

DIE VERBAND TUSSEN SPANNING, UITBRANDING EN BESTUURSTYL
BY 'N GROEP BESTUURDERS IN 'N GEÏNTEGREERDE STAALNYWERHEID

deur

A. KOTZÉ

Skripsie voorgelê ter gedeeltelike voldoening aan die vereistes
vir die graad MBA (Magister in Bedryfsadministrasie) aan die
Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys.

Studieleier: Prof. F. van Graan

A B S T R A C T

The concept of burn-out is explored in terms of physical signs and behavioural indicators. Burn-out manifests itself in many different symptomatic ways which vary in symptom and degree from person to person.

The specific aim of this study was briefly:

1. Determination of the level of:

- burn-out
- negative stress
- somatic conditions resulting from stress
amongst managers in a production environment.

2. Determining whether there exist a relationship between:

- burn-out and negative stress
- burn-out and somatic conditions resulting from stress
- burn-out and management style
- burn-out and social support experienced in the work
situation

Results indicated that there is a positive relationship between:

- burn-out and negative stress
- burn-out and somatic conditions resulting from stress
- burn-out and the implementation of a theory-X management
philosophy

Results also indicated that social support in an organisation

reduces burn-out.

Results arising from this study are summarised in chapter 4.

DANKBETUIGINGS

Hiermee betuig ek my opregte dank aan:

My studieleier, Professor F. van Graan, vir sy ondersteuning en volgehoue belangstelling.

Philip Pretorius, Frans van der Walt en Magda Fourie vir hulp met die verwerking van die gegewens.

Die onderneming waarin die ondersoek gedoen is vir die goedkeuring om die ondersoek te doen, asook die bydrae deur individue in die onderneming gelewer.

Bowenal 'n groot dankie aan Mart en Adri.

I N H O U D S O P G A W E

HOOFSTUK 1

1.	PROBLEEM EN DOELSTELLING	
1.1	Inleiding	1
1.2	Probleemstelling	1
1.3	Doelstelling	3
1.4	Uiteensetting van skripsie	3

HOOFSTUK 2

2.	DIE BEGRIPPE SPANNING EN PSIGIESE UITBRANDING: 'N LITERATUUROORSIG	
2.1	Inleiding	5
2.2	Die begrip spanning	5
2.2.1	Inleiding	5
2.2.2	Die definiëring van die begrip spanning	6
2.2.3	Die ervaring van spanning	8
2.2.3.1	Wie word blootgestel	8
2.2.3.2	Het die ervaring van spanning slegs negatiewe implikasies?	10
2.2.4	Spanning uit die werksomgewing vs. algemene omgewing	12
2.2.5	Spanningsmodelle	12
2.2.5.1	Inleiding	12
2.2.5.2	Die algemene aanpassingsindroom van Hans Selye	13
2.2.5.3	Vereenvoudigde spanningsmodel	14

2.2.6	Bronne van spanning	15
2.2.6.1	Inleiding	15
2.2.6.2	Bronne van werkspanning	16
2.2.6.3	A & B-tipe gedrag as bronne van spanning	22
2.2.6.4	Bestuurstyl as moontlike bron van spanning	23
2.2.7	Gevolge van spanning	25
2.2.7.1	Inleiding	25
2.2.7.2	Siektetoestande geassosieer met spanning	26
2.2.7.3	Psigologiese gevolge	29
2.2.7.4	Gedragsgevolge	30
2.2.8	Samevatting	32
2.3	Psigiese uitbranding	32
2.3.1	Inleiding	32
2.2.3	Definisies van psigiese uitbranding	33
2.3.3	Moontlike eienskappe van 'n psigies uitgebrande persoon	38
2.3.4	Moontlike gevolge van uitbranding	42
2.3.5	Metodes om psigiese uitbranding te oorkom voorkom	45
2.3.6	Samevatting	49

HOOFSTUK 3

3.	EMPIRIESE ONDERSOEK	
3.1	Inleiding	51
3.2	Die algemene metode van ondersoek	52
3.3	Die meting van die spanningservaring	53
3.3.1	Die vraelys	53

3.3.2	Resultate	54
3.4	Die bepaling van die vlak van psigosomatiese problematiek	60
3.4.1	Die vraelys	60
3.4.2	Resultate	61
3.5	Die bepaling van die vlak van psigiese uitbranding	67
3.5.1	Die vraelys	67
3.5.2	Resultate	71
3.6	Die meting van sosiale ondersteuning	81
3.6.1	Die vraelys	81
3.6.2	Resultate	82
3.7	Die ervaring van spanning, psigosomatiese problematiek en uitbranding: die verskillende verbande	86
3.7.1	Die vraelyste	86
3.7.2	Verwerking van die vraelyste	86
3.7.3	Resultate	87
3.7.3.1	Die verband tussen die ervaring van spanning en psigosomatiese problematiek	87
3.7.3.2	Die verband tussen die ervaring van spanning en uitbranding	92
3.7.3.3	Die verband tussen uitbranding en psigosomatiese problematiek	97
3.7.3.4	Samevatting	102
3.8	Die verband tussen psigiese uitbranding en bestuurstyl	104
3.8.1	Die vraelyste	104

3.8.2	Verwerking van die vraelyste	105
3.8.3	Resultate	105
3.8.4	Samevatting	118
3.9	Die verband tussen psigiese uitbranding en sosiale ondersteuning	119
3.9.1	Die vraelyste	119
3.9.2	Verwerking van die vraelyste	120
3.9.3	Resultate	120
3.9.4	Samevatting	128
3.10	Samevatting	128

HOOFSTUK 4

4.	SAMEVATTING EN GEVOLGTREKKING	
4.1	Inleiding	131
4.2	Die vasstelling van die vlak van negatiewe spanning	131
4.3	Die voorkoms van psigosomatiese problematiek	132
4.4	Die vasstelling van die vlak van psigiese uit- branding	133
4.5	Die verband tussen die ervaring van spanning en psigosomatiese problematiek	135
4.6	Die verband tussen psigiese uitbranding en die ervaring van spanning	136
4.7	Die verband tussen psigiese uitbranding en psigosomatiese problematiek	137
4.8	Die verband tussen psigiese uitbranding en sosiale ondersteuning	137

4.9	Die verband tussen psigiese uitbranding en bestuurstyl	139
4.10	Kritiek teen ondersoek	139
4.11	Gevolgtrekking	140
AANHANGSEL: VRAELYTE		141
BIBLIOGRAFIE		163

HOOFSTUK 1

Probleem- en doelstelling

1.1 Inleiding

Omstandighede waarbinne enige organisasie kan funksioneer het drasties verander oor die laaste aantal jare. Om in staat te kan wees om die toenemende eise die hoof te bied, moet 'n onderneming insetkoste en produktiwiteit beheer, asook produktiwiteit bevorder en verhoog. Indien 'n onderneming nie in staat is tot laasgenoemde nie, raak oorlewingskanse skraal, veral in die internasionale milieu.

1.2 Probleemstelling

As gevolg van toenemende druk op produksie faktore, word verhoogde prestasie-eise aan die bestuurskorps gestel, sonder die gelyke beskikbaarstelling van bykomende middele. Die diskrepans tussen stygende prestasiedruk en die konstante middelestruktuur kan veroorsaak dat die individuele bestuurder aan meer spanning blootgestel word.

Die ondersoeker het 'n subjektiewe waarneming gemaak dat dit lyk asof 'n hoë insidensie van psigosomatiese problematiek by bestuurders binne die organisasie waarin die ondersoek gedoen is, voorkom. 'n Subjektiewe waarneming is ook gemaak dat die relatiewe hoë voorkoms van psigosomatiese problematiek kan lei tot verlaagde individuele prestasie wat as gevolg van die agterstand in produktiwiteit 'n hoër pres-

tasiedruk op die individu plaas.

Sou hierdie waarneming korrek blyk te wees, kan dit beteken dat 'n kumulatiewe agterstand opgebou word wat kan lei tot onhanteerbare vlakke van negatiewe spanning en psigiese uitbranding en dit kan onder andere lei tot ontrekkingsgedrag.

Omdat die populasie wat aan die ondersoek deelgeneem het, uit lede van die topbestuur en die middelbestuur bestaan, sou hierdie ontrekkingsgedrag ernstige finansiële komplikasies vir die organisasie inhou.

Verder bestaan daar ook 'n subjektiewe gevoel by die ondersoeker dat die voorkoms van psigosomatiese problematiek, die ervaring van spanning en die voorkoms van psigiese uitbranding 'n verband kan hê met die geïnterpreteerde organisasiekultuur en bestuurstyl. Sou dit wees dat die ervaring van die sogenaamde "harde" bestuurstyl verband hou met die ervaring van spanning, uitbranding en die voorkoms van psiosomatiese toestande, kan dit wees dat 'n moontlike verandering in bestuurstyl die negatiewe inpak van uitbranding kan demp of die voorkoms van tydwende en duur psigosomatiese probleme kan verminder.

1.3 Doelstelling

Hierdie ondersoek het die volgende doelstellings:

1. Die vasstelling van die vlak van negatiewe spanning by die groep waarin die ondersoek gedoen is
2. Die vasstelling van die voorkoms van psigosomatiese problematiek
3. Die vasstelling van die vlak van psigiese uitbranding
4. Die bepaling van die verband tussen:
 - 4.1 ervaring van negatiewe spanning en psigosomatiese problematiek
 - 4.2 psigiese uitbranding en psigosomatiese problematiek
 - 4.3 psigiese uitbranding en die ervaring van negatiewe spanning
 - 4.4 psigiese uitbranding en sosiale ondersteuning
 - 4.5 psigiese uitbranding en bestuurstyl

1.4 Uiteensetting van skripsie

Die skripsie is opgedeel in vier hoofstukke.

In hoofstuk twee word 'n literatuuroorsig gegee ten opsigte van:

- die begrip spanning
- definiëring van die begrip spanning
- die ervaring van spanning
- bronne van spanning
- gevolge van spanning
- die definisie van psigiese uitbranding
- moontlike eienskappe van psigies uitgebrande persoon

- moontlike gevolge van uitbranding
- metodes om psigiese uitbranding te oorkom / voorkom

In hoofstuk drie word die resultate van die ondersoek bespreek. Spesifiek word die resultate van die verskeie doelstellings bespreek.

Laastens word in hoofstuk vier 'n samevatting en gevolgtrekking gegee.

H O O F S T U K 2

Die begrip spanning en psigiese uitbranding: 'n Literatuur-oorsig.

2.1 Inleiding

In hierdie hoofstuk word daar deur middel van 'n literatuuroorsig, 'n beskrywing gegee van die begrippe spanning en psigiese uitbranding.

Eerstens word daar gekyk na die definiëring van die begrip spanning, die beskrywing van die ervaring van spanning, enkele spanningsmodelle, bronne van spanning en die gevolge van spanning.

Tweedens word daar gekyk na die definiëring van psigiese uitbranding, moontlike eienskappe van 'n psigies uitgebrande persoon, moontlike gevolge van uitbranding en laastens metodes om uitbranding te voorkom/oorkom.

2.2 Die begrip spanning

2.2.1 Die begrip spanning word dikwels in die omgangstaal gebruik, sonder dat daar altyd 'n duidelike definisie van die begrip gegee kan word.

Hans Seleye (1974) vat hierdie verwarring rondom die begrip spanning as volg saam:

"Everybody has it, everybody talks about it, yet few people have taken the trouble to find out what stress

really is. Nowadays we hear a great deal at social gatherings about the stress of executive life, retirement, exercise, family problems, pollution, air traffic control or the death of a relative, ... The word 'stress', like 'success', 'failure' or 'happiness' means different things to different people so that defining it is extremely difficult..."

Ten spyte van hierdie verwarring moet tog standpunt ingeneem word. Daarom is die doel van die volgende paragrafe om 'n meer volledige beskrywing van die begrip spanning soos wat dit in die literatuur voorkom, weer te gee. Spesifiek word gekonsentreer op:

- - die definiëring van die begrip spanning
- moontlike bronne van spanning
- moontlike gevolge van spanning

2.2.2 Die definiëring van die begrip spanning

Soos reeds genoem, word die begrip spanning vryelik gebruik en word verskillende betekenisse aan die begrip geheg. As voorbeeld van hierdie verskil kan die volgende definisies geld:

"Stress is the state manifested by a specific syndrome which consists of all the nonspecifically-induced changes within a biologic system." (Selye, 1976, p.64)

"The World Health organisation defines 'wellness' as a

state of complete physical, mental and social wellbeing... This implies harmony with one's environment. But people are dynamic and the environment is in a state of constant change. This requires constant adaption on the part of the individual to maintain a harmonious relationship with the environment. The degree to which this adaptation fails to meet the challenge is the degree of stress experienced by the individual." (Napper, 1983, p.10)

"Werkspanning is 'n energie-eisende, negatiewe emosionele ervaring wat gewoonlik volg op 'n stimulus wat bewustelik of onbewustelik as bedreiging geïnterpreteer word en wat lei tot 'n respons wat daarop gemik is om die ervaring te beëindig." (Van Graan, 1981, p.15)

"... 'n toestand wat spruit uit die mobilisering van psilogiese bronne ten einde 'n bedreiging die hoof te bied." (J. van Dyk e.a., 1982, p.2)

Hierdie verskil in benadering word volgens Van Graan (1981) veroorsaak deur veral drie aspekte:

1. Die verwarring tussen die begrippe "stress", "strain" en "tension" deurdat verskillende skrywers óf verskillende betekenisse aan die begrippe óf dieselfde betekenis aan die verskillende begrippe heg.

2. Die begrip spanning word gebruik om óf 'n stimulus óf ervaring óf respons aan te dui, sonder om die moontlike interaksie tussen die stimulus, ervaring en respons in ag te neem.
3. Die begrip spanning word ook gebruik om psigologiese prosesse te omskryf, sonder om eksplisiet daaroor te wees van watter omskrywing uitgegaan word.

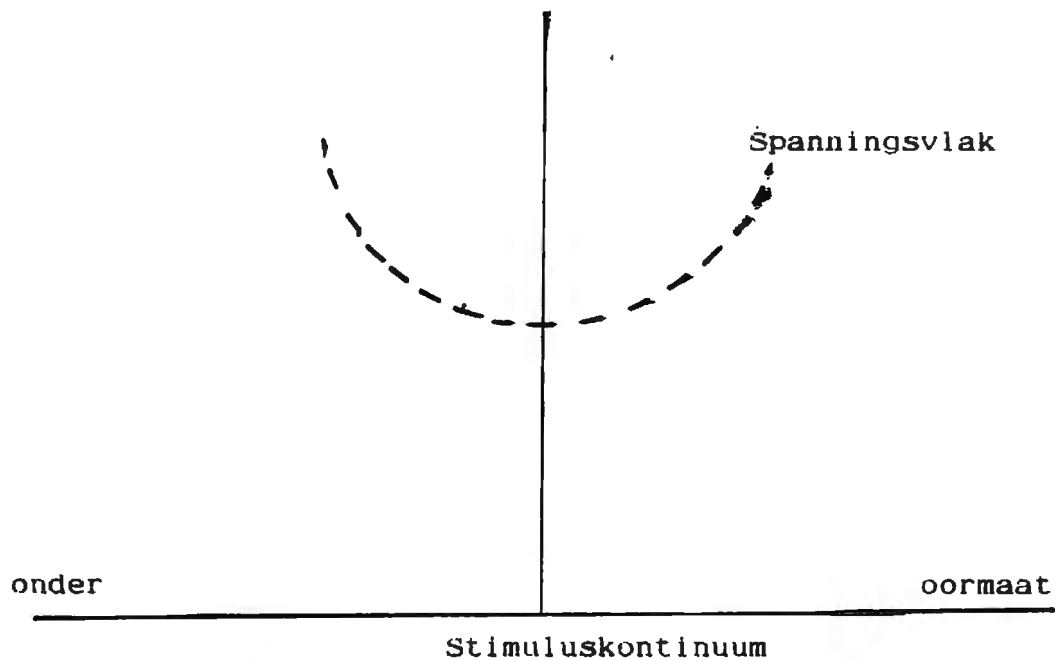
Vir die doel van hierdie studie word slegs gekonsentreer op spanning soos wat dit in die werksituasie voorkom en word as volg gedefinieer:

Werkspanning is 'n negatiewe emosionele ervaring wat gewoonlik volg op 'n stimulus uit die werksomgewing wat as 'n bedreiging geïnterpreteer word en wat lei tot 'n respons wat daarop gerig is om die ervaring te beëindig.

2.2.3 Die ervaring van spanning

2.2.3.1 Wie word blootgestel

Die ervaring van spanning is, in teenstelling met die populêre opvatting, nie beperk tot Bestuur nie, maar kan op alle vlakke van die organisasie voorkom, want die ervaring van spanning kan volg op oorstimulasie of onderstimulasie. (Napper, 1983; Oliver, 1984; Stoner en Fry, 1983; Parrot, 1983) Hierdie verband word in figuur 1 grafies voorgestel.



Figuur 1: Stimuluskontinuum

Myers in Napper (1983) onderskei in die verband tussen die volgende twee faktore:

OORBELADING wat insluit werksdrukte, sperdatums, gevaarlike werk, oormatige oortyd, onvoldoende rusperiodes, geraas, temperatuurruiterstes, aanwesigheid van stof en dampe, sosiale isolasie en interpersoonlike konflik.

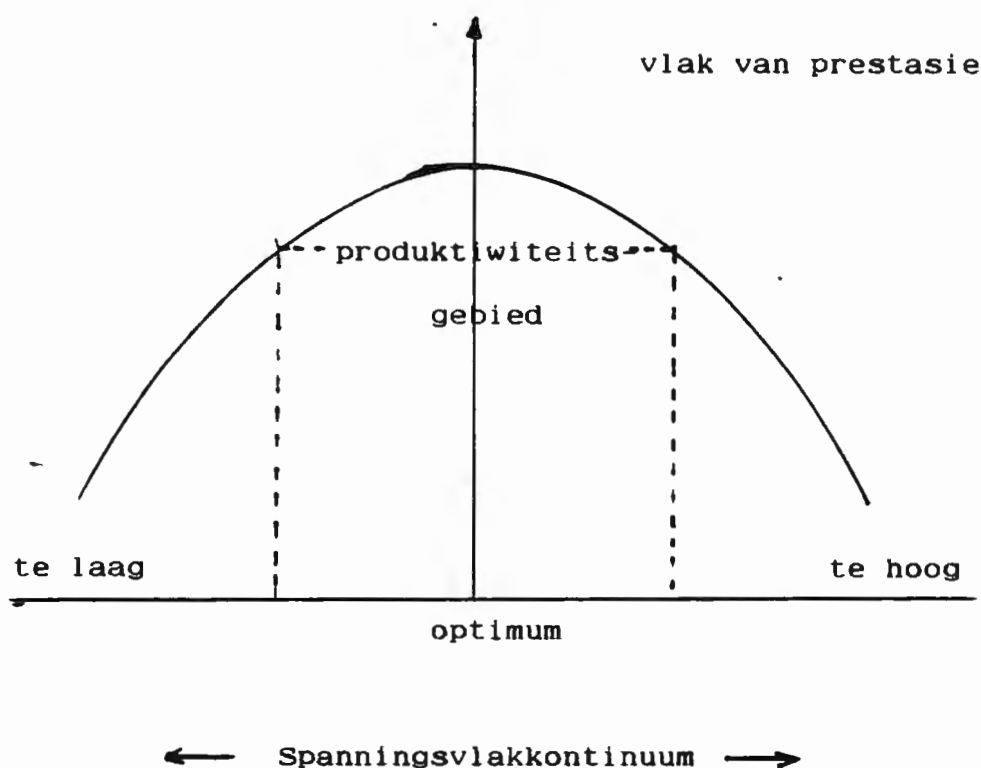
ONDERBELADING wat insluit vervelige en herhalende werk tesame met die onderbenutting van bekwaamhede of vaardighede.

In meer onlangse navorsing (Niehouse, 1984; Napper, 1983) is daar bevind dat dit wil voorkom asof die bestuurder minder deur werkspanning aangetas word as sy kollega in die laer poste. Hierdie stelling word gebasseer op 'n stu-

die gedoen deur 'n versekeringsmaatskappy waarby 1028 bestuurders betrek is en wat getoon het dat die bestuurders se sterftesyfer 37% laer was in vergelyking met alle mans in hulle ouderdomsgroep.

2.2.3.2 Het die ervaring van spanning slegs negatiewe implikasies?

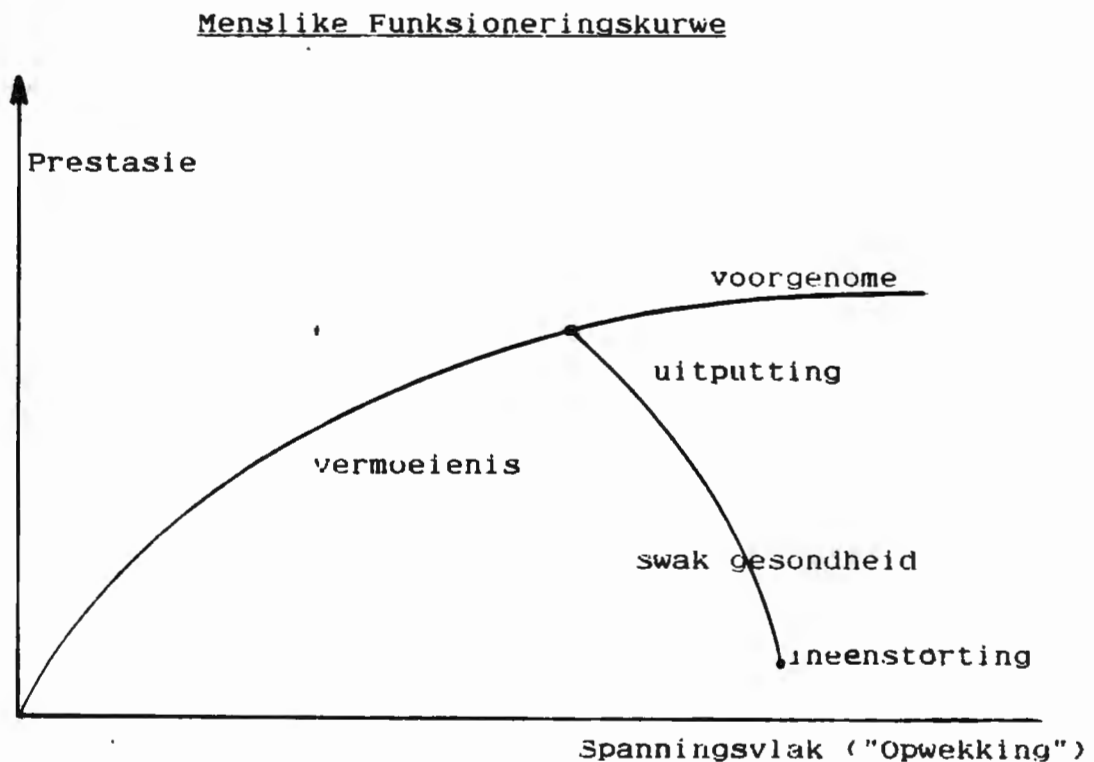
Die antwoord op hierdie stelling word baie duidelik verkry uit die algemeen aanvaarde "omgekeerde U-hipotese". Die hipotese kom daarop neer dat 'n mate van spanning nodig is om enige mens optimaal te laat funksioneer soos aangetoon in figuur 2:



Figuur 2: Prestasiekurwe

Dit is dus duidelik uit hierdie voorstelling dat daar 'n sekere gedeelte in die spanningskontinuum is waar prestasie maksimum is.

Napper (1983, p.10) vat dit as volg saam: "A degree of stress or more accurately - healthy arousal - is, however, beneficial to an individual's performance, until such time as exhaustion sets in. Thereafter further arousal causes deterioration in performance and, if continued, eventually leads to a breakdown." Hierdie stelling word in figuur 3 grafies weergegee:



Figuur 3: Menslike Prestasiekurwe (Model volgens Napper, 1983, p.10)

Dit is dus duidelik dat spanning verdeel kan word in positiewe (eustress) en negatiewe (distress) spanning. Volgens Selye (1976) is die negatiewe spanning die skadelike variasie en dit is dus waar die term "distress" (dis = sleg, uit die Latyn) sy oorsprong het.

Wanneer daar in die algemeen en spesifiek vir hierdie studie na spanning verwys word, word bedoel negatiewe spanning.

2.2.4 Spanning uit die werksomgewing vs. algemene omgewing

Uit die literatuur is dit duidelik dat daar ook onderskeid getref moet word tussen spanning vanuit die werksomgewing en spanning vanuit die algemene omgewing, alhoewel die twee nie los van mekaar staan nie. Spanning wat die persoon in die werk ervaar is dikwels die resultaat van fisiese eise wat aan hom gestel word vanuit die werksomgewing, sowel as psigologiese druk wat vanuit verskeie oorde op hom uitgeoefen word.

2.2.5 Spanningsmodelle:

2.2.5.1 Inleiding

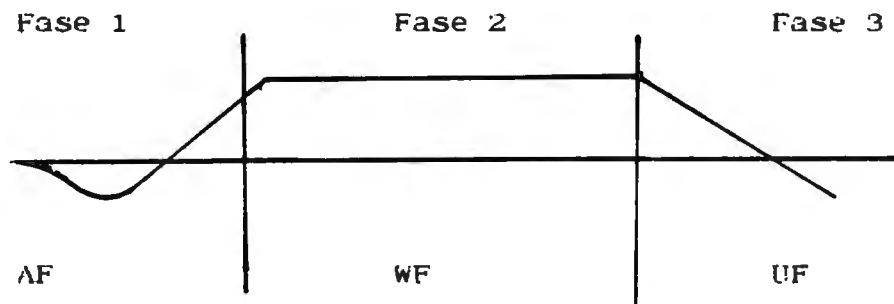
Alhoewel daar in die literatuur verskeie modelle deur verskillende skrywers soos Selye (1976), Cooper en Marshall (1978), Lumsden (1975), Beehr en Newman (1978) daar gestel word, gaan daar vir die doel van hierdie studie slegs na twee modelle verwys word.

Die model van Selye word eerstens bespreek, omrede daar in die gedeelte oor psigiese uitbranding verwys word na hierdie model. Die tweede model wat bespreek word, is die van Van Graan (1981), want die model word gebruik as basis vir hierdie studie.

2.2.5.2 Die algemene aanpassingsindroom van Hans Selye (1976, p.111)

In sy model gaan Selye van die standpunt uit dat daar 'n sekere vlak van weerstand bestaan. Hierdie vlak is gebasseer op die normale stressors waarteen die mens "immuun" geraak het of anders gestel: waarby die mens aangepas het. Hierdie vlak van weerstand vereis dan ook 'n sekere energie.

In figuur 4 word sy model skematies aangedui.



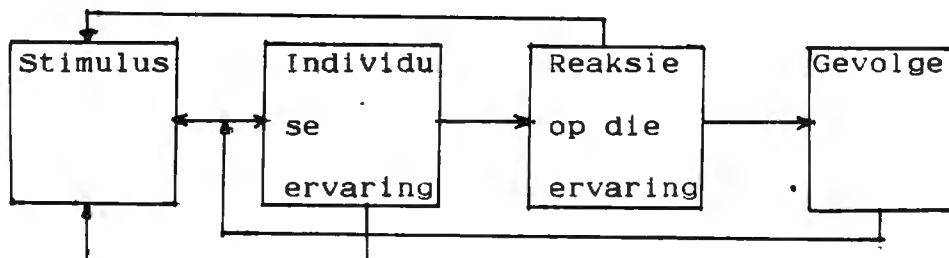
Figuur 4: Selye se algemene aanpassingsindroom (Selye, 1976, p.111)

Gedurende die eerste fase word die individu se weerstand verlaag. Hierdie fase staan bekend as die "alarmreaksie". Hierdie fase word opgevolg deur die weerstandsfase waartydens die individu se verdedigingsmeganismes in werking begin tree. Tydens hierdie fase vind maksimum aanpassing in die individu plaas. Die weerstand wat tydens die fase ondervind word, kan egter nie onbeperk voortduur nie, omrede dit energie-eisend is en die individu oor 'n beperkte bron van energie beskik.

Indien die spanningstimulus volhard en die aanpassing van die individu nie suksesvol is nie, sal die individu oorgaan in die derde fase wat bekend staan as die uitputtingsfase. Baie belangrik is dit dat die derde fase gekenmerk word deur die ineenstorting van die verdedigingsmeganismes en aanpassingsvermoë. Die individu se energiebronne word dus uitgeput.

2.2.5.3 Vereenvoudigde spanningsmodel (Van Graan, 1981)

In hierdie model word die hele spanningsiklus betrek. Dit word skematies in figuur 5 weergegee



Figuur 5: Vereenvoudigde spanningsmodel (Van Graan, 1981, p.61)

Die model kom daarop neer dat 'n negatiewe emosionele ervaring ontstaan, wanneer te min of te veel eise vanuit die individu se omgewing aan hom gestel word.

Hierdie negatiewe ervaring lei daartoe dat meer energie van die individu geëis word. By gebrek aan energie of tyd kan dit gebeur dat die individu gebruik sal maak van nie-aanpassingsresponse om die ervaring te beëindig, sonder dat dit op die probleem gerig is. Hierdie optrede mag op die korttermyn verligting bring, maar op die langtermyn skep dit altyd probleme.

2.2.6 Bronne van spanning

2.2.6.1 Inleiding

In hierdie gedeelte gaan 'n oorsig gegee word van bronne van werkspanning soos beskryf in die literatuur.

Hertzberg en sy medewerkers het uit hulle navorsing aan die bekende "twee-faktor"-teorie gestalte gegee. In hierdie teorie word onderskei tussen higiëniese faktore en motiveringsfaktore. Higiëniese faktore verwys na ekstrinsieke faktore soos besoldiging, fisiese werksomstandighede, sekuriteit en interpersoonlike verhoudings. Motiveringsfaktore behels intrinsieke faktore soos prestasie, erkenning, verantwoordelikheid, bevordering en die werk self.

Die bydrae van Herzberg is belangrik, omrede hy die a-

reë aangedui wat belangrik is vir die werker. Sou dit gebeur dat die belangrike behoeftes nie bevredig word nie, kan dit aanleiding gee tot die ervaring van spanning.

2.2.6.2 Bronne van werkspanning

Sailer et al, (1982) onderskei tussen die volgende bronne van spanning soos aangedui in figuur 6:

<u>Spanningsbronne</u>	<u>Oorsaak</u>
Familie	a. Familie se verwagtings vir sy lede. b. Die versoening van werkeise en eise soos deur gesin gestel. c. Onderbrekings in die familie-roetine.
Individueel	a. Selfopgelegde druk b. Selfvertwyfeling c. Die verouderingsproses
Sosiaal en omgewing	a. Toenemende vlak van owerheids-regulering b. Politieke ontwikkeling c. Konstante veranderings
Organisatories	a. Rolkonflik

- b. Die aard van werk
- c. Organisatoriese ruimte en uitleg
- d. Werkvloei-ontwerp
- e. Vergoedingsbeleid
- f. Afwesigheid van sosiale ondersteuning
- g. Die aard van die werknemers
- h. Organisatoriese besluitneming

Figuur 6: Bronne van spanning

(Aangepas uit Sailer, 1982, p. 36)

Yates (1979,p.38) Onderskei tussen 5 hoofbronne van werkspanning, nl.:

1. Bronne intrinsiek aan die werk waaronder verstaan word:
 - verveeldheid
 - fisiese werksomgewing
 - tydsdruk en spertye
 - buitensporige werksvereistes
 - mentale oorbelading
 - werkontwerp
2. Rol in die organisasie waaronder verstaan word:
 - rolkonflik
 - roldubbelsinnigheid

- verantwoordelikheid vir mense
- areas van vryheid

3. Loopbaanontwikkeling:

- onderbevordering
- oorbevordering
- sekuriteit
- sukses
- gefrustreerde ideale

4. Verhoudings by die werk:

- toesighouer / ondergeskikte se verhouding

5. Organisasie struktuur en -klimaat:

- onvoldoende geleentheid om te deel in besluitneming
- burokratiese beuselagtighede
- druk tot konfrontering
- gebrek aan deelneming

Volgens Brief (1980) is die primêre oorsake van spanning rolkonflik en rolonsekerheid. Hy onderskei tussen die volgende 5 fasette van rolkonflik:

1. Rolkonflik daargestel deur 'n enkele persoon, bv.:

Die hoofbestuurder verwag van die bestuurder, ver-
vaardiging om produksie met 5% te laat styg en die
mannekrag met 3% te verminder gedurende 'n volgende
kwartaal.

2. Rolkonflik gegenereer deur twee of meer persone:
Die persone verwag gewoonlik onversoembare en botsende gedrag / optrede van 'n bestuurder.
3. Persoonlike rolkonflik: Van die bestuurder word verwag om betrokke te raak in optrede /gedrag wat onversoenbaar is met sy eie verwagtings en / of waardes.
4. Interrolkonflik: Die doelwitte wat ontstaan uit 'n posisie wat die bestuurder bekleed is onversoenbaar met doelwitte wat ontstaan uit 'n ander posisie wat die bestuurder bekleed, bv.: As lid van die Kapitale begrotingskomitee moet die bestuurder poog om kapitale uitgawes te verminder, maar as vervaardigingsbestuurder wil hy sy toerusting graag opgradeer.
5. Roloorbelading: Van die bestuurder word verwag om uiteenlopende fasette in té kort tye te hanteer.
(Brief beskou skynbaar roloorbelading as deel van rolkonflik.)

By rolonsekerheid word die volgende vorms / fasette onderskei:

1. Die bestuurder beskik nie oor duidelike inligting oor wat van hom verwag word nie.
2. Die bestuurder weet wat van hom verwag word (m.a.w.

die resultaat), maar weet nie hoe om dit te bereik nie.

3. Die bestuurder is nie bewus van persoonlike koste of voordele geassosieer met die bereiking van spesifieke verwagtings nie.

Stoner & Fry (1983) beperk hulle nie net tot rolkonflik en onsekerheid nie, maar lys ook die volgende as moontlike bronne (Stoner & Fry, 1983, p.70)

Algemene

Moontlike oorsake

Organisatoriese

Spanningsbronne

- | | |
|---------------------------------|---|
| 1. Individu tot werksmisplasing | <ul style="list-style-type: none"> - Werksbevoegdheid - Onderbenutting |
| 2. Oorbelading | <ul style="list-style-type: none"> - Werker is onbevoeg / onbekwaam vir die werk - Werker word gevra om meer te doen as wat die tyd toelaat |
| 3. Vrees vir verantwoordelikeid | <ul style="list-style-type: none"> - Werker is bang vir swak prestasie - Werker is onder druk om hoë doelwitte te bereik - Werker is verantwoordelik |

, vir ander mense

- 4. Werksomstandighede - Werksomgewing is steurend
- Lang of wisselende werksure
- 5. Verhoudings - Individuele werkers het
interpersoonlike probleme
met toesighouers, medewer-
kers & ondergeskiktes
- Werker ondervind probleme
om in 'n groep te werk
- 6. Vervreemding - Daar is beperkte interaksie
- Werkers neem nie deel in
besluitneming nie

Carpenter (1983) sien as moontlike bronne van spanning:

1. Onsekerheid in die organisasie
2. Kompetisie en magstryd
3. Teenstrydige vereistes (demands)
4. Te veel werk of soos Carpenter dit noem: "Being
over-stretched can also be stressful." (p.34)
5. Isolاسie
6. Verlies aan sekuriteit
7. Medewerkers

Volgens Van Graan (1981) moet die volgende bronne van spanning bestudeer word:

1. Roloorlading
2. Frustrasie
3. Rolonsekerheid
4. Rolkonflik

'n Ander dimensie het egter na vore gekom wat daarop dui dat daar sekere inherente eienskappe in 'n individu bestaan wat verhoogde spanning tot gevolg kan hê. 'n Individu wat oor hierdie gedragspatrone beskik, is bekend as die A-tipe persoonlikheid.

2.2.6.3 A en B - tipe gedrag as bron van spanning

Drs. R. Rosenman en M. Friedman het gedrag verdeel in twee tipes, nl. A en B. Tipe A word gekenmerk deur:

- 'n Intense bewustheid van tydsdringendheid wat veroorsaak dat die individu kompeteer met tyd, selfs al is dit nie nodig nie.
- Ontoepaslike aggressie en vyandigheid manifesteer in die persoon wat besonder mededingend is en niks doen vir die plesier daarvan nie. Op die interpersoonlikheidsvlak kom daar 'n "lack of concern for others" voor.
- Polifasiese gedrag wat verwys na die neiging om twee

of meer take terselfdertyd aan te pak.

- Doelgerigtheid sonder behoorlike beplanning wat beteken dat die individu die werk gejaagd benader sonder dat hy weet hoe om die resultaat te bereik.

Eie aan die A-tipe groep se gedrag is ook die deurlopende behoefte om beheer oor hulle omgewing te handhaaf.

Die teenoorgestelde van die A-tipe persoonlikheid is die B-tipe persoonlikheid wat die volgende kenmerke toon:

- Meer gemaklike lewensstyl
- Meer ontspanne
- Raak nie maklik geïrriteerd nie
- Minder ambisie

M.J. Davidson (et al, 1980, p. 805) het in 'n ondersoek waarby daar 'n groep van 148 senior vroulike bestuurders betrek is, gevind dat daar hoër spanningsvlakke voorkom by die persone met 'n A-tipe persoonlikheid.

Die individu met A-tipe gedrag het ook 'n groter geneigtheid tot kardiovaskulêre siektes. (Barling, 1982; Napper, 1983; Chesney et al, 1981)

2.2.6.4 Bestuurstyl as moontlike bron van spanning

Bestuurstyl kan beskou word as die implementering van sekere aannames ten opsigte van die mens deur die be-

stuurder. Die vraag ontstaan nou: Kan die implimentering van 'n bestuurstyl lei tot die ervaring van spanning?

In die bestudering van die literatuur ten opsigte van bestuurstyl, kom mens onder die indruk van die bi-polêre benaderings wat gevolg word. Hierdie pole wat deur 'n kontinuum verbind word, word onder andere verteenwoordig deur Mc Gregor se X- en Y-benadering, Herzberg se intrinsieke en ekstrinsieke motiveerders, Blake en Mouton se 1,9- en 9,1 bestuurstyl.

Mc Gregor se X-benadering vervat die aannames wat lei tot die sg. "harde bestuurstyl". Hierdie aannames behels dat die gemiddelde werker inherent onvolwasse (immature) is en dus:

- van nature lui;
- onverantwoordelik;
- onbekwaam;
- selfgesentreerd en
- afsydig jeens organisasiedoelwitte is.

Aan die ander pool van die kontinuum impliseer die Y-benadering dat die werker ten minste latent volwasse (potentially mature) is. Dit impliseer dat bestuur onder die Y-benadering eerder organisasiedoelwitte aanpas, sodat die werker sy persoonlike doelwitte kan bereik. ✓

French en Caplan (1973) het onder andere in hulle navorsing gevind dat individue wat deelname gehad het in besluite wat hulle raak, ook heel moontlik minder spanning sal ervaar.

Herzberg onderskei in sy teorie tussen higiëne faktore en motiveerders. Onder higiëne faktore word onder andere verstaan die tipe toesighouding. Laasgenoemde impliseer dus die toegepaste bestuurstyl. So stel Terpstra (1979, p.376) dit: "He (Herzberg) recommends enriching jobs by making the work more meaningful and interesting and by providing more opportunities for achievement, recognition, responsibility, advancement and growth on the job."

Van Graan (1981) het in sy navorsing gevind dat die sogenaamde "harde" bestuurstyl geassosieer kan word met die ervaring van spanning.

2.2.7 Gevolge van spanning

2.2.7.1 Inleiding

In hierdie gedeelte gaan die gevolge van werkspanning op die individu en die organisasie kortliks weergegee word. Meer spesifiek gaan daar gekyk word na:

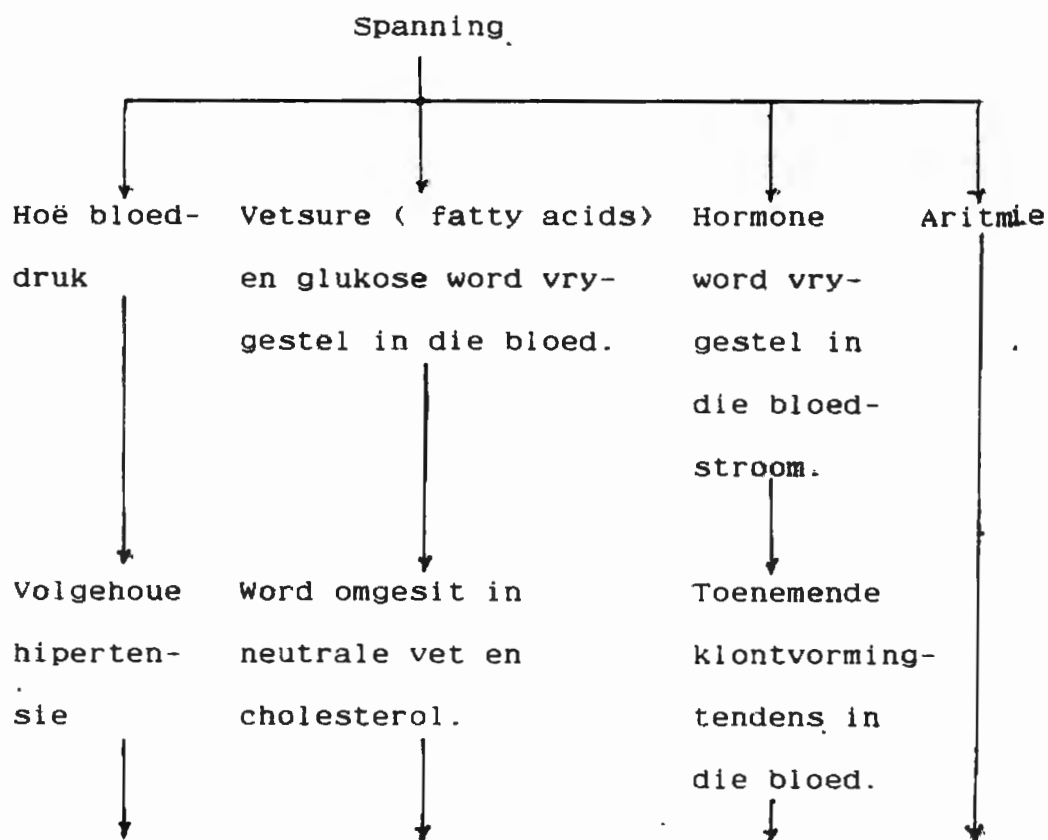
1. Siektetoestande geassosieer met spanning
2. Psigologiese gevolge
3. Gedragsgevolge

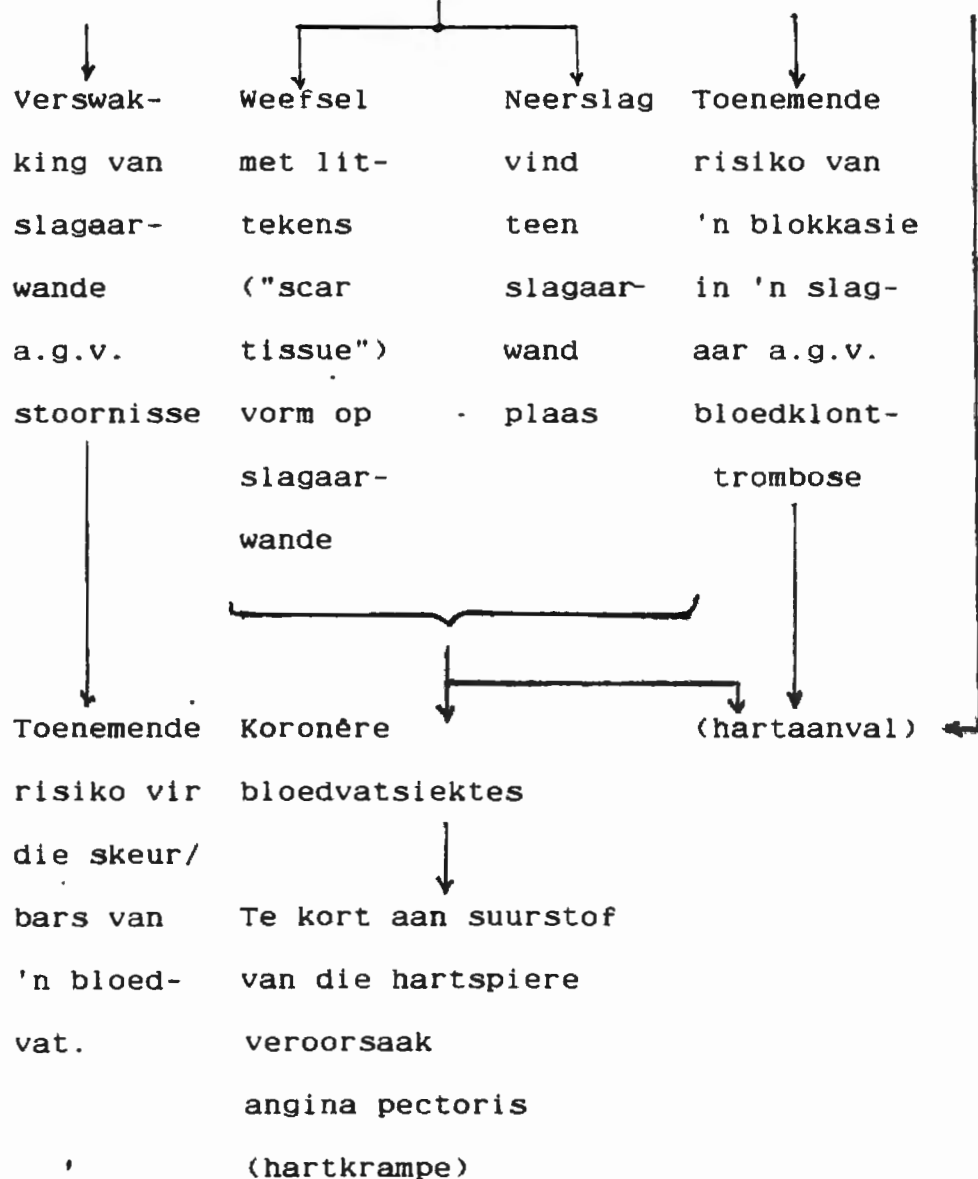
2.2.7.2 Siektetoestande geassosieer met spanning

Drs. Roseman en Friedman, van die voorste kardioloë, het gekonsentreer op die verband tussen spanning en die frekwensie van kardio-vaskulêre probleme. Hulle het tot die gevolgtrekking gekom dat spanning en gedrag van die hooforsake was by hartaanvalle. Persoonlikheidspatrone was ook van kardinale belang.

Uit die literatuur is dit duidelik dat daar 'n definitiewe verband is tussen spanning en kardio-vaskulêre siektes. (Van Graan, 1981; Parrot, 1983; Cooper, 1984; Chesney et al, 1981; Napper, 1983; Davidson et al, 1980; Barling, 1982; Niehouse 1984; Carpenter, 1983)

Hierdie invloed van spanning kan skematies as volg uitgedruk word:





Figuur 7: Moontlike maniere waarop spanning kan bydra tot hartsiektes.

(Aangepas uit Napper, 1983, p.9)

Sailer et al (1982) dui ook verder die volgende fisiologiese gevolge aan:

- Toename in die bloedsuikervlak;
- Droogheid van die mond;

- Sweetafskelding;
- Vergroting van die pupille
- Duiseligheid;
- Diaree;
- Hoofpyne;
- Maagsere;
- Vrystelling van katesjolamiene.

Cooper (1984) onderskei ook tussen fisiologiese-, emosionele- en gedragsimptome. Bo en behalwe kardio-vaskulêre siektes onderskei hy die volgende fisiologiese simptome:

- Slegte spysvertering;
- Diaree;
- Frekwente urinering;
- Impotensie en / of die onvermoë om op seksuele gebied te presteer;
- Verandering in menstruasiepatroon by vrouens;
- Warm- en koue temperatuurervarings op die vel;
- Spierspanning en dikwels pyn in die nek of laer gedeelte van die rug;
- Hoofpyn en migraine;
- Veluitslag;
- Knop in die keel
- Dubbel visie en probleme om die oë te fokus.

Carpenter (1983) dui ook die volgende gevolge van spanning aan:

- Slaaploosheid (raak moeilik aan die slaap en sukkel om wakker te word in die oggend;
- Onverklaarbare uitgeputheid (fatigue).

Vir ander skrywers wat hierdie verband tussen fisiologiese gevolge en die ervaring van spanning bevestig, kyk Van Graan (1981).

2.27 .3 Psigologiese gevolge

In hierdie gedeelte word daar kortliks verwys na die psigologiese gevolge van spanning. Hier gaan dit om die emosie en word die emosie gesien as óf positief óf negatief. Die negatiewe emosie kan negatiewe gevolge hê vir die onderneming.

Spanning kan lei tot o.a. die volgende psigologiese gevolge (Sailer et al 1982; Van Graan, 1981; Stoner en Fry, 1983; Cooper, 1984; Jackson en Maslach, 1983):

1. Werksontevredenheid;
2. Besluitneming word benadeel. Van Graan (1981) noem dat indien 'n besluit onder druk geneem word, word negatiewe inligting wat gebruik moet word om 'n besluit te neem, oorbeklemtoon;
3. Onttrekkingsgedrag wat tot arbeidsomset lei, ontstaan;
4. Prestasie: Spanning kan lei tot 'n verhoging van prestasie, maar 'n volgehoue spanningsituasie kan

lei tot 'n daling in prestasie.

2.2.7.4 Gedragsgevolge

Verskeie gedragsgevolge veroorsaak deur spanning is geïdentifiseer.

Sailer et al (1982, p. 37) noem die volgende gevolge:

- Geneigdheid tot ongelukke
- Oormatige drankgebruik
- Oormatige rookgewoonte
- Impulsiewe gedrag
- Gebruik van verdowingsmiddels

Stoner en Fry (1983) verwys ook na bogenoemde gevolge en sluit die verswakking van kommunikasie in.

Cooper (1984) noem die volgende gevolge (p. 43):

- Toenemende afwesigheid van die werk
- Geneigdheid tot ongelukke en roekelose bestuur
- Swak werk, werksvermyding en kullery
- Toenemende rookgewoonte
- Oormatige alkoholgebruik
- Toenemende afhanklikheid van pynstillers en slaapmiddels
- Ooreeting en minder algemeen, verlies aan eetlus
- Verswakking in kwaliteit en kwantiteit van werk

Van Graan (1981) bespreek 4 gevolge van spanning, nl.:

die rookgewoonte, selfmoord, huweliksprobleme, alkoholverslawing en die misbruik van dwelmmiddels. Hierdie gevolge word nou kortliks bespreek:

Rookgewoonte: Herman en Liebling (1977) het in 'n eksperiment proefpersone onder hoë spanning geplaas en hulle het gevind dat die persone 50% meer trekke neem onder hoogspanning as onder laagspanning. Die resultate is deur Schachter, Silverstein en Perlick in 'n latere ondersoek bevestig.

Selfmoord: Volgens Van Graan (1981) bestaan daar nog verwarring in die literatuur of spanning verantwoordelik kan wees vir selfmoord.

Huweliksprobleme: In 'n ondersoek met 1607 blanke mans en 1445 blanke vroue met naskoolse opleiding, het Gebhard (1978) (in Van Graan, 1981) gevind dat die primêre probleem van wrywing in die huwelik gesoek kan word by die diskrepans in seksuele behoefte en responsiwiteit tussen man en vrou. Ekonomiese probleme wat die man verhoed om sy gesinsrol behoorlik te vervul, het die hoogste telling behaal.

Alkoholverslawing en die misbruik van dwelmmiddels:

Die gevolg word deur Rogers en Colbert, soos aangehaal deur Van Graan (1981, p. 367), as volg saamgevat: "drug use often occurs not so much for the pleasure, but to reduce displeasure ... It has been suggested

that some drug use is a by product of today's highly impersonel working environment which promotes boredom and stress."

2.2.8 Samevatting

In die voorafgaande is daar kortliks verwys na die gevolge van spanning. Wat egter baie duidelik in die literatuur uitgelig word, is die verskil tussen die gevolg van spanning op mense wat oorwegend A-tipe gedrag of B-tipe gedrag openbaar. Dit is uit vele studies duidelik dat die A-tipe persoon baie meer blootgestel is aan psigosomatiese problematiek as die B-tipe persoon.

'n Laaste gevolg van spanning, naamlik psigiese uitbranding, gaan in die volgende gedeelte volledig bespreek word.

2.3 Psigiese uitbranding

2.3.1 Inleiding

Die begrip psigiese uitbranding word dikwels met die begrip spanning verwar, grotendeels as gevolg van die ooreenkoms in simptomatologie. Albei die begrippe sluit simptome soos kroniese moegheid, werksverveling, sinisme, 'n lae vlak van toewyding, swak konsentrasie en vergeetagtigheid in. Hierby kan daar by die psigies uitgebrande persoon ook dieselfde fisiese probleme as by die persoon wat aan spanning ly, voorkom,

soos byvoorbeeld hoofpyne, maagongesteldhede en hoë bloeddruk.

Nieteenstaande die ooreenkoms, is dit so dat mense wat spanning ondervind nie noodwendig psigiese uitbranding ervaar nie. 'n Psigies uitgebrande persoon het sekere uitstaande kenmerkende eienskappe wat ook spanning insluit, soos beskryf gaan word in die volgende gedeelte. Die moontlike oorsake, kenmerke en gevolge van psigiese uitbranding word ook beskryf. Daarby word die begrip uitbranding, soos in die werksituasie ondervind, beskryf aan die hand van:

- fisiese simptome
- gedragsindikators

2.3.2 Definisie van psigiese uitbranding

Om in staat te wees om psigiese uitbranding te bestudeer, moet die begrip duidelik gedefinieer word. Hier ontstaan egter 'n probleem, deurdat daar nie 'n universeel aanvaarde definisie bestaan nie, grotendeels omrede hierdie 'n relatief nuwe veld behels.

Maslach (IN Paine, 1982, p.30) haal vyftien definisies van psigiese uitbranding aan en toon dan aan hoe wyd hierdie definisies verskil. Van hierdie definisies is:

"A syndrome of emotional exhaustion, depersonalization and reduced personal accomplishment that can occur

and reduced personal accomplishment that can occur among individuals who do 'people work' of some kind.

"A progressive loss of idealism, energy and purpose experienced by people in the helping professions as a result of the conditions of their work.

"A pervasive mood of anxiety giving way to depression and dispair.

"A condition produced by working too hard for too long in a high-pressure environment.

"An inadequate coping mechanism used consistently by an individual to reduce stress."

Vanuit hierdie definisies kom sy tot die gevolgtrekking, dat daar tog ooreenkomste tussen die verskillende definisies is, naamlik:

- Uitbranding is 'n verskynsel wat by die individu waargeneem word.
- Uitbranding is 'n intrapsigiese ervaring wat gevoelens, verwagtings en waardes betrek.
- Uitbranding is 'n negatiewe ervaring vir die individu.

Maslach gaan dan verder om die verskillende dimensies

(soos sy dit noem) wat gemeenskaplik is aan hierdie definisies, te beskryf, naamlik:

- Uitputting
- Gevoel van onbetrokkenheid by ander wat omskryf kan word as depersonalisasie
- Toenemende negatiewe reaksie ten opsigte van die self en eie prestasie

Maslach & Jackson (IN Sanders & Sals, 1982) definieer dan uitbranding as volg:

- "Burn-out is a syndrome of emotional exhaustion, depersonalization and reduced personal accomplishment." (p.228)

Bramhall en Ezell (1981) definieer uitbranding as volg:

"Burn-out is a mental , emotional and physical condition that manifests itself in an array of symptoms." (p.23)

- Wat egter interessant is, is dat Bramhall en Ezell onderskei tussen blou-boordjie werkers en persone in sogenaamde "helpende" beroepe.

"Burn-out among helping professionals should be distinguished from the aversion blue collar develop toward boring jobs..." (p.23)

Hulle sien die verskil daarin dat die probleem by die blou boordjie werkers onderstimulasie en / of fisies

uitputtende werk is. By die "helpende" beroepe ontstaan uitbranding as gevolg van emosionele oorstimulasie met 'n gevolglike onvermoë om kontak te maak met kliënte.

Niehouse en Mihovich (1984) definieer weer op hulle beurt uitbranding as volg:

"Burn-out is the total depletion of one's physical and mental resources caused by excessive striving to reach some unrealistic job related goal(s)." (p.27)

Daley (1979) definieer psigiese uitbranding as volg:

"Inability to handle continued stress on the job that results in demoralization, frustration and reduce efficiency has become to be termed burn-out." (p.375)

Dit is dus duidelik dat 'n eenvormige definisie vir uitbranding huidige nie bestaan nie. Wat egter duidelik is, is dat 'n psigies uitgebrande persoon sekere uitstaande en kenmerkende eienskappe het wat vervolgens kortliks bespreek gaan word.

- Psigies uitgebrande persone was blootgestel aan die ervaring van spanning veroorsaak deur werkverwante spanningsfaktore. In die verband sê Daley (1979):
 "Inability to handle continued stress on the job that results in demoralization, frustration and

reduce efficiency has come to be termed burn out."

(p.375)

- Kandidate vir psigiese uitbranding neig om selfgemotiveerde presteerders te wees. Op die vraag:
"Who is prone to burn-out" antwoord Freudenberger
(1974): "The dedicated and the committed." (p.161)

Niehouse en Mihovich (1984) bevestig ook hierdie aspek in 'n gevallestudie wat hulle aanhaal.

- Kandidate vir psigiese uitbranding neig om onrealistiese doelwitte na te volg. Hieroor sê Burns en Bates (1984):
"They (burnout victims) are easily frustrated by anything that falls short of their excessively high expectations." (p.89)

Uit die voorafgaande kenmerke en die dimensies soos gesien deur Maslach sal daar vir die doel van hierdie studie van die volgende definisie uitgegaan word:

Psigiese uitbranding volg op die langdurige ervaring van spanning van 'n bepaalde intensiteit in die werksituasie. Hierdie ervaring kan óf emosioneel óf fisies óf kognitief wees en sal in alle gevalle lei tot 'n gedragspatroon wat daarop gerig is om die ervaring te beëindig.

2.3.3 Moontlike eienskappe van 'n psigies uitgebrande persoon

Die studie het ten doel om die mate van psigiese uitbranding in 'n onderneming te bepaal. Die vraag ontstaan nou: Hoe word 'n psigies uitgebrande persoon geïdentifiseer?

Een van die belangrikste faktore is geleë in gedrag van die individu. (Daley, 1974; Bramhall en Ezell, 1981; Freudemberger, 1974) Daley noem die volgende:

- Die werker maak 'n duidelike onderskeid tussen sy persoonlike en professionele lewe deur byvoorbeeld nie werk by die huis te bespreek nie.
- Die werker minimiseer betrokkenheid met kliënte deur hulle op 'n afstand te hou.
- Die werker word 'n burokraat wat presies volgens die boek werk en sy kliënte sien as 'n geval en nie as 'n mens nie.

Een van die primêre waarskuwingstekens van uitbranding kan gesien word in werkers wat, hoewel hulle toenemende hoeveelhede energie / poging spandeer aan hulle werk, dit voorkom asof hulle minder bereik. (Freudemberger, 1974; Daley, 1979)

Hierdie kan dus die begin wees van 'n bose kringloop

wat daartoe lei dat 'n werker uitgeput, geïsoleerd en onproduktief in die onderneming raak.

'n Pionier in die veld van psigiese uitbranding, Christina Maslach, onderskei tussen die volgende:

*Toenemende gevoel van emosionele uitbranding:

Hieronder word verstaan aspekte soos:

- Ek voel gefrustreer in my werk
- Ek voel ek werk te hard by my werk
- Ek voel emosioneel gedreineer deur my werk

*Depersonalisasie:

Dit vervat die ontwikkeling van negatiewe, siniese houding en gevoel vir kliënte of pasiënte. Tipiese aspekte wat hier voorkom:

- Dit voel vir my asof ek sekere kliënte / pasiënte behandel asof hulle onpersoonlike objekte is.
- Ek gee nie regtig om wat van sekere van my pasiënte word nie.

*Persoonlike bekwaamheid:

Die psigies uitgebrande persoon neig om homself / haarself negatief te evalueer, in besonder ten opsigte van sy / haar werk en dit wat hy / sy bereik in die werk.

Freudenberger (1974) onderskei tussen fisiese tekens en gedragstekens (behavioral signs).

* Onder fisiese tekens / indikators verstaan hy:

- Gevoel van uitputting
- Onvermoë om 'n verkoue af te skud
- Hoofpyn
- Gastro-intestinale versteurings
- Slaaploosheid
- Kortasem

* Gedragsindikators:

Freudenberger stel dit as volg: "A staff member's quickness to anger and his instantaneous irritation and frustration responses are the signs." (p.160). Verder identifiseer hy faktore soos:

- 'n Totale negatiewe houding by die persoon
- Die persoon sluit homself af van die omgewing
- Oor depressie sê Freudenberger: "The person looks, acts and seems depressed." (p.161).

Alhoewel depressie genoem word as 'n indikator van psigiese uitbranding, wys Bramhall en Ezell (1981) daarop dat depressie nie verwar moet word met uitbranding nie:

"While burnout may manifest itself in some ways that are similar to depression, its symptoms are very different and can be defined more specifically." (p.23)

In die vraelys wat Bramhall en Ezell gebruik om te bepaal of 'n persoon moontlik 'n uitbrandingskandidaat is, kyk hulle na vier komponente:

- Werksomgewing
- Houdings
- Emosies
- Gedrag

Burns en Bates (1984) onderskei twee simptome wat dui op uitbranding:

* Angs:

Onder hierdie punt word verstaan:

- 'n Gevoel van beklemming en 'n onvermoë om te ontspan
- 'n Benoude gevoel op die bors
- 'n Gevoel van onwerklikheid
- Duiseligheid

* Depressie:

Onder hierdie punt word verstaan:

- ✓ Bedruktheid
- ✓ AS die persoon hom met ander vergelyk, voel hy minderwaardig
- ✓ Die persoon voel moeg en slaap nie goed nie a.g.v. bekommernisse en negatiewe gedagtes
- ✓ Gebrek aan motivering
- ✓ Verlies aan eetlus

- Gevoel van isolasie
- Geirriteerdheid
- Kompulsiewe gedrag

Burns en Bates onderskei dus tussen twee aspekte, naamlik: Die verandering in gedrag en die gevoelsaspek.

2.3.4 Moontlike gevolge van uitbranding

Uitbranding het nie net vir die individu negatiewe gevolge nie, maar ook vir die onderneming. Hierdie gevolge is egter nie altyd meetbaar vir die onderneming nie.

Uitbranding kan 'n oorsaak van arbeidsomset wees (soos gevind by werknemers in die sogenaamde "menswetenskappe") (Freudenberger, 1975; Maslach, 1976; 1978) en in enkele studies is daar 'n empiriese verband gevind tussen uitbranding en die intensie om te bedank. (Jones, 1980; Maslach en Johnson, 1979).

Minnehan en Paine (1982) beweer dat uitbranding 'n definitiewe kostefaktor vir die onderneming kan wees. Hierdie kostefaktor word in figuur 8 uiteengesit:

Tipe koste	Voorbeelde
Direkte koste vir die werknemer	- Mediese kostes vir ge-assosieerde siektes en ongelukke - Verlies aan inkomstes - Koste vir behandeling
Indirek vir die werknemer maar direk vir die werkgewer	- Verlaagde produktiwiteit - Verlaagde effektiwiteit/opbrengs - Siekteverlof - Koste verbonde aan die vervanging van 'n werknemer - Koste verbonde aan vroegde pensioen - Diefstal deur werknemer
Verborge vir werknemer en werkgewer	- Negatiewe effek wat die gedragspatroon kan hê op kliënte van die onderneming - Negatiewe invloed op familie en ondersteuningsgroepe

Potensiële koste vir	- Moontlike vervroegde
die werkgewer	pensioen
	- Industriële en ander
	ongelukke
	- Potensiële gesondheids-
	gevaar

Figuur 8: 'n Beskrywing van kostefaktore

(Aangepas uit Minnehan en Paine, 1982, p.100)

Daley (1979) noem die volgende moontlike gevolge vir die onderneming:

- Lae moreelvlak onder die werknemers
- Hoë vlak van werkafwesigheid
- Hoë vlak van arbedidomset

Die vraag ontstaan nou: Wat gebeur met 'n uitgebrande werknemer? Dit is duidelik dat so 'n persoon nie kan voortgaan in sy huidige pos sonder enige ingreep nie. Slegs drie ingrepe is moontlik:

1. Afdanking, maar dan verloor die onderneming al die talente, kennis en ondervinding van so 'n persoon.
2. Hou so 'n persoon in diens, maar plaas hom in 'n minder verantwoordelike / spannende posisie. Hierdie aksie kom daarop neer dat die firma die persoon dra, totdat hy aftree of self bedank. Die probleem word

egter net verskuif, omrede die uitgebrande persoon moontlik nog steeds nie produktief sal wees nie en ook 'n negatiewe invloed op die res van die werkers in sy nuwe omgewing sal hê.

3. Die heropbou van die uitgebrande persoon.

Alternatief drie sal in meer detail in die volgende afdeling bespreek word. Die rede waarom slegs aandag aan die derde alternatief gegee sal word, is omdat die skrywer, al is dit net subjektief, voel dat dit die enigste alternatief is wat op die langtermyn resultate sal oplewer.

2.3.5 Metodes om psigiese uitbranding te oorkom / voorkom

In hierdie gedeelte gaan daar eerstens gekyk word na die heropbouing van die uitgebrande persoon en tweedens na die voorkoming van uitbranding.

'n Psigies uitgebrande persoon kan nie in isolasie opgebou word nie, omrede die uitbranding hoofsaaklik ontstaan het as gevolg van sekere werkverwante spanningservarings. Bestuur moet dus betrokke wees by die heropbouingsproses. Moontlike stappe, volgens Niehouse en Mihovich (1984), is:

1. Identifiseer die individu as 'n moontlike slagoffer van psigiese uitbranding. Dit impliseer dat be-

stuur bewus moet wees van die simptome van uitbranding en dus ook die effek wat die ervaring van spanning op die mens het.

2. Identifiseer en behandel alle spanningsverwante fisiese simptome deur die persoon te verwys na 'n medikus by die mediese stasie. Hierdie stap het 'n tweeledige doel, deurdat 'n gekwalifiseerde geneeskundige alle spanningsverwante siektes kan behandel en ook aan bestuur 'n verslag kan gee oor die mediese ondersoek.
3. Ontrek die persoon uit die werksituasie vir 'n periode, sodat hy kan rus. Die besluit om 'n persoon te ontrek, moet met hom bespreek word, sodat daar nie 'n negatiewe reaksie by die uitgebrande slagoffer ontstaan nie.
4. Voorsien 'n metode van werkevaluering. 'n Uitbrandingslagoffer se afnemende werkprestasie is 'n belangrike probleem wat die beste hanteer kan word deur 'n informele onderhoud. Enige kritiek gedurende hierdie onderhoud moet konstruktief wees en op die individu se prestasie gerig wees en nie op persoonlike gewoontes of karaktertrekke nie. Hierdie evaluasie moet so informeel as moontlik wees en daarom is dit goed om dit buite die werksomgewing te hou, waartydens twee-rigting kommunikasie bevoor-

der word.

5. Identifiseer die oorsake van uitbranding. Omrede uitbranding herhaaldelik by die individu kan voorkom, moet bestuur die oorsake identifiseer. Hierdie oorsake kan in die individu, in die organisasie of in albei geleë wees. Hierdie identifisering geskied deur middel van twee-rigting kommunikasie, naamlik deur te luister en vrae te stel.
6. Ontwikkel sosiale ondersteuning, sodat die slagoffer iemand het waarin hy vertrouwe het.
7. As die sosiale ondersteuningsstelsel ontwikkel is, moet daar met die uitbrandingslagoffer gepraat word oor sy probleem van uitbranding. Hierdie fase is daarop gerig om die individu te help om sy werklike probleem raak te sien en te bepaal wat gedoen moet word om dit te oorkom. Hierdie fase moet ook gebruik word om die individu gerus te stel dat bestuur (ook sy bestuurder) daar is om te help en nie van hom as individu verwag om 'n supermens te wees nie.
8. Verkry 'n verstandhouding. Bestuur moet aan die slagoffer duidelik uit spel wat nou van hom verwag word in terme van verantwoordelikheid en take. Aanvanklik behoort die take redelik eenvoudig te wees, 'n

- tydsbeperking te hê en 'n mate van verantwoordelikeid te hê.

9. Verseker dat die individu betrokke raak by 'n spanningshanteringsprogram ("stress management program"). Uitbranding kan weer voorkom en daarby is baie uitbrandingskandidate tipe A persoonlikhede, sodat dit noodsaaklik is dat so 'n persoon se gedrag verander moet word.

Deelnemers aan verskeie uitbrandingswerkwinkels wat deur Ryerson en Marks aangebied word, het die volgende faktore aangedui as bevorderlik in die voorkoming van psigiese uitbranding (Ryerson en Marks, 1980):

1. 'n Sterk sosiale ondersteuningsnetwerk in gelyke-groepomgewing.
2. Deelneming in besluite wat direk 'n invloed het op 'n persoon se werksprestasie.
3. Skedulering wat aanpasbaar is.
4. Duidelike uitspelling van verantwoordelikeid.
5. Realistiese en lewensvatbare geleenthede om vooruitgang te maak.
6. Bevoegde, beskikbare toesighouers.

Daley (1979) sien die volgende voorkomende stappe met verwysing na die beskermingsdienste wat gelewer kan word om psigiese uitbranding te voorkom:

1. Goedgekeurde afdruk in normale werksure of tydperke weg van die normale werksituasie.
2. Toesighoudende ondersteuning
3. Sosiale ondersteuningsgroepe
4. Rotasie van werksverdeling, sodat uitputtende take afgewissel sal word.

Wilder en Plutchik (1982) wys daarop dat om uitbranding te voorkom, studente op universiteit reeds beter voorberei moet word op die beroepe wat op hulle wag. Dit moet geskied ten opsigte van:

1. Dag tot dag werk wat hulle sal doen
2. Maandelikse resultate van hulle pogings
3. Loopbaanvooruitsigte
4. Selfaksialisering wat voortspruit uit hulle werk

2.3.6 Samevatting

Die skrywer is van mening dat daar in Suid-Afrika baie

meer op hierdie gebied gedoen kan word, veral deur die groter ondernemings. Baie min ondernemings bied spanninghanteringskursusse aan of maak selfs net hulle mense bewus van die gevare van werkspanning. Werk op die psigies-uitbrandingsterrein staan derhalwe nog verder terug.

H O O F S T U K 3

Empiriese ondersoek

3.1 Inleiding

In hierdie hoofstuk word die resultate wat in die ondersoek verkry is, bespreek. Die ondersoek bestaan uit ses afdelings, naamlik:

- * Die bepaling van die vlak van ervaring van negatiewe spanning
- * Die bepaling van die vlak van psigosomatiese problematiek
- * Die bepaling van die vlak van uitbranding
- * Die bepaling van die verband tussen die ervaring van spanning, psigosomatiese problematiek en uitbranding
- * Die bepaling van die verband tussen uitbranding en bestuurstyl
- * Die bepaling van die verband tussen uitbranding en sosiale ondersteuning

Die rasionaal van hierdie hoofstuk berus daarop dat op enkele uitsonderinge na, slegs rapportering van resultate gedoen sal word. Interpretasie van data van resultate sal volgens die skrywer, buite die bestek van die doelwitte van die ondersoek val en ook die skripsie lomp en onhanteerbaar maak.

3.2 Die algemene metode van ondersoek

3.2.1 Die organisasie

Die organisasie wat betrek is by die ondersoek, is die werke van 'n landswye organisasie in die primêre vervaardigingsnywerheid wat in die Vaaldriehoek geleë is.

3.2.2 Die proefgroep

Die proefgroep bestaan uit 200 blanke werknemers wat almal middel- of topbestuursposte beklee. Slegs manlike werknemers is betrek, omdat al die poste huidige manlike werknemers beklee word.

3.2.3 Die vraelyste

Ses vraelyste is saamgestel en saamgebind in een geskrif. Die vraelyste is:

- (1) Vraelys Een, meet die intensiteit van spanning.
- (2) Vraelys Twee, meet die voorkoms van psigosomatiese problematiek.
- (3) Vraelys Drie, meet die belangrikste behoeftes en die mate waarin die behoeftes bevredig word.
- (4) Vraelys Vier, meet psigiese uitbranding.
- (5) Vraelys Vyf, meet sosiale ondersteuning.
- (6) Vraelys Ses, meet die bestuursklimaat.

Daar is nie van 'n biografiese vraelys gebruik gemaak nie, sodat anonimiteit behou is. Die volledige vraelyste verskyn in die aanhangsel.

3.2.4 Prosedure van afname van vraelyste

'n Rekenaardrukstuk met die name van al die persone wat poste binne die bestek van die ondersoek (middel- en topbestuur) bekleed, is verkry en aan hulle is vraelyste gestuur. Van die 200 vraelyste is 130 terug ontvang waarvan twee nie ingevul was nie. Van die 128 wat wel ingevul was, moes drie vraelyste verwerp word, omdat hulle onvolledig ingevul was.

Die totale aantal vraelyste wat by die ondersoek betrek is, is dus 125.

Saam met die vraelyste het die respondent 'n gefrankeerde koevert met die ondersoeker se naam en adres op, ontvang. Die respondent is gevra om die vraelys binne 14 dae te voltooi en dit dan direk aan die ondersoeker terug te stuur.

3.3 Die meting van die spanningservaring

3.3.1 Die vraelys

(Vraelys 1 in die aanhangsel)

3.3.1.1 Samestelling van die vraelys

3.3.1.1.1 Die elemente waaruit die vraelys bestaan

Die vraelys is 'n verkorte weergawe van die vraelys soos deur van Graan (1981) saamgestel. In die vraelys is 'n aantal verskillende emosionele ervarings wat moontlik met spanning geassosieer kan word, in-

gesluit (kyk van Graan, 1981). Hierdie ervarings is die volgende: Frustrasie, angs, onsekerheid, oorlading, spanning ('n direkte vraag wat dien as kontrole), kommer, konflik, verveling gevoelens van minderwaardigheid, afhanklikheid, passiwiteit, onsekerheid oor toekoms.

3.3.1.1.2 Die meting van die frekwensie van die ervaring van spanning

Die vraelys bestaan uit twaalf vrae en is daarop ingestel om die frekwensie van 'n bepaalde spanningservaring te meet, deurdat die vrae gestel is op 'n "hoe dikwels"-basis. Die volgende tellings is aan die alternatiewe toegeken:

Nooit = 1; Selde = 2; Somtyds = 3; Dikwels = 4;
Byna altyd = 5.

3.3.1.2 Verwerking van die resultate

Die resultate is met behulp van 'n rekenaar verwerk. Die BMDP20-program is gebruik.

3.3.2 Resultate

Die frekwensie van die verskillende spanningservarings vir hierdie proefgroep

Die doel van hierdie gedeelte is om 'n ontleding te maak van daardie spanningservarings met die hoogste frekwensie, sodat die verband tussen die spanningservarings met die hoogste frekwensie, psigiese uitbranding en psigosomatiese problematiek, ondersoek

kan word.

'n Ontleding is gemaak van die aantal en persentasie proefpersone wat die verskillende alternatiewe gekies het vir elke vraag. Die minimum waarde, maksimum waarde, rekenkundige gemiddeld, asook die standaard afwyking is vir elke vraag bereken. Hierdie gemiddeldes, sowel as die persentasie proefpersone wat alternatiewe vier en vyf, naamlik "dikwels" en "byna altyd" gekies het, is in rangorde geplaas. Hierdie gegewens word weergegee in tabelle 3.1, 3.2, 3.3.

Die hoogste responsgemiddeld, sowel as die hoogste persentasie (42,4) proefpersone wat alternatiewe 4 en 5 gekies het, is behaal deur die element, kommer. Die vraag lui: "Hoe dikwels gebeur dit dat u, u by die huis oor werksaspekte bekommer?" Dit wil dus voorkom asof die werk 'n wesentlike invloed op die huislewe van die individu het.

Die ervaring van spanning (kontrole vraag) het 'n rangorde van twee in albei die gevalle, naamlik gemiddelde responstelling en persentasie werkers wat alternatiewe 4 en 5 gekies het, behaal. Hierdie vraag het gedien as 'n kontrole vraag en dit wil voorkom, asof die bestuurders wel voel dat hulle spanning ervaar.

Tabel 3.1 Die aantal en persentasie proefpersone wat die verskillende alternatiewe vir elke vraag gekies het.

Vraag Nr.		Alternatief					Beskrywing
		1.	2.	3.	4.	5.	
1.	N	7	42	45	28	3	Frustrasie
	%	5,6	33,6	36,0	22,4	2,4	
2.	N	49	47	23	6	0	Angs
	%	39,2	37,6	18,4	4,8	0	
3.	N	36	59	23	7	0	Onsekerheid
	%	28,8	47,2	18,4	5,6	0	
4.	N	15	46	37	23	4	Oorlading
	%	12,0	36,8	29,6	18,4	3,2	
5.	N	2	25	55	35	8	Spanning
	%	1,6	20,0	44,0	28,0	6,4	
6.	N	6	21	45	45	8	Kommer
	%	4,8	16,8	36,0	36,0	6,4	
7.	N	5	48	42	29	1	Konflik
	%	4,0	42,4	33,6	23,2	0,8	
8.	N	90	23	9	2	0	Verveling
	%	72,6	18,5	7,3	1,6	0	
9.	N	47	60	16	2	0	Selfvertroue
	%	37,6	48,0	12,8	1,6	0	
10.	N	44	52	26	2	0	Onafhanklikheid
	%	35,5	41,9	21,0	1,6	0	
11.	N	12	50	42	21	0	Passiwiteit
	%	9,6	40,0	33,6	16,8	0	
12.	N	21	37	28	30	9	Onsekerheid oor toekoms
	%	16,8	29,6	22,4	24,0	7,2	

N: Aantal proefpersone; %: Persentasie

Tabel 3.2 Die gemiddelde respons behaal op elke vraag deur al die proefpersone.

Vraag	Maksimum- waarde	Minimum- waarde	Rekenkundige gemiddeld	Standaard- afwyking	Beskrywing
1	5	1	2,82	0,925	Frustrasie
2	4	1	1,89	0,872	Angs
3	4	1	2,01	0,837	Onsekerheid
4	5	1	2,64	1,019	Oorlading
5	5	1	3,18	0,880	Spanning
6	5	1	3,22	0,966	Kommer
7	5	1	2,78	0,876	Konflik
8	4	1	1,38	0,693	Verveling
9	4	1	1,78	0,725	Selfvertroue
10	4	1	1,88	0,788	Afhanklikheid
11	4	1	2,58	0,882	Passiwiteit
12	5	1	2,75	1,202	Onsekerheid Oor toekoms

Tabel 3.3 Rangordes van gemiddelde respons en persentasie proefpersone wat alternatiewe 4 en 5 op die verskillende spanningsservarings gekies het.

Nr.	Beskrywing	Gemiddeld	Rangorde	% Proefpersone wat alternatief 4 en 5 gekies het	Rangorde
1	Frustrasie	2,82	3	24,8	4
2	Angs	1,89	9	4,8	8
3	Onsekerheid	2,01	8	5,6	7
4	Oorlading	2,64	6	3,2	9
5	Spanning	3,18	2	34,4	2
6	Kommer	3,22	1	42,4	1
7	Konflik	2,78	4	24,0	5
8	Verveling	1,38	12	1,6	10
9	Selfvertroue	1,78	11	1,6	10
10	Afhanklikheid	1,88	10	1,6	10
11	Passiwiteit	2,58	7	16,8	6
12	Onsekerheid oor toekoms	2,75	5	31,2	3

Onsekerheid oor die toekoms van die bestuurder in die organisasie het 'n rangorde van 3 ten opsigte van persentasie proefpersone wat alternatief 4 en 5 gekies het (31,2%), behaal en 'n rangorde van 5 ten opsigte van responsgemiddeld. Hierdie onsekerheid impliseer dan ook 'n beswaarde toekomsverwagting van die bestuurder binne die organisasie. Hierteenoor het onsekerheid oor wat van die bestuurder ten opsigte van sy werk verwag word, 'n lae rangorde (7) ten opsigte van die persentasie proefpersone wat alternatief 4 en 5 gekies het, behaal en 'n rangorde van 8 op gemiddelde respons.

Frustrasie is die element met die vierde hoogste persentasie proefpersone (24,8) wat alternatief 4 en 5 gekies het en het ook 'n rangorde van 3 op responsgemiddeld behaal. Frustrasie is 'n ervaring, maar dit kan dien as 'n stimulus vir verdere spanning.

Konflik het 'n rangorde van 4 behaal op gemiddelde respons en 'n rangorde van 5 op proefpersone (24%) wat alternatiewe 4 en 5 gekies het. In die organisasie is daar 'n stelsel van vakbaas en werkbaas wat tot teenstrydige opdragte kan lei.

Passiwiteit het 'n rangorde van 6 behaal op 'n persentasie (16,8%) proefpersone wat alternatiewe 4 en 5 gekies het en 'n rangorde van 7 op responsgemiddeld.

Angs word algemeen beskou as 'n indikator of voorloper van meer ernstige stoornisse (van Graan, 1981). Hierdie ervaring het 'n rangorde van 9 en 8 onderskeidelik behaal.

Oorlading het 'n rangorde van 6 op gemiddelde respons behaal en daarteenoor 'n rangorde van 9 vir die aantal proefpersone (3,2%) wat alternatiewe 4 en 5 gekies het.

Uit die ontleding blyk dit dat die emosionele ervarings wat die hoogste assosieer met die totale spanningservaring kommer, ervaring van spanning (kontrole vraag), onsekerheid, frustrasie en konflik is.

3.4 Die bepaling van die vlak van psigosomatiese problematiek

3.4.1 Die vraelys (Vraelys 2 in die aanhangsel)

3.4.1.1 Samestelling van die vraelys

Hierdie vraelys is daarop ingestel om die vlak van psigosomatiese problematiek te meet. Die hipotese ten opsigte van hierdie meting is dat, omdat die ervaring van negatiewe spanning negatief en afbrekend is, dit implikasies kan hê op sekere fisiologiese prosesse en daarom kan dus die bewering gemaak word dat daar 'n verband bestaan tussen die ervaring van

negatiewe spanning en psigosomatiese problematiek.
(Kyk paragraaf 2.2.8)

Die vraelys bestaan uit 27 vrae. Die vrae is saamgestel op 'n "hoe dikwels?"-basis, sodat die frekwensie van 'n bepaalde simptome die teenwoordigheid van 'n moontlike psigosomatiese toestand kan aandui. Die volgende tellings is aan die alternatiewe toegeken:
Nooit = 1; Selde = 2; Somtyds = 3; Dikwels = 4;
Altyd = 5.

3.4.1.2 Verwerking van die resultate

Die resultate is met behulp van 'n rekenaar verwerk. Die program BMDP2D is gebruik.

3.4.2 Resultate: Frekwensie ontleding

Die doel van hierdie gedeelte is om 'n ontleding te maak van die psigosomatiese probleme met die hoogste frekwensie, sodat die verband tussen psigosomatiese problematiek en uitbranding aan die eenkant en ervaring van spanning aan die anderkant bepaal kan word.

'n Ontleding is gemaak van die aantal en persentasie proefpersone wat die verskillende alternatiewe vir elke vraag gekies het. Die minimum-, maksimumwaarde, rekenkundige gemiddeld, asook die standaardafwyking is vir elke vraag bereken. Hierdie gemiddelde, sowel

as die persentasie proefpersone wat alternatiewe 4 en 5(d.i. "dikwels" en "byna altyd") gekies het, is in rangorde geplaas. Hierdie gegewens word in tabelle 3.4, 3.5 en 3.6 weergegee.

Uit tabel 3.6 blyk dit dat:

- (1) By die vraag met die hoogste responsgemiddeld (2,40) het 15,2% van die respondente alternatiewe vier en vyf gekies en voel hulle dus dat hulle veral in die laaste tyd gou moeg raak.
- (2) Vraag 12 het 'n gemiddelde response telling van 2,328 behaal en hier het 5,6% van die respondente alternatiewe 4 en 5 gekies (13 op rangorde) en stem hulle met die stelling dat hulle dikwels verkoue kry, saam.
- (3) Vraag 2 het 'n responsgemiddeld van 2,266 behaal en 16,1% van die proefgroep het alternatiewe vier en vyf op die vraag gekies. 16,1% van die proefpersone voel dus dat die werk wat hulle doen nadelig is vir hulle gesondheid.
- (4) Vraag 4 het 'n responsgemiddeld van 2,218 behaal en 10,4% van die proefpersone het alternatiewe vier en vyf gekies. 10,4% van die proefpersone vind dit dus moeilik om aan die slaap te raak.

Tabel 3.4 Die persentasie proefpersone wat die verskillende alternatiewe vir elke vraag gekies het

Nr.	Alternatief					Beskrywing
	1	2	3	4	5	
1	73,1	19,2	4,8	1,6	0,8	Kalmeermiddels
2	32,3	25,0	26,6	16,1	0	Gesondheid
3	22,4	43,2	25,6	8,0	0,8	Hoofpyn
4	28,8	40,0	20,8	10,4	0	Slaap raak
5	20,8	59,2	14,4	5,6	0	Maag omgekrap
6	55,6	20,2	11,3	5,6	7,3	Bloeddruk
7	39,2	20,8	23,2	14,4	2,4	Sooibrand
8	50,4	31,2	15,2	3,2	0	Aritmie
9	32,0	49,6	11,2	5,6	1,6	Hardlywigheid
10	45,6	48,8	3,2	2,4	0	Diaree
11	61,6	34,4	2,4	1,6	0	Naar
12	4,8	63,2	26,8	5,6	0	Verkoue
13	93,6	4,0	2,4	0	0	Asma
14	65,6	23,2	6,4	3,2	1,6	Velinfeksie
15	70,2	25,0	3,2	1,6	0	Gewig
16	39,8	28,5	23,6	8,1	0	Kortasem
17	38,7	32,3	21,8	5,6	1,6	Sweet
18	46,8	31,5	18,5	3,2	0	Pyn in bors
19	43,2	35,2	13,6	8,0	0	Pyne agter oë
20	43,2	28,8	16,0	10,4	1,6	Rugpyn
21	52,0	33,6	13,6	0	0,8	Hande bewe
22	45,6	34,4	16,0	4,0	0	Hartkloppings
23	59,2	27,2	10,4	2,4	0,8	Eetlus
24	44,8	36,0	16,8	2,4	0	Benoude gevoel op bors
25	24,8	27,2	32,8	13,6	1,6	Gou moeg raak
26	39,5	37,9	15,3	7,3	0	Spierpyne
27	44,8	45,6	7,2	1,6	0,8	Infeksies

Tabel 3.5 Die gemiddelde respons behaal op elke vraag deur al die proefpersone

Nr.	Maks. waarde	Min. waarde	Rekenk. gemid.	Standaard afwyking	Beskrywing
1	5	1	1,365	0,724	Kalmeermiddels
2	4	1	2,266	1,083	Gesondheid
3	5	1	2,216	0,912	Hoofpyn
4	4	1	2,218	0,950	Slaap raak
5	4	1	2,048	0,760	Maag
6	5	1	1,887	1,244	Bloeddruk
7	5	1	2,200	1,178	Sooi brand
8	4	1	1,712	0,841	Aritmie
9	5	1	1,952	0,897	Hardlywigheid
10	4	1	1,624	0,668	Diaree
11	4	1	1,440	0,627	Naar
12	4	1	2,328	0,657	Verkoue
13	3	1	1,088	0,360	Asma
14	5	1	1,520	0,876	Velinfeksie
15	4	1	1,362	0,629	Gewig
16	4	1	2,000	0,983	Kortasem
17	5	1	1,992	0,992	Sweet
18	4	1	1,782	0,860	Pyn in bors
19	4	1	1,864	0,936	Pyne agter oë
20	5	1	1,984	1,078	Rugpyne
21	5	1	1,640	0,777	Hande bewe
22	4	1	1,784	0,857	Hartkloppings
23	5	1	1,584	0,835	Eetlus
24	4	1	1,768	0,815	Benoude gevoel op bors
25	5	1	2,400	1,055	Gou moeg raak
26	4	1	1,903	0,914	Spierpyne
27	5	1	1,680	0,747	Infeksies

Tabel 3.6 Rangordes van gemiddelde respons en persentasie proef-
persone wat alternatiewe 4 en 5 op die verskillende
siektoestande gekies het

Nr.	Beskrywing	Gemid	Rangorde	4 & 5	
				%	Rangorde
1	Kalmeermiddels	1,368	25	2,4	20
2	Gesondheid	2,266	3	16,1	2
3	Hoofpyn	2,216	5	8,8	7
4	Slaapraak	2,218	4	10,4	6
5	Maag	2,048	7	5,6	13
6	Bloeddruk	1,887	13	12,9	4
7	Sooi brand	2,200	6	16,8	1
8	Aritmie	1,712	18	3,2	17
9	Hardlywigheid	1,952	11	7,2	11
10	Diaree	1,624	21	2,4	20
11	Naar	1,440	24	1,6	24
12	Verkoue	2,328	2	5,6	13
13	Asma	1,088	27	0	27
14	Velinfeksie	1,520	23	4,8	15
15	Gewig	1,362	26	1,6	24
16	Kortasem	2,000	8	8,1	8
17	Sweet	1,992	9	7,2	11
18	Pyne in bors	1,782	16	3,2	17
19	Pyne agter oë	1,864	14	8,0	9
20	Rugpyn	1,984	10	12,0	5
21	Hande bewe	1,640	20	0,8	26
22	Hartkloppings	1,784	15	4,0	16
23	Eetlus	1,584	22	3,2	17
24	Benoude gevoel op bors	1,768	17	2,4	20
25	Gou moeg raak	2,400	1	15,2	3
26	Spierpyne	1,903	12	7,3	10
27	Infeksies	1,680	19	2,4	20

- (5) Vraag 3 het 'n responsgemiddeld van 2,216 behaal en 8,8% van die proefpersone het alternatiewe vier en vyf gekies. 8,8% van die proefpersone ondervind dus gereeld hoofpyn.
- (6) Vraag 7 het 'n responsgemiddeld van 2,200 gehad (6 op ranglys) en 16,8% (eerste op ranglys) van die proefpersone het alternatiewe vier en vyf gekies. Dit beteken dus dat 16,8% van die proefgroep aan sooi brand ly.

Aan die anderkant is die volgende opgemerk:

- (1) Vraag 13 het 'n gemiddelde respons van 1,088 behaal en geen proefpersoon het alternatiewe vier en vyf gekies nie. Dit beteken dat asma nie vir die proefgroep 'n probleem is nie.
- (2) Vraag 26 het 'n gemiddelde van 1,362 behaal en 1,6% van die proefpersone het alternatief vier en vyf gekies. Slegs 1,6% van die proefpersone ondervind dus ongewone skommelings in hulle gewig.
- (3) Vraag 1 het 'n responsgemiddeld van 1,368 behaal en 2,4% van die proefpersone gebruik dikwels kalmeermiddels.
- (4) Vraag 11 het 'n responsgemiddeld van 1,440 be-

haal en slegs 1,6% van die proefpersone word dikwels na.

Dit sou nie moontlik wees om uit bostaande 'n skatting van die gesondheid van die proefgroep te maak nie, hoofsaaklik as gevolg van die feit dat daar geen kontrolegroep gebruik is nie. Daar bestaan dus geen kriterium waarvolgens hierdie resultate vergelyk kan word nie.

Nogtans, as bloot gekyk word na die responsgemiddeldes, kan beweer word dat die vlak van gesondheid binne die proefgroep relatief goed is.

3.5 Die bepaling van die vlak van psigiese uitbranding

3.5.1 Die vraelys

(Vraelys 4 in die aanhangsel)

3.5.1.1 Samestelling en elemente van die vraelys

Omdat uitbranding 'n relatiewe nuwe veld behels, bestaan daar nie universeel aanvaarde vraelyste om die toestand te meet nie. Enkele vraelyste is reeds gepubliseer, soos Maslach (1981), Ford (1983), Bramhall en Ezell (1983), Freudenberg en Richelson (1980).

Maslach onderskei in haar vraelys tussen drie areas wat bydra tot uitbranding, naamlik:

- emosionele uitputting
- depersonalisasie
- toenemende negatiewe reaksie ten opsigte van die self en eie prestasie

Om hierdie areas het sy vroeë opgestel en so die "Maslach Burnout Inventory" (MBI) daargestel.

Ford (1983) onderskei weer in sy vraelys tussen vyf areas wat moontlik tot uitbranding kan bydra, naamlik:

- Kan nie meer wen nie ("Winless Scale")
- Sosiale ondersteuning ("Supportless-others Scale")
- Beheerloosheid ("Controlless Scale")
- Uitputting ("Fatigue Scale")
- Sosiale ondersteuning in organisasie (Supportless-Organization Scale")

Bramhall en Ezell (1983) in hulle vraelys "Are you in danger of burning out?" kyk na die volgende vier areas:

- Werk ("Your job")
- Houding ("Your attitude")
- Gevoelens ("How you feel")
- Gedrag ("Your behaviour")

Vir die samestelling van die vraelys vir hierdie ondersoek is gebruikgemaak van:

- * Ford (1983), Maslach (1982) en Bramhall en Ezell

(1983) se definisies.

- * Konsepte wat self geformuleer en in stellingvrae omskep is.

3.5.1.2 Die meting van uitbranding

Die frekwensie van die voorkoms van sekere uitbrandingssimptomatologie is deur die formulering van 51 vrae bepaal. Elke vraag meet twee fasette, naamlik frekwensie en intensiteit.

Die frekwensie van uitbranding

Die frekwensie word gemeet deur 'n "Hoe dikwels"-skaal met die volgende alternatiewe:

0 = Nooit; 1 = Een keer per jaar; 2 = Een keer in ses maande; 3 = Een keer per maand; 4 = Twee tot drie keer per maand; 5 = Een keer per week; 6 = Drie keer per week; 7 = Daagliks.

Die intensiteit van uitbranding

By die meting van intensiteit word daar ook gebruikgemaak van 'n agtpunt skaal:

0 = Nooit; 1 = Baie effens; 4 = Matig; 7 = Baie intens. Punte 2, 3, 5 en 6 is nie direk omskryf nie, maar dit is aan die respondent oorgelaat om te besluit waar hy sou val tussen "baie effens" en "matig" aan die eenkant en "matig" en "baie intens" aan die anderkant. Die respondent is versoek om, indien hy van die nulskaal by die "hoe dikwels"-gedeelte ge-

bruikmaak, hy ook van die nulskaal by die intensiteitsmeting gebruik moet maak.

Die bepaling van die verbande tussen:

- (1) uitbranding en die ervaring van spanning
- (2) uitbranding en psigosomatiese problematiek
- (3) uitbranding en bestuurstyl
- (4) uitbranding en sosiale ondersteuning

is gedoen deur gebruik te maak van die produk van frekwensie en intensiteit. So kan vraag 1 as voorbeeld geneem word: Die telling wat vraag 1 verteenwoordig, is verkry deur die telling van die (a)-gedeelte met die telling van die (b)-gedeelte te vermenigvuldig. Die rede hiervoor is dat die verband tussen die frekwensie en intensiteit van uitbranding nog nie bepaal is nie. Om die rede moes van 'n enkele telling wat albei fasette verteenwoordig, gebruikgemaak word. Die skaal wat so geskep is, het dus gestrek van 0 tot 49.

Die vrae is nie almal so geformuleer dat 'n hoë telling moontlik op uitbranding sou dui nie. In die tabelle word daar van 'n H- en L-identifikasiekode gebruikgemaak om die verskillende vrae te onderskei. Die definisies van H en L word in die sleutel tot die tabelle gegee.

3.5.2 Resultate

Die resultate is met behulp van 'n rekenaar verwerk. Die program BMDP2D is gebruik.

'n Ontleding is gemaak van die persentasie proefpersone wat die verskillende alternatiewe gekies het. Hierdie gegewens word in tabel 3.7 weergegee.

In tabel 3.8 word die persentasie proefpersone wat alternatiewe 6 en 7 of 0, 1 en 2 (afhangende van die tipe vraag) gekies het, getoon vir beide die frekwensie- en intensiteitsmetings. Op albei die metings word die rangorde ook aangedui.

Die vraag (vraag 37) met die hoogste rangorde (albei skale) lui: "Ek kan nie my lewensprioriteit in my werk uitleef nie." Daar is egter nie bepaal wat die proefpersone se lewensprioriteit sou wees nie en dus kan daar nie veel verder oor hierdie punt gesê word nie.

Die vraag (vraag 35) met die tweede hoogste rangorde op die frekwensieskaal en vierde hoogste rangorde op die intensiteitskaal, lui: "Ek voel ek werk teen te hoë tempo." Die respondente ervaar dus 'n gevoel van oorbelading.

Tabel 3.7 Die persentasie proefpersone wat die verskillende alternatiewe vir elke vraag gekies het.

Nr.		Alternatief								Rekenk gemid	Tipe vraag
		0	1	2	3	4	5	6	7		
1	a	14,5	15,3	16,1	21,0	12,9	12,1	5,6	2,4	2,73	H
	b	14,5	20,2	8,9	5,6	41,1	16,9	5,6	1,6	3,35	
2	a	11,3	8,9	16,1	18,5	13,7	10,5	15,3	5,6	3,35	H
	b	10,5	7,3	5,6	7,3	40,3	20,2	6,5	2,4	3,58	
3	a	30,1	17,1	19,5	15,4	9,8	4,9	2,4	0,8	1,86	H
	b	30,1	9,8	18,7	10,6	22,8	4,9	3,3	0	2,13	
4	a	2,5	1,7	2,5	13,6	11,0	13,6	21,2	33,9	5,24	L
	b	2,5	1,7	3,3	4,2	39,2	31,7	12,5	5,0	4,46	
5	a	42,7	14,5	17,7	12,9	7,3	4,0	0,8	0	1,42	H
	b	41,9	9,7	14,5	10,5	15,3	5,6	1,6	0,8	1,75	
6	a	34,4	13,9	19,7	11,5	9,8	6,6	2,5	1,6	1,86	H
	b	33,1	8,9	12,9	10,5	23,4	7,3	2,4	1,6	2,22	
7	a	2,5	1,7	3,4	1,7	12,7	18,6	15,3	44,1	5,58	H
	b	2,6	1,7	3,4	4,3	32,5	29,1	17,9	8,5	4,64	
8	a	25,0	21,8	19,4	11,3	8,1	8,9	2,4	3,2	2,08	H
	b	24,2	8,9	9,7	13,7	19,4	16,9	6,5	0,8	2,76	
9	a	2,5	9,0	3,3	10,7	16,4	22,1	13,9	24,6	4,77	L
	b	2,4	4,0	1,6	4,8	32,3	29,0	17,7	8,1	4,59	
10	a	50,8	25,0	12,1	5,6	2,4	2,4	1,6	0	0,98	H
	b	51,6	10,5	11,3	10,5	9,7	3,2	2,4	0,8	1,40	
11	a	0	4,1	7,4	5,7	16,4	23,8	31,1	15,6	5,08	L
	b	0	1,6	2,4	6,5	31,7	36,6	20,3	0,8	4,63	
12	a	16,1	8,9	20,2	15,3	19,4	5,6	9,7	4,8	2,93	H
	b	15,3	7,3	4,8	8,9	29,0	14,5	12,1	8,1	3,61	
13	a	26,6	11,3	11,3	15,3	15,3	11,3	8,1	0,8	2,52	H
	b	25,0	9,7	10,5	11,3	21,0	9,7	10,5	2,4	2,77	

Nr.		Alternatief								Rekenk gemid	Tipe vraag
		0	1	2	3	4	5	6	7		
14	a	73,2	9,8	7,3	4,9	1,6	0,8	0,8	1,6	0,66	H
	b	69,1	73,2	4,9	4,1	7,3	1,6	3,3	5,7	1,23	
15	a	51,6	20,2	10,5	12,1	1,6	3,2	0,8	0	1,05	H
	b	49,2	12,9	9,7	7,3	12,1	6,5	1,6	0,8	1,50	
16	a	3,3	0,8	1,6	4,9	17,9	33,3	25,2	41,5	5,67	L
	b	3,3	0	4,1	3,3	23,8	28,7	22,1	14,8	4,93	
17	a	0	0	1,6	5,7	5,7	10,7	25,4	50,8	6,05	L
	b	0	0,8	1,6	3,3	15,6	29,5	25,4	23,8	5,42	
18	a	0	0,8	7,3	7,3	16,3	29,3	18,7	20,3	5,03	L
	b	1,6	0	2,4	4,1	21,1	32,5	25,2	13,0	5,07	
19	a	43,1	13,0	14,6	8,9	0,8	6,5	4,1	8,9	1,92	H
	b	37,1	6,5	2,4	12,1	12,9	10,5	8,9	9,7	2,73	
20	a	1,6	4,1	8,2	11,5	13,1	22,1	20,5	18,9	4,73	L
	b	2,5	4,1	4,1	5,0	37,2	24,0	14,9	8,3	4,43	
21	a	34,4	23,0	18,9	12,3	8,2	1,6	0,8	0,8	1,49	H
	b	33,1	16,1	12,9	11,3	16,9	6,5	0,8	2,4	1,98	
22	a	68,5	16,1	6,5	4,0	4,8	0	0	0	0,60	H
	b	67,7	12,9	6,5	4,0	5,6	3,2	0	0	0,77	
23	a	20,3	7,3	25,2	13,8	14,6	10,6	6,5	1,6	2,61	H
	b	38,2	13,8	12,2	8,1	16,3	5,7	4,9	0,8	1,91	
24	a	42,3	20,3	15,4	6,5	6,5	5,7	2,4	0,8	1,46	H
	b	38,2	13,8	12,2	8,1	16,3	5,7	4,9	0,8	1,91	
25	a	41,5	19,5	13,0	8,9	6,5	6,5	2,4	1,6	1,57	H
	b	41,1	15,3	2,4	8,1	21,0	5,6	4,8	1,6	1,97	
26	a	33,3	18,7	15,4	13,8	11,4	4,9	0,8	1,6	1,77	H
	b	31,5	13,7	11,3	10,5	17,7	11,3	4,0	0	2,19	
27	a	29,3	16,3	22,8	10,6	8,9	5,7	5,7	0,8	1,98	H
	b	26,6	13,7	8,1	10,5	16,9	8,9	11,3	4,0	2,69	

Nr.		Alternatief								Rekenk gemid	type vraag
		0	1	2	3	4	5	6	7		
28	a	49,2	18,5	17,7	8,1	3,2	3,2	0	0	1,07	H
	b	45,2	14,5	11,3	6,5	12,9	4,8	2,4	2,4	1,64	
29	a	1,6	1,6	7,3	8,1	12,2	17,9	24,4	26,8	5,13	L
	b	1,6	1,6	0,8	3,2	26,6	33,1	24,2	8,9	4,92	
30	a	0	3,3	3,3	3,3	10,6	19,5	16,3	43,9	5,64	L
	b	0,8	2,4	3,2	2,4	15,3	23,4	21,8	30,6	5,40	
31	a	10,6	9,8	18,7	17,9	15,4	17,1	10,6	0	3,11	H
	b	8,9	4,8	10,5	8,9	37,1	17,7	8,9	3,2	3,65	
32	a	25,2	15,4	26,0	10,6	6,5	8,1	5,7	2,4	2,17	H
	b	24,4	8,9	13,0	11,4	21,1	8,1	9,8	3,3	2,76	
33	a	34,7	16,1	25,8	10,5	6,5	2,4	1,6	2,4	1,64	H
	b	33,1	8,1	11,3	8,1	13,7	11,3	8,9	5,6	2,59	
34	a	50,4	19,5	13,0	11,4	4,1	1,6	0	0	1,04	H
	b	48,0	13,0	8,9	9,8	13,8	4,1	2,4	0	1,50	
35	a	17,1	13,0	13,8	13,0	10,6	9,8	13,0	9,8	3,17	H
	b	17,1	7,3	6,5	13,0	20,3	19,5	10,6	5,7	3,41	
36	a	58,9	16,1	8,1	11,3	0,8	3,2	0	1,6	0,97	H
	b	57,7	10,6	7,3	6,5	9,8	4,9	1,6	1,6	1,29	
37	a	8,1	8,9	9,7	16,1	14,5	9,7	14,5	18,5	4,00	L
	b	8,9	4,9	6,5	10,6	30,1	21,1	9,8	8,1	3,91	
38	a	44,4	25,0	9,7	12,9	4,8	2,4	0,8	0	1,19	H
	b	44,4	12,9	12,1	7,3	15,3	3,2	3,2	1,6	1,67	
39	a	57,3	21,0	12,9	4,0	2,4	1,6	0,8	0	0,81	H
	b	56,1	11,4	5,7	11,4	9,8	4,1	1,6	0	1,26	
40	a	34,7	28,2	17,7	7,3	8,1	2,4	1,6	0	1,40	H
	b	35,2	20,5	13,1	13,9	12,3	2,5	1,6	0,8	1,66	
41	a	29,8	21,0	20,2	12,9	8,9	2,4	4,0	0,8	1,77	H
	b	29,0	16,9	14,5	13,7	12,9	5,6	6,5	0,8	2,11	

Nr.		Alternatief								Rekenk gemid	Tipe vraag
		0	1	2	3	4	5	6	7		
42	a	37,1	21,0	16,1	12,1	8,1	4,0	0,8	0,8	1,52	H
	b	37,1	16,1	11,3	12,9	13,7	3,2	4,8	0,8	1,83	
43	a	31,7	15,4	21,1	16,3	8,1	6,5	0	0,8	1,77	H
	b	29,8	15,3	16,1	9,7	17,7	7,3	4,0	0	2,08	
44	a	50,0	19,4	12,1	12,1	3,2	0,8	1,6	0,8	1,12	H
	b	48,8	15,4	6,5	9,8	15,4	2,4	1,6	0	1,41	
45	a	39,5	19,4	16,1	9,7	8,9	2,4	3,2	0,8	1,53	H
	b	38,7	12,9	12,1	10,5	15,3	7,3	3,2	0	1,85	
46	a	30,9	17,1	13,8	17,1	8,1	4,1	6,5	2,4	2,05	H
	b	31,5	12,9	12,9	7,3	17,7	12,1	4,0	1,6	2,27	
47	a	37,4	19,5	17,1	6,5	8,1	5,7	3,3	2,4	1,71	H
	b	36,3	13,7	8,9	8,9	13,7	8,1	4,8	5,6	2,22	
48	a	29,0	18,5	13,7	9,7	10,5	8,9	4,8	4,8	2,24	H
	b	29,8	9,7	12,9	8,9	17,7	9,7	7,3	4,0	2,53	
49	a	43,5	65,3	19,4	5,6	4,8	4,8	0	0	1,21	H
	b	43,1	13,8	17,9	8,1	12,2	1,6	3,3	0	1,50	
50	a	41,9	19,4	16,9	8,9	6,5	3,2	1,6	1,6	1,43	H
	b	41,5	16,3	11,4	8,9	13,8	4,9	2,4	0,8	1,66	
51	a	43,9	10,6	13,0	15,4	5,7	2,4	8,1	0,8	1,72	H
	b	45,2	8,1	6,5	14,5	12,9	6,5	5,6	0,8	1,88	

Sleutel vir die interpretering van tabel 3.7

- (1) N: Vraagnommer
- (2) a: aantal proefpersone
b: persentasie proefpersone
- (3) H: 'n Hoë telling op die vrae impliseer moontlike uitbranding
L: 'n Lae telling op die vrae impliseer moontlike uitbranding

Tabel 3.8 Persentasie proefpersone wat alternatiewe 6 en 7 of 0, 1, 2 op die verskillende vrae gekies het

	Beskrywing	H/L	a. Rang- orde		b. Rang- orde	
1	Emosioneel uitgeput	H	8,0	18	7,2	22
2	Voel opgebruik	H	20,9	3	8,9	14
3	Uitgeput in oggend	H	3,2	32	3,3	36
4	Hoe ondergeskiktes voel	L	6,7	20	7,5	18
5	Onpersoonlik	H	0,8	44	2,4	42
6	Mensewerk: vermoeiend	H	4,1	28	4,0	31
7	Probleme hanteer	L	7,6	19	7,7	17
8	Voel uitgebrand	H	5,6	25	7,3	20
9	Lewens pos. beïnvloed	L	14,8	4	8,0	16
10	Ongevoelig	H	1,6	38	3,2	37
11	Energiek	L	11,5	8	4,0	31
12	Frustrasie	H	14,5	5	20,2	2
13	Werk te hard	H	8,9	12	12,7	8
14	Gee nie om wat gebeur	H	2,4	35	9,0	13
15	Mensewerk: stremmend	H	0,8	44	2,4	42
16	Ontspanne atmosfeer	L	5,7	23	7,4	19
17	Noue samewerking	L	1,6	38	2,4	42
18	Bereik dinge in werk	L	8,1	15	3,2	37
19	Einde van pad bereik	H	13,0	7	18,6	3
20	Emosionele probleme	L	13,9	6	10,7	11
21	Blaam vir probleme	H	1,6	38	3,2	37
22	Ervaring: onwerklikheid	H	4,8	26	0	51
23	Fisies tam	H	8,1	15	8,7	14
24	Bereik minder in werk	H	3,2	32	5,8	26
25	Streef nie na ideale	H	4,0	29	6,4	23
26	Verstandelik uitgeput	H	2,4	35	4,0	31

	Beskrywing	H/L	a	Rang- orde	b	Rang- orde
27	Magteloosheid	H	6,5	22	15,3	5
28	Hopeloosheid	H	0	49	4,8	29
29	Entoesiasme	L	10,5	10	4,0	31
30	Wonderlik om te lewe	L	6,6	21	6,4	23
31	Irritasie in werk	H	10,6	9	12,1	9
32	Onrealistiese verwagting	H	8,1	15	13,1	7
33	Goed pak en loop	H	4,0	29	13,5	6
34	Voel bang	H	0	49	2,4	42
35	Oorlading	H	22,8	2	16,3	4
36	Minderwaardigheid	H	1,6	38	3,2	37
37	Lewensprioriteite uitleef	L	26,3	1	20,3	1
38	Beheer verloor	H	0,8	44	4,8	29
39	Onbevoegdheid	H	0,8	44	1,6	47
40	Werksdoeltreffendheid	H	1,6	38	2,4	42
41	Werksinisiatief gedemp	H	4,8	26	7,3	20
42	Belangstelling minder	H	1,6	38	5,6	27
43	Bedruk	H	0,8	44	4,0	31
44	Risiko's	H	2,4	35	1,6	47
45	Produktiwiteit	H	4,0	29	3,2	37
46	Voel gejaagd	H	8,9	12	5,6	27
47	Voel uitgebuit	H	5,7	23	10,4	12
48	Gee meer as wat ontvang	H	9,6	11	11,3	10
49	Effektiwiteit kleiner	H	0	49	3,3	36
50	Fragmentasie van werk	H	3,2	32	3,2	37
51	Neem allen besluite	H	8,9	12	6,4	23

Sleutel vir interpretering van tabel 3.8

(1) N: Vraagnommer

(2) H: Soos gedefinieer in tabel 3.7

L: Soos gedefinieer in tabel 3.7

(3) a: Frekwensie: Persentasie proefpersone wat:

- i. alternatiewe 6 en 7 op die H-tipe vrae gekies het
- ii. alternatiewe 0, 1 en 2 op die L-tipe vrae gekies
het

b: Intensiteit:: Die aantal proefpersone wat:

- i. alternatiewe 6 en 7 op die H-tipe vrae gekies het
- ii. alternatiewe 0, 1 en 2 op die L-tipe vrae gekies
het

Dat frustrasie (Vraag 12) wel voorkom en 'n invloed het op uitbranding, kan afgelei word uit die rangorde van twee op die intensiteitskaal en die rangorde van vyf op die frekwensieskaal van die vraag wat lui: "Ek voel gefrustreerd in my werk." 14,5% van die respondente ervaar dus frustrasie 3 maal of meer per week.

Op die vraag (vraag 19): "Dit voel vir my of ek die einde van my pad bereik het." het 13,3% van die respondente wel aangedui dat hulle dit dikwels ervaar. Hierdie vraag dui ook op uitputting.

Die kontrole vraag (vraag 8) wat ingebou is: "Ek voel uitgebrand" het 'n rangorde van 25 op frekwensie en 'n rangorde van 20 op die intensiteitskaal behaal. Dit moet egter in gedagte gehou word dat 5,6% van die proefpersone alternatiewe 6 en 7 op die frekwensieskaal gekies het. Op die intensiteitskaal het 7,3% van die proefpersone aangedui dat hulle die gevoel intens ervaar.

Die volgende vrae het 'n laer rangorde behaal en dit wil dus voorkom asof hulle nie 'n groot rol by uitbranding van hierdie groep speel nie:

- behandeling van mense as onpersoonlike objekte
- direkte werk met mense is stremmend
- dinge wat gebeur as onwerklik ervaar

- ervaring van 'n gevoel van hopeloosheid
- bang voel, maar nie weet waarvoor nie
- voel onbevoeg in die werksituasie
- die proefgroep het nie gevoel dat hulle werksdoeltreffendheid daal nie
- verlies in effektiwiteit as leier

Dit sou nie moontlik wees om uit bostaande 'n afleiding oor die vlak van uitbranding te maak nie, hoofsaaklik as gevolg van die feit dat daar geen kontrolegroep gebruik is nie. Daar bestaan dus geen kriterium waarteen hierdie resultate vergelyk kan word nie.

3.6 Die meting van sosiale ondersteuning

3.6.1 Die vraelys

(Vraelys 5 in die aanhangsel)

3.6.1.1 Samestelling van die vraelys

Die vraelys wat gebruik is, is 'n vertaling van die vraelys soos gebruik deur Ford (1983). Die vraelys is daarop gemik om die ondersteuning wat die individu in die onderneming kry, te meet.

Die vraelys bestaan uit 27 vrae wat op 'n "hoe dikwels"-basis geformuleer is. Die teljing gekoppel aan die verskillende alternatiewe wat gebruik is, is:

Nooit = 1; Selde = 2; Somtyds = 3; Dikwels = 4;

Byna altyd = 5.

3.6.1.2 Verwerking van die vraelys

Vir hierdie gedeelte is die resultate verwerk met behulp van die BMDP2D-program.

3.6.2 Resultate: Die frekwensie van die verskillende vrae van sosiale ondersteuning

'n Ontleding is gemaak van die persentasie proefpersone wat die verskillende alternatiewe vir elke vraag gekies het (Tabel 3.9). Die gemiddelde van elke vraag, sowel as die persentasie proefpersone wat alternatiewe vier en vyf gekies het, is in rangorde geplaas. Hierdie gegewens word in tabel 3.10 weergegee.

Die vraag wat die hoogste gemiddelde respons behaal het en die hoogste persentasie proefpersone wat alternatiewe vier en vyf gekies het (74,4%), is vraag 11. Die vraag meet die mate waarin die respondent voel dat hy iemand het wat hy kan vertrou en wie hom vertrou. Die groot aantal proefpersone wat positief op die vraag reageer het, dui daarop dat ondersteuning wel plaasvind.

Die vraag wat die tweede hoogste gemiddelde respons, sowel as persentasie proefpersone (74,3%) wat alternatief vier en vyf gekies het, is vraag 7. Die

Tabel 3.9 Die persentasie proefpersone wat die verskillende alternatiewe vir elke vraag gekies het

Nr.	Alternatief					
	1	2	3	4	5	
1	7,4	44,3	24,6	20,5	3,3	Verduidelik
2	17,4	34,7	25,6	17,4	5,0	Kontak reël
3	0,8	7,4	26,2	42,6	23,0	Luister
4	23,8	28,7	23,8	18,0	5,7	Politieke aspekte
5	17,5	29,2	35,8	13,3	4,2	Assosiasie
6	5,7	17,2	29,5	32,8	14,8	Inlig: beleid
7	2,5	6,6	16,5	51,2	23,1	Staatmaak
8	9,9	28,9	28,9	26,4	5,8	Inlig: sleutelaspekte
9	0	6,6	24,6	51,6	17,2	Beoordeling
10	3,3	18,3	26,7	35,8	15,8	Werkopdragte
11	2,5	8,3	14,9	47,1	27,3	Vertrou
12	9,0	30,3	25,4	27,0	8,2	Inlig: neg. situasies
13	11,5	24,6	25,4	31,1	7,4	Blootstelling
14	10,7	29,5	35,2	20,5	4,1	Inlig: medewerkers
15	10,7	37,2	32,2	17,4	2,5	Inlig: reëls
16	0	6,6	28,7	45,1	19,7	Vermoëns glo
17	1,6	28,7	29,5	31,1	9,0	Inlig: hulpbronne
18	9,0	27,9	24,6	30,3	8,2	Strategie beplan
19	2,5	18,9	27,0	36,9	14,8	Doelwitte
20	11,5	22,1	38,5	23,0	4,9	Verteenwoordig
21	10,0	28,3	33,3	20,0	8,3	Bekendstel
22	9,0	21,3	25,4	31,1	13,1	Vertrouensverhouding
23	21,8	29,4	23,5	20,2	5,0	Invloed
24	16,4	32,0	24,6	22,1	4,9	Vermoëns illustreer
25	2,5	14,8	20,5	40,2	22,1	Raadgee
26	6,6	26,4	35,5	23,1	8,3	Werkopdragte
27	9,2	20,2	37,0	22,7	10,9	Groei

Tabel 3.10 Rangorde van gemiddelde respons en persentasie proef-
persone wat alternatiewe 4 en 5 gekies het

Nr	Beskrywing	Gemid	Rang- orde	% persone wat altern. 4 & 5 gekies het	Rang- orde
1	Verduidelik	2,68	21	23,8	22
2	Kontak reël	2,58	24	23,4	25
3	Luister	3,80	3,5	65,6	4
4	Politieke aspekte	2,53	27	23,7	24
5	Assosiasie	2,57	25	17,5	27
6	Inlig: beleid	3,33	9	47,6	9
7	Staatmaak	3,86	2	74,3	2
8	Inlig: sleutelaspekte	2,89	17	32,2	16
9	Beoordeling	3,80	3,5	69,0	3
10	Werkopdragte	3,42	8	51,6	8
11	Vertroue	3,88	1	74,4	1
12	Inlig: neg. situasies	2,95	16	35,2	14
13	Blootstelling	2,98	15	38,5	12
14	Inlig: medewerkers	2,78	20	24,6	22
15	Inlig: reëls	2,64	23	19,9	26
16	Vermoëns glo	3,77	5	64,8	5
17	Inlig: hulpbronne	3,17	11	40,1	11
18	Strategië beplan	3,00	13	38,5	12
19	Doelwitte	3,43	7	51,7	7
20	Verteenwoordig	2,88	18	27,9	19
21	Bekendstel	2,88	18	28,3	18
22	Vertrouensverhouding	3,18	10	44,2	10
23	Invloed	2,57	25	25,7	21
24	Vermoëns illustreer	2,67	22	26,0	20
25	Raadgee	3,65	6	62,3	6
26	Werkopdragte	3,00	13	31,4	17
27	Groei	3,06	12	33,6	15

vraag meet die mate waarin die respondent voel dat hy iemand het waarop hy kan staatmaak. Weereens dui die groot aantal proefpersone wat positief op die vraag reageer het, dat daar wel so 'n persoon is.

Die vraag met die derde hoogste gemiddelde respons en vierde hoogste persentasie (65,6%) proefpersone wat alternatiewe vier en vyf gekies het, is vraag 3. Die vraag lui: "Gewillig is om na u te luister." Die groot aantal proefpersone wat positief op die vraag gereageer het, dui daarop dat daar wel so 'n persoon is.

Die vraag wat die laagste gemiddelde respons behaal het en die vier en twintigste posisie op rangorde van proefpersone wat alternatiewe vier en vyf gekies het, beklee, is vraag 4. Die vraag meet die mate waarin die respondent voel dat hy iemand het wat aan hom die politieke aspekte verbonde aan sy posisie verduidelik.

Die vraag met die laagste rangorde ten opsigte van aantal proefpersone wat alternatief vier en vyf gekies het en tweede laagste op responsgemiddeld is, is vraag 5. Die vraag meet die mate waarin die respondent voel dat hy iemand het wie se assosiasie met hom, aan hom aansien in die onderneming verskaf.

Die vrae wat die mate van teenwoordigheid van die volgende elemente meet, is laag op die rangorde ten opsigte van die aantal proefpersone wat alternatief vier en vyf gekies het.

- inlig omtrent die ongeskrewe reëls van die werksomgewing
- verduidelik hoe om take doeltreffend uit te voer
- waardevolle inligting oor medewerkers gee
- invloed gebruik om die proefpersoon se loopbaan te bevorder
- reël vir verteenwoordiging in vergaderings met topbestuur

3.7 Die ervaring van spanning, psigosomatiese problematiek en uitbranding: die verskillende verbande

3.7.1 Die vraelyste

Vir hierdie gedeelte is die resultate van die vraelyst wat die ervaring van spanning (vraelys 1) meet, die vlak van psigosomatiese probleme (vraelys 2) en die resultate van die vraelys wat die ervaring van psigiese uitbranding (vraelys 4) meet, gebruik.

3.7.2 Verwerking van die vraelyste

Korrelasiematrikse is verkry tussen die 1) ervaring van spanning en psigosomatiese problematiek, 2) psigosomatiese problematiek en uitbranding en 3) ervaring van spanning en psigiese uitbranding.

Die vraelyste is met behulp van die BMPD4M-program verwerk. Die program verwerp 'n vraelys, indien daar vrae is wat nie volledig ingevul is nie. As gevolg hiervan word verskille in die totale aantal proefpersone vir afsonderlike vraelyste gevind:

vraelys 1 en vraelys 2: 119 proefpersone

vraelys 1 en vraelys 4: 106 proefpersone

vraelys 2 en vraelys 4: 103 proefpersone

Slegs korrelasies met 'n beduidendheidsvlak van groter as 0,296 is in aanmerking geneem. Dit beteken dat die 1% en kleiner vertrouensinterval gebruik is.

3.7.3 Resultate

3.7.3.1 Die verband tussen die ervaring van spanning en psigosomatiese problematiek

In tabel 3.11 word die resultate van die korrelasiematriks weergegee en soos aangedui is verskeie beduidende korrelasies verkry. Hier volg 'n kort bespreking van die vernaamste verbande:

Die ervaring van angs korreleer met tien toestande:

- Gebruik van kalmeermiddels
- Voel dat werk nadelig is vir gesondheid
- Hoofpyn
- Raak moeilik aan die slaap
- Hoë bloeddruk
- Aritmie
- Kortasem

[illegible]

Sleutel vir die interpretering van tabel 3.11

- (1) Die ervaring van spanning soos gemeet deur die vraelys bespreek in paragraaf 3.3. Die twaalf veranderlikes verteenwoordig die volgende ervarings:

<u>Veranderlike</u>	<u>Ervaring</u>
1	Frustrasie
2	Angs
3	Onsekerheid
4	Oorlading
5	Spanning
6	Kommer
7	Konflik
8	Verveling
9	Selfvertroue
10	Afhanklikheid
11	Passiwiteit
12	Onsekerheid

- (2) Psigosomatiese problematiek soos gemeet deur vraelys 2 en bespreek in paragraaf 3.4 bevat verskillende elemente wat moontlik verband hou met die ervaring van spanning

- (3) $p < 0,01$ in alle gevalle

- (4) N: Die aantal verbande wat tussen 'n element van die ervaring van spanning en simptome van psigosomatiese problematiek gevind is

- Pyne agter oë
- Benoude gevoel op die bors
- Raak gou moeg in die laaste tyd.

Die ervaring van spanning (kontrole vraag) toon ook verbande met 10 psigosomatiese toestande, naamlik:

- Voel werk is nadelig vir hulle gesondheid
- Hoofpyn
- Raak moeilik aan die slaap
- Hoë bloeddruk
- Aritmie
- Pyne in die bors
- Pyne agter die oë
- Hart klop te vinnig
- Benoude gevoel op die bors
- Raak gou moeg in die laaste tyd

Kommer wat as die spanningservaring met die hoogste rangorde geïdentifiseer is (tabel 3.3), het die derde meeste verbande, naamlik agt, met psigosomatiese toestande gehad, naamlik:

- Voel werk is nadelig vir gesondheid
- Raak moeilik aan die slaap
- Hoë bloeddruk
- Aritmie
- Pyne in die bors
- Hart klop te vinnig
- Benoude gevoel op die bors

- Raak gou moeg in die laaste tyd

Frustrasie (rangorde 4, tabel 3.3) word geassosieer met sewe psigosomatiese toestande, naamlik:

- Werk is nadelig vir gesondheid
- Hoofpyn
- Pyne in die bors
- Pyne agter oë
- Hart klop te vinnig
- Benoude gevoel op bors
- Raak gou moeg in die laaste tyd

Vir konflik (rangorde 5), verveling (rangorde 10), passiwiteit (rangorde 6) en onsekerheid oor die toekoms (rangorde 3) is daar geen verbande met enige van die psigosomatiese toestande (op die $p < 0,01$ -vlak) gevind nie.

Omrede onsekerheid oor die toekoms as die derde grootste spanningservaring (tabel 3.3) geïdentifiseer is, is dit interessant dat geen siektetoestande op die 1%-vlak daarmee geassosieer is nie. Indien daar gekyk word na die 5% sekerheidsvlak ($p < 0,05$) is die volgende verbande tussen onsekerheid oor die toekoms en psigosomatiese problematiek gevind:

- Hoofpyn
- Raak moeilik aan die slaap
- Sooibrand

- Kortasem
- Pyne in die bors
- Pyne agter die oë
- Hart klop te vinnig
- Eetlus is nie normaal nie
- Raak gou moeg in die laaste tyd
- Spierpyne

Uit bostaande kan daar tot die gevolgtrekking gekom word, dat daar wel 'n verband is tussen ervaring van spanning en psigosomatiese toestande.

3.7.3.2 Die verband tussen die ervaring van spanning en uitbranding

In tabel 3.12 word die resultate van die korrelasiematriks weergegee. Die korrelasiematriks is opgestel, sodat die verband tussen die verskillende spanningservarings en uitbranding ondersoek kan word.

Een van die punte wat na vore kom by die ondersoek na uitbranding, is die aspek van uitputting (Maslach, 1981; Freudenberg, 1974; Burns en Bates, 1984). Uitputting word deur verskeie vrae gemeet. So, byvoorbeeld, lui vraag 1: "Ek voel emosioneel uitgeput."

Volgens tabel 3.12 korreleer die vraag beduidend positief met sewe spanningservarings, naamlik:

ERVARING VAN SPANNING												
VRAAG NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	0,358		0,327	0,303	0,402	0,315			0,353			0,484
2	0,299		0,375									0,399
3	0,423	0,438	0,311			0,320						
4												
5												
6			0,300						0,309			
7												
8					0,325	0,422						0,380
9												
10						0,342	0,315					
11												
12	0,418	0,304	0,299								0,360	
13		0,367		0,493	0,422	0,503	0,305					
14												
15		0,365			0,376	0,324			0,351			
16												
17												
18												
19		0,346										
20												
21												
22	0,337	0,350		0,377	0,377	0,367			0,396			
23		0,300	0,308			0,330						0,413
24		0,321	0,325		0,298	0,310			0,442			0,375
25	0,340	0,461				0,306					0,317	
26												0,349
27	0,310	0,321									0,344	
28									0,359			
29												
30												
31				0,322		0,328			0,307			
32												
33	0,376	0,441	0,367	0,374	0,335						0,379	
34		0,440			0,343	0,345			0,415			

Sleutel vir die interpretering van tabel 3.12

(1) Die ervaring van uitbranding is reeds in paragraaf 3.5 bespreek

(2) Die ervaring van spanning (vraelys 1): Die twaalf veranderlikes verteenwoordig die volgende ervarings:

<u>Veranderlike</u>	<u>Ervaring</u>
1	Frustrasie
2	Angs
3	Onsekerheid
4	Oorlading
5	Spanning
6	Kommer
7	Konflik
8	Verveling
9	Selfvertroue
10	Afhanklikheid
11	Passiwiteit
12	Onsekerheid

(3) $p < 0,01$ in alle gevalle

frustrasie, onsekerheid, oorlading, spanning, kommer, gebrek aan selfvertroue en onsekerheid oor die toekoms.

Vraag 2 lui: "Teen die einde van 'n werksdag voel ek opgebruik". Volgens tabel 3.12 korreleer die vraag be-
duidend met frustrasie, onsekerheid in werksituasie en onsekerheid oor toekoms.

Vraag 3 lui: "Ek voel uitgeput as ek in die môre op-
staan." Hierdie vraag korreleer met frustrasie, onse-
kerheid, angs en kommer.

Vraag 13 lui: "Ek voel ek werk te hard in hierdie pos." Hierdie vraag korreleer met die volgende spanningserva-
rings: angs, oorlading, spanning, kommer en konflik.

Die kontrole vraag (vraag 8: "Ek voel uitgebrand") het op die 1%-vlak korrelasie getoon met spanning, kommer en onsekerheid oor die toekoms. Op die 5%-sekerheids-
vlak bestaan die volgende korrelasies: frustrasie, angs, onsekerheid oor die toekoms, oorlading en gebrek aan selfvertroue. Daarom kan daar met 95% sekerheid beweer word dat die gevoel van uitbranding gepaard gaan met

- frustrasie
- angs
- ervaring van spanning

- onsekerheid oor die werk
- oorlading
- kommer
- gebrek aan selfvertroue
- onsekerheid oor die toekoms

3.7.3.3 Die verband tussen uitbranding en psigosomatiese problematiek

'n Korrelasiematriks is opgestel, sodat die verband tussen uitbranding en psigosomatiese siektetoestande bepaal kan word. Die resultaat word in tabel 3.13 getoon.

Uit tabel 3.13 blyk dit dat daar 'n verband bestaan tussen die gevoel van onwerklikheid (vraag 22) en die volgende psigosomatiese toestande:

- Voel werk is nadelig vir gesondheid
- Sooibrand
- Pyne in die bors
- Pyne agter die oë
- Hart klop in die keel
- Eetlus is dikwels nie normaal nie
- Benoude gevoel op bors
- Raak gou moeg in die laaste tyd

Die vraag wat die tweede meeste aantal verbande met psigosomatiese siektetoestande getoon het, word verteenwoordig deur vraag 1. Die vraag lui: "Ek voel

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	2
1		0,397	0,341	0,299															0,418			0,339		0,307	0,397		
2		0,321	0,382	0,377																							
3			0,370	0															0,431								
4																											
5			0,334																								
6			0,313																								
7																											
8		0,415	0,428	0,340															0,337			0,333			0,463		
9																											
10				0,343																							
11		-0,369																									
12			0,371							0,441									0,351								
13		0,551		0,349																					0,376		
14																											
15																											
16																											
17																											
18																											
19				0,316																							
20				-0,311																							
21																											
22		0,321					0,329											0,317	0,325			0,375	0,297	0,342	0,317		
23		0,344	0,306			0,306													0,306			0,300			0,520		
24			0,371																			0,341					
25		0,302	0,392	0,458						0,442	0,370														0,321		
26				0,330																					0,393		
27																											
28																											
29					-0,351																						
30					-0,324					0,301																	
31		0,311	0,319																-0,355						0,321		
32																											
33		0,391	0,390		0,328					0,383									0,322								
34																								0,336			
35		0,466																							0,332		

PSIGOSOMATIESE PROBLEMATIEK																											
VRAAG NR	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
36																0,326											
37																											
38																									0,306		
39																											
40																											
41			0,442	0,344																	0,312						
42			0,304	0,361																							
43		0,360	0,359	0,384							0,342								0,329					0,303	0,409		
44				0,310																							
45																									0,332		
46		0,417	0,302	0,368																							
47		0,364	0,370																0,296								
48		0,306																	0,328								
49				0,330						0,357									0,309						0,335		
50																											
51		0,333																									

Sleutel vir die interpretasie van tabel 3.13

- (1) Die ervaring van uitbranding is reeds in paragraaf 3.5 bespreek
- (2) Die voorkoms van problematiek is in paragraaf 3.4 bespreek. Die belangrikste siekte toestande (op grond van die rangorde behaal, tabel 3.6) is:

<u>Siekte toestand</u>	<u>Rangorde</u>
Sooibrand	1
Voel gesondheid word benadeel	2
Raak gou moeg	3
Bloeddruk	4
Rugpyn	5
Raak moeilik aan die slaap	6
Hoofpyn	7
Kortasem	8

- (3) $p < 0,01$ in alle gevalle

emosioneel uitgeput". Die volgende verband bestaan tussen emosionele uitputting en psigosomatiese sieketetoestande:

- Voel werk is nadelig vir gesondheid
- Hoofpyn
- Vind dit moeilik om aan die slaap te raak
- Pyne agter die oë
- Hart klop te vinnig
- Benoude gevoel op die bors
- Raak gou moeg in die laaste tyd

Die kontrole vraag, naamlik "Ek voel uitgebrand" toon op die 1%-vlak ($p < 0,01$) verbande met die volgende psigosomatiese ervarings:

- Voel werk is nadelig vir gesondheid
- Hoofpyn
- Vind dit moeilik om aan die slaap te raak
- Pyne agter die oë
- Hart klop te vinnig
- Raak gou moeg in die laaste tyd

Op die 5%-sekerheidsvlak ($p < 0,05$) is die volgende verbande verkry:

- Aritmie
- Eetlus is nie normaal nie

Elemente van psigiese uitbranding wat geen verband op die 1%-vlak getoon het nie, is:

- Kan verstaan hoe my ondergeskiktes voel oor dinge
- Die probleme van my ondergeskiktes kan ek maklik hanteer
- Ek voel dat my werk mense se lewens positief beïnvloed
- Gee nie om wat met my ondergeskiktes gebeur nie
- Om direk met mense te werk is stremmend
- Dit is maklik om 'n ontspanne atmosfeer te skep met my ondergeskiktes
- Noue samewerking met my ondergeskiktes is stimulerend
- Dinge is bereik wat die moeite werd is
- Ondergeskiktes blameer my vir sommige van hulle probleme
- Fragmentasie in die werksituasie word oorweldigend
- Voel of werkdoeltreffendheid daal
- Voel onbevoeg in die werksituasie

3.7.3.4 Samevatting

'n Verband is gevind tussen die ervaring van spanning en psigosomatiese problematiek, ervaring van spanning en uitbranding en laastens tussen psigiese uitbranding en psigosomatiese problematiek.

Tabel 3.14 Korrelasies gevind tussen ervaring van spanning, uitbranding (kontrole vrae) en psigosomatiese problematiek

Siektetoestande	Ervaring van spanning	Psigiese uitbranding
1. Voel werk is nadelig vir hulle gesondheid	✓	✓
2. Hoofpyn	✓	✓
3. Raak moeilik aan die slaap	✓	✓
4. Hoë bloeddruk	✓	x
5. Aritma	✓	x
6. Pyne in die bors	✓	x
7. Pyne agter die oë	✓	✓
8. Hart klop te vinnig	✓	✓
9. Benoude gevoel op bors	✓	✓
10. Raak gou moeg in die laaste tyd	✓	x

Bostaande tabel kan hierdie paragraaf saamvat. Volgens die tabel bestaan daar 'n verband tussen die ervaring van spanning en uitbranding aan die eenkant en psigosomatiese problematiek aan die ander kant. So kan beweer word dat die ervaring van beide spanning en uitbranding verband kan hou met 'n gevoel dat die werk wat hy doen nadelig is vir sy gesondheid, hoofpyne, slaapprobleme, pyne agter die oë, hart wat te vinnig klop en 'n benoude gevoel op die bors.

3.8 Die verband tussen psigiese uitbranding en bestuurstyl

3.8.1 Die vraelyste

3.8.1.1 Inleiding

Vir hierdie gedeelte word die vraelys wat psigiese uitbranding meet (vraelys 4 in aanhangsel) en die bestuurstylvraelys (vraelys 6 in aanhangsel) soos opgestel deur van Graan (1981) gebruik.

3.8.1.2 Samestelling en elemente waaruit die bestuurstyl vraelys bestaan

'n Vraelys is opgestel om die subjektiewe ervaring van 'n bepaalde bestuursklimaat te meet. By die opstelling van die vraelys is daar uitgegaan van die teoretiese konstrukte van McGregor, Blake en Mouton, asook Argyris. Die vraelys bestaan uit een en veertig vrae wat so gestel is dat die respondent moet besluit in watter mate hy met 'n bepaalde stelling saamstem of verskil. Puntetoekenning geskied op so 'n wyse dat 'n hoë punt altyd dui op 'n "harde" bestuurstyl.

Die vraelys dek die volgende aspekte:

1. Siening van die werk self (vrae 1 en 8)
2. Motivering (Vrae 2 en 3)
3. Verantwoordelikheid (vrae 6 en 9)
4. Kreatiwiteit (vrae 7, 10, 28, 29 en 30)
5. Hantering van foute (vrae 13 en 14)

6. Doelwitte (vrae 11, 15, en 16)
7. Interpersoonlike verhoudings (vrae 12 en 17)
8. Ambisie (vraag 4)
9. Kontrole oor werkers (vraag 5)
10. Hantering van meningsverskille (vrae 18, 19 en 24)
11. Besluitneming (vrae 20, 21 en 27)
12. Hantering van weerstand (vrae 22 en 23)
13. Bipolêre benadering (vrae 25 en 26)
14. Samewerking (vrae 31 en 32)
15. Opleiding (vrae 33, 34, 35, 38 en 39)
16. Leiereienskappe (vrae 36 en 37)
17. Prestasiebeoordeling (vrae 40 en 41)

3.8.2 Verwerking van die vraelyste

Die resultaat is met behulp van die BMP4D-program verwerk en 'n korrelasiematriks is verkry. Die aantal proefpersone wat gebruik is by die korrelasiebepaling is 97. Slegs korrelasies groter as 0,296 ($p < 0,01$) is in aanmerking geneem.

3.8.3 Resultate

Die verband tussen psigiese uitbranding en bestuurstyl

Die resultate van die korrelasie-ontleding word in tabel 3.15 weergegee.

Die vraag "Dit voel vir my of ek sommige mense soos onpersoonlike objekte behandel." (Vraag 5, vraelys 4)

BESTUURSTYL

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	0,326															0,316	0,298			
2	0,437				0,321	0,319		0,327							0,299	0,455				
3																				
4																				
5	0,359		0,323	0,320	0,437	0,297			0,301		0,360			0,326	0,358	0,379		0,353	0,364	
6																				
7																				
8	0,357					0,341		0,342		0,298						0,330	0,317			
9																				
10		0,333	0,373							0,326							0,327			
11																				
12						0,318		0,304		0,337					0,348	0,440		0,420	0,383	0,320
13															0,347					
14																				
15	0,353																			
16																				
17																				
18																				
19																				
20		-0,328																		
21																				
22										0,328										
23	0,333					0,312		0,310						0,300		0,306	0,319			
24	0,386																			
25	0,425													0,304						
26	0,394																			
27	0,362		0,315	0,342						0,310	0,325					0,325		0,342	0,300	0,307
28	0,347																0,366			
29																-0,316				
30																				
31						0,313									0,337	0,366				
32																				
33															0,335	0,388				
34																				

UITBRANDING

BESTUURSTYL

21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41
	0,330					0,360	0,330				0,329 0,357			0,299				0,317		
0,316	0,316				0,411	0,360	0,384													0,369
											0,309								0,299	
	0,380				0,300	0,319														
	0,296	0,318			0,419	0,343	0,362				0,387									
											-0,298									-0,351
							0,310 0,311													
	0,316	0,313			0,307 0,318	0,311 0,356	0,317				0,350							0,303		

BESTUURSTYL

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
35																				
36																				
37	-0,296															-0,302				
38																				
39															0,312					
40																				
41								+0,309						0,317						
42	0,308					0,334		0,341						0,386		0,382				
43																0,349				
44																				
45	0,370																			
46	0,407							0,297												
47																				
48																0,321				
49																0,334				
50																				
51			0,316																	

BESTUURSTYL

21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41
0,307 0,354					0,344						0,348 0,317 0,300 0,326 0,309						0,446			-0,309

Sleutel vir die interpretering van tabel 315

- (1) Die bestuurstyl word gemeet met behulp van die vraelys soos in paragraaf 3.8.1.2 bespreek
- (2) Die uitbranding word gemeet met behulp van die vraelys soos in paragraaf 3.5 bespreek
- (3) $p < 0,01$

Bestuurstyl: Vrae

Vrae 1 en 8	Siening van die werk
2 en 3	Motivering
6 en 9	Verantwoordelikheid
7, 10, 28, 29 en 30	Kreatiwiteit
13 en 14	Hantering van foute
11, 15 en 10	Doelwitte
12 en 17	Interpersoonlike verhoudings
4	Ambisie
5	Kontrole oor werkers
18, 19 en 24	Hantering van meningsverskille
20, 21 en 27	Besluitneming
22 en 23	Hantering van weerstand
25 en 26	Bipolêre benadering
31 en 32	Samewerking
33, 34, 35, 38 en 39	Opleiding
36 en 37	Leierseienskappe
40 en 41	Prestasiebeoordeling

het 'n verband getoon met die mate waarin die respondent voel dat bestuur dink dat die deursnee werker:

- dit verafsku om te werk en dit probeer vermy
- geforseer moet word om hulself voldoende in te span om die doelwitte van die organisasie te bereik
- slegs deur straf gedwing kan word om harder te werk
- nie in staat is om verantwoordelikheid te aanvaar nie
- se eie doelwitte geïgnoreer kan word
- se opinie geïgnoreer of selfs onderdruk kan word
- se betwyfeling van besluite opstandigheid is
- deel moet hê aan die neem van besluite
- onderdruk kan word as dit lyk of daar weerstand voorkom
- minder belangrik is as die resultate wat behaal word
- betaal word om te werk en nie om te dink nie

Die vraag "teen die einde van die werksdag voel ek opgebruik" (vraag 2, vraelys 4) het verbande met die volgende vrae wat bestuurstyl meet, aangetoon:

Vrae 1, 5, 6, 8, 15, 16, 22, 27, 28, 32, 35, 39.

Sou hierdie vrae arbitrêr gegroepeer word, kan die volgende indeling saamgestel word:

1) Menssiening van bestuur (vraag 1 en 8)

Die mate waartoe die respondente voel dat be-

stuur dink dat die deursnee werker dit verafsku om te werk en dat hy nie bevrediging uit sy werk put nie, hou verband met die mate waarin die werker opgebruik voel aan die einde van die dag.

2) Toekenning van verantwoordelikheid (6, 27 en 28)

Die mate waarin die respondente voel dat bestuur dink dat die deursnee werker nie bereid of in staat is om verantwoordelikheid te aanvaar nie, maar bloot 'n produksie-eenheid is wat nie vir homself kan dink nie, hou verband met die mate waarin die respondente opgebruik voel aan die einde van die dag.

3) Kontrole (5 en 22)

Die mate waarin die respondente voel dat bestuur dink dat die deursnee werker slegs gemotiveer kan word deur dreigemente en onderdrukking van weerstand, hou verband met die mate waarin die individu opgebruik voel aan die einde van die dag.

4) Doelwitte (15 en 16)

Die mate waarin die respondente voel dat bestuur hulle eie doelwitte ontken en nie hulle doelwitte integreer met die doelwitte van die organisasie nie, hou verband met die mate waartoe die respondent opgebruik voel aan die einde van die dag.

5) Interpersoonlike verhoudings (32, 35 en 39)

Die mate waarin die respondente voel dat bestuur nie samewerking bevorder nie of nie genoegsame aandag aan hulle as mense gee nie, hou verband met die mate waarin hulle opgebruik voel aan die einde van die dag.

Die vraag, "Ek voel gefrustreerd in my werk" (vraag 12, vraelys 4) het verbande met die volgende vrae wat bestuurstyl meet, getoon:

Vrae 6, 8, 10, 15, 18, 19, 20, 22, 23, 26, 27, 28, 32.

Sou hierdie vrae arbitrêr gegroepeer word, kan die volgende indeling saamgestel word:

.

1) Menssiening van bestuur (vraag 8)

Die mate waartoe die respondent voel dat bestuur dink dat die deursnee werker dit nie geniet om te werk en nie bevrediging uit die werk put nie, hou verband met frustrasie.

2) Toekenning van verantwoordelikheid (6, 27, 28)

Die mate waarin die respondent voel dat bestuur dink dat die deursnee werker nie bereid of in staat is om verantwoordelikheid te aanvaar nie, maar bloot 'n produksie-eenheid is wat nie vir homself kan dink nie, hou verband met die mate waarin die respondent gefrustreerd voel.

3) Kontrole / inisiatief (10, 18, 19, 20, 22, 23)

Die mate waarin die respondente voel dat bestuur dink dat die deursnee werker slegs moet doen soos hy aangesê word om te doen met die ignorering van sy opinie en waar enige betwyfeling van 'n besluit gesien word as opstandigheid of weerstand, hou verband met die mate waarin die respondent gefrustreerd voel.

4) Doelwitte (15 en 16)

Die mate waarin die respondent voel dat bestuur die werknemer se doelwitte ontken en nie sy doelwitte integreer met die doelwitte van die organisasie nie, hou verband met die mate waarin die respondent frustrasie ervaar.

5) Interpersoonlike verhoudinge (32 en 26)

Die mate waarin die respondent voel dat bestuur samewerking nie bevorder nie of meer bekommerd is oor resultate as oor die werkers wat die resultate moet behaal, hou verband met die mate waarin hy frustrasie ervaar.

Die kontrole vraag (vraag 8, vraelys 4) wat lui:

"Ek voel uitgebrand" het verbande met die volgende vrae getoon: vrae 1, 6, 8, 10, 16, 17, 32. Hierdie vrae kan ook arbitrêr groepeer word soos in die vorige gevalle:

1) Menssiening van bestuur (1 en 8)

Die mate waartoe die respondent voel dat bestuur dink dat die deursnee werker dit verafsku om te werk en dat hy nie bevrediging uit sy werk put nie, hou verband met die mate waarin die werker uitgebrand voel.

2) Toekenning van verantwoordelikheid (6)

Die mate waarin die respondent voel dat bestuur dink dat die deursnee werker nie bereid is om verantwoordelikheid te aanvaar nie, hou verband met die mate waartoe die respondent uitbranding ervaar.

3) Kontrole (10)

Die mate waarin die respondent voel dat bestuur dink dat die deursnee werker slegs moet doen soos hy aangesê word, hou verband met die mate waarin uitbranding ervaar word.

4) Doelwitte (16)

Die mate waarin die respondent voel dat bestuur nie sy doelwitte integreer met die doelwitte van die organisasie nie, hou verband met die mate waarin die respondent uitbranding ervaar.

5) Interpersoonlike verhoudings (17 en 32)

Die mate waarin die respondent voel dat hy nie

met sy baas kan gesels nie en dat bestuur nie samewerking bevorder nie, hou verband met die mate waarin hy uitbranding ervaar.

Indien daar gekyk word na die element van bestuurstyl wat die grootste aantal verbande met die elemente van uitbranding getoon het, dan is dit die element, "siening van die werk" (vrae 1 en 8). Die vrae lui onderskeidelik:

"In my organisasie dink die bestuur dat die deursnee werker werk verafsku en dit sover moontlik vermy."

"Die bestuur van my organisasie is van mening dat die werker dit geniet om te werk en dat hy bevrediging put uit sy werk."

Vraag 1 het in totaal vyftien en vraag 2 sewe korrelasies. Die elemente van uitbranding wat betrek is, is:

- emosionele uitputting
- voel opgebruik aan die einde van 'n werksdag
- hanteer mense soos onpersoonlike objekte
- voel uitgebrand (kontrole vraag)
- frustrasie
- om direk met mense te werk is stremmend
- voel fisies tam
- bereik al minder in werk

- streef nie meer na ideale nie
- verstandelik uitgeput
- magteloosheid
- hopeloosheid
- kan lewensprioriteit uitleef (negatiewe korrelasie)
- werkinisiatief gedemp
- belangstelling rondom die werk is minder
- produktiwiteit neem af
- vra: "waarheen jaag ek met al hierdie gewerk"

Die doelwitelement van die bestuursvraelys, naamlik die vrae:

- * bestuur gaan van die standpunt uit dat daar weder-sydse begrip moet bestaan (vraag 11)
- * bestuur stel slegs belang in die doelwitte van die organisasie en nie in die doelwitte van die individu nie (vraag 15)
- * bestuur probeer om die doelwitte van die organisasie met persoonlike doelwitte te integreer (vraag 16)

het verbande getoon met:

- emosionele uitputting
- voel opgebruik aan die einde van die werksdag
- hanteer mense soos onpersoonlike objekte
- voel uitgebrand (kontrole vraag)

- frustrasie
- werk te hard in pos
- voel fisies tam
- gevoel van magteloosheid
- voel entoesiasties oor werk (negatiewe korrelasie)
- raak geïrriteerd in werk
- voel lus om goed te pak en te loop
- kan lewensprioriteite uitleef
- voel onbevoeg in die werksituasie
- belangstelling rondom werk voel minder
- voel bedruk
- voel of meer gegee word as wat terug ontvang word
- verlies in effektiwiteit as leier

3.8.4 Samevatting

Uit die resultate blyk dit dat die sogenaamde "harde" bestuurstyl 'n verband toon met die verskynsel van psigiese uitbranding. Hierdie resultaat kom ooreen met die gedagte van verskeie skrywers (waaronder veral Argyris, 1957) wat beweer dat die "harde" bestuurstyl min ruimte vir individualiteit laat en kan aanleiding gee tot gevoelens van opstandigheid, magteloosheid en frustrasie. Juis as gevolg van die persoon se onmag om van hierdie gevoelens ontslae te raak, gebruik hy psigiese energie op 'n onproduktiewe wyse. Die verminderde vlak van psigiese energie en die ontoegeeflikheid van die "harde" bestuurstyl kan dan aanleiding gee tot psigiese uitbranding.

3.9 Die verband tussen psigiese uitbranding en sosiale ondersteuning

3.9.1 Die vraelyste

3.9.1.1 Inleiding

Vir hierdie gedeelte word die vraelys wat psigiese uitbranding meet (vraelys 4 in aanhangsel) en die sosiale ondersteuningsvraelys (vraelys 5 in aanhangsel) gebruik.

3.9.1.2 Samevatting van die sosiale ondersteuningsvraelys

Die vraelys wat gebruik is, is 'n vertaling van die vraelys soos gebruik deur Ford (1983). Die vraelys is daarop gemik om die ondersteuning wat die individu kry, te meet deur die hele organisasie te betrek (toesighouer, mentor(s), gelykes).

Die vraelys bestaan uit sewe en twintig vrae wat op 'n "hoe dikwels"-basis geformuleer is. Die tellings is gekoppel aan die alternatiewe wat gebruik is:

1 = Nooit; 2 = Selde; 3 = Somtyds; 4 = Dikwels;
5 = Byna altyd.

3.9.2 Verwerking van die vraelyste

Die resultate is met behulp van die BMPD4M-program verwerk. Die aantal vraelyste wat vir die verwerking gebruik is, is 99.

Slegs korrelasies met 'n beduidendheidsvlak van groter as 0,296 ($p < 0,01$) is in aanmerking geneem. Dit beteken dat die 1% en kleiner vertrouensinterval gebruik is.

3.9.3 Resultate: Die verband tussen psigiese uitbranding en sosiale ondersteuning

In tabel 3.16 word die resultate van die korrelasie-matriks weergegee. Hier volg 'n kort bespreking van die vernaamste verbande:

Die vraag in die vraelys wat uitbranding meet en wat die grootste aantal verbande (negatief in die geval) met sosiale ondersteuning getoon het, is die vraag wat frustrasie meet (vraag 12, vraelys 4). Die vraag lui: "Ek voel gefrustreerd in my werk." Hierdie vraag het, op die 1%-vlak met 22 vrae wat sosiale ondersteuning meet, 'n verband getoon. Verder, sou die 5%-vertrouensinterval gebruik word, het hierdie vraag 'n verband met al die vrae wat sosiale ondersteuning meet, getoon. Hieruit kan afgelei word dat die ervaring van frustrasie grootliks deur die teenwoordigheid van sosiale ondersteuningsisteme getemper kan

SOSIALE ONDERSTEUNING

VRAAG NR	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
1									-0,305							-0,319										-0,308	
2							-0,368		-0,312		-0,312					-0,333			-0,436			-0,374				-0,360	
3			-0,328				-0,509		-0,420		-0,401					-0,352			-0,321			-0,355				-0,340	
4																											
5											-0,345			-0,342	-0,338	-0,307						-0,313					
6															-0,379	-0,347						-0,303					
7																											
8							-0,342		-0,329		-0,304					-0,367						-0,297				-0,297	
9						-0,344								0,299													
10																											
11																											
12		-0,389	-0,307				-0,388	-0,338	-0,376		-0,319	-0,359	-0,555	-0,370	-0,386	-0,428	-0,432	-0,513	-0,375	-0,308	-0,502	-0,533	-0,305	-0,376	-0,433	-0,386	-0,366
13							-0,321		-0,318		-0,303					-0,359	-0,311										-0,355
14																											
15																											
16																											
17																											
18														0,325	0,338						0,339	-0,315					
19			-0,367				-0,302				-0,367											-0,417				-0,424	
20						0,304		0,340							0,335		0,325										
21														-0,320								-0,304					
22																											
23																											
24																						-0,400					
25			-0,318				-0,335		-0,318		-0,355				-0,361	-0,338	-0,320		-0,297			-0,517				-0,378	
26																											

SOSIALE ONDERSTEUNING																											
VRAAG NR	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
27		-0,414		-0,345	-0,303		-0,319	-0,375	-0,316		-0,328	-0,418	-0,422		-0,307		-0,394	-0,435			-0,362	-0,376	-0,301	-0,343			
28			-0,310						-0,331								-0,326		-0,297			-0,384				-0,309	
29							-0,386								0,326	0,393	0,343		-0,337		0,376	-0,407	0,392	-0,430			0,449
30								-0,309					-0,344														
31																						-0,358					
32																											
33													-0,296					-0,301				-0,346	-0,306	-0,397			-0,437
34																											
35									-0,307																		
36					0,361																						
37									-0,313								0,320				0,427	-0,377	-0,328	0,296			0,393
38																											
39																											
40																											
41							-0,412				-0,318		-0,312		-0,428	-0,435	-0,335		-0,333			-0,510					
42							-0,373				-0,320		-0,306		-0,430	-0,359	0,325		-0,320			-0,481					
43							-0,423				-0,347				-0,326	-0,386						-0,365					
44		-0,346							-0,315																		
45									-0,310													-0,322					
46																											
47																											
48							-0,369		-0,345																		
49							-0,417				-0,361				-0,404		-0,372				0,301	-0,428					
50							-0,385		-0,297						-0,389				-0,351								
51								-0,310				-0,359	-0,315					-0,331		-0,301					-0,310		

Sleutel vir die interpretering van tabel 3.16

- (1) Die bepaling van psigiese uitbranding: Vraelys 4 is gebruik soos bespreek in paragraaf 3.5
- (2) Sosiale ondersteuning soos gemeet deur vraelys 5
- (3) $p < 0,01$ vir alle gevalle
- (4) Die positiewe en negatiewe korrelasies wat gekry is, hou verband met die H- en L-tipe vrae soos bespreek in paragraaf 3.5

word.

Die vraag (in die vraelys wat psigiese uitbranding meet) wat met die tweede meeste aantal vrae wat sosiale ondersteuning meet, 'n verband toon, is die vraag wat magteloosheid meet (vraelys 4, 27).

Uit die vraelys lyk dit of magteloosheid getemper kan word deur onder andere:

- 1) Die geleenthede wat geskep word om kontak met topbestuur te maak
- 2) Die verduideliking van die politieke struktuur
- 3) Die inlig van die posbeker ten opsigte van potensiële gevaarlike situasies
- 4) Die mate waarin die werknemer gehelp word om soveel blootstelling as moontlik te verkry
- 5) Die inligting ten opsigte van potensiële hulpbronne
- 6) Hulp om die stelsel tot eie voordeel te gebruik
- 7) Die bestaan van 'n persoon met wie 'n onderlinge vertrouensverhouding bestaan

Die vraag wat spesifiek geformuleer is om uitbranding te meet (vraelys 4, vraag 8) het met verskillende vrae wat sosiale ondersteuning meet, 'n verband getoon.

Uit die resultate blyk dit dat veral die volgende

sosiale ondersteuningsmeganismes uitbranding kan temper:

- 1) Die mate waarin die persoon voel dat daar iemand is op wie hy kan staatmaak
- 2) Die mate waarin die persoon voel dat daar iemand is wat regverdig is in sy beoordeling
- 3) Die mate waarin die persoon voel dat iemand bestaan op wie hy kan vertrou en wat hom vertrou
- 4) Die mate waarin die persoon voel dat iemand bestaan wat in sy vermoëns glo

Indien daar gekyk word na die vrae wat sosiale ondersteuning meet en wat met die meeste vrae wat uitbranding meet, korreleer, dan word daar gevind dat daar vir die vraag: "(met wie) u 'n onderlinge vertrouwensverhouding het" twee en twintig korrelasies is. Hulle is:

- voel opgebruik
- uitgeput in die oggend
- hanteer sommige mense as onpersoonlike objekte
- om met mense te werk is vermoeiend
- voel uitgebrand
- frustrasie
- voel baie dinge is bereik wat die moeite werd is
- voel die einde van die pad is bereik
- ondergeskiktes blameer my vir sommige van hul probleme
- bereik minder in werk

- streef nie meer na ideale nie
- gevoel van magteloosheid
- gevoel van hopeloosheid
- irritasie
- lus om goed te pak en te loop
- kan lewensprioriteite uitleef
- voel of werksinisiatief gedemp is
- belangstelling rondom werk voel minder
- bedrukdheid
- afname in produktiwiteit
- verlies in effektiwiteit as leier
- voel entoesiasties oor werk

Dit kan dus gesê word dat die teenwoordigheid van 'n vertroueling 'n bydrae lewer om uitbranding te verminder.

Die vraag van die vraelys wat sosiale ondersteuning meet en wat die tweede meeste verbande met die vrae wat uitbranding meet, getoon het, is: "Regverdig is in sy beoordeling van u." Die volgende verbande is gevind:

- emosioneel uitgeput
- voel opgebruik
- uitgeput in die oggend
- uitgebrand
- frustrasie
- voel: werk te hard

- streef nie meer na ideale nie
- magteloosheid
- hopeloosheid
- werk teen 'n te hoë tempo
- beheer oor werksituasie verloor
- loop al meer risiko's
- produktiwiteit neem af
- gee meer as wat terugontvang
- fragmentasie in werk
- al een wat besluite neem

In die ondersoek is daar ook gevind dat daar sekere elemente van psigiese uitbranding is wat geen verbande met sosiale ondersteuning toon nie. Hulle is:

- verstaan hoe ondergeskiktes voel
- probleme van ondergeskiktes kan maklik hanteer word
- ongevoelig geword
- voel baie energiek
- gee nie om wat met ondergeskiktes gebeur nie
- om direk met mense te werk plaas stremming op 'n persoon
- maklik om 'n ontspanne atmosfeer te skep
- noue samewerking met ondergeskiktes is stimulerend
- ervaar dinge as onwerklik
- voel fisies tam
- voel verstandelik uitgeput
- onrealistiese hoë verwagting nastreef
- bang voel

- voel minderwaardig in werk
- voel onbevoeg vir werk
- werksdoeltreffendheid daal
- gejaagdheid
- word misbruik

3.9.4 Samevatting

Uit die resultate blyk dit dat daar wel 'n verband bestaan tussen die ervaring van uitbranding en die teenwoordigheid van sosiale ondersteuningsisteme. Omdat die verband bykans deurgaans negatief is, kan van die veronderstelling uitgegaan word dat die teenwoordigheid van sosiale ondersteuningsisteme 'n dempende effek op uitbranding kan hê.

3.10 Samevatting

In hierdie hoofstuk is die resultate van 'n empiriese ondersoek na die voorkoms van psigiese uitbranding, ervaring van spanning, vlak van psigosomatiese problematiek en die verband wat daar tussen uitbranding, psigosomatiese problematiek, ervaring van spanning, sosiale ondersteuning en bestuurstyl bestaan, weergegee.

Daar is gevind dat die belangrikste spanningservarings insluit: kommer, ervaring van spanning (kontrole vraag) onsekerheid oor die toekoms, frustrasie, konflik, passiwiteit, onsekerheid oor die werk en angs.

Psigosomatiese problematiek blyk op 'n aanvaarbare vlak te wees en verband is gevind tussen ervaring van spanning en psigosomatiese problematiek.

Die volgende een en twintig elemente van uitbranding is geïdentifiseer as aanwesig binne die proefgroep:

- emosionele uitputting
- voel opgebruik
- kan nie maklik verstaan hoe ondergeskiktes voel nie
- probleme van ondergeskiktes word nie maklik hanteer nie
- voel nie dat lewens van ander positief beïnvloed word nie
- frustrasie in werk
- werk te hard in 'n pos
- einde van die pad bereik
- emosionele probleme in die werk word nie op 'n kalm wyse hanteer nie
- voel fisies tam
- gevoel van magteloosheid
- irritasie in die werksituasie
- streef onrealisties hoë verwagtings na
- voel lus om goed te pak en te loop
- werk teen 'n te hoë tempo
- kan nie lewensprioriteite uitleef nie
- "waarheen jaag ek met al die werk"
- voel uitgesluit en misbruik
- voel asof meer gegee word as wat terugontvang word

- voel dat al die besluite alleen geneem moet word
- voel nie energiek nie

Daar is ook gevind dat daar 'n beduidende positiewe verband tussen die sogenaamde "harde" bestuurstyl en die ervaring van psigiese uitbranding bestaan. Op grond van die resultate kan die aanname gemaak word dat 'n "harde" bestuurstyl psigiese uitbranding in die hand werk en dat so 'n styl, alhoewel doeltreffend op die kort termyn, beswaarlik effektief op die langtermyn kan wees.

Laastens is ook gevind dat daar 'n beduidende negatiewe verband tussen psigiese uitbranding en die teenwoordigheid van sosiale ondersteuningsisteme bestaan. Op grond van die resultate kan van die veronderstelling uitgegaan word dat die teenwoordigheid van sosiale ondersteuning psigiese uitbranding sou kon temper.

HOOFSTUK 4

Samevatting en gevolgtrekking

4.1 Inleiding

In hoofstuk een is agt doelstellings vir hierdie ondersoek geformuleer, naamlik:

1. Die vasstelling van die vlak van negatiewe spanning
2. Die vasstelling van die voorkoms van psigosomatiese problematiek
3. Die vasstelling van die vlak van psigiese uitbranding
4. Die bepaling van die verband tussen:
 - 4.1 die ervaring van spanning en psigosomatiese problematiek
 - 4.2 psigiese uitbranding en die ervaring van spanning
 - 4.3 psigiese uitbranding en psigosomatiese simptomatologie
 - 4.4 psigiese uitbranding en sosiale ondersteuning
 - 4.5 psigiese uitbranding en bestuurstyl

Hierdie hoofstuk gee 'n samevatting van die mate waarin hierdie ondersoek daarin geslaag het om die doelstellings te bereik.

4.2 Die vasstelling van die vlak van negatiewe spanning

Uit die resultate blyk dit dat die volgende emosies wat verband hou met die ervaring van spanning, deur hierdie proefgroep ervaar is:

- (1) kommer

- (2) ervaring van spanning (kontrole vraag)
- (3) onsekerheid oor die toekoms
- (4) frustrasie
- (5) konflik
- (6) passiwiteit
- (7) onsekerheid oor die werk
- (8) angs
- (9) oorlading

Omdat die gemiddelde responstelling van hierdie proefgroep ten opsigte van die ervaring van bogenoemde emosies, nie vergelykbaar is met 'n normatiewe gemiddelde responstelling nie (omdat so 'n responstelling nie bestaan nie) kan die vlak van ervaaarde spanning nie gemeet word teen 'n objektiewe kriterium nie. Die vasstelling van so 'n kriterium sou impliseer dat ten minste nog een so 'n groep betrek moes word.

Daarom kan wel beweer word dat die teenwoordigheid van bepaalde emosies wat met die ervaring van spanning te doen het, gemeet is, maar dat die vlak van negatiewe spanning nie vasgestel kon word nie. Die eerste doelstelling is dus net gedeeltelik bereik.

4.3 Die voorkoms van psigosomatiese problematiek

Die vrae wat verskillende psigosomtiese probleme meet, is aan 'n frekwensie-ontleding onderwerp met die doel om die psigosomatiese probleme met die hoogste frekwensie te iso-

leer. Hierdie psigosomatiese probleme is:

- (1) Die voorkoms van sootbrand
- (2) Die gevoel dat die werk wat hy doen nadelig is vir sy gesondheid
- (3) Die gevoel dat hy gou moeg raak die laaste tyd
- (4) Die frekwensie van hoë bloeddruk
- (5) Die voorkoms van rugpyn
- (6) Raak moeilik aan die slaap
- (7) Die frekwensie van hoofpyn

Dit is egter nie moontlik om 'n definitiewe afleiding te maak van die vlak van gesondheid nie, maar as bloot gekyk word na die responsgemiddeldes, kan beweer word dat die vlak van gesondheid binne die proefgroep relatief goed is.

Hiermee word die tweede doelstelling bereik.

4.4 Die vasstelling van die vlak van psigiese uitbranding

Die vrae wat verskillende elemente wat kan bydra tot 'n toestand van psigiese uitbranding meet, is aan 'n frekwensie ontleding onderwerp met die doel om vas te stel of die elemente aanwesig is. Daar is gevind dat die volgende elemente aanwesig is:

- (1) Gevoel van emosionele uitputting
- (2) Die gevoel wat die werknemer het dat hy opgebruik is aan die einde van die werkdag
- (3) Gevoel van uitputting as daar opgestaan word

in die oggend

- (4) Daar word nie maklik verstaan hoe ondergeskiktes
voel nie
- (5) "Mensewerk" is vermoelend
- (6) Kan nie probleme van ondergeskiktes hanteer nie
- (7) 'n Gevoel van uitbranding
- (8) 'n Gevoel dat ander se lewens nie positief beïnvloed word nie
- (9) 'n Gevoel van energieloosheid
- (10) 'n Gevoel van frustrasie in die werk
- (11) 'n Gevoel dat daar te hard gewerk word
- (12) Daar word nie omgee wat met ondergeskiktes gebeur
nie
- (13) Daar word nie maklik 'n ontspanne atmosfeer met ondergeskiktes geskep nie
- (14) Daar word nie in die werk iets bereik wat die moeite
werd is nie
- (15) 'n Gevoel dat die einde van die pad bereik is
- (16) Emosionele probleme in die werk word nie kalm hanteer
nie
- (17) 'n Gevoel van tamheid
- (18) Daar word minder in die werk bereik
- (19) Daar word nie meer gestreef na ideale nie
- (20) 'n Gevoel van magteloosheid in die werk
- (21) 'n Gevoel van nie-entoesiasme oor die werk
- (22) 'n Gevoel dat dit nie wonderlik is om te lewe nie
- (23) Irritasie in die werksituasie
- (24) Nastrewe van onrealistiese verwagtings

- (25) Voel lus om goed te pak en te loop
- (26) Daar word teen 'n hoë tempo gewerk
- (27) Lewensprioriteite kan nie uitgeleef word nie
- (28) Werksinisiatief word gedemp
- (29) Produktiwiteit neem af
- (30) 'n Gevoel van gejaagdheid in die werksituasie
- (31) 'n Gevoel by die individu dat hy uitgebuit en misbruik word
- (32) 'n Gevoel dat daar meer gegee word as wat terugontvang word.
- (33) 'n Gevoel dat besluite alleen geneem moet word.

Omrede daar soveel elemente van psigiese uitbranding aanwesig is, kan daar dus vermoed word dat psigiese uitbranding wel onder die proefgroep voorkom.

Hiermee is doelstelling drie bereik.

4.5 Die verband tussen die ervaring van spanning en psigosomatiese problematiek

In die beskrywing van die gevolge van spanning (hoofstuk 2, paragraaf 2) is veral op die fisiologiese-, psigologiese- en gedragsgevolge klem gelê.

In hoofstuk 3 is die verband tussen die ervaring van spanning en psigosomatiese siektetoestande bepaal en bespreek. Uit die gedeelte blyk dit dat daar 'n beduidende positiewe verband tussen die ervaring van spanning en psigosomatiese

siekte toestande bestaan.

Hiermee word die vierde doelstelling van die ondersoek bereik.

4.6 Die verband tussen psigiese uitbranding en die ervaring van spanning

Beduidende verbande is gevind tussen die elemente van uitbranding en die verskillende ervarings wat bydra tot negatiewe spanning. So, byvoorbeeld, het die vraag wat die voorkoms van uitbranding direk meet (vraelys 4, vraag 8) 'n beduidende verband met die volgende spanningervarings getoon:

- (1) frustrasie
- (2) angs
- (3) ervaring van spanning (kontrole vraag)
- (4) onsekerheid oor die werk
- (5) oorlading
- (6) kommer
- (7) gebrek aan selfvertroue
- (8) onsekerheid oor die toekoms

Hieruit kan afgelei word dat daar wel 'n verband tussen die ervaring van spanning en psigiese uitbranding bestaan waarmee die vyfde doelstelling bereik word. Uit hierdie verwerkings kon egter nie afgelei word of uitbranding slegs 'n meer intense vorm van spanning is nie en of dit

'n eie unieke proses is nie.

4.7 Die verband tussen psigiese uitbranding en psigosomatiese problematiek

Beduidende verbande is gevind tussen die elemente van uitbranding en psigosomatiese toestande. So, byvoorbeeld, het die vraag wat die voorkoms van uitbranding direk meet (vraelys 4, vraag 8) 'n beduidende verband met die volgende psigosomatiese problematiek:

- (1) Die gevoel dat die werk nadelig is vir 'n persoon se gesondheid
- (2) Die voorkoms van hoofpyn
- (3) Ondervind probleme om aan die slaap te raak
- (4) maag is omgekrap
- (5) Die voorkoms van diaree
- (6) Die voorkoms van pyne agter die oë
- (7) Ondervind 'n benoude gevoel op die bors
- (8) Raak gou moeg die laaste tyd
- (9) Die voorkoms van pyne in die bors
- (10) Hart klop te vinnig

Hiermee is die sesde doelstelling bereik.

4.8 Die verband tussen psigiese uitbranding en sosiale ondersteuning

As gevolg van die teenwoordigheid van die negatiewe beduidende verbande wat tussen die verskillende sosiale ondersteuningstrukture en psigiese uitbranding gevind is,

kan van die veronderstelling uitgegaan word dat die teenwoordigheid van sosiale ondersteuningsisteme tot die vermindering van psigiese uitbranding aanleiding kan gee.

So, byvoorbeeld, het verskillende vrae wat psigiese uitbranding meet, 'n negatiewe beduidende verband met die volgende vrae wat die teenwoordigheid van sosiale ondersteuning meet, getoon:

- (1) Teenwoordigheid van iemand wat bereid is om te luister
- (2) Aanwesigheid van iemand op wie staat gemaak kan word
- (3) Aanwesigheid van iemand wat regverdig is in sy beoordeling
- (4) Teenwoordigheid van iemand wat vertrou kan word en wat vertrou in 'n mens het
- (5) Teenwoordigheid van iemand wat toesien dat 'n persoon blootstelling binne die organisasie kry
- (6) Teenwoordigheid van iemand wat 'n persoon inlig omtrent die ongeskrewe reëls van die werksomgewing
- (7) Teenwoordigheid van iemand wat aan 'n mens se vermoëns glo
- (8) Teenwoordigheid van iemand wat 'n persoon inlig omtrent potensiële hulpbronne
- (9) Teenwoordigheid van iemand wat bereid is om saam strategie te beplan
- (10) Teenwoordigheid van iemand wat besorg is dat doelwitte bereik word
- (11) Daar 'n persoon is wat toesien dat 'n persoon bekend is as iemand wat resultate bereik

- (12) Daar iemand is met wie 'n onderlinge vertrouwensverhouding gehandhaaf kan word
- (13) Daar iemand is wat geleenthede skep vir 'n persoon om sy vermoëns te illustreer
- (14) Daar iemand is wat geleenthede skep wat 'n persoon sal laat groei

Hiermee is die sewende doelwit bereik.

4.9 Die verband tussen psigiese uitbranding en bestuurstyl

Uit die resultate het dit geblyk dat daar 'n beduidende positiewe verband tussen die vrae wat die voorkoms van psigiese uitbranding meet en die geïnterpreteerde "harde" bestuurstyl bestaan. Hieruit sou kon afgelei word dat die teenwoordigheid van die sogenaamde "harde" bestuurstyl, soos gemeet deur vraelys 6, kan aanleiding gee tot psigiese uitbranding.

Hiermee is die agste doelstelling bereik.

4.10 Kritiek teen ondersoek

Uit die 200 vraelyste wat uitgestuur is, is 130 terugontvang waarvan 125 vraelyste vir verwerking aanvaar is. 'n Mens sou die bewering kon maak dat die proefpersone wat nie die vraelyste ingevul en teruggestuur het nie, juis daardie proefpersone sou kon wees wat ekstreme spanning en uitbranding ervaar.

Omdat anonimiteit egter gewaarborg is, was daar geen praktiese manier waarop hierdie proefpersone geïdentifiseer of bereik kon word nie. Nogtans word die afwesigheid van hierdie response as 'n leemte in die studie aanvaar.

4.11 Gevolgtrekking

Alhoewel die ervaring van positiewe spanning noodsaaklik is vir die voortbestaan van die individu, is die voorkoms van negatiewe spanning 'n energie-eisende proses wat inbreuk maak op 'n mens se welsyn en groei.

Die ervaring van negatiewe spanning lei tot psigosomatiese problematiek en indien die proses van negatiewe spanning te lank bly voortduur, kan dit 'n toestand van psigiese uitbranding tot gevolg hê.

Spanning kan nie uitgeskakel word nie, maar die nywerheid moet tog daarop let dat die spanning binne hanteerbare vlakke vir die individu is.

A A N H A N G S E L

Memorandum

142

AAN/TO

ALLE BETROKKENES

VAN/FROM

WERKEPERSONEELBESTUURDER
VANDERBIJLPARKVerw.-no.
Ref. No.Verwys navrae na
Refer enquiries to A KOTZÉ/VVDGTel.-no.
Tel. No. 5207

1984-09-07

Psigiese uitbranding speel al hoe 'n groter rol as versperring in die bereiking van optimum produktiwiteit volgens verskeie oorsese studies wat gedoen is. Psigiese uitbranding kan beskryf word as die algehele uitputting van 'n persoon se fisiese en verstandelike bronne, veroorsaak deur 'n uitermatige strewe na die bereiking van onrealistiese werk - verwante doelwitte.

Daar is egter min bekend in die Suid-Afrikaanse situasie in verband met die voorkoms, aard, oorsake en gevolge van psigiese uitbranding. Met hierdie vraelyste word daar gepoog om die voorkoms en oorsake van psigiese uitbranding te bepaal. Meer spesifiek word daar gekyk na die bestuurstyl wat gevolg word, spanning en die sosiale ondersteuningstruktuur binne die Vanderbijlparkwerke.

Daar word terdeë besef dat u tyd baie beperk is en alhoewel hierdie vraelys baie lwig voorkom sal dit u nie langer as 15 minute neem om te voltooi nie. Ek wil u dus dringend versoek om hierdie vraelys te voltooi en terug te stuur.

Geen gegewens word gevra waarvolgens u geïdentifiseer kan word nie en verder word hierdie vraelyste as vertroulik beskou sodat dit nie ter insae beskikbaar sal wees nie.

Hierdie ondersoek is gerig om alle Bestuurders, Superintendente, Hoofde, Beplanning- en Ontwikkelingsingenieurs en Prosesontwikkelingsingenieurs.

Indien u sou verkies om nie aan die ondersoek deel te neem nie, versoek ek u vriendelik om die vraelys terug te stuur.

Voltooide vraelyste moet asseblief gestuur word aan A Kotzé, PP 2627 voor 1984-10-05.

Ek dank u vir u samewerking.

VRAELYS EEN

Die vraelys is saamgestel met die doel om die mate waarin u aan spanningervarings blootgestel word, te meet. U beantwoord die vraelys deur 'n kruisie te maak deur die syfer wat die alternatiewe verteenwoordig wat u dink die beste van toepassing is.

Die vyf syfers, van een tot vyf, verteenwoordig die volgende alternatiewe :

- 1 = Nooit
- 2 = Selde
- 3 = Somtyds
- 4 = Dikwels
- 5 = Byna altyd

		<u>NOOIT</u>			<u>BYNA</u>	<u>ALTYD</u>
1	Hoe dikwels gebeur dit in u werk dat u voel dat u voor 'n muur te staan kom en net nie vooruitgang kan maak nie?	1	2	3	4	5
2	Hoe dikwels gebeur dit in u daaglikse werk dat u bang voel, maar dat u nie presies weet waarvoor of vir wie u bang is nie?	1	2	3	4	5
3	Hoe dikwels gebeur dit in u daaglikse werk dat u nie aldag mooi weet wat in u werk van u verwag word nie?	1	2	3	4	5
4	Hoe dikwels gebeur dit in u daaglikse werk dat u voel dat te veel van u verwag word?	1	2	3	4	5
5	Hoe dikwels gebeur dit in u daaglikse werk dat u gespanne voel?	1	2	3	4	5
6	Hoe dikwels gebeur dit dat u u by die huis oor werksaspekte bekommer?	1	2	3	4	5
7	Hoe dikwels gebeur dit in u daaglikse werk dat u moet kies tussen botsende alternatiewe, bv : dat u self 'n beslissing moet neem, aangesien u teenstrydige bevels gekry het oor hoe u die werk moet doen?	1	2	3	4	5
8	Hoe dikwels gebeur dit in u daaglikse werk dat u voel, u mors u tyd omdat u te min het om te doen?	1	2	3	4	5
9	Hoe dikwels gebeur dit in u daaglikse werk dat u geen vertroue het in u self nie?	1	2	3	4	5

Onthou : 1 = Nooit; 2 = Selde; 3 = Somtyds; 4 = Dikwels; 5 = Byna altyd

- | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 10 | Hoe dikwels gebeur dit in u daaglikse werk dat u voel dat die organisasie maklik sonder u kan klaarkom, maar dat u nie sonder die organisasie kan klaarkom nie? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11 | Hoe dikwels gebeur dit in u daaglikse werk dat u dinge maar aanvaar net soos dit is? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | Hoe dikwels gebeur dit dat u nie mooi weet wat die toekoms vir u inhou in u organisasie nie? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

VRAELYS TWEE

Die vraelys is saamgestel om 'n algemene indruk van u psigiese welvaart te kry. Die beantwoording van die vraelys moet u asseblief as hoogs vertroulik beskou en onthou dat u response ook deur die ondersoeker as vertroulik beskou word.

U lees die vraag deur, besluit watter alternatief op u van toepassing is, en merk dan die ooreenkomstige syfer. Vir u gerief word die sleutel bo-aan elke bladsy herhaal. U moet kies tussen die volgende vyf alternatiewe :

- 1 = Nooit
- 2 = Selde
- 3 = Somtyds
- 4 = Dikwels
- 5 = Altyd

		<u>NOOIT</u>				<u>ALTYD</u>
1	Hoe dikwels gebruik u kalmeermiddels?	1	2	3	4	5
2	Hoe dikwels voel u dat die werk wat u doen nadelig is vir u gesondheid?	1	2	3	4	5
3	Hoe dikwels kry u hoofpyn?	1	2	3	4	5
4	Hoe dikwels vind u dit moeilik om aan die slaap te raak?	1	2	3	4	5
5	Hoe dikwels gebeur dit dat u maag omgekramp is?	1	2	3	4	5
6	Hoe dikwels ondervind u las van hoë bloeddruk?	1	2	3	4	5
7	Hoe dikwels ondervind u las van sooi-brand?	1	2	3	4	5
8	Hoe dikwels vind u dat u hart onreëlmatig klop (Aritma)?	1	2	3	4	5
9	Hoe dikwels is u hardlywig?	1	2	3	4	5
10	Hoe dikwels het u diaree?	1	2	3	4	5
11	Hoe dikwels word u naar?	1	2	3	4	5
12	Hoe dikwels kry u verkoue?	1	2	3	4	5
13	Hoe dikwels kry u asma?	1	2	3	4	5
14	Hoe dikwels kry u velinfeksie?	1	2	3	4	5

		<u>NOOIT</u>			<u>ALTYD</u>	
15	Hoe dikwels merk u ongewone skommelings in u gewig?	1	2	3	4	5
16	Hoe dikwels gebeur dit dat u kortasem raak?	1	2	3	4	5
17	Hoe dikwels vind u dat u te veel sweet?	1	2	3	4	5
18	Hoe dikwels word u lastig geval deur pyne in die bors?	1	2	3	4	5
19	Hoe dikwels kry u pyne agter u oë?	1	2	3	4	5
20	Hoe dikwels het u las van rugpyn?	1	2	3	4	5
21	Hoe dikwels vind u dit dat u hande bewe?	1	2	3	4	5
22	Hoe dikwels is u bekommerd dat u hart te vinnig klop? (hart klop in keel)	1	2	3	4	5
23	Hoe dikwels vind u dat u eetlus nie normaal is nie?	1	2	3	4	5
24	Hoe dikwels kry u 'n benoude gevoel op die bors?	1	2	3	4	5
25	Hoe dikwels gebeur dit dat u, veral in die laaste tyd, gou moeg raak?	1	2	3	4	5
26	Hoe dikwels het u las van spierpyne?	1	2	3	4	5
27	Hoe dikwels is u blootgestel aan infeksies?	1	2	3	4	5

VRAELYS DRIEBRONNE VAN SPANNING

Die vraelys is saamgestel met die doel om vas te stel watter aspekte van u werk aanleiding kan gee tot spanning.

Elke vraag bestaan uit twee afdelings. U beantwoord afdeling a van elke vraag deur 'n kruisie te maak by die alternatief wat u mening die beste verteenwoordig.

Afdeling b van elke vraag beantwoord u op dieselfde wyse. Die vyf syfers verteenwoordig die volgende alternatiewe :

- 1 = Nooit
- 2 = Selde
- 3 = Somtyds
- 4 = Dikwels
- 5 = Byna altyd

- | | | | | | | | |
|-----|--|--|---|---|---|---|---|
| 1 a | Hoe belangrik is dit vir u dat dit vir die mense met wie u saamwerk presies duidelik is wat u werk behels? | // Uiters belangrik
// Belangrik
// Minder belangrik
// Onbelangrik | | | | | |
| b | Hoe dikwels gebeur dit dat dit nie vir die mense met wie u saamwerk duidelik is wat u werk behels nie? | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 a | Hoe belangrik is dit vir u dat u met u baas oor die weg kom? | // Uiters belangrik
// Belangrik
// Minder belangrik
// Onbelangrik | | | | | |
| b | Hoe dikwels gebeur dit dat u wel met u baas goed oor die weg kom? | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 a | Hoe belangrik is dit vir u om volle vertroue in u baas te hê? | // Uiters belangrik
// Belangrik
// Minder belangrik
// Onbelangrik | | | | | |
| b | Hoe dikwels voel u dat u volle vertroue in u baas het? | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4 a | Hoe belangrik is dit vir u dat u baas nie van u verwag om u werk te onderbreek ter wille van nuwe prioriteite nie? | // Uiters belangrik
// Belangrik
// Minder belangrik
// Onbelangrik | | | | | |
| b | Hoe dikwels gebeur dit dat u baas van u verwag om u werk te onderbreek ter wille van nuwe prioriteite? | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

- 5 a Hoe belangrik is dit vir u dat u erkenning moet kry vir die werk wat u doen? // Uiters belangrik
// Belangrik
// Minder belangrik
// Onbelangrik
- b Hoe dikwels kry u erkenning vir die werk wat u doen? 1 2 3 4 5
- 6 a Hoe belangrik is dit vir u om deel te mag hê aan besluite wat geneem word ten opsigte van u self en die werk wat u doen? // Uiters belangrik
// Belangrik
// Minder belangrik
// Onbelangrik
- b Hoe dikwels het u deel in die neem van besluite ten opsigte van u self of die werk wat u doen? 1 2 3 4 5
- 7 a Hoe belangrik is dit vir u om vergaderings by te woon wat sinvol en konstruktief is ten einde u werk te kan doen? // Uiters belangrik
// Belangrik
// Minder belangrik
// Onbelangrik
- b Hoe dikwels moet u vergaderings bywoon wat nie sinvol en konstruktief is ten einde u werk te kan doen nie? 1 2 3 4 5
- 8 a Hoe belangrik is dit vir u om altyd oor voldoende inligting te beskik om u werk te kan doen? // Uiters belangrik
// Belangrik
// Minder belangrik
// Onbelangrik
- b Hoe dikwels gebeur dit dat u nie kan vorder met u werk agv 'n gebrek aan inligting nie? 1 2 3 4 5
- 9 a Hoe belangrik is dit vir u om verdere opleiding in u werk te ontvang? // Uiters belangrik
// Belangrik
// Minder belangrik
// Onbelangrik
- b Hoe dikwels voel u dat u nie genoegsame opleiding in u werk kry nie? 1 2 3 4 5
- 10 a Hoe belangrik is dit vir u dat die mense met wie u moet saamwerk op dieselfde vakgebied as u opgelei is? // Uiters belangrik
// Belangrik
// Minder belangrik
// Onbelangrik
- b Hoe dikwels gebeur dit dat die mense met wie u saamwerk nie in dieselfde vakgebied opgelei is as u nie? 1 2 3 4 5

- 11 a Hoe belangrik is dit vir u dat skakeling met ander seksies optimaal moet geskied? // Uiteers belangrik
// Belangrik
// Minder belangrik
// Onbelangrik
- b Hoe dikwels gebeur dit dat skakeling met ander seksies volgens u mening nie optimaal is nie? 1 2 3 4 5
- 12 a Hoe belangrik is dit vir u om konflikte met die mense met wie u saamwerk te vermy? // Uiteers belangrik
// Belangrik
// Minder belangrik
// Onbelangrik
- b Hoe dikwels gebeur dit dat u in konflikte betrokke raak met die mense met wie u saamwerk? 1 2 3 4 5
- 13 a Hoe belangrik is dit vir u om in staat te wees om met u baas te kan gesels wanneer u behoefte daaraan het? // Uiteers belangrik
// Belangrik
// Minder belangrik
// Onbelangrik
- b Hoe dikwels gebeur dit dat u in staat is om met u baas te gesels as u behoefte daaraan het? 1 2 3 4 5
- 14 a Hoe belangrik is dit vir u om u tyd planmatig te spandeer eerder as om krisis te probeer hanteer? // Uiteers belangrik
// Belangrik
// Minder belangrik
// Onbelangrik
- b Hoe dikwels gebeur dit dat u u tyd spandeer om krisis te probeer hanteer eerder as om planmatig te werk? 1 2 3 4 5
- 15 a Hoe belangrik is dit vir u om aansien te geniet in u werksomgewing? // Uiteers belangrik
// Belangrik
// Minder belangrik
// Onbelangrik
- b Hoe dikwels gebeur dit dat u voel dat u nie genoeg aansien in u werksomgewing geniet nie? 1 2 3 4 5
- 16 a Hoe belangrik is dit vir u om volle verantwoordelikheid te kan aanvaar vir alles wat u in u werk doen? // Uiteers belangrik
// Belangrik
// Minder belangrik
// Onbelangrik
- b Hoe dikwels voel u dat u nie die volle verantwoordelikheid dra vir die werk wat u doen nie? 1 2 3 4 5

- 17 a Hoe belangrik is dit vir u dat u al u // Uiters belangrik
talente waaroor u beskik ten volle benut // Belangrik
moet word in u werk? // Minder belangrik
// Onbelangrik
- b Hoe dikwels voel u dat daar nie van al
u talente gebruik gemaak word nie? 1 2 3 4 5
- 18 a Hoe belangrik is dit vir u om nuwe // Uiters belangrik
idees wat u kry ten opsigte van u // Belangrik
werk, te kan toepas? // Minder belangrik
// Onbelangrik
- b Hoe dikwels gebeur dit dat u, u nuwe
idees in u werk kan toepas? 1 2 3 4 5
- 19 a Hoe belangrik is dit vir u om u werk // Uiters belangrik
betyds klaar te kry? // Belangrik
// Minder belangrik
// Onbelangrik
- b Hoe dikwels gebeur dit dat u nie daarin
slaag om u werk betyds klaar te kry nie? 1 2 3 4 5
- 20 h Toestand wat ek steeds by die werk ondervind en wat spanning
by my te weeg bring, dikwels voorkom en nie by punte 1 tot 19
genoem is nie, is (skryf asb neer wat die toestand is).

VRAELYS VIERVRAELYS OM UITBRANDING TE MEET

In hierdie vraelys is daar 51 stellings oor gevoelens wat u rondom u eie werk-situasie kan ervaar. Lees asseblief elke stelling versigtig en besluit dan of u ooit so 'n gevoel ervaar. Indien u nog nooit so gevoel het nie, skryf dan 'n "0" (nul) in beide die "Hoe dikwels" en "Hoe intens" kolomme neer wat voor die stelling is. Indien u wel al so gevoel het, dui dan aan hoe dikwels u so voel deur 'n syfer (van 1 tot 7) neer te skryf wat die frekwensie van u gevoel die beste aantoon. Besluit dan hoe intens die gevoel is wanneer u dit ervaar deur 'n syfer (van 1 tot 7) neer te skryf wat die intensiteit van u gevoel die beste verteenwoordig. Onthou as u nooit so 'n gevoel ervaar het nie, moet u 'n "0" in beide kolomme skryf.

Hoe	0	1	2	3	4	5	6	7
Dikwels:	Nooit	1 x pj. of minder	1 x 6 mde.	1 x per mnd.	2-3 keer per mnd.	+ 1 x p.w.	3 x p.w.	Daaglik

Hoe	0	1	2	3	4	5	6	7
Intens:	Nooit	Baie ef- fens. Byna nie merkbaar nie			Matig			Ekstreem Baie in- tens

<u>Hoe</u> <u>Dikwels</u> (0-7)	<u>Hoe</u> <u>Intens</u> (0-7)
---------------------------------------	--------------------------------------

1. _____ Ek voel emosioneel uitgeput.
2. _____ Teen die einde van 'n werksdag voel ek opgebruik.
3. _____ Ek voel uitgeput, as ek in die môre opstaan en besef dat ek nog 'n werksdag in die gesig moet staar.
4. _____ Ek kan maklik verstaan hoe my ondergeskiktes*(of gelykes) oor dinge voel.
5. _____ Dit voel vir my of ek sommige mense soos onpersoonlike objekte behandel.
6. _____ Om die heeldag met mense te werk is vir my vermoeiend.
7. _____ Die probleme van my ondergeskiktes (gelykes) kan ek maklik hanteer.
8. _____ Ek voel uitgebrand.
9. _____ Ek voel dat ek, deur my werk, ander mense se lewens positief beïnvloed.
10. _____ Mense sê dat ek ongevoelig geword het.

* Indien u geen ondergeskiktes in u werk het nie, maak dan gebruik van gelykes of kollegas.

Hoe Dikwels (0-7)	Hoe Intens (0-7)	
11. _____	_____	Ek voel baie energiek.
12. _____	_____	Ek voel gefrustreerd in my werk.
13. _____	_____	Ek voel dat ek in hierdie pos te hard werk.
14. _____	_____	Ek gee nie regtig om wat met my ondergeskiktes (of gelykes) gebeur nie.
15. _____	_____	Ek voel dat om direk met mense te werk te veel stremming op my plaas.
16. _____	_____	Dit is vir my maklik om 'n ontspanne atmosfeer met my ondergeskiktes (gelykes) te skep.
17. _____	_____	Noue samewerking met my ondergeskiktes (gelykes) is vir my stimulerend.
18. _____	_____	In my werk het ek baie dinge bereik wat die moeite werd is.
19. _____	_____	Dit voel vir my of ek die einde van my pad bereik het.
20. _____	_____	Die emosionele probleme in my werk hanteer ek op 'n baie kalm wyse.
21. _____	_____	Dit voel vir my of my ondergeskiktes (of gelykes) my vir sommige van hulle probleme blameer
22. _____	_____	Dit voel of dinge wat met my gebeur onwerklik is.
23. _____	_____	Ek voel fisies tam.
24. _____	_____	Ek voel ek bereik al hoe minder in my werk.
25. _____	_____	Ek voel of ek nie meer na die "ideale" streef nie.
26. _____	_____	Ek voel verstandelik uitgeput.
27. _____	_____	Ek kry die gevoel van magteloosheid in my werk.
28. _____	_____	Ek ervaar 'n gevoel van hopeloosheid.
29. _____	_____	Ek voel intoesiasties oor my werk.
30. _____	_____	Ek voel dit is wonderlik om te lawe.
31. _____	_____	Ek raak geïrriteerd in my werksituasie.
32. _____	_____	Dit voel of ek in my werk onrealistiese hoë verwagtings probeer nastreef.

Hoe Dikwels (0-7)	Hoe Intens (0-7)	
33. _____	_____	Ek voel lus om my goed te pak en te loop.
34. _____	_____	Dit gebeur dat ek bang voel maar nie weet waarvoor nie.
35. _____	_____	Ek voel ek werk teen 'n te hoë tempo.
36. _____	_____	Ek voel minderwaardig in my werk.
37. _____	_____	Ek kan my lewensprioriteit in my werk uitleef.
38. _____	_____	Ek voel dat ek beheer in my werksituasie verloor.
39. _____	_____	Ek voel onbevoeg in my werksituasie.
40. _____	_____	Dit voel of my werksdoeltreffendheid daal.
41. _____	_____	Dit voel of my werksinisiatief gedemp is.
42. _____	_____	My belangstelling rondom my werk voel minder.
43. _____	_____	Ek voel bedruk.
44. _____	_____	Dinge is sō moeilik dat ek al meer risiko's loop en/of kanse moet vat.
45. _____	_____	Ek bestee al hoe meer tyd aan my werk, maar kry skynbaar al hoe minder uitgerig.
46. _____	_____	Ek vra myself af "waarheen jaag ek met al hierdie gewerk?"
47. _____	_____	Ek voel uitgebuit en misbruik deur kragte buite my beheer in my werksituasie.
48. _____	_____	Dit voel asof ek meer gee as wat ek terug ontvang.
49. _____	_____	Ek ervaar 'n gevoel van verlies in effektiwiteit as leier.
50. _____	_____	Ek voel dat die fragmentasie in my werk my oorweldig.
51. _____	_____	Ek voel dat ek al een is wat besluite neem.

VRAELYS VYF

Hierdie afdeling het betrekking op die sosiale ondersteuning wat u kry in u werksituasie.

U beantwoord die vraelys deur 'n kruisie te maak by die syfer wat die alternatief verteenwoordig wat u dink die beste van toepassing is.

Die vyf syfers verteenwoordig die volgende alternatiewe :

- 1 = Nooit
- 2 = Selde
- 3 = Somtyds
- 4 = Dikwels
- 5 = Byna altyd

Hoe dikwels het u iemand by die werk (wat) :

		<u>NOOIT</u>				<u>ALTYD</u>
1	Verduidelik hoe om take doeltreffend uit te voer?	1	2	3	4	5
2	Geleenthede vir u reël om persoonlike kontak met die topbestuur te maak?	1	2	3	4	5
3	Gewillig is om na u te luister?	1	2	3	4	5
4	Die 'politieke' aspekte verbonde aan u posisie verduidelik?	1	2	3	4	5
5	(Wie se) assosiasie met u, aan u aansien in die organisasie verskaf?	1	2	3	4	5
6	U inlig ten opsigte van maatskappy-beleid en -besluite wat u mag raak?	1	2	3	4	5
7	(Op wie) u kan staatmaak?	1	2	3	4	5
8	U inlig aangaande onvermelde, maar sleutelaspekte ten opsigte van u posisie?	1	2	3	4	5
9	Regverdig is in sy beoordeling van u?	1	2	3	4	5
10	Toesien dat u 'n verskeidenheid van uitdagende werksopdragte het?	1	2	3	4	5
11	(Vir wie) u kan vertrou en wat u vertrou?	1	2	3	4	5
12	U inlig oor potensiële negatiewe situasies wat u nadelig mag beïnvloed?	1	2	3	4	5
13	U help om solveel blootstelling moontlik binne die organisasie te verkry?	1	2	3	4	5

		<u>NOOIT</u>			<u>ALTYD</u>	
14	U waardevolle inligting ten opsigte van u medewerkers gee?	1	2	3	4	5
15	U inlig omtrent die "ongeskrewe" reëls van u werksomgewing?	1	2	3	4	5
16	Aan u vermoëns glo?	1	2	3	4	5
17	U inlig ten opsigte van potensiële hulpbronne?	1	2	3	4	5
18	Saam met u strategië beplan sodat u die stelsel tot u voordeel kan gebruik?	1	2	3	4	5
19	Besorgd is dat u, u doelwitte bereik?	1	2	3	4	5
20	Reël dat u hom/haar in vergaderings met Topbestuur verteenwoordig?	1	2	3	4	5
21	Toesien dat u by die Topbestuur bekend is as iemand wat resultate bereik?	1	2	3	4	5
22	(Met wie) u 'n onderlinge vertrouwensverhouding het?	1	2	3	4	5
23	Sy/haar invloed gebruik om u loopbaan te bevorder?	1	2	3	4	5
24	Geleenthede vir u skep om u vermoëns aan Topbestuur te illustreer.	1	2	3	4	5
25	(Na wie) u kan gaan vir raad?	1	2	3	4	5
26	Toesien dat u spesiale werksopdragte met hoë prioriteit vir die organisasie kry?	1	2	3	4	5
27	Geleenthede skep wat u sal laat groei?	1	2	3	4	5

VRAELYS SES

Die vraelys is saamgestel om die bestuursklimaat in u organisasie te meet. Wanneer u die vraelys beantwoord, moet u dit nie doen met een spesifieke persoon in gedagte nie, maar met Bestuur in die algemeen.

U beantwoord die vraelys deur 'n kruisie te trek deur die afkorting onder elke vraag wat u dink u alternatief die beste verteenwoordig. Die afkortings verteenwoordig die volgende alternatiewe :

SSS = stem sterk saam

SS = stem saam

V = verskil

VS = verskil sterk

- | | | | | | |
|---|---|-----|----|---|----|
| 1 | In my organisasie dink die Bestuur dat die deursnee werker werk verafsku en dit sover moontlik sal vermy. | SSS | SS | V | VS |
| 2 | In my organisasie is die Bestuur van mening dat die gewone werker daartoe in staat is om die doelwitte van die organisasie te bereik deur selfdisipline en selfbeheersing. | SSS | SS | V | VS |
| 3 | In my organisasie is die Bestuur van mening dat die meeste werkers geformeer seer moet word om hulself voldoende in te span om die doelwitte van die organisasie te bereik. | SSS | SS | V | VS |
| 4 | In my organisasie is die Bestuur van mening dat die deursnee werker oor weinig ambisie beskik. | SSS | SS | V | VS |
| 5 | In my organisasie dink die Bestuur dat die enigste manier om die meeste werkers sover te kry om harder te werk, is om die werker met straf (ontslag, verplasing, demovering) te dreig. | SSS | SS | V | VS |
| 6 | In my organisasie dink die Bestuur dat die meeste werkers nie net bereid is om verantwoordelikheid te aanvaar nie, maar ook daarna streëf. | SSS | SS | V | VS |
| 7 | In my organisasie dink die Bestuur dat vindingrykheid nie net alleen by 'n paar werkers gevind word nie, maar dat alle werkers oor 'n relatief hoë mate van verbeelding en vernuf beskik. | SSS | SS | V | VS |
| 8 | Die Bestuur van my organisasie is van mening dat die werker dit geniet om te werk en dat hy bevrediging put uit sy werk. | SSS | SS | V | VS |

9	Die bestuur van my organisasie dink dat die meeste werkers dit verkies om verantwoordelikheid te vermy.	SSS	SS	V	VS
10	Die Bestuur van my organisasie dink dat werkers betaal word om te doen dit wat aan hulle gesê word om te doen - niks meer en niks minder nie.	SSS	SS	V	VS
11	In my organisasie gaan die Bestuur van die standpunt uit dat daar 'n wedersydse begrip moet bestaan tussen die Bestuur en die werker ten opsigte van die doelwitte van die organisasie.	SSS	SS	V	VS
12	Die Bestuur van my organisasie dink dat die enigste verhouding wat kan bestaan tussen die Bestuur en die werker een van gesag en gehoorsaamheid is.	SSS	SS	V	VS
13	Wanneer 'n werker in my organisasie 'n fout begaan het, sal die Bestuur onmiddellik uitvind wie die fout begaan het, en die persoon sal onmiddellik gestraf word vir die fout.	SSS	SS	V	VS
14	Wanneer dit in my organisasie gebeur dat 'n werker 'n fout begaan, sal die Bestuur die met die werker bespreek om sodoende die oorsprong van die fout agter te kom, sodat die werker uit sy foute kan leer.	SSS	SS	V	VS
15	In my organisasie stel die Bestuur slegs belang in die doelwitte van die organisasie, terwyl my eie doelsettings tot 'n groot mate geïgnoreer word.	SSS	SS	V	VS
16	In my organisasie probeer die Bestuur altyd om die doelwitte van die organisasie met my eie persoonlike doelwitte te koördineer, sodat dit mekaar kan aanvul.	SSS	SS	V	VS
17	In my organisasie weet ek dat ek te eniger tyd met my baas oor enige iets kan gesels en hy sal altyd bereid wees om na my te luister.	SSS	SS	V	VS
18	Wanneer daar 'n verskil in opinie tussen werkers en Bestuur ontstaan, sal die Bestuur van my organisasie die opinie van die werker ignoreer of selfs onderdruk.	SSS	SS	V	VS

19	Wanneer daar in my organisasie 'n verskil in opinie tussen die werkers en die Bestuur ontstaan, is die Bestuur bereid om die opinie van die werkers in ag te neem, sodat 'n gesamentlike poging tot die oplossing van die probleem tussen die Bestuur en die werkers tot stand kan kom.	SSS	SS	V	VS
20	In my organisasie beskou die Bestuur enige bewyfelings van besluite wat deur die Bestuur geneem is, as opstandigheid.	SSS	SS	V	VS
21	In my organisasie gaan die Bestuur van die standpunt uit dat die werker moet deelname hê in die neem van besluite.	SSS	SS	V	VS
22	In my organisasie sal die Bestuur alles wat maar lyk na weerstand deur die werker onderdruk sodat dit nie weer sal voorkom nie.	SSS	SS	V	VS
23	Wanneer dit gebeur dat die werkers om een of ander rede weerstand bied teen die Bestuur, sal die Bestuur probeer om die ware rede van die weerstand bloot te lê, sodat beide die Bestuur en die werker daaruit kan leer.	SSS	SS	V	VS
24	Wanneer daar 'n verskil van opinie ontstaan tussen werkers sal die Bestuur nie soek na die oorsaak van die verskille nie, maar die verskil bloot onderdruk sodat werk kan voortgaan.	SSS	SS	V	VS
25	In my organisasie beskou die Bestuur die werker en die produksie wat die werker lewer, as onafskeidbaar van mekaar.	SSS	SS	V	VS
26	In my organisasie is die Bestuur meer bekommerd oor resultate wat behaal word as oor die werkers wat die resultate moet behaal.	SSS	SS	V	VS
27	In my organisasie word die werker deur die Bestuur betaal om te werk en nie om te dink nie.	SSS	SS	V	VS
28	In my organisasie stimuleer die Bestuur die werker om vir homself te dink.	SSS	SS	V	VS

29	In my organisasie sal Bestuur weinig nuwe idees, wat deur die werkers voorgestel word, aanvaar.	SSS	SS	V	VS
30	In my organisasie is die Bestuur bereid om na nuwe idees te luister, maak nie saak van wie dit kom nie.	SSS	SS	V	VS
31	In my organisasie word die werker gedwing om saam te staan teen die Bestuur.	SSS	SS	V	VS
32	In my organisasie is daar volkome samewerking tussen die Bestuur en werkers.	SSS	SS	V	VS
33	In my organisasie gaan die Bestuur van die standpunt uit om die regte werker vir die regte pos van die begin af te kry, sodat nuwe werkers nie opgelei hoef te word nie.	SSS	SS	V	VS
34	In my organisasie gaan die Bestuur van die standpunt uit dat werkers eers opleiding moet ontvang in verskillende afdelings van die organisasie voordat die werker permanent aangestel word.	SSS	SS	V	VS
35	In my organisasie beskou Bestuur opleiding in menslike verhoudings as waardeloos.	SSS	SS	V	VS
36	Eienskappe wat 'n werker 'n goeie toesighouer maak, word deur die Bestuur van my organisasie beskou as aangebore en nie ietswat aangeleer kan word nie.	SSS	SS	V	VS
37	In my organisasie gaan Bestuur van die standpunt uit dat 'n goeie Bestuurder/Toesighouer gemaak word deur opleiding en ervaring.	SSS	SS	V	VS
38	Die Bestuur van my onderneming glo dat 'n nuwe werker so gou moontlik blootgestel moet word aan veelvuldige komplekse take om daardeur sy inherente waarde vas te stel.	SSS	SS	V	VS
39	In my organisasie sal Bestuur die werkers gereeld bymekaar laat kom om vas te stel waar nog leemtes is in hul opleidingstruktuur..	SSS	SS	V	VS

- 40 Die Bestuur van my organisasie glo daar=
in dat merieteverslae daaruit bestaan dat
die werker se swakhede blootgelê word en
maniere aangetoon word waarop die swak=
hede kan verbeter. SSS SS V VS
- 41 Die Bestuur van my organisasie glo daar=
in dat die werker se prestasie beoor=
deel moet word deur die stel van doel=
witte wat dan gereeld deur beide die
werker en sy Toesighouer bespreek
word. SSS SS V VS

B I B L I O G R A F I E

Adams, J.D. (Red). 1980. Understanding and managing stress. University Associates.

Anon. 1985. Hearts take heaviest toll. Yskorlaan, Januarie, p: 2.

Barling, J. 1982. Are you a candidate for a heart attack?. Management, November, p: 34 - 41

Bramhall, M. & Ezell, S. 1981. How Burned out are you?. Public Welfare. Winter 1983, p: 23 -27.

Brewin, C. 1980. Work Role Transitions and Stress in Managers: Illustrations for the clinic. Personnel Review, 9(3): 27 - 30.

Brief, A.P. 1980. How to manage managerial Stress. Personnel, September - Oktober, p: 25- 30.

Burns, D. & Bates, T. 1984. Peak performance or professional burnout?. Chemical Engineering, Januarie 23, p: 89 - 92.

Carpenter, G. 1983. Stress in organisation and personal life. Personnel Executive, Januarie, p: 33 - 35.

Chesney, M.A., Sevelius, G., Black, G.W., Ward, M.W., Swan, G.E., Rosenman, R.H. 1981. Work environment, Type A Behaviour, and Coronary Heart disease risk factors. Journal of Occupational Medicine, 23(8): 551 - 555, Augustus.

Cobb, S. 1976. Social Support as a Moderator of Life Stress. Phychosomatic Medicine, 38(5): 300 - 314.

Cooper, C. 1984. What's new in stress. Personnel Management, Junie, p: 40 - 43.

Daley, M.R. 1979. Burnout: smoldering problem in protective services. Social Work, September, p: 375 - 379.

Davidson, M.J., Cooper, C.L., Chamberlain, D. 1980. Type A Coronary - Prone Behaviour and Stress in Senior Female Managers and Administrators. Journal of Occupational Medicine, 22(12): 801 - 805.

Dean, A. & Lin, N. 1977. The stress- buffering role of social support. The journal of Nervous and mental disease, 165(6): 403 - 417.

Ford, A.L., Murphy, C.J., Edwards, K.L. 1983. Exploratory development and validation of a perceptual job burnout inventory: Comparison of corporate sector and human services professionals. Psychological Reports, 52: 995 - 1006.

Freudenberger, H.J., 1974. Staff Burn-out. Journal of social Issues, 30(1): 158 -165.

Friedman, M. & Rosenman, R.H. 1974. Type A behaviour and your heart. Alfred A. Knopf, New York.

Half, R. 1985. Burnout or Cop-out? Management Accounting, Januarie, p: 29 - 33.

Hersey, P. & Blanchard, K. 1982. Management of organizational behaviour utilizing human Resources (fourth edition). New Jersey, Prentice Hall.

Jackson, S.E. & Maslach, C. 1982. After effects of job-related stress: families as victims. Journal of occupational behaviour, 3: 63 - 77.

Kaplan, B.H., Cassel, J.C. & Gore, S. 1977. Social Support and Health. Medical Care, 15(5): 47 - 58.

Kriegel, R. & Kriegel M.H. 1984. The C Zone: Peak Performance under pressure. Training and Development Journal, November 1984, p: 79 - 81.

Lacock, D. 1982. What is your leadership style? Management, April, p: 77 - 81.

Larocco, J.M., House, J.S., FRENCH, J.R.P. 1980. Social Support, Occupational Stress, and Health. Journal of Health and Social Behaviour, 21: 202 - 218.

Maher, J.H. & Kur, C.E. 1983. Constructing Good Questionnaires. Training and Development Journal, June, p: 100 - 110.

Margolis, B. 1983. Keeping your cool in a hot situation. Management, Julie, p: 79 - 80, 83.

Marks, M.L. 1982. Conducting an Employee Attitude Survey. Personnel Journal, September, p: 684 - 691.

Maslach, C. 1982. Understanding Burnout. Definitional Issues in Analyzing a Complex Phenomenon. (IN Paine, W.S., ed. Job stress and burnout, SAGE publications, Beverley Hills)

Maslach, C. en Jackson, S.E. 1981. The measurement of experienced burnout. Journal of occupational behaviour, 1981, 2: 99 - 113.

Maslach, C. & Jackson, S.E., 1982, Burnout in Health Professions: A social Psychological Analysis (IN Sanders, G.S. & Suls, J., eds. Social Psychology of Heath and Illness, 1982, Hillsdale, NJ, Lawrence Erlbaum.)

Napper, N. 1983. Stress - the silent scream. Training & Development Forum, September, p: 9 - 11.

Niehouse, O.L. 1984. Stress and the hardy executive. Industry week, November 19, p: 96 - 98.

- Niehouse, O.L. & Mihovich, M. 1984. Setting up an in-house program for the rehabilitation of burn-out victims. Management Review, Februarie, p: 27 - 43.
- Paine, W.S. (Red.) 1982. Job stress and burnout. SAGE Publications, Beverley Hills.
- Payne, R. 1980. Organizational Stress and Social Support. (IN Cooper, C.L. & Payne, R., eds. Current Concerns in Occupational Stress. New York: Wiley, p: 269 - 298.)
- Parrot, J. 1983. How not to be caught out. Computer Management, Julie / Augustus, p: 18 - 20.
- Raudsepp, E. 1984. Are you psychologically fit to move up?. Machine Design, Desember, p: 87 - 90.
- Raudsepp, E. 1983. Power, politics and promotion. Hydrocarbon Processing, Mei, p: 137 - 166.
- Roxoe, J.T. 1975. Fundamental Research Statistics for the Behavioural Sciences. (Second edition). New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Rothwell, W.J. 1983. Conducting an Employee Attitude Survey. Personnel Journal, April, p: 308 - 311.
- Ryerson, N. & Marks, N. 1980. Career burnout - or, inhumanity in the human services. Behaviour today, Oktober 6, p: 4 - 7.

Sailer, H.R., Schlachter, J. & Edwards, M.R. 1982. Stress: Causes, Consequences, and Coping Strategies. Personnel, Julie / Augustus, p: 35 - 48.

Sanders, G.S. en Sals, J. (et al). Social Psychology of health and illness. Lawrence Erlbaum Aso.

Selye, H. 1976. The stress of life (Second edition). New York: McGraw-Hill.

Stoner, C.R. & Fry, F.L. 1983. Developing a Corporate Policy for Managing Stress. Personnel, Mei / Junie, p: 66 - 76.

Van Graan, F. 1981. Werkspanning: 'n Bedryfpsiologiese ondersoek. Ongepubliseerde proefskrif. P.U. vir C.H.O., Potchefstroom.

Yates, J.E. 1979. Managing Stress: a Business person's guide. New York: Amacom.