

**BESTUUR VAN ORGANISATORIESE STRESSORS EN STRES BY
WELSYNSORGANISASIES**

deur

HARRIET HANEKOM

voorgelê ter gedeeltelike vervulling van vereistes vir die graad

MAGISTER IN MAATSKAPLIKE WERK

aan die

UNIVERSITEIT VAN SUID-AFRIKA

STUDIELEIER: DR. C.C. REYNOLDS

VERKLARING

Studentenommer: 4120 – 496 – 4

Ek verklaar hiermee dat “die bestuur van stressors en stres by welsynsorganisasies” my eie werk is en dat ek alle bronne wat ek gebruik of aangehaal het deur middel van volledige verwysings aangedui en erken het.

.....

HANDTEKENING

(MEV H.L. HANEKOM)

.....

DATUM

OPGEDRA AAN

Alle Maatskaplikewerkbestuurders wat stres in die werkplek moet hanteer

DANKBETUIGINGS

Hiermee my opregte dank aan die volgende persone wat hierdie ondersoek moontlik gemaak het:

My Hemelse Vader wat my tot hier gelei het en deur gedra het.

My man, Henry, vir al jou opofferinge, ondersteuning en geduld.

My kinders, Jenay en Shaun vir hul liefde en geduld.

Dr. C.C. Reynolds vir sy opbouende leiding.

Die respondente vir hul deelname en waardevolle insette wat hulle gelewer het.

INHOUDSOPGAWE

	BLADSY
HOOFSTUK 1	
INLEIDING TOT DIE STUDIE	
1.1 AGTERGROND TOT DIE NAVORSINGSPROBLEEM	1
1.2 FORMULERING VAN DIE NAVORSINGSPROBLEEM	3
1.3 DIE NAVORSINGSVRAE VIR DIE STUDIE	4
1.4 DOELSTELLING	5
1.5 UITVOERBAARHEID VAN DIE NAVORSING	5
1.6 NAVORSINGSMETODOLOGIE	6
1.6.1 Navorsingsmetode	6
1.6.2 Navorsingsontwerp	7
1.6.3 Steekproefneming	8
1.6.4 Eenheid van ontleding	9
1.6.5 Insameling van data	9
1.6.5.1 Metode	9
1.6.6 Data analise	10
1.7 ETIESE ASPEKTE	10
1.8 BEGRIPSOMSKRYWINGS	11
1.9 AANBIEDING VAN DIE STUDIE	12
HOOFSTUK 2	
STRES EN STRESSORS IN DIE WERKPLEK: 'n LITERATUURSTUDIE	
2.1 INLEIDING	13
2.2 KONSEPTUALISERING VAN DIE BEGRIP STRES	13
2.3 KONSEPTUALISERING VAN DIE BEGRIP STRESSOR	16
2.4 DIE AARD VAN STRESSORS	18
2.5 WERKSPLEK STRESSORS	20
2.5.1 Die werksituasie as stressor	21
2.5.2 Rolvervulling	23

2.5.3	Organisasiestruktuur - en klimaat as stressor	24
2.5.4	Werksverhouding as stressor	25
2.5.5	Kommunikasie as stressor	27
2.5.6	Leierskapstyle as stressor	27
2.5.7	Induksie as stressor	28
2.5.8	Faktore wat direk verband hou met die maatskaplike werker as stressor	28
2.6	NIE-WERKPLEK STRESSORS	28
2.7	SIMPTOME VAN STRES	30
2.8	POSITIEWE EN NEGATIEWE STRES	32
2.9	GEVOLGE VAN STRES	33
2.10	SAMEVATTING	33

HOOFSTUK 3

DIE BESTUUR VAN ORGANISATORIESE STRES

3.1	INLEIDING	35
3.2	KONSEPTUALISERING VAN DIE BEGRIPPE STRES VOORKOMING EN STRESBESTUUR	35
3.2.1	Stresvoorkoming	35
3.2.2	Stresbestuur	35
3.3	STRESBESTUURINTERVENSIE	36
3.3.1	Primêre intervensie	37
3.3.1.1	Werksbevrediging	38
3.3.1.2	Induksie	39
3.3.1.3	Herontwerp	39
3.3.1.4	Doelwitstelling	40
3.3.1.5	Organisatoriese kommunikasie	41
3.3.1.6	Opleidings- en ontwikkelingsprogramme	44
3.3.1.7	Organisasieklimaat	46
3.3.1.8	Rolle in die organisasie	48
3.3.2	Sekondêre intervensie	49
3.3.2.1	Individuele benadering tot stresbestuur	50
3.3.2.2	Sosiale benadering tot stresbestuur	54

3.3.3	Tersiêre intervensie	58
3.4	DIE TOEPASSING VAN DIE BASIESE BESTUURSFUNKSIES AS PRIMÊRE INTERVENSIË STRATEGIEË	61
3.4.1	Beplanning	61
3.4.2	Organisering	63
3.4.3	Leidinggewing	63
3.4.4	Beheer	64
3.5	LEIERSKAPSTYLE	65
3.6	SAMEVATTING	68

HOOFSTUK 4

EMPIRIESE ONDERSOEK EN RESULTATE

4.1	INLEIDING	69
4.2	VOORKOMS VAN ORGANISATORIESE STRESSORS EN STRES BY MAATSKAPLIKE WERKERS	69
4.2.1	Organisasiestruktuur	69
4.2.2	Organisasiekultuur	70
4.3	ROLLE BINNE DIE ORGANISASIE	71
4.4	PROFESSIONELE DIENSLEWERING VAN DIE ORGANISASIE	72
4.5	STRES IN DIE PERSOONLIKE LEWE VAN DIE MAATSKAPLIKE WERKER	74
4.5.1	Stres en huislike en persoonlike lewe	74
4.6	BESTUUR VAN 'N WELSYNSORGANISASIE	76
4.6.1	Stres en maatskaplike werkers	76
4.6.2	Die Bestuur en personeel van 'n welsynsorganisasie	78
4.7	BELEID EN IDENTIFISERING VAN STRES	79
4.8	BESKIKBAARHEID VAN INDUKSIEPROGRAM	80
4.9	BELANGRIKHEID VAN KOMMUNIKASIEKANALE	81
4.10	BESKIKBAARHEID VAN PROGRAMME TER VOORKOMING VAN STRES	83
4.11	OPLEIDING VAN MAATSKAPLIKWERKBESTUURDERS	84

4.12	DIE BESTUURSFUNKSIES EN ORGANISATORIESE STRESSORS	85
4.12.1	Beplanning as bestuursfunksie	85
4.12.2	Organisering as bestuursfunksie	87
4.12.3	Leidinggewing as bestuursfunksie	88
4.12.4	Beheer as bestuursfunksie	89
4.13	IDENTIFISERENDE BESONDERHEDE	90
4.13.1	Posbenaming	90
4.13.2	Tydperk in pos	91
4.13.3	Aard van organisasie	91
4.13.4	Geslag	92
4.13.5	Ouderdomsverspreiding	92
4.13.6	Jare diens	93
4.14	SAMEVATTING	93

HOOFSTUK 5

GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

5.1	GEVOLGTREKKINGS	94
5.1.1	Die doel van die ondersoek	94
5.1.2	Die profiel van die ondersoekgroep	95
5.1.3	Gevolgtrekkings met betrekking tot navorsingsvrae	95
5.1.4	Die voorkoms van potensiële organisatoriese stres en stressors by werkers	96
5.1.5	Die bestuur van die organisasie	97
5.1.6	Die bestuur van organisatoriese stres	97
5.1.6.1	Primêre intervensiestrategie	98
5.1.6.2	Beskikbaarheid van programme ter voorkoming van stres	98
5.1.6.3	Opleiding van maatskaplikewerkbestuurders	98
5.1.6.4	Organisatoriese kommunikasie ter voorkoming of vermindering van stres	98

5.1.6.5 Die toepassing van die vier basiese bestuursfunksies as primêre intervensiestrategie	99
5.2 AANBEVELINGS	99
5.2.1 Organisasiestruktuur	99
5.2.2 Bestuur van die organisasie	100
5.2.3 Maatreëls/beleid om die tekens van stres te identifiseer	100
5.2.4 Bestuur van organisatoriese stres	101
5.2.4.1 Primêre Intervensiestrategie	101
5.2.4.2 Organisasoriese kommunikasie	101
5.2.4.3 Die toepassing van die vier basiese bestuursfunksies as primêre intervensiestrategie ter vermindering van stres	102
5.2.4.4 Toekomstige navorsing	103
 BIBLIOGRAFIE	 104
 BYLAE A TOESTEMMINGSBRIEF AAN RESPONDENTE	
BYLAE B VRAELYS AAN MAATSKAPLIKEWERK BESTUURDERS	
BYLAE C LYS VAN FIGURE	
BYLAE D LYS VAN TABELLE	

OPSOMMING

Die bestuur van organisatoriese stressors en stres by welsynsorganisasies

Harriet Lynette Hanekom

MAGISTER (Maatskaplike werk)

Studieleier: Dr. C.C. Reynolds

Die doel van die navorsingstudie was om die voorkoms en hantering van stressors en stres by welsynsorganisasies in die Boland streek te ondersoek ten einde aanbevelings aan die Bestuur van welsynsorganisasies te maak met die oog op voorkoming en vermindering van stres in die werksplek. Vyftien (15) welsynsorganisasies en agtien (18) maatskaplikewerkbestuurders in die Boland streek is by die ondersoek betrek. Slegs veertien (14) maatskaplikewerkbestuurders het aan die ondersoek deelgeneem. Die navorsingsproses is deur kwantitatiewe navorsing gerig en die navorsinginsigting is met behulp van literatuurstudie en 'n gestruktureerde vraelys bekom.

Na aanleiding van die empiriese ondersoek is die gevolgtrekking gemaak dat Maatskaplikewerkbestuurders in die Boland streek werkstres ervaar en dat die meeste privaat-; en staatswelsynsorganisasies nie oor programme vir die voorkoming van stres beskik nie. Daar word aanbeveel dat die Bestuur van welsynsorganisasies die verantwoordelikheid moet neem om stres in die werksplek te bestuur deur die daarstelling van stres voorkomingstrategieë.

(Sleutelwoorde: bestuur, bestuurder, stres, stressor, stresbestuur, werkstres, persoonlike stres, bestuursfunksies, stres hanteringsprogramme, intervensie).

SUMMARY

The management of organisational stressors and stress in the welfare organisation

Harriet Lynette Hanekom

MASTER (Social Work)

Study Leader: Dr. C.C. Reynolds

The purpose of this research study was to investigate the occurrence of stressors and stress in the private-; as well as government welfare organisation in the Boland region and to make recommendations to the Management of welfare organisations regarding the prevention and decrease of stress in the workplace. Fifteen (15) welfare organisations with eighteen (18) social work managers were approached, but only fourteen (14) participated in the investigation. The research process was directed by quantitative research and research information being obtained through literature study and a structured questionnaire.

With reference to the empirical study, it was established that social workers in the Boland region experience stress in the workplace and most of the welfare organisations do not have stress prevention programmes available for social work personnel. It is recommended that the Management of welfare organisations institute stress management programmes with the focus on management of stress through stress prevention strategies.

(Key words: management, manager, stress management, stress, stressors, workplace stress, personal stress, management functions, stress management programmes, intervention).

HOOFSTUK 1

ALGEMENE INLEIDING EN ORIËTERING

1.1 AGTERGROND TOT DIE NAVORSINGSPROBLEEM

Stres in die werksplek word vandag deur verskillende outeurs bespreek, selfs in die maatskaplikewerkberoep beleef maatskaplike werkers stres as gevolg van verskillende faktore. Skrywers is dit eens dat die maatskaplikewerkberoep kenmerkend is vir hoë stres vlakke en gaan toegewyde maatskaplike werkers verlore vir die beroep as gevolg van stres (Grobler & Hiemstra, 1998:20, Malherbe & Engelbrecht, 1992:22). Die maatskaplikewerkbestuurder moet dus 'n werksomgewing skep en bestuur wat sal bydra tot die welstand van die maatskaplike werker, sowel as tot 'n gesonde werksomgewing vir effektiewe dienslewering (Weinbach, 2003:5). Volgens Williams en Cooper (2002:108) behoort enige werknemer sy werksplek in 'n goeie gemoedstoestand te verlaat. 'n Kenmerk van enige organisasie met 'n gesonde werksomgewing kan waar geneem word aan die volgende faktore:- hoë moraal en werksatisfaksie, goeie kommunikasie tussen bestuur en werknemers, wedersydse respek en lae afwesigheidsyfer.

Volgens Gibson, Ivancevich, Donnelly en Konopaske (2003:193) is stres 'n aangepaste reaksie, gematig deur individuele verskille wat die gevolg is van enige aksie, situasies of gebeurtenis wat spesiale eise aan 'n persoon stel. Singer soos (aangehaal uit Louw & Edwards, 1993:658) definieer stres as die fisiologiese en psigologiese reaksie van mense op gebeure in die omgewing wat stressors genoem word. Stres word deur Greenberg en Baron (2008:182) beskou as 'n komplekse patroon van emosionele toestande, fisiologiese reaksies en kognitiewe reaksies op die interne sowel as eksterne eise binne die organisasie.

Cooper, Dewe en O'Driscoll (2001:189) onderskei die volgende vlakke van stres: - primêre vlak wat fokus op die organisasie; sekondêre vlak wat fokus op die individu en die organisasie se invloed; en tersiêre vlak wat fokus op die individu.

Volgens Kinman en Jones (2005:101-120) fokus literatuur vandag meestal op die sekondêre en tersiêre voorkoming van stres en word weinig aandag geskenk aan die primêre voorkoming van stres. Verskeie faktore gee aanleiding tot stres by maatskaplike werkers. Volgens Greenberg en Baron (2008:182) word na hierdie faktore verwys as stressors. Aldus Kroon (1996:404) word stressors beskryf as die eise wat die bestuurder se pos stel, roldinamika, interpersoonlike verhoudings en loopbaanontwikkeling. Stressors is daardie aksies, situasies of gebeurtenisse wat spesiale vereistes aan 'n persoon stel. Volgens Gibson, Ivancevich, Donnely en Konopaske (2006:199-201) word 'n stressor gekenmerk as 'n potensiële skadelike of ongesonde eksterne gebeurtenis. Organisatoriese stressors binne 'n organisasie kan ondermeer die volgende faktore insluit:- swak fisiese werkomstandighede, duidelike doelstellings ontbreek, ongewilde besluitneming, bestuurstyl, geen bevorderingsmoontlikhede, rolverwante faktore, organisatoriese klimaat, kommunikasie en afwesigheid van 'n induksieprogram (Kroon 1995:404; Robbins, Odendaal en Roodt 2003:421, Schultz, Bagrain, Potgieter, Vredge en Werner 2003:208; Werner, Bagrain, Cunningham, Potgieter, en Vredge 2007:318).

Louw en Edwards (1998:574-575) omskryf nie-werkstressors as die faktore buite die organisasie byvoorbeeld die eise wat die opvoeding van kinders stel aan ouers en ook die vader as broodwinner, wanbalans tussen familie - en werkslewe, 'n bykomende beroep wat baie stresvol is en 'n impak het op 'n individu se werkverrigting en werksgedrag. Vandag word daar druk geplaas op die maatskaplikewerkprofessie om verantwoording te doen oor die kwaliteit van dienste wat gelewer moet word en wat dikwels tot stres by maatskaplike

werkers kan lei. Dit is belangrik vir die maatskaplikewerkbestuurder om strategieë te ontwerp om bystand aan die maatskaplike werker te verleen ten einde die verskillende stressors in die werksituasie op te los, te hanteer of te minimaliseer (Malherbe & Engelbrecht, 1992:34). Die maatskaplikewerkbestuurder benodig sekere kennis en vaardighede van bestuur ten einde 'n bydrae te lewer tot veranderingstrategieë in 'n organisasie. Die bestuurder moet beskik oor die kennis van die komponente van bestuur naamlik beplanning, organisering, leidinggewing en beheer en moet vaardig wees in die toepassing daarvan. Die effektiewe toepassing van die vier bestuursfunksies sal ook bydra tot die vermindering van stres en stressors binne die werkplek.

Volgens Kroon (1995:19) is dit die taak van elke bestuurder om die doelwitte van die organisasie uit te voer volgens volledige asook operasionele planne en programme om toe te sien dat werkers onder hulle beheer hul werk bevredigend uitvoer. Die organisasie het 'n verantwoordelikheid om stres binne die organisasie opset te verminder deur ondermeer die duidelike omskrywing van sy doelstellings, vroeë identifisering van die simptome van stres by werkers, Induksie programme, duidelike posomskrywing van werkers, beskikbaarheid van hulpbronne om 'n organisasiekultuur te kweek wat na hulpkrete van maatskaplike werkers te luister en hul bydraes en insette op prys te stel en die daarstelling van werknemerswelstandprogramme.

1.2. FORMULERING VAN DIE NAVORSINGSPROBLEEM

Volgens Fouche en Delpont (soos aangehaal in De Vos, Strydom, Fouche en Delpont 2001:100) is probleemformulering die proses waar 'n vraag vir navorsing geïdentifiseer word oor wat die navorser oor 'n bepaalde onderwerp wil uitvind. Die formulering van die navorsingprobleem is die eerste en belangrikste stap in die navorsingproses. Padgett (soos aangehaal in De Vos et al, 2001:101) noem dat sodra die navorser sy onderwerp geïdentifiseer en die

metode van navorsing hetsy kwalitatief of kwantitatief bepaal het, kan verwag word dat 'n goeie studie sal volg. Dit is uit die voorafgaande bespreking duidelik dat maatskaplike werkers stres ervaar weens stressors in hul werksomgewing sowel as nie-werkstressors.

Organisasies wat stresbestuur ignoreer en dit nie belangrik ag nie, is geneig om te ly onder lae produktiwiteit, doelstellings van die organisasie wat nie bereik word nie, lae moraal van werkers en hoë afwesigheidsyfer. Hellriegel en Slocum (2001:192) vind dit belangrik dat organisasies daaraan moet werk om die negatiewe effek van stres binne die organisasie te verminder deur die aanleer van streshanteringsvaardighede. Volgens Werner, Bagraim, Cunningham, Potgieter en Vredge (2001:189) kan die werkgewer en werknemer gebruik maak van die primêre-; sekondêre-; en tersiêre intervensie proses om stres te elimineer, isoleer of te verminder.

Die navorsingsprobleem kan soos volg saamgevat word:

Dit blyk dat maatskaplike werkers in diens van welsynsorganisasies blootgestel is aan stres binne hul werksituasie en nie-werkstressors buite hul werksomgewing. Die doel van die navorsing is dus om organisatoriese stres en stressors by welsynsorganisasies te ondersoek, te beskryf en te bepaal hoe die maatskaplikewerkbestuurder dit kan bestuur.

1.3 DIE NAVORSINGSVRAE VIR DIE STUDIE

Vir die doeleindes van die studie is die volgende navorsingsvrae geformuleer:-

- Watter aspekte binne 'n welsynsorganisasie gee aanleiding tot stres by maatskaplike werkers?
- Het persoonlike of huislike probleme 'n invloed op die werkverrigtinge van maatskaplike werkers?
- Kan 'n tipe bestuurstyl bydra tot stres by die maatskaplike werker?
- Word werkstres by welsynsorganisasies bestuur?

1.4. DOELSTELLING

Die doelstelling van die studie is om die voorkoms en hantering van organisatoriese stressors en stres by maatskaplike werkers in die Boland omgewing te ondersoek ten einde aanbevelings aan die bestuur van welsynsorganisasies te maak met die oog op die minimalisering van stres binne die organisasie.

Die navorsing sal aan die hand van die volgende stappe onderneem word:

- (i) 'n Literatuurstudie te doen oor werkstressors en nie-werkstressors asook die bestuur van stres in 'n organisasie.
- (ii) 'n Empiriese ondersoek, aan die hand van 'n vraelys, te onderneem ten einde data in te samel oor die voorkoms van organisatoriese stressors en hantering van stres by maatskaplike werkers
- (iii) Bevindinge sal gemaak word opgrond van die ingesamelde data waarna gevolgtrekkings, aanbevelings aan maatskaplikewerkbestuurders met betrekking tot die bestuur van organisatoriese stressors en stres by maatskaplike werkers gemaak sal word.

1.5. UITVOERBAARHEID VAN DIE NAVORSING

Hierdie navorsing is om die volgende redes uitvoerbaar. Die adresse van organisasies is maklik bekombaar om die teikengroep te kan identifiseer. Stres is 'n baie relevante tema ten opsigte van maatskaplike werkers en kom dit algemeen in enige werksplek voor. Volgens literatuur is daar baie navorsing gedoen ten opsigte van die hantering van stres, maar fokus was meer op genesing as voorkoming. Die navorser het reeds deur middel van 'n literatuurstudie kennis ontwikkel ten opsigte van die intervensie strategieë wat

in die welsynsorganisasie benut kan word in die hantering en voorkoming van stres in die werksplek. Die uitvoerbaarheid van hierdie navorsing word gesteun deur Grinnell (1997:58) wat van mening is dat navorsing uitvoerbaar is indien al die benodigde inligting deur die navorser bekom en ontleed kan word met inagneming van die beskikbare hulpbronne.

1.6. NAVORSINGSMETODOLOGIE

1.6.1 Navorsingsmetode

Volgens Fouché en Delpont (2005:73) is daar tans twee bekende en erkende benaderings in die navorsingsproses, naamlik die kwantitatiewe en kwalitatiewe benadering wat ook van mekaar verskil. Die kwantitatiewe benadering word deur Creswell (1994:1-2) as volg gedefinieer "...an inquiry into a social or human problem, based on testing a theory composed of variables, measured with numbers and analysed with statistical procedures in order to determine whether the predictive generalizations of the theory hold true". Die kwalitatiewe benadering is volgens Fouché en Delpont (2002:79) die metode waarvolgens die waarnemings en ongestruktureerde onderhoude met deelnemers benut word om 'n diepte kennis van die persoon se sosiale lewe te versamel.

Volgens Mouton en Marais (soos aangehaal deur Cloete & Stevens, 1990:109) is dit nie moeilik om kwantitatiewe en kwalitatiewe navorsing te verstaan nie. Wanneer die klem val op die unieke, die nie-herhaalbare of kwalitatief onderskeidende, is dit logies dat kontekstuele faktore voorop staan. Indien die klem val op die ooreenkomste tussen soortgelyke verskynsels, op die kwantifiseerbare algemeenhede dan is die gevolgtrekkings oor die universele vanselfsprekend.

Die volgende is kenmerke van kwantitatiewe navorsing soos geïdentifiseer deur Mouton en Marais soos aangehaal deur Fouché en Delpont (2002:79-80):-

- Die navorsing fokus op relatief spesifieke vrae of hipotese.

- Die vrae en hipotese bly dieselfde deur die navorsingsproses.
- Die rol van die navorser is dié van objektiewe waarnemer.
- Statistiese metodes word gebruik ten einde vas te stel wat die ooreenkomste of verskille tussen veranderlikes is.
- Die data-insamelingsprosedures en metingswyse word vooraf gekonstrueer en op 'n gestandaardiseerde wyse toegepas.

Die kwantitatiewe benadering is volgens die navorser toepaslik vir die studie aangesien daar van 'n gestruktureerde vraelys, met geslote en oop vrae, gebruik gemaak gaan word. Hierdie navorsing is dus nie 'n kwalitatiewe navorsingsonderzoek nie, aangesien daar nie persoonlike in diepte onderhoude met deelnemers gevoer gaan word nie.

1.6.2 Navorsingsontwerp

Die navorsingsontwerp is die plan wat die navorser volg om sy studie uit te voer. Daar bestaan verskillende tipes ontwerpe naamlik:-

Verkennde ontwerp – die navorser bestudeer 'n relatiewe nuwe terrein van belangstelling of wanneer die onderwerp van die studie relatief nuut is.

Beskrywende ontwerp – die navorser neem waar en beskryf wat waargeneem was.

Verklarende ontwerp – Die navorser moet 'n verduideliking gee van wat waar geneem is (Babbie & Mouton, 1995:84-86).

Vir die doel van hierdie studie sal die navorser die verkennende en beskrywende ontwerp gebruik ten einde die doel van die navorsing te bereik en antwoorde op die navorsingsvrae te kry. Navorser sal aan die hand van 'n kwantitatiewe navorsingsbenadering 'n verkenning maak en beskrywing gee van die voorkoms van organisatoriese stressors by welsynsorganisasies, die verband tussen die persoonlike lewe van 'n maatskaplike werker en hulle (maatskaplike werkers) werkverrigtinge, die wyse waarop welsynsorganisasies bestuur word, die wyse waarop stres by maatskaplike

werkers geïdentifiseer word en laastens die rol wat die basiese bestuursfunksies kan speel in die voorkoming van stres by maatskaplike werkers.

1.6.3 Steekproefneming

Bless en Higson-Smith (2000: 155-156) omskryf die populasie as “The complete set of events, people or things the research findings are to be applied”. Die populasie vir hierdie studie kan gedefinieer word as geregistreerde maatskaplikewerkbestuurders wat werksaam is by welsynsorganisasie in Bolandse omgewing. Daar kan onderskei word tussen twee tipes steekproefneming, naamlik waarskynlikheid en nie-waarskynlikheid steekproefneming (Rubin & Babbie, 1997:272).

Tydens die waarskynlikheid steekproefneming kry elke element van die populasie 'n gelyke kans om geselekteer te word, wat insluit ewekansige steekproef, gestratifiseerde ewekansige steekproewe en tros steekproewe. 'n Nie-waarskynlikheid steekproefneming is volgens Rubin en Babbie (1997:273) die proses waar daar geen gelyke kans aan seleksie van die elemente gebied word nie en die navorser dus sy oordeel in die steekproefnemingsproses benut.

Vir die doeleindes van hierdie ondersoek het die navorser die bestuurders van vyftien verskillende welsynsorganisasies binne die Bolandse omgewing, skriftelik genader om toestemming te verleen dat hulle maatskaplikewerkbestuurders by die steekproef ingesluit mag word. Die doelgerigte nie-waarskynlikheidsteekproefneming is vir hierdie ondersoek benut. Die welsynsorganisasies wat betrek was by die ondersoek was vier gesinsorgorganisasies, vyf spesialiteitsorganisasies en vyf ander instansies (Staatsdepartemente). Die voorgestelde selekteringskriterium vir insluiting in die steekproef van die studie was soos volg:-

Geregistreerde maatskaplike werker wat in 'n bestuurspos en in diens van 'n welsynsorganisasie in die Boland omgewing is. Agtien vraelyste is versprei waarvan slegs veertien (78%) terug ontvang is.

1.6.4 Eenheid van ontleding

Daar bestaan 'n wye verskeidenheid van aspekte waarin navorsing gedoen is en dit word die eenheid van ontleding genoem. Individue of 'n groep mense word deur sommige navorsers gebruik as hul eenheid van ontleding en waarnemings word ten opsigte van hul karakters gemaak (Babbie & Mouton, 1995:86). Die eenheid van ontleding in hierdie studie sal die hantering van stres in die welsynsorganisasie wees waarvan die teikengroep maatskaplikewerkbestuurders is. Laasgenoemde is as eenheid van ontleding gekies, omrede die **bestuur** van stressors en stres in welsynsorganisasies ondersoek word en nie die belewenis daarvan deur maatskaplike werkers in 'n organisasie nie.

1.6.5 Insameling van data

1.6.5.1 Metode

Volgens Delport (2005:166) kan die insameling van data vanuit 'n kwantitatiewe perspektief in die kategorieë vraelyste, kontrolelyste, indekse en skale verdeel word.

'n Vraelys in Afrikaans is vir elke respondent voorberei. Respondente is telefonies; per brief en per e-pos gekontak om deel te vorm van die aansoek en was hul deelname deur middel van 'n toestemmingsbrief bevestig. Navorsers het die vraelyste aan die maatskaplikewerkbestuurders voorsien. Die vraelys (sien Bylae B) is soos volg uit een gesit:-

Afdeling A – Voorkoms van potensiële organisatoriese stres en stressors by werkers.

Afdeling B – Bestuur van welsynsorganisasie

Afdeling C – Biografiese besonderhede

Die voordeel van die vraelys is die geheelbeeld wat verkry kan word oor die maatskaplikewerkbestuurder se kennis van organisatoriese stres binne die welsynsorganisasie en die effektiewe bestuur daarvan. Dit is ook tydbesparend en koste- effektief aangesien die navorser dit aan die respondente per e-pos en gewone pos kon aanstuur. Vraelyste het ook die nadeel deurdadig die navorser nie die geleentheid het om te eksplorieer met betrekking tot die respondente se reaksie op geslote vrae nie.

1.6.6 Data Analise

Data analise is die proses waartydens die navorser antwoorde soek op die navorsings vrae. Volgens Grinnell (1997:475) bestaan daar twee tipes van data analise naamlik;-

Beskrywende statistiek "...simply describe and summarize one or more variables for a sample or population. They provide information about only the group included in the study."

Inferensële statistiek "...which determine if we can generalise findings derive from a sample to the population from which the sample was drawn." Tydens data analise is die aspek van betroubaarheid van kardinale belang.

In hierdie studie was die navorser self verantwoordelikheid vir die ontleding en verwerking van die data. Die data was deur middel van figure, tabelle en kwalitatiewe menings ontleed en verwerk. Data-ontleding was deur middel van persentasies weergegee. Daar is dus hoofsaaklik van beskrywende statistiek gebruik gemaak.

1.7. ETIESE ASPEKTE

Daar is sekere etiese aspekte wat in aggeneem moet word wanneer navorsing gedoen word:-

Volgens Strydom (in De Vos et al., 2002:65) beteken **ingeligte toestemming** dat alle moontlike inligting en die doel van die studie, die prosedure wat gevolg sal word tydens die ondersoek, moontlike voor- en nadele asook moontlike

gevaare waaraan die respondente bloot gestel sal word aan laasgenoemde verstrek word voordat toestemming verkry word.

Die moontlike etiese aspekte wat die navorser in aggeneem het is:-

- Die respondente is skriftelik ingelig oor die doel van die studie.
- 'n Toestemmingsbrief is verkry vir vrywillige deelname in die ondersoek.
- Die teikengroep is professioneel betrokke by die bestuur van maatskaplike werkers.
- Alle inligting is vertroulik hanteer en slegs tot die beskikking van die navorser vir doeleindes van die navorsing.

1.8 BEGRIPSOMSKRYWINGS

Vir die doel van die studie is die volgende begripsomskrywings van toepassing:

Bestuur

Dit is die proses waardeur 'n organisasie se doelwitte bereik kan word deur die benutting en organisering van hulpbronne deur die toepassing van die basiese bestuursfunksies naamlik organisering, beplanning, leiding en beheer (Brevis Vrba & De Klerk, 1997:11) .

Bestuurder

“Leier of amptenaar wat beheer uitoefen” (Verklarende Handwoordeboek van die Afrikaanse Taal, 1994:81).

Die Bestuur

'n Groep mense wat 'n organisasie bestuur en uitvoering gee aan planne om organisasie doelwitte te bereik (Brevis Vrba & De Klerk, 1997:4).

Intervensie

“Professionele handeling van ‘n maatskaplike werker om verandering in die persoon-omgewing-situasie te bewerkstellig ter bereiking van die doelwitte van die samewerkingsooreenkoms kontrak wat met die kliënt aangegaan word” Nuwe Woordeboek vir maatskaplike werk (2005:31).

Stres

Stres is die mens se psigologiese reaksie op die eise van ‘n stressor met die potensiaal om die persoon gespanne of angstig te maak (Johns & Saks, 2005:424).

Stressor

Eksterne faktore wat stres by die werkers teweeg bring (Greenberg & Baron, 1997:230).

Welsynsorganisasie

“Instelling wat deur privaat inisiatief in die lewe geroep is om welsynsdienste te lewer” Nuwe Woordeboek vir maatskaplike werk (2005:71).

1.9 AANBIEDING VAN DIE STUDIE

Die navorsingsverslag is soos volg ingedeel:-

Hoofstuk 1 dien as inleiding tot die studie. Dit sluit in die motivering vir die studie, agtergrond tot die doel en navorsingsprobleem asook die metodologie van die ondersoek.

Hoofstuk 2 behels ‘n literatuurstudie van stressors en stres in die werkplek.

Hoofstuk 3 behels ‘n teoretiese orgsig van die bestuur van organisatoriese stres.

Hoofstuk 4 gee die bevindings en resultate van die empiriese ondersoek weer.

Hoofstuk 5 fokus op die samevatting van die gevolgtrekkings en aanbevelings van die empiriese ondersoek.

HOOFSTUK 2

STRES EN STRESSORS IN DIE WERKPLEK: 'n LITERATUURSTUDIE

2.1. INLEIDING

Die doel van hierdie hoofstuk is om die aard en omvang van stres in die werksplek te bespreek. Die onderskeid tussen die konsepte stres en stressors; die aard van stressors; werkplek- en nie-werkplek stres; simptome en negatiewe gevolge (uitkomst) van stres sal bespreek word.

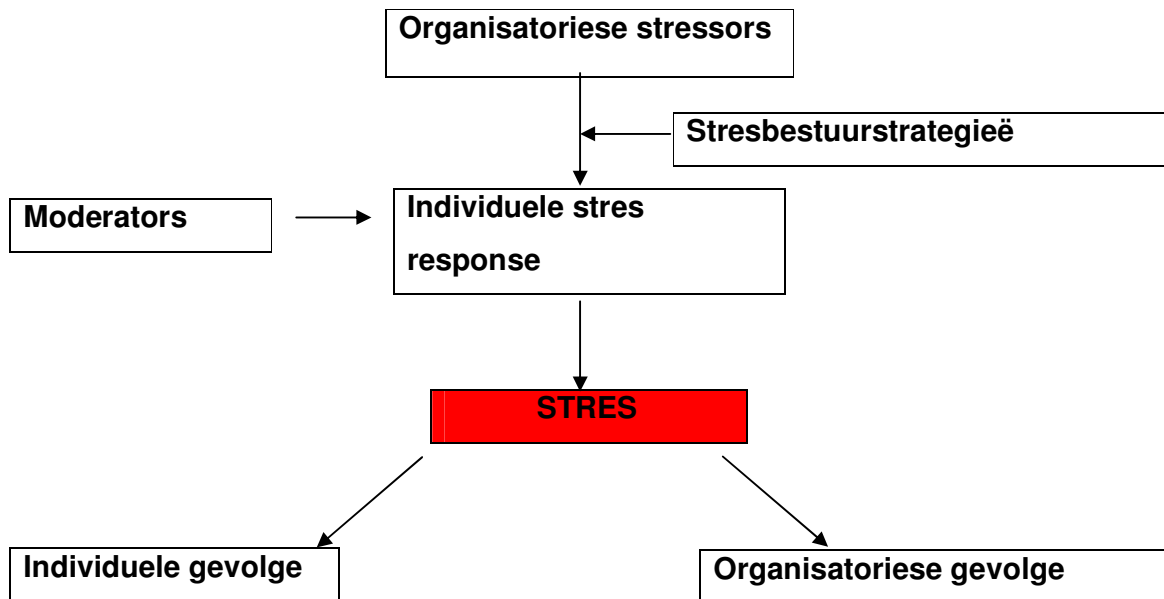
2.2. KONSEPTUALISERING VAN DIE BEGRIP STRES

Stres is volgens Reece en Brandt (2008:330) die gedragsaanpassing tot verandering wat 'n persoon fisies sowel as psigiese affekteer. Dit is 'n onvermydelike reaksie omdat elke mens op een of ander stadium van sy lewe blootgestel word aan stresvolle situasies (Louw & Edwards, 1993:658). Stres kan ook beskou word as eksterne faktore wat op 'n mens inwerk en sy algehele funksionering benadeel. Dit word die psigologiese en fisiologiese reaksie op omgewings invloede genoem, wat ook bekend staan as stressors (Malherbe & Engelbrecht, 1992:23) en Singer (soos aangehaal in Louw & Edwards, 1993:659).

Volgens Roos en Möller (1988:16), het navorsing getoon dat alle mense nie dieselfde reageer in dieselfde omstandighede nie en dat die mens se reaksie afhang van hoe hulle sulke omstandighede waarneem of interpreteer. Dit is belangrik om te weet dat gebeure nie stres veroorsaak nie, maar wel die mens se reaksie op gebeure. Stres kan dus positief of negatief wees. Elke mens het 'n mate van stres nodig om in sy daaglikse funksionering effektief te wees en dit word as positiewe stres beskou. Die individu se interpretasie van die stressor en sy eie vermoëns hoe om dit hanteer sal bepaal of stres positiewe of negatiewe gevolge gaan hê (Sormaz & Tulgan, 2003:6).

Voorbeelde van positiewe stres is wanneer 'n maatskaplike werker 'n belangrike toespraak moet gaan lewer. Terwyl hy voorberei vir die toespraak sal stres ervaar word omdat die persoon onseker is oor die sukses van die produk wat gelewer moet word. Hierdie stres is nie te veel nie, maar genoeg om die maatskaplike werker tot optimale produktiwiteit te motiveer. Negatiewe stres word beleef wanneer die stres te lank aanhou en die persoon se welstand bedreig word daardeur. 'n Voorbeeld van negatiewe stres is wanneer die maatskaplike werker vir 'n baie lang tydperk met 'n hoë werkslading gekonfronteer word en dit later onuithoudbaar word. Dit kan tot gevolg hê dat die maatskaplike werker se produksie afneem en sy gesondheid aangetas word.

Louw en Edwards (1993:658), verduidelik dat die oorsprong van stres reeds voor die twintigste eeu deur die mens ervaar is deur die lewenseise waarmee hulle gekonfronteer was. Hulle bevestig ook Roos en Möller (1988:16) se siening dat stres positief of negatief kan wees.



Figuur 2.1 Organisatoriese Stres Model
(Bron: Schultz et al., 2003:207)

Bogenoemde stres model demonstreer dat stres individuele sowel as organisatoriese gevolge vir die werksplek inhou. Mense reageer verskillend op hierdie stressors wat beïnvloed word deur verskeie faktore en deur die persoonlikheid van die individu weerspieël word. Die model toon dat 'n organisasie reeds by die ontstaan van organisatoriese stressors sekere stresbestuurstreë in plek behoort te hê, wat as moderators bekend staan.

Stres wat nie bestuur word nie het negatiewe gevolge vir beide die individu sowel as die organisasie. Individuele sowel as organisatoriese stresbestuur strategieë kan as intervensies aangewend word om stres hanteringsvaardighede te verbeter en stres vlakke te verminder of te verwyder (Schultz, Bagraim, Potgieter, Vredge & Werner, 2003:208).

Volgens Greenberg en Baron (2008:182) kan stres as volg omskryf word: "as the pattern of emotional states and physiological reactions occurring in response to demands from within or the organisation". Stres word deur Bergh en Theron (2003:474) gedefinieer as die psigologiese en fisiese reaksie vanweë spesifieke lewens omstandighede of situasies (stressors) wat daarop fokus hoe mense reageer op die stressors. Stres het verskillende betekenis vir verskillende persone aldus Gibson, Ivancevich, Donnelly en Konopaske (2005:198).

Elke persoon ervaar stres op die een of ander stadium van sy lewe. Die verwagting is dus dat elke individu sy stres moet hanteer met 'n verskeidenheid van handhawingsmeganismes. Singer (soos aangehaal in Louw et al., 1993:659) definieer stres as die "fisiologiese en psigiese reaksie van mense in reaksie op omgewings gebeure wat stressors genoem word". In die gedragswetenskappe word stres beskou as die eksterne faktore wat op die individu inwerk en sy algemene funksionering benadeel (Malherbe & Engelbrecht, 1992:23).

2.3 KONSEPTUALISERING VAN DIE BEGRIP STRESSOR

Stressors is daardie aksies, situasie of gebeurtenisse wat spesifieke eise aan 'n individu stel. In die geval van 'n maatskaplike werkers sal stres ervaar word, aangesien dit gepaard gaan met die omgewing waarbinne hulle werk (Kadushin & Harkness, 2002:293). Volgens Gibson, et al. (2006:199-201) kan 'n stressor onder andere gekenmerk as 'n potensiële of dreigende eksterne gebeurtenis.

'n Stressor is enige gebeurtenis wat stres tot gevolg het. Gibson et al. (2005:199) verduidelik die verband tussen stres en stressors soos volg: ...”an adaptive response, initiated by individual differences that is a consequence of any action, situation, an event that places special demands on a person”.

Mense reageer nooit dieselfde op stressors nie weens die uniekheid van elke persoon. Losyk (2005:9) is van mening dat elke persoon stres verskillend beleef en daarop reageer. Daar kan tussen verskillende tipes stressors onderskei word soos in die meegaande figuur geïllustreer word (<http://en.wikipedia.org/wiki/Stressor>” 13/02/2009)

TIPES STRESSOR	VOORBEELDE
OMGEWINGSTRESSORS	Onuithoudbare geraas, hitte en beperkte ruimte
DAAGLIKSE STRES GEBEURE-	Verkeer, verlore sleutels
LEWENSVERANDERING	Egskeiding, sterfte
STRES IN DIE WERKPLEK	Rolspanning, gebrek aan beheer

TABEL 2.1 Tipes stressors

Stressors het 'n eksterne sowel as interne oorsprong en is dit belangrik om die oorsprong daarvan te kan bepaal. **Eksterne stressors** verwys na die bronne rondom 'n persoon waarvan hy bewus is. In die werksplek ontstaan stres wanneer die werknemer se verwagtinge ten opsigte van die werk, werknemers en hul eie verpligtinge onvervuld is. **Interne stressors** is die stressors wat binne 'n persoon self is. Hierdie stressors is deur ouers, onderwysers en ander persone in gesagsposisies wat hom geleer het wat om te doen en wat om nie te doen nie. Die interne stressor word gemanifesteer in die vorm van emosies (<http://EzineArticles.com>, com, com, com, com 5/3/2009).

Currie (2003:20-21) onderskei tussen ekstrinsieke en intrinsieke stressors. Currie (2003) is van mening dat die werksplek meer as 50% van gerapporteerde oorsake van stres vorm. Dit sal dus tot voordeel van 'n bestuurder wees om 'n raamwerk te hê wat hulle kan help om die tipe stressors en waar dit in die werksplek voorkom te identifiseer. Currie (2003) illustreer die ekstrinsieke en intrinsieke stressors soos dit in die raamwerk vervat word. Dit dien vermeld te word dat die ekstrinsieke stressor verwys na die omgewingsinvloede binne die werksplek wat nie direk met die persoon se werk verband hou nie terwyl intrinsieke stressors binne die werk opset voorkom. Sien tabel 2.2 op bladsy 18 met betrekking tot eksintrieke en insentriek stressors.

Ekstrinsieke stressors	Intrinsieke stressors
<ul style="list-style-type: none"> • Organisasie beleid (Dit sluit werkverskaffing, welsyn, gelyke geleenthede, gesondheid en veiligheid in) • Stabiliteit binne organisasie • Loon- en salarisvlakke • Opleidingsgeleenthede • Bevorderingsgeleenthede • Interne politiek • Intimidasie • Bestuurstyl – leierskap • Swak beplanning • Werktye • Klimaat en kultuur • Infrastruktuur 	<ul style="list-style-type: none"> • Aard van die werknemers • Status van die werknemers • Vlak van toename in werkslading • Vlak van werskbevrediging • Graad van betrokkenheid binne werksopset • Totale verantwoordelikheid • Mate van gesag • Mate van onafhanklikheid • Erkenning vir werk wat verrig is • Geleenthede om kennis en vaardighede te gebruik • Verhouding met toesighouer

TABEL 2.2: Ekstrinsieke en Intrinsieke stressors

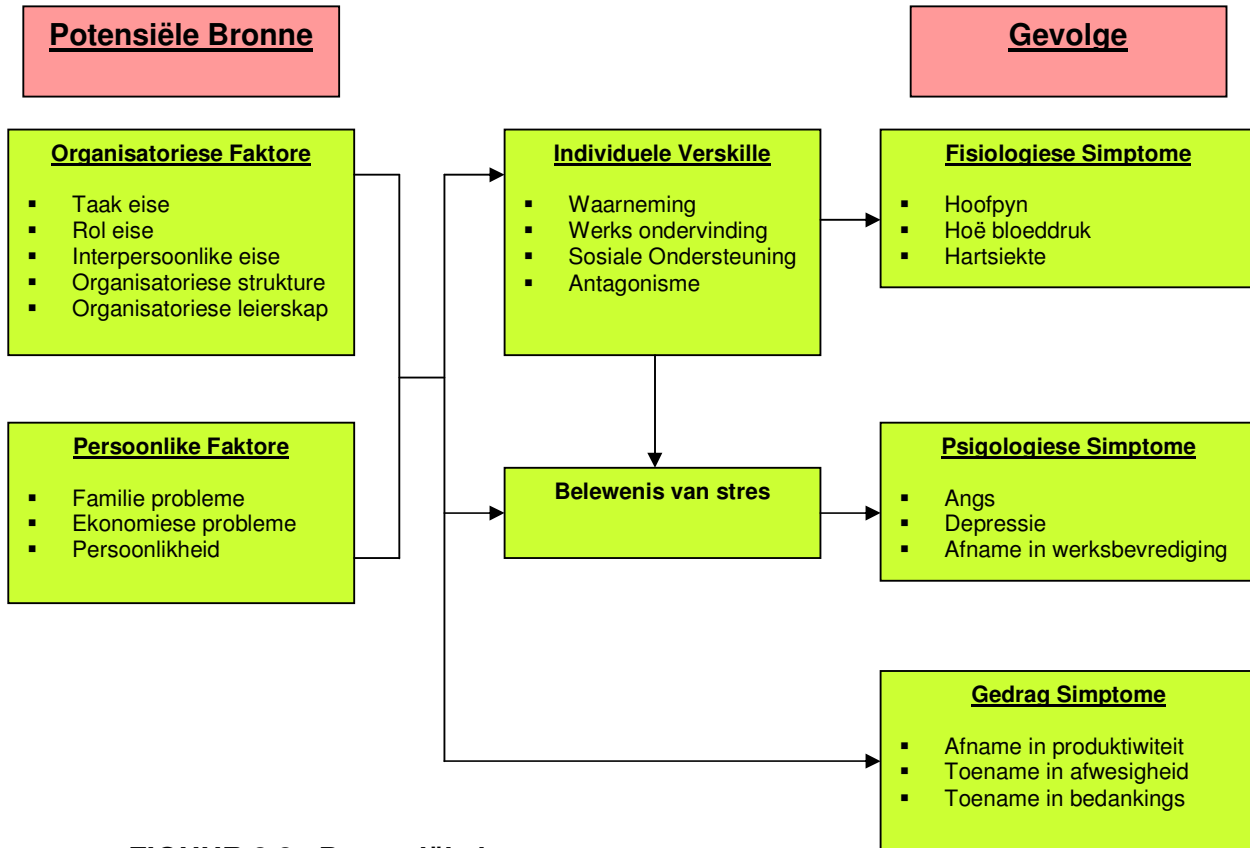
(Bron: Currie, 2003:20-21)

Die gevolgtrekking word dus gemaak dat stres veroorsaak word deur spanningsvolle lewensgebeure, kwellinge in die daaglikse lewe sowel as omgewings gebeure -en situasies wat stressors genoem word (Louw et al., 1993:659).

2.4 DIE AARD VAN STRESSORS

Stres kan soos aangedui is, deur verskillende aantal faktore veroorsaak word wat stressors genoem word. Robbins en De Cenzo (2007:357) gee die volgende voorstelling van potensiële bronne van stressors, die gedragssimptome wat werkers openbaar as teken dat hulle moontlik stres

beleef asook die fisiologiese;- psigologiese;- en gedragsimpome van stres op die werker.



FIGUUR 2.2 Potensiële bronne van stres
(Bron: Robbins & De Cenzo, 2007:375)

Faktore wat bydra tot stres kan in twee hoof kategorieë verdeel word naamlik, organisatoriese en persoonlike stressors soos uiteen gesit in figuur 2.2. Organisatoriese stressors hou verband met faktore wat die daaglikse funksionering van die maatskaplike werker in die werksopset versteur terwyl persoonlike faktore verband hou met gebeure in die werker se privaat lewe. Stres word op drie maniere gemanifesteer naamlik; fisiologies, psigologies en gedrag. Dit is belangrik dat 'n supervisor of maatskaplikewerkbestuurder die psigologiese; - en gedragsimpome van stres behoort te kan identifiseer in die

belewenis van stres by maatskaplike werkers. Die fisiologiese simptome kan gewoonlik slegs deur gekwalifiseerde mediese personeel bepaal word en word dus dikwels deur bestuurders geignoreer. Selfs al reageer mense verskillend op sekere stimuli, is sommige gebeurtenisse of ervarings stresvol vir die meeste mense. Daar moet deur bestuurders aanvaar word dat die meeste werkers kom te staan voor stressors op verskillende stadiums van hul lewens (Sormaz & Tulgan, 2003:7). Louw en Edwards (1993:658) is in ooreenstemming met Robbins en De Cenzo (2007) wat stresvolle lewensgebeure, kwelling van die daaglikse lewe, verhoudingsprobleme in die werksituasie en eie huishouding en omgewingsgebeure en -situasies as oorsake van stres identifiseer.

Die voorkoms van stressors in organisasies word vervolgens meer breedvoeriger bespreek deur te onderskei tussen werkplek stressors en nie-werkplek stressors. Ivancevich en Gangster (1987:43) konstateer dat ... "the total amount of stress experienced by a person is a function of both work and non-work stressors".

2.5 WERKSPLEK STRESSORS

Kroon (1996:404) verwys na voorbeelde van stressors in 'n werksomgewing as onder andere die eise wat die bestuurder stel, rol dinamika en interpersoonlike verhoudings tussen werkers asook beperkte loopbaan vooruitsigte. In aansluiting hierby verwys Cooper en Palmer (in Cranwell-Ward, 2002:205) na ses faktore wat verband hou met werkplek stressors naamlik; - faktore in en eise van die werk self; die rol wat 'n persoon binne die organisasie vervul; verhoudings met werkgewer, kollegas en ondergeskiktes; die organisasie struktuur;- en kultuur; wisselwerking tussen huis en werk. Volgens Robbins, Odendaal en Roodt (2001:19) en (Robbins, 2005:571) is daar geen gebrek aan faktore binne 'n organisasie wat stres kan veroorsaak nie. Genoemde skrywers identifiseer die volgende faktore as potensiële stressors: spanning om foute te vermy of voltooiing van take binne 'n

bepaalde tydgleuf, werkoormoeding, 'n veeleisende werkgewer of onsensitiewe kollegas.

Werkplek stressors kom in verskeie vorme voor en het verskeie studies ook verskeie stressors en die gevolge daarvan uitgewys. Die mees algemene stressors in die werkplek aldus Sormaz en Tulgan (2003:5) is die wyse waarop die werkgewer/toesighouer die werker hanteer, gebrek aan werksekuriteit, maatskappy beleid, kollegas wat nie hul regverdigde deel bydra binne die organisasie nie, lang werkure, swak kommunikasie, gebrek aan samewerking en onrealistiese keerdatumms.

2.5.1 Die werksituasie as stressor

Stres in die werksituasie het die afgelope jare aansienlik aandag geniet in verskeie artikels in nuusblaaië, tydskrifte, televisie programme, referate en werkswinkels oor die gevare wat stres en veral stres in die werksituasie vir die fisiese en emosionele gesondheid vir werknemers mag inhou. Volgens De Carlo en Gruenfeld (1989:2) plaas bedryfskonsultante stres bo-aan die lys van werk-georiënteerde probleme.

Die maatskaplikewerkberoep word dikwels gelys as een van die mees stresvolle beroepe. Elke jaar verlaat toegewyde maatskaplike werkers die beroepsveld as gevolg van stres wat tot uitbranding en hoë wisseling van maatskaplike werkers lei (Smit & Cronje, 1990:124). Faktore wat bydra tot stres in die maatskaplikewerkpraktyk is onder meer deurlopende blootstelling aan patalogie, swak administrasie of swak organisatoriese strukture en 'n gebrek aan hulpbronne om die kliënt se behoeftes te bevredig. Volgens Williams en Zastrov (in Smit, 1990:126) is faktore (stressors) soos 'n gebrek aan kommunikasie, te groot gevallelading, swak leierskap en onvoldoende supervisie bydraend tot stres in die werkplek.

Stres het nie net 'n uitwerking op die gesondheid van die hedendaagse maatskaplike werker nie, maar ook 'n effek op ander aspekte van die werker se lewe. 'n Persoon ervaar 'n hoë mate van stres wanneer hy nie sy organisasie se doelwitte kan bereik nie wat daartoe lei dat sy selfvertroue en gemotiveerdheid afneem. Wanneer 'n persoon goeie resultate lewer is hy meer gefokus en gemotiveerd om sy doelwitte te bereik. 'n Gelukkige werker is ook 'n produktiewe werker.

- **Werkoorlading/onderlading**

Te veel werk kan baie stresvol wees, maar te min take kan ook stres tot gevolg hê (Cranwell-Ward, 2002:206). Werkoorlading kom algemeen voor by maatskaplike werkers omdat 'n tekort aan personeel hoë gevalleladings en meer verantwoordelikhede werkoorlading tot gevolg het. In baie welsynsorganisasies word daar van een werker verwag om meer as een rol te vervul wat oorlading tot gevolg het en tot stres kan lei. Werkonderlading kan die werker 'n gevoel van waardeloosheid gee omdat hy nie vertrou word met sekere belangrike take nie.

- **Lang werksure**

Lang werksure is 'n ander potensiële oorsaak van stres. Maatskaplike werkers se dag bestaan hoofsaaklik uit veertig (40) werksure, maar hulle spandeer baie langer om te verseker dat administrasie afgehandel word en dikwels geskied bestuursvergaderings na ure wat daartoe lei dat hul prestasie afneem. Langer tyd word bestee om een taak afgehandel te kry wat tot stres lei omdat werksvloei belemmer word. Individue wat langer werksure verrig toon meer simptome van siektes as diegene wat korter werksure verrig (Cooper et al., 2001:34).

- **Fisiese werkomstandighede**

Hierdie area sluit die ontwerp en uitleg van die organisasie in sowel as ander omgewingsfaktore soos die temperatuur en beligting. Dit is belangrik dat die fisiese werksomgewing van so 'n aard is dat dit so min moontlik stres vir die werker veroorsaak. Ander faktore wat hier in ag geneem behoort te word is geraas en ruimte.

2.5.2 Rolervulling

Rolervulling is 'n verdere potensiële werksplek stressor. Enige werker het 'n spesifieke rol om in die organisasie te vervul. 'n Werksrol word gedefinieer as 'n aantal verwagtinge rakende gedrag, houdings en waardes wat met die betrokke posisie geassosieer word (Storey & Billingham, 2001:661).

- **Rolverwarring**

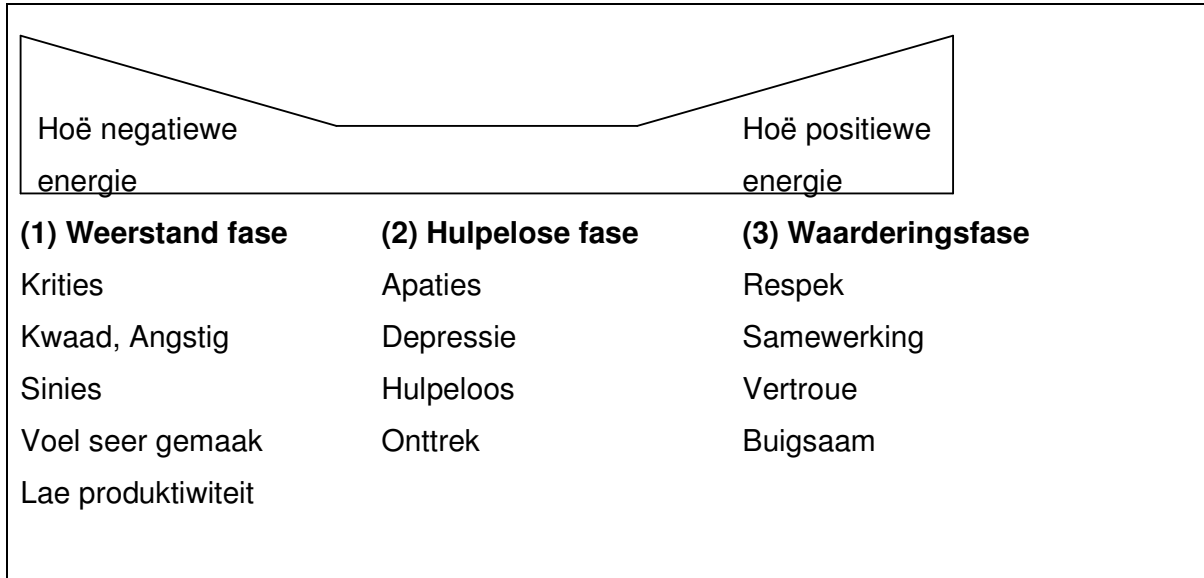
Rolverwarring vind plaas wanneer rolle nie duidelik gedefinieer en verwagtinge van individue nie duidelik gestel is nie. Dit kan 'n werker se ervaring van daaglikse werkstressors beïnvloed omdat sy algemene gemoed negatief sal wees as gevolg van die verwarring oor wat van hom verwag word. Die werker is dus onseker en weet nie wat hy moet doen nie (Robbins, 2005:573). Dit is belangrik dat die doelstellings, doelwitte en waardes duidelik aan alle vlakke van die organisasie gekommunikeer word om rolverwarring te voorkom.

- **Rolkonflik**

Rolkonflik vind plaas wanneer daar botsende eise deur twee of meer persone ervaar word wie se rolle interafhanklik in die organisasie is. Die supervisor as die eerste-lyn-toesighouer is 'n goeie voorbeeld. Aan die een kant is daar ondergeskiktes wat van die supervisor verwag om hulle altyd te ondersteun in die strewe terwyl aan die ander kant verwag maatskaplike werkbestuurders dat supervisors maatskaplike werkers moet motiveer om meer werk te doen vir dieselfde salaris.

2.5.3 Organisasiestruktuur en klimaat as stressor

Die organisasiestruktuur en heersende kultuur kan 'n bron van stres wees omdat dit die werknemers se sin vir betrokkenheid en deelname in besluitneming kan affekteer. Sien figuur 2.3.



FIGUUR 2.3 Drie kulture in die werkplek
(Bron: Maravelas, 2005:32)

In figuur 2.3 illustreer Maravelas (2005:32) die drie kulture soos dit in die werksplek voorkom. Tydens die weerstand fase is die reaksie gemik op ander persone en nie op die oorsaak van die probleem nie. Hierdie reaksie lei tot weerstand teen enige inisiatiewe en gevolglike pad na mislukking. Aggressie, kritiek en sinisme word ervaar wanneer die blaam op ander persone geplaas word.

Tydens die hulpelose fase is die reaksie gemik op die persoon self wat depressie veroorsaak en gevoelens van hulpeloosheid manifesteer. Dit is interne blaam wat tydens die hulpelose fase plaas vind. Hierdie reaksie verhoog die persoon se vatbaarheid vir siektes.

Die derde reaksie op stres fokus op die situasie en nie die persoon nie. Dit veroorsaak 'n positiewe reaksie wat produktiwiteit en gevoelens van welstand bevorder. Die waarderingfase hou baie voordele vir die persoon in.

Werknemers kla dikwels dat hulle nie 'n gevoel van verbondenheid ervaar nie omdat hulle nie by die kommunikasie van die kantoor betrokke is nie. Coch en French (in Cartwright & Cooper, 1997:20) noem dat vroeëre navorsing bevind het dat werkers wie toegelaat is om deel te neem aan besluitneming het beter prestasie getoon en hoër werksbevrediging ervaar. Betrokkenheid by besluitnemingsprosesse in die organisasie bevorder samehorigheidsgevoelens en bevorder kommunikasiekanale binne die organisasie.

2.5.4 Werksverhouding as stressor

Volgens Seyle (in Cartwright & Cooper, 1997:18) is goeie verhoudinge tussen kollegas die sleutel tot gesondheid by die individu sowel as binne organisasie verband. Die aard van 'n persoon se verhouding met sy werkgewer, ondergeskiktes en kollegas kan dus 'n groot stressor wees. Vervolgens word die drie (3) mees kritieke werksverhoudings binne die werksopset bespreek, naamlik verhoudings met die seniors; ondergeskiktes en kollegas.

- **Verhouding met die werkgewer as stressor**

Seniors binne 'n organisasie moet besluite neem en rigting gee binne die organisatoriese struktuur wat ook bydra dat hulle self stres kan ervaar (Johns & Saks, 2005:425). Binne die beroepsveld van maatskaplike werk speel die supervisie verhouding 'n belangrike rol. Die supervisie verhouding het so 'n belangrike invloed op die werker wat dit weer op sy beurt verplaas na die werker-kliënt verhouding. Die werker word deur die kliënt ontleed en tydens supervisie geëvalueer wat as onsekerheid en 'n bedreiging deur die werker beleef word. Die tipe leierskapstyl wat die supervisor openbaar is ook bydraend tot stres in die werksopset, aldus Kadushin (2002:229-231).

- **Die verhouding met ondergeskiktes as stressor**

Die verhouding tussen die supervisor en maatskaplike werker kan 'n bron van stres wees wanneer die maatskaplike werker weens gebrek aan vertrouwe onseker is watter inligting om met die supervisor te deel uit vrees dat dit teen hom gehou sal word Botha (2000:217). Maatskaplike werkers kan supervisie as 'n bedreiging vir sy/haar onafhanklikheid beleef wat stres by die werker kan veroorsaak. Kadushin (1976:205-212) is van mening dat administratiewe druk op maatskaplike werkers met betrekking tot die uitvoering van take, die meting van produktiwiteit en dus as 'n intrinsieke stressor gesien word.

Twis of spanning tussen die werker en sy kliënt of ondergeskiktes lei in die meeste gevalle tot gevoelens van ongelukkigheid. Daar is ook nie 'n wen-wen situasie nie. Die wyse waarop die supervisor die ondergeskiktes bestuur is ook 'n kritieke area vir die loopbaan vooruitsigte van die ondergeskiktes (Cartwright & Cooper, 1997:19). Daar is ook gevind dat individue bevorder tot 'n bestuurs posisie gebaseer op hul tegniese vaardighede sonder bestuursopleiding, dikwels probleme ervaar binne die werksopset.

- **Die verhouding met kollegas as stressor**

Isolasie van kollegas kan 'n groot bron van stres wees vir enige werker. Dit is veral die geval in beroepe waar die werker hoofsaaklik in kontak is met kliënte soos in die maatskaplikewerkberoep. Die maatskaplike werker verrig dienste in afgeleë gebiede en daar is nie geleentheid om probleme met kollegas te bespreek nie. Die logiese gevolg daarvan is dat daar geen interaksie met kollegas is nie wat stres op die werker plaas omdat hy nie probleem situasies met kollegas kan bespreek nie. Stres word ook veroorsaak deur onderlinge kompetisie en persoonlike konflikte tussen werkers, ook bekend as kantoor politiek (Cartwright & Cooper, 1997:19).

2.5.5 Kommunikasie as stressor

Swak kommunikasie word gereeld as 'n bron van stres beskou. Die gevolge van swak kommunikasie is dat werkers besluite neem sonder akkurate en relevante inligting. 'n Moontlike gevolg kan wees dat belangrike elemente nie na relevante departemente gestuur word nie en dat daar selfs op vergaderings nie voldoende inligting deur gegee word nie. Volgens Kadushin en Harkness (2002:325) is een van die eienskappe van 'n goeie supervisor effektiewe kommunikasie. Effektiewe kommunikasie kan egter beïnvloed word deur sekere faktore soos geïllustreer in figuur 2.4 wat bydraend kan wees tot stres.



FIGUUR 2.4: Kommunikasieproses

(Soos aangehaal uit Robbins & De Cenzo, 2004:269)

2.5.6 Leierskapstyle as stressor

Volgens Werner et al. (2007:42) is leierskapstyle 'n potensiële bron van stres in die werksplek. 'n Leier wat nie ferm kan optree nie of aanpas by die behoeftes van sy ondergeskiktes nie, kan 'n magsvakuum laat ontstaan. Werkers raak ontevrede met die leier en gee nie aan hom die nodige samewerking of respek nie. Die hedendaagse samelewing word gekenmerk met vele veranderinge en verhoogde produktiwiteit wat groter werk stres en

spanning meebring (Reece & Brandt, 2008:278). Die uitdaging waarmee die bestuurder gekonfronteer word is hoe hy moeë en gefrustreerde werkers kan motiveer. Die gebrek aan die mees belangrikste leierskap strategieë soos bou van vertrouwe, bemagtiging van ondergeskiktes en ontwikkeling van spangees is faktore wat stres tot gevolg kan hê. Sommige bestuurders skep 'n kultuur gekenmerk deur spanning, vrees en angs. Hulle plaas onnodige druk op die werker om byvoorbeeld in 'n kort tydperk hul beste te lewer (Robbins & De Cenzo, 2004:215).

2.5.7 Induksie as stressor

Om by 'n nuwe werksplek te begin kan een van die mees stresvolle oomblikke vir 'n werknemer wees. Die werker moet nou sy posisie binne die organisatoriese raamwerk vind wat angs, onsekerheid en vrees meebring. Volgens Kadushin en Harkness (2002:50-51) bring die toevoeging van 'n nuwe werker veranderinge in die werksplek. Die nuweling kan as 'n bedreiging gesien word en doelbewus vermy word deur ander werknemers wat bydraend tot stres in die organisasie meewerk. Die afwesigheid van 'n induksieprogram om 'n nuut aangestelde maatskaplike werkers te oriënteer met betrekking tot die nuwe werkomgewing kan stresvol vir sodanige werkers wees.

2.5.8 Faktore wat direk verband hou met die maatskaplikewerkberoep as stressor

Verskeie faktore wat direk met die maatskaplike werk as beroep verband hou, word vervolgens bespreek:-

- Status en eise van die beroep – Die status van 'n beroep dra by tot die identiteit van baie professionele persone. Die gemeenskap se persepsie van 'n bepaalde beroep dra in 'n groot mate by tot die sinvolheid en waarde wat 'n persoon aan homself heg. Maatskaplike werkers word deur die gemeenskap beskou as professionele mense wat suksesvol moet wees op alle vlakke van hul lewens soos om goeie ouers te wees, goeie interpersoonlike

verhoudings en goeie huwelike te handhaaf. Hierdie verwagting veroorsaak spanning (stres) by maatskaplike werkers en indien hulle op een van hierdie terreine sou faal is die spanning soveel groter (Botha, 1992:215).

- Daar bestaan 'n algemene gevoel dat die salaris van 'n maatskaplike werker nie goed is nie, en dat hulle nie die erkenning ontvang wat hulle verdien nie omdat hulle nie hul rolle en funksies duidelik aan die breër gemeenskap kan stel nie (Ross & Ross, 1996:203). Hierdie aspekte van minderwaardige vergoeding en gebrek aan erkenning deur die gemeenskap veroorsaak dikwels stres by maatskaplike werkers.

2.6 NIE-WERKSPEK STRESSORS

Nie-werkspek stressors word beskou as faktore buite die organisasie wat ondermeer insluit; eise wat die opvoeding van kinders meebring, tuisversorging van bejaarde ouers, wanbalans tussen familie- en werksure (Louw & Edwards, 1998:574-575). Nie-werkspek stressors moet geensins geïgnoreer word nie aldus (Hellriegel, Jackson, Slocum, Staude, Amos, Ivancevich, Konopaske & Matteson, 2005:288) omdat genoemde faktore aanleiding gee tot spanning.

Potgieter (soos aangehaal in Schultz et al., 2003:12) onderskei tussen tyd gebaseerde konflik en spanning gebaseerde konflik as 'n nie-werkspek stressor. Tydens tyd gebaseerde konflik word stres gereflekteer as gevolg van die werknemer wat sy tyd tussen werk, familie en nie-werkstake wil balanseer. Spanning gebaseerde konflik ontstaan wanneer werk en nie-werk areas oorvleuel.

Volgens Cooper en Payne (1994:141-158) speel faktore soos onder andere egskedings, karaktertrekke van lewensmaat, kinders en versorging van familie

'n integrale rol as deel van die werksplek stressors by die individu. Die faktore word soos volg bespreek:-

Egskeiding - Soos 'n swak huwelikverhouding 'n impak het op die werksituasie van die individu kan hê netso kan 'n egskeiding ook 'n negatiewe impak op 'n individu se werkslewe hê (Ross & Altmaier, 1994: 24-26). Navorsing het bewys dat daar 'n lae konsentrasie vlak teenwoordig is by werknemers voor en na hul egskeiding.

Karaktertrekke van lewensmaats – Dikwels word die vroulike werkstatus met 'n negatiewe werk uitkomst vergelyk. Pfeiffer en Ross (soos aangehaal uit Cooper & Payne, 1994:150) noem dat mans wie se vrouens werk verdien meer as mans wie se vrouens nie werk nie. Roloordading is ook 'n bron van kommer indien die vrou 'n beter beroep as die man beoefen. Druk kan op die man geplaas word om aandag te skenk aan familie verbintenisse en dit bring mee 'n hoë deelname in huishoudelike take. Laasgenoemde kan 'n sielkundige impak hê op die man.wat aanleiding mag gee tot stres in sy werksituasie (Cooper & Payne, 1994:150-151).

Kinders en die versorging van familie -In die hedendaagse lewe word werk in gedagte gehou wanneer paartjies gesinsbeplanning doen. Die impak van kinders op hul werk word in ag geneem en veranderinge binne die huis opset word dien ooreenkomstig aangepas in terme van ouderdom en aantal kinders. Studies het ook toon dat ouers met kinders wat weinig gedragsprobleme openbaar, geniet meer werksbevrediging en minder werk-familie konflik en gevolglik oor minder stres in die werksituasie (Cooper & Payne, 1994:155).

2.7 SIMPTOME VAN STRES

Stres manifesteer in die volgende drie vlakke:-fisiologies, psigologies en gedrag en word kortliks bespreek soos vervat in Robbins en De Cenzo

(2004:360). Fisiologiese gevolge fokus op die gesondheids aspekte soos toename in hoë bloeddruk, hartaanvalle en hoofpyne. Psigologiese gevolge verwys na angs, spanning en lusteloosheid wat ervaar word en aanleiding gee tot lae produktiwiteit. Gevolge word in gedrag gemanifesteer in die eet; - en rook gewoontes sowel as alkoholisbruik en slaapversteurnigs.

Reece en Brandt (2008:337) is van mening dat dit sin maak om op hoogte te wees met die simptome van stres. Genoemde skrywers verwys ook na die fisiese, emosionele en verhouding simptome soos geïllustreer in Figuur 2.2 op bladsy 18. Wanneer die simptome bestaan soos uiteengesit in die figuur bestaan die risiko om siek te word omdat stres die immuunstelsel aantast en die persoon meer vatbaar is vir verkoue en infeksies.

Ivancevich et al. (2005:285) identifiseer die volgende gevaartekens, wat moontlike aanduidings is dat 'n werker stres beleef en waarop bestuurders en dus ook maatskaplikewerkbestuurders bedag moet wees:-

- 'n werker wat altyd betyds by die werk en vergaderings is ontwikkel skielik 'n patroon van laat kom of afwesighede
- 'n werker met 'n opgewekte persoonlikheid raak al hoe meer teruggetrokke
- werkers wat gewoonlik netjies op hulle werk is, begin om slordige, onnette werk in te handig.
- 'n Goeie besluitnemer begin om swak en ondeursigtige besluite te neem.
- 'n Werker wat goed oor die weg kom met sy/haar mede-kollegas is ewe skielik geïrreiteerd met almal.
- 'n Werker wat altyd netjies op homself is begin skielik minder aandag gee aan sy/haar voorkoms.

2.8 POSITIEWE EN NEGATIEWE STRES

Van der Merwe (2004:27) onderskei tussen tekens van positiewe en negatiewe stres. Tekens van positiewe stres of ook genoem eu-stres lei tot verhoogde kreatiwiteit, nie net om dinge te maak of te skep nie, maar ook om nuwe oplossings vir probleme te vind of 'n beter manier van iets doen, byvoorbeeld 'n vraelys te ontwerp om die assessering van 'n kliënt te vergemaklik. Verhoogde produktiwiteit by die werk en op persoonlike vlak wat jou in staat stel om langer ure te werk om die organisasie doelwitte te bereik. Dit skep 'n algemene gevoel van welstand, geluk en vreugde om binne in die werkerskorps te funksioneer. Die werker ervaar 'n immuunsisteem wat optimaal funksioneer en siektes, infeksies en kanker kan weerstaan alhoewel hy in die werk daaraan bloot gestel word, word hy ook nie siek nie.

Met betrekking tot negatiewe stres of di-stres ervaar die werker verlaagde produktiwiteit en kreatiwiteit. Niks werk uit nie en 'n oorweldigende gevoel word ervaar. Die werker kan nie alleen 'n besluit neem nie. Daar is 'n afname in produktiwiteit. 'n Verlaagde gevoel van wel wees, vreugde en geluk word ervaar. Ondergeskiktes word as 'n las ervaar en die werker wil nie met ander assosieer nie. Die fokus is totaal op die stres dat die werker perspektief verloor en niks kan onthou nie. Om sosiale interaksie te vermy is ook 'n teken van stres. Sosialisering is 'n basiese menslike behoefte en om dit te vermy is 'n teken dat 'n persoon stres ervaar. Die gesondheidstoestand van die persoon verswak en hy ervaar kroniese moegheid, angsaanvalle en kry gedurig griep of verkoue. Dit is 'n bydraende faktor tot afwesigheid by die werk en lae produktiwiteit.

2.9 GEVOLGE VAN STRES

Die manifestasies van stres is 'n afname in fisiese gesondheid en 'n afname in psigologiese gesondheid en gedrags gevolge (Robbins & De Cenzo, 2004:360). Fisiologiese simptome verwys na gediagnoseerde gesondheidsprobleme soos kronêre hartsiektes en bloeddruk probleme. "Stress is not merely nervous. It is the nonspecific response of the body to any demand made upon it". Seyels (soos aangehaal in Rice, 1992:27-30) noem dat Psigologiese gevolge hoofsaaklik die individu affekteer en sluit angs, depressie en die werker se algemene gesondheid in. Die simptome van stres soos gemanifesteer in gedrag sluit in 'n afname in werksprestasie, aggressie, diefstal en 'n toename in werksbeterings.

Volgens Fontana (soos aangehaal in Louw & Edwards, 1993:673) glo sommige mediese deskundiges dat tussen 50 en 70% van alle siektes en ongelukke met oormatige vlakke van stres verbind kan word. Meer spesifiek is oormatige stres geïdentifiseer as bydraend tot fisiese probleme soos sommige kanker, maagsere en 'n verswakking van die liggaam se immuunstelsel.

Dit is uit bogenoemde duidelik dat stres ervaar word deur die denkproses en persepsies van die individu. Dit is onafwendbaar dat stres toestande fisies gemanifesteer sal word ongeag die tipe stres wat ervaar word en of dit uiterlik of innerlik van aard is, die liggaamlike reaksie bly dieselfde. Stres word altyd in 'n sekere volgorde ervaar naamlik die alarm fase, weerstand fase en die uitputting en ineenstorting fase.

2.10 SAMEVATTING

Stres is die mens se reaksie op lewens gebeure en kan positief of negatief wees. Die lewens gebeure verwys na die omgewingsinvloede en staan ook bekend as stressors. Die individu se persepsie van die stressors sal bepaal

hoe sy reaksie daarop sal wees. Daar word onderskei tussen nie-werk stressors wat verband hou met die persoon se persoonlike lewe; en werk stressors wat verband hou met die werk self. Die simptome van stres is waarneembaar in die persoon se gedrag. Indien die stres positief beleef word (eu-stres) sal dit die maatskaplike werker aanspoor to verhoogde funksionering op die area waar die stres beleef word. Wanneer die stres negatief beleef word (di-stres) sal dit lei tot 'n afname in die werker se funksionering.

HOOFSTUK 3

DIE BESTUUR VAN ORGANISATORIESE STRES

3.1 INLEIDING

Die doel van hierdie hoofstuk is om die hantering van stres in die organisasie te beskryf. Daar word onder andere aandag gegee aan die volgende: stresbestuur-intervensies; primêre, sekondêre en tersiêre intervensie. Organisasieprogramme en individuele benaderings tot stresbestuur sal meer breedvoerig in hierdie hoofstuk bespreek word.

3.2 KONSEPTUALISERING VAN DIE BEGRIPPE STRESVOORKOMING EN STRESBESTUUR

3.2.1 Stresvoorkoming

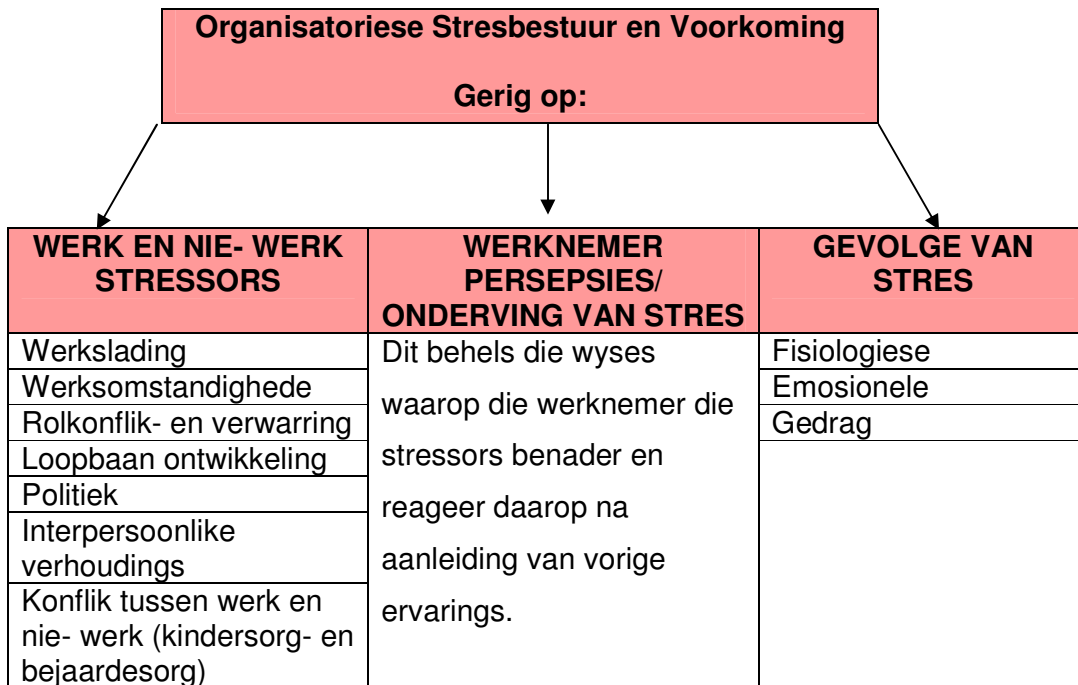
Stresvoorkoming fokus op intervensies om te verhoed dat stres wel in die werkplek voorkom (Gibson, Ivancevich, Donnely & Konopaske, 2006:215-216). Deur dit te kan doen behoort die bestuurder 'n goeie begrip te hê van die verband tussen stressors en stres en die gevolge daarvan vir die werknemer en die organisasie.

3.2.2 Stresbestuur

Stresbestuur fokus op metodes om mense te help om stres effektief te beheer of om stres wat reeds bestaan te verminder. Die bestuur van stres sal dus programme insluit wat sal help om stres in die werkplek te bestuur. Voorbeelde daarvan is ondersteuningsprogramme en gesondheidsprogramme (Gibson et al, 2006:215). Die sleutel tot vermindering van stres in die werkplek is effektiewe stresbestuur. Daar bestaan volgens Sormaz en Tulgan (2003:20-21), drie strategieë vir stresbestuur naamlik:

- 1) Vermindering van stressors,
- 2) Om ondersteunings dienste te verleen aan diegene wie onderhewig is aan noemenswaardige stressors en,

3) Opleiding aan individue tot meer effektiewe stres hantering.



FIGUUR 3.1: Organisatoriese stresbestuur en voorkoming (Gibson et al., 2006:215)

Figuur 3.1 stel voor die aspekte wat ingedagte gehou moet word in die ontwikkeling van organisatoriese stresbestuur programme. Sodanige programme behoort dus te fokus op (1) die identifisering en aanpassing van werkstressors, (2) die lei van werknemers tot insig om stres, aanpassing van stressors en die effek daarvan te verstaan, (3) en die nodige ondersteuning te bied aan werknemers om die negatiewe effek van stres te hanteer.

3.3 STRESBESTUURINTERVENSIE

Daar is verskeie maniere waarop stres in die welsynsorganisasie bestuur kan word. Nelson en Quick (2006:228) onderskei tussen drie stres voorkoming strategieë wat in organisasies voorkom naamlik primêre, sekondêre en tersiêre strategieë.

Nelson en Quick (2006:230) bied die volgende skematiese voorstelling vir die bestuur van stres in 'n organisasie.

Organisatoriese konteks	Mediese voorkoming konteks
Primêre voorkoming: stressor gerig	Primêre voorkoming: stressor gerig
Sekondêre voorkoming: reaksie gerig	Sekondêre voorkoming: reaksie gerig
Tersiêre voorkoming	Tersiêre voorkoming simptome gerig

**FIGUUR 3.2: 'n Raamwerk vir stresbestuur
(Bron: Nelson & Quick, 2006:230)**

In figuur 3.2 word die drie vlakke vir die bestuur van stres onderskei:

Primêre voorkoming is daarop gerig om die stressor te verminder, aan te pas of te verwyder. Die doel met primêre intervensie in 'n organisasie is om verandering in die eise binne organisasie verband aan te bring.

Sekondêre voorkoming is daarop gefokus om die individuele of die organisatoriese reaksie op stressors te verander. Werknemers moet dus leer om stressors wat nie verander of verwyder kan word nie, te kan hanteer.

Tersiêre voorkoming het ten doel om die individu of die organisasie simptome van stres te behandel.

Die vlakke van stresbestuur intervensies soos volg breedvoerig bespreek.

3.3.1 Primêre Intervensie

Primêre intervensies is voorkomend van aard en probeer om die intensiteit en hoeveelheid stres te verminder. Die fokus is hier om verandering binne die werkomgewing, tegnologie en organisasie strukture te bewerkstellig. Die benadering tydens primêre intervensie is om die stressors te verwyder. Voorbeelde hiervan is herontwerp van werksontwerp, rol herstrukturering en organisatoriese herstrukturering. Die fokus is op verandering binne organisasie verband ten einde die behoeftes van die werknemers onder andere werkstevredenheid en welstand te verseker. Stresbestuur in

organisasies sal noodwendig bestuurstyl en prosesse insluit (Williams & Cooper, 2000:125). Primêre intervensie kan ook die organisasie-vlak intervensies genoem word. Daar word kortliks 'n paar van die programme in hierdie area bespreek:-

3.3.1.1 Werksbevrediging

Algemene werksbevrediging is 'n baie belangrike deel van 'n maatskaplike werker se beroep. Werksbevrediging bestaan uit twee komponente naamlik geluk en vertroue in Bestuur. Organisasies is soms van mening dat werksbevrediging die resultaat is van hoë produktiwiteit, lae siekteverlof syfer, toename in die gesondheid van personeel afhangend van die individu se belewenis van sy werksomgewing en werksomstandighede. Geluk en vertroue is baie moeilik om te verander en behoort Bestuur dus vaardigheid en eties korrekte gedrag te openbaar. Werksbevrediging is 'n baie wye begrip en kan Bestuur voorkomend optree deur te fokus op aspekte soos om die werksontwerp te verander om die persoon se tevredenheid met die take te verbeter of opleiding aan supervisors te gee om hul interpersoonlike vaardighede te verbeter aangesien 'n maatskaplike werker se werksbevrediging in 'n groot mate bepaal word deur organisatoriese faktore (Sien onder andere King & Botha, 1997:109, Malherbe & Hendricks, 2004:30-31 en Strydom & Meyer, 2002:15-16).

Greenberg en Baron (2003:159) bied die volgende riglyne aan ten einde werksbevrediging te bevorder sou dit as 'n stressors geïdentifiseer is.

Maak die werk aangenaam. Mense is meer tevrede met werk wat hulle geniet en enige werk kan aangenaam gemaak word. 'n Voorbeeld is om vir mekaar opbeurende notas te skryf of geskenkies te koop van 'n "spook" vriend.

Betaal mense wat hulle verdien. Werknemers wat voel dat hul organisasie nie regverdig is in hul betaling sisteem nie, is ongelukkig in hul werk. Werknemers se werksbevrediging vermeerder wanneer hulle ervaar dat hulle geleentheid gebied word om die voordele van die organisasie na te streef.

Plaas mense in posisies wat by hul belangstelling pas. Wanneer mense vind dat hulle hul belangstellings kan uitleef in die werk, ervaar hulle werkstevredenheid.

Vermyn vervelige, herhalende werk. Die meeste mense vind weinig tevredenheid in herhalende, vervelige werk. Mense is meer tevrede met werke waar hulle die vryheid het om sukses te behaal deur hul eie pogings.

3.3.1.2 Induksie

Induksie is volgens Grobler et al. (2006:206) die proses waardeur 'n nuwe werknemer by die nuwe organisasie geïntegreer word en bekend gestel word aan die inhoud en vereistes van die pos. Om by 'n nuwe werk te begin kan as een van die mees stresvolle lewens gebeurtenisse van 'n persoon beskou word. 'n Deeglike induksieproses wat sensitief is vir die werker se vrese en onsekerhede is van uiterste belang in 'n organisasie. Die volgende voordele kan beskou word as die resultaat van 'n effektiewe induksie program:-

- Hoër werks tevredenheid
- Laer arbeids omset
- Groter getrouheid aan waardes en doelwitte
- Hoër prestasie as 'n resultaat van vinniger leer-tye
- Minder tydrowende foute
- Afname in afwesigheidsyfer
- Beter werker-kliënt verhoudings en toename in produktiwiteit
- Verbeterde bestuur/ondergeskikte verhoudings
- Beter begrip van organisasie beleid, doelstellings en prosedures (Grobler et al., 2006:209)

3.3.1.3 Herontwerp

Werksonwerp het ten doel om drie soorte organisatoriese behoeftes aan te spreek. Daar is eerstens die produksie behoeftes, tweedens die sosiaal-organisatoriese behoeftes en derdens die behoeftes van die individuele werker. Hierdie genoemde behoeftes behoort dus in ag geneem te word

wanneer 'n werk uitleg oorweeg word (Brannick, Levine & Morgeson, 2007:205).

Herontwerp het ten doel om die beheer oor werknemers te verbeter omdat dit werksdruk en stres verminder sonder om produktiwiteit te verminder. Eerstens word werknemers se besluitnemingsgesag oor werksaktiwiteite en tydskedules gekoppel aan aktiwiteite en die keuse van werkspanne uitgebrei. Tweedens word met herontwerp beoog om onsekerheid oor die werk te verminder en voorspelbaarheid van uitkomst te vermeerder volgens Nelson en Quick (2006:230). Werk word meer betekenisvol vir die werknemers wanneer hulle toegelaat word om die totale taak te voltooi en nie net 'n gedeelte daarvan nie. Deur werkers meer onafhanklikheid te gee word gevoelens van verantwoordelikheid vermeerder. In sommige situasies word herontwerp toegepas om werkers met sekere onvermoëns te akkommodeer en om onnodige stres by die werkers te veroorsaak (Brannick et al., 2007:215).

Organisasies strewende vandag daarna om 'n smaller, platter en meer kompeterende struktuur daar te stel wat die gaping tussen werknemer en Bestuur kleiner maak. Diè wyer struktuur bevorder werknemer-bestuur verhoudings, skep geleenthede vir man-tot-man kommunikasie en verkort die roete van geskrewe kommunikasie en kan bydrae dat organisatoriese stressors voorkom of uitgeskakel kan word. (Currie, 2003:78).

3.3.1.4 Doelwitstelling

Volgens (Nelson & Quick, 2006:231) is dit belangrik om werknemers deel te maak van doelwitstelling om rolkonflik en onsekerheid te verminder omdat hierdie faktore (rolkonflik en onsekerhede) gewoonlik die hoof oorsake van stres is. Delegering van outoriteit en deelnemende besluitneming help om stresvlakke in die organisasie te beheer. Doelwitstelling as deel van organisering is 'n baie belangrike primêre intervensie strategie omdat dit rigting gee aan bestuurders en werknemers betrokke maak in besluitneming wat hul dag-tot-dag werkslewe beïnvloed (Hellriegel & Slocum, 1996:571). Volgens

Sormaz en Tulgan (2003:30) stel die toekenning van meer beheer in terme van werk skedule, take, verantwoordelikhede, ontwikkelings geleenthede, verhoudings en vergoeding, personeel in staat om veeleisende werk te verrig sonder om ongesonde stres te ervaar.

3.3.1.5 Organisasoriese kommunikasie

Kommunikasie is volgens Skidmore (1983:173) in maatskaplikewerkbestuur een van die belangrikste bestuurstake wat die effektiwiteit, gehalte en die moreel van die organisasie aansienlik beïnvloed. Die formulering van organisasie doelwitte, die uitvoering daarvan sowel as die koördinerende van aktiwiteite word hoofsaaklik moontlik gemaak deur die kommunikasieproses. Dikwels bestaan daar gebrekkige organisatoriese kommunikasie tussen werknemer en werkgewer wat aanleiding mag gee dat werkers onnodig stres beleef. Maatskaplikewerkbestuurders behoort dus kennis te neem van die belangrike rol wat kommunikasie speel in die skep van 'n gesonde werkomgewing vir die werker en dus stres op primêre vlak reeds kan voorkom.

Kommunikasie metodes

Daar is verskeie faktore wat effektiewe kommunikasie binne organisasie verband beïnvloed. In kommunikasie is daar altyd 'n sender (die persoon wat die boodskap oordra), 'n ontvanger (die persoon wat die boodskap ontvang) en die medium (die metode waardeur die boodskap oorgedra word). Die verskillende metodes van kommunikasie en die voor- en nadele daarvan word vervolgens bespreek soos vervat in Gordon (1991:291). Sien tabel 3.1 op bladsy 42.

METODE	VOORDELE	NADELE
Telefoon	<ul style="list-style-type: none"> • Verbale twee-rigting kommunikasie • Maak vrae en antwoorde moontlik • Gemaklik • Onmiddelijke terugvoer • Minder persoonlik • Geen bron dokumente van gesprek 	<ul style="list-style-type: none"> • Boodskap mag verkeerd verstaan word • Tydsberekening mag verkeerd wees • Mag moeilik wees om die gesprek te termineer
Van aangesig-tot-aangesig	<ul style="list-style-type: none"> • Kan verduidelik en wys • Kan die atmosfeer skep • Onmiddelijke terugvoer • Sigbaar 	<ul style="list-style-type: none"> • Verkeerde tyd • Vereis spontane denke • Moeilik om te termineer • Mag of posisie van een persoon kan druk veroorsaak
Vergaderings	<ul style="list-style-type: none"> • Kan visuele voorbeelde gebruik • Opinies van verskeie persone word verkry • Twee-rigting kommunikasie 	<ul style="list-style-type: none"> • Tydrowend • Een persoon mag die groep domineer • Verkeerde tyd
Memorandum	<ul style="list-style-type: none"> • Kort • Kan die boodskap goed oordink • Kan wyd versprei word • Voorsien 'n rekord 	<ul style="list-style-type: none"> • Geen beheer oor die ontvanger nie • Minder persoonlik • Een-rigting kommunikasie • Vertraagde terugvoer
Formele verslag	<ul style="list-style-type: none"> • Volledig • Kan materiaal organiseer volgens die lesers voorkeur • Kan wyd versprei word. • Minder persoonlik • Baie tyd nodig om te lees 	<ul style="list-style-type: none"> • Taal mag onverstaanbaar wees • Duur • Een rigting kommunikasie • Vertraagde terugvoer
Telekonferensie	<ul style="list-style-type: none"> • Bespaar tyd vir reis • Sigbaar • Verminder die impak van mag 	<ul style="list-style-type: none"> • Gebruikers is voorbereid • Gebrek aan interpersoonlike kontak • Nie goed vir aanvanklike dinkskrum sessies nie

TABEL 3.1: Kommunikasie metodes (Bron: Gordon, 1991:291)

Die volgende faktore kan die kwaliteit van kommunikasie beïnvloed:

- **Organisasie struktuur**

Die meeste organisasies is hiërargies van aard wat onderskei tussen bestuur en ondergeskiktes. Hierdie strukturele faktore fasiliteer kommunikasie, maar hierdie struktuur het ook kommunikasie probleme tot gevolg. Sentralisasie van outoriteit binne die organisasie beperk die verspreiding van inligting. Sommige afdelings het toegang tot meer inligting as ander terwyl ander weer oor verskillende inligting beskik wat tot 'n toename in misverstande tussen die verskillende afdelings kan lei. Dit is belangrik dat daar wisselwerking tussen die verskillende afdelings sal wees. Deur werknemers aan te moedig om verskille te bespreek en opinies te lig sal kommunikasie verbeter. Dit is ook belangrik om outoritêre verskille tussen afdelings te erken en te verminder (Gordon, 1991:296).

- **Interpersoonlike verhoudinge**

Volgens Gordon (1991:296) is daar vier aspekte van interpersoonlike verhoudings wat kommunikasie binne organisasie verband beïnvloed. Dit is die vertroue wat die twee persone in mekaar het, die invloed wat hulle oor mekaar het, die sender se mobiliteits aspirasies en vierdens die norme en standarde van die groepe waaraan die sender en ontvanger behoort. Ten einde interpersoonlike verhoudinge tot voordeel van die kommunikasie proses te gebruik behoort bestuurders die vertroue van hul werknemers te verkry omdat werknemers minder weerstand bied wanneer daar vertroue is.

- **Aard van terugvoer**

Terugvoer verwys na die erkenning van ontvangs en die ontvanger se interpretasie van die boodskap. Eenrigting kommunikasie van bestuurders na ondergeskiktes vind plaas wanneer 'n groot hoeveelheid inligting deur gegee word sonder om vas te stel wat die ontvanger se begrip daarvan is. Daar is verskeie redes waarom bestuurders nie hul ondergeskiktes betrokke maak in

twee-rigting kommunikasie nie. Sommige bestuurders vertrou nie dat hul ondergeskiktes effektief kan bydra nie, gebrek aan selfvertroue by bestuurders veroorsaak dat hulle nie geïntereseerd is in ondergeskiktes se opinies nie of bestuurders is van mening dat ondergeskiktes dieselfde doelstellings as hulle het. Ten einde die gehalte van bestuurskommunikasie te verbeter is die eerste stap om die bestuurder se ongemak om terugvoer te gee, te erken. Deur terugvoer van ondergeskiktes aan te moedig toon dat hy sy belangstelling in hulle as individue (Gordon, 1991:298).

3.3.1.6 Opleidings - en ontwikkelingsprogramme

Werknemers wat nie in staat is om werk te verrig nie weens 'n gebrek aan kennis ervaar stres omdat hulle nie die organisasie se doelwitte kan bereik nie. Bestuur het die verantwoordelikheid om te verseker dat hul personeel gereeld aan opleiding- en ontwikkelingsprogramme onderwerp word ten einde hul vaardighede en kennis te verbreed. Ten einde te verseker dat opleiding behoefte gerig is behoort 'n behoefte-assessering gedoen te word van elke werknemer. Opleiding behoort ook toetsing in te sluit om die effektiwiteit daarvan te bepaal (Brannick et al., 2007:244,247). Daar is volgens Grobler en Wörnich (2006:303) gee die volgende redes waarom opleiding en ontwikkeling noodsaaklik is vir werknemers.

Bevorder prestasie

Werknemers wie onderpresteer weens 'n gebrek aan vaardighede behoort die eerste kandidate te wees om opleiding te ontvang. Bestuurders stel dikwels werknemers aan wie nie oor die kennis of vaardighede van die werk beskik nie. Indien hulle versuim om werknemers aan die nodige opleidingsprogramme te onderwerp lei dit tot stres by die werknemer omdat die verwagting vir goeie prestasie nie vervul kan word nie en gevoelens van mislukking by die werknemer tot gevolg kan hê.

Opgradering van vaardighede

'n Voortdurende veranderende samelewing vereis dat bestuurders werknemers se vaardighede moet verbeter.

Vermyn bestuurstagnasie

Dit is die onvermoë om tred te hou met nuwe metodes en prosesse wat werknemers instaat stel om effektief te bly.

Oplossing van Organisasoriese probleem

Daar word dikwels van bestuurders verwag om hoë doelwitte te bereik ten spyte van persoonlike konflikte, onduidelike wette en standaarde, hoë afwesighedsyfer en bedankings. Opleiding en ontwikkeling kan baie van hierdie stres verwante probleme verminder in terme van bemerking, menslike hulpbronne, finansies, inligting sisteme en algemene bestuur.

Oriëntering van nuwe werknemers

Nuwe werknemers vorm hul eie persepsies van die organisasie en bestuurders binne die eerste paar dae na aanstelling. Hierdie persepsies kan positief of negatief wees en kan dus die werker se algehele werkstevredenheid en produktiwiteit beïnvloed. Oriëntering van nuwe werkers kan moeilike situasies verminder deur inskakeling by effektiewe sosialiseringprogramme.

Voorbereiding vir bevordering

'n Sistematiese loopbaanontwikkelingsprogram stel die werknemer in staat om die nodige vaardighede te bekom wat nodig is vir bevordering en vergemaklik die oorgang na 'n bevorderings posisie wat groter verantwoordelikhede inhou.

Bevrediging van basiese persoonlike ontwikkelings behoeftes

Interne en eksterne omgewings faktore bepaal die behoeftes van die individu en opleidings- en ontwikkelingsprogramme kan hierdie behoeftes aanspreek.

3.3.1.7 Organisasieklimaat

Organisasieklimaat kan beskryf word as die gevoel wat 'n werknemer kry terwyl hy daar werksaam is. Dit kan warm en vriendelik of koud en vyandig wees. Goeie leiers erken dat produktiwiteit bepaal word deur die algehele omgewing waarin die mense hul werk verrig en dat selfs onaangename take aangenaam kan wees in 'n gunstige organisasieklimaat (Weinbach, 2008:265). Bestuurders behoort 'n organisasie klimaat te skep wat stres sal verminder deur ten all tye bewus te wees van hul werknemers se behoeftes en geleenthede te skep om daardie behoeftes te vervul. Werknemers voel van waarde wanneer hulle spesiale behandeling ontvang op hul verjaarsdae of een keer per maand 'n halfdag af ontvang om aan persoonlike sake aandag te gee.

Van Niekerk (1987:190) is van mening dat elke organisasie sy eie klimaat het wat hom uniek maak in terme van eie gewoontes, waardes, gebruike, bestuurstyl en interpersoonlike verhoudings. Hy onderskei twee tipes organisasie klimaat; die geslote organisasie klimaat en die oop of deelnemende klimaat.

Gibson et al. (2009:30) beskryf organisasieklimaat as dit wat die individu waarneem en hoe hierdie waarneming 'n patroon ontwikkel in terme van waardes, norme en verwagtinge. Sien tabel 3.2 op bladsy 47 vir 'n beskrywing van 'n geslote en oop organisasieklimaat.

<u>Geslote/Dreigende organisasieklimaat</u>	<u>Oop/Deelnemende organisasieklimaat</u>
<p>'n Outokratiese bestuurstyl word gevolg en hoë verwagtinge word op werkers af gedwing.</p> <p>Die klem val op die individu en nie die groep nie sowel as op toegewyde individuele aanspreeklikheid.</p> <p>Die werker doen slegs wat hy veronderstel is om te doen ten koste van die werkersmoreel en werkstevredenheid.</p> <p>Daar bestaan formele gesags strukture wat 'n formele stroefheid binne die veroorsaak.</p> <p>Werkers wat voortdurend aan hierdie klimaat bloot gestel word is meer geneig om te stres omdat die druk op die individu is.</p>	<p>'n Demokratiese bestuurstyl word gevolg wat behels die delegering van besluitneming tot op vlakke wat oor die nodige kundigheid en inligting beskik.</p> <p>Pogings word aangemoedig om werkers se vermoëns, vaardighede en kennis te bepaal ten einde dit te ontwikkel en ten volle te benut.</p> <p>Gesonde en suksesvolle organisasies verseker dat alle werkers deel van die span voel en waardeer die waarde van spanwerk.</p> <p>Spanwerk haal die onus van die individu af en plaas dit op die hele span. Almal deel dus in die suksesse sowel as die verliese van die organisasie. Die bestuurder wat spanbou bevorder help ook om stres in die organisasie te bestuur omdat die werknemer nie alleen aan moeilike take werk nie.</p>

TABEL 3.2: Organisasieklimaat (Bron: Gibson et al., 2009:30)

Leiers insluitend maatskaplikewerkbestuurders behoort 'n voorbeeld te stel van bevoegde en vaardige optrede onder stres sodat hul ondergeskiktes ook hierdie voorbeeld kan nastreef. Regverdigheid is 'n eienskap wat bestuurders behoort te openbaar ongeag of werknemers dieselfde gaan optree omdat dit

die regte ding is om te doen, hulle 'n reputasie van regverdigheid moet opbou om effektief te kan bestuur en dit is 'n goeie voorbeeld vir ander. Deelnemende organisasieklimaat het die voordeel om werknemers se ingesteldheid ten opsigte van die organisasie te verbeter, bestuur se idees te aanvaar en aanvaarding van veranderings word daarmee bereik en sodoende stres by werkers te verminder (Van Niekerk, 1987:192).

3.3.1.8 Rolle in die organisasie

Indien 'n persoon se rol binne 'n organisasie duidelik gedefinieer en verwagtinge ook duidelik gestel is, kan stres tot die minimum beperk word. Daar is egter drie faktore wat stress by werkers tot gevolg kan hê in 'n organisasie naamlik roldubbelsinnigheid, rolkonflik en roloorlading Cartwright en Cooper (1997:17), Cooper, Dewe en O'Driscoll (2001: 39).

Roldubbelsinnigheid

Dit is belangrik dat maatskaplikewerkbestuurders roldubbelsinnigheid by werkers sover as moontlik sal uitskakel. Roldubbelsinningheid kan geminimaliseer word deur werkdoelwitte, mede-werkers se verwagtinge en die mate van verantwoordelikheid duidelik aan die werknemer te kommunikeer. Indien 'n werknemer presies weet wat van hom verwag word sal dit lei tot verhoging in selfbeeld, gemotiveerdheid en werksbevrediging en vermindering van stres (Cartwright & Cooper, 1997:17).

Rolkonflik

Rolkonflik vind plaas wanneer daar van 'n persoon verwag word om werk te verrig wat hulle nie wil doen nie of wat nie deel is van hul werk nie. Dit is belangrik dat bestuurders nie addisionele take aan werkers met hoë angsvlakke sal gee nie omdat dit hul stresvlakke sal verhoog. Bestuurders behoort hul werknemers se vermoëns in ag te neem by die toekenning van addisionele take of take wat nie met hul werk verband hou nie (Cartwright & Cooper, 1997:17).

Roloorlading

Volgens Cooper et al. (2001: 39-40) kan roloorlading ook stres by werkers meebring. Roloorlading verskil van werkoorlading deurdat die werker by eersgenoemde verskillende rolle in die organisasie moet vertolk wat onnodige druk op die tydsbenutting van die werker plaas en stres tot gevolg mag hê.

3.3.2 Sekondêre Intervensie

Volgens Gibson et al. (2009:219) is die daarstelling van 'n gesonde werksomgewing van kardinale belang vir enige organisasie. Deur bemoeienis te maak met die werknemer en 'n strategie te ontwikkel vir hul welstand, is vir enige onderneming 'n langtermyn belegging.

Gibson et al. (2009:219) beveel die volgende riglyne aan in die samestelling van 'n volhoubare welsynstrategie:

Die gesondheid en welstand van werknemers moet deel vorm van die organisasie se visie en strategiese plan.

- 'n Geskrewe beleidstuk ten opsigte van die bevordering van gesondheid.
- 'n Welstandplan moet ontwikkel word wat die pligte van bestuur, vakbonde en werknemer insluit.
- Die bevordering van welstand moet as fokus dien vir bestuur, vakbond verteenwoordiger en werknemers om aksieplanne te ontwikkel.
- Organisasoriese bronne byvoorbeeld kapitaal, tyd en infrastruktuur moet beskikbaar wees om die doelwitte van die welstandsplan te bereik.
- Bestuurders moet aangemoedig word om hul bydrae te lewer tot die welstandsprogram.

Bogenoemde aspekte sal bydra tot 'n effektiewe welstandsprogram binne enige organisasie. Williams en Cooper (2000:124) verduidelik dat tydens sekondêre intervensie word probeer om die impak van die stressor op die individu te verminder. Die individu se vermoë om die stres te kan hanteer

word deur middel van byvoorbeeld opleidingswerkswinkels met betrekking tot stresbeheer ontwikkel. Die onus lê in sekondêre intervensie op die individuele maatskaplike werkers om hulle eie vermoëns en vaardighede te ontwikkel om werkstres te hanteer. Op sekondêre intervensie vlak word daar onderskei tussen die individuele benadering tot stresbestuur en die sosiale benadering tot stresbestuur.

3.3.2.1 Individuele benadering tot stresbestuur

Wanneer 'n maatskaplike werker stres ervaar is dit belangrik dat hy sal onderskei watter stressors het primêr hul oorsprong inherent en in sy persoonlike lewe en watter word deur faktore in die werksituasie veroorsaak. Die werker wat stres ervaar behoort 'n analise te maak ten opsigte van die lokasie en intensiteit van die stres en sy eie aandeel daarin bepaal (Malherbe & Engelbrecht, 1992:34). Daar is verskeie wyses waarop werkers stressors en stres in hulle werksituasie kan hanteer (Gibson et al., 2009:220). Die volgende persoonlike strategieë kan deur maatskaplike werkers gevolg word ten einde stres in hulle werkopset te verminder:

Verm y die oorsaak van stres. Soms kan die oorsaak van stres maklik identifiseer word, byvoorbeeld 'n moeilike afdelingshoof en personeel wat nie ondersteunend is nie. Die sleutel tot vermindering van stres is om sulke personeel te vermy waar moontlik..

Wees 'n mentor. Indien jy jou werk bemeester het, lei andere om hul werk te bemeester en 'n gesonde organisasie kultuur te skep.

Berading. Stres is 'n algemene psigologiese probleem wat met behulp van 'n berader verminder kan word deur die toepassing van stresvermindering tegnieke soos byvoorbeeld onspanningstegnieke.

Verdere individuele stres vermindering strategieë wat deur maatskaplike werkers gevolg kan word is goeie tydsbestuur; meditasie; oefeninge en kognitiewe gedragsterapie.

- **Goeie tydsbestuur**

Drucker (soos aangehaal in Kirkpatrick & Lewis, 1995:371) noem dat tyd die skaarste hulpbron is en indien dit nie bestuur word nie kan niks anders bestuur word nie.

Positiewe tydsbestuur het ten doel om voortdurende haas, nie nakoming van keerdadums, oorlading en gevoelens van oorweldiging te voorkom. Dit sluit in die stel van doelwitte wat bereikbaar is, die prioritisering van hierdie doelwitte in terme van beplanning, skedulering delegering van take en self-erkenning vir die bereiking van hierdie doelwitte. Sodanige sisteem van tydsbestuur stel 'n persoon in staat om onnodige stres te verminder (Nelson & Quick, 2006:234).

Ten einde 'n tydsbestuurstrategie in plek te kry behoort jy eers vas te stel wat is die faktore wat vermorsing van tyd veroorsaak en tot stres aanleiding gee.

Tyd-vermorsing aktiwiteite soos vervat in Kirkpatrick en Lewis (1995:376) is telefoon onderbrekings, onverwagte besoekers, vergaderings (beplan en onbeplan), krisis, geen doelwitte, prioriteite en keerdadums, ongeorganiseerdheid, swak delegering en betrokkenheid by roetine take, wil te veel doen met min beskikbare tyd, swak self dissipline en onvermoë om nee te sê.

Aldus Kirkpatrick en Lewis (1995:379-381) kan tydbestuur op die volgende wyses verbeter word ten einde stress by werkers in hulle werkomgewing te verminder:-

Verbeter die werkinhoud - Dit help om 'n dag met meer aangename take te begin wat die werker sal motiveer vir die res van die dag. Begin by die laer prioriteite wat makliker is om te doen.

Netwerk - Dit beteken om verhoudinge te bou deur die uitruil van inligting, idees en hulpbronne op verskeie vlakke binne organisasie verband. 'n Inligtings netwerk stel die werker instaat om inligting maklik te bekom wat ook tyd besparend kan wees.

Toegangsbeheer - Om toegang tot jou kantoor te beperk slegs tot diegene wat werklik daar behoort te wees, voorkom onnodige onderbrekings. Die

herontwerp van 'n organisasie se uitleg wat die toegang tot kantore beperk sowel as 'n sentrale telefoon sisteem om onnodige oproepe te beperk. Beperk die oop-deur beleid tot slegs twee dae per week.

Wees georganiseerd - Dit impliseer om 'n skedule met spesifieke take en tyd gleuf vir elke aktiwiteit te hê. Bestuurders behoort seker te maak dat hulle 'n plek vir alles in hul kantoor het en te sorg dat alle hulpbronne in werkbare toestand is.

Beperk geskrewe kommunikasie - Geskrewe kommunikasie is baie tydrowend en kan 'n standaard brief vir kommunikasie gebruik word. Telefoniese kontak is baie meer tydbesparend en ondergeskiktes behoort geskrewe materiaal voor te berei wat baie maklik 'n beslissing of besluit moontlik maak.

Verbeter vergaderings - Vergaderings behoort so geskeduleer te word dat dit altyd op dieselfde tyd en dag teen vasgestelde breuke gehou word. Persone wat gewoonlik vergaderings ontwig met lang redenasies behoort versoek te word om die notule te hou. Agenda punte behoort teen 'n vasgestelde tyd ingedien te word om onvoorsiene besprekings te beperk of te elimineer.

Verbeter persoonlike tydsbestuur - Leer om take te prioritiseer en stel realistiese keerdadums. Roos en Möller (soos aangehaal in Malherbe & Engelbrecht, 1992:36) beskou goeie tydbestuur as essensieel om stres teen te werk en 'n gesonde lewensstyl aan te leer. Dit is belangrik dat die persoon sal leer om nee te sê en te fokus op take wat meer belangrik is.

- **Meditasie**

Daar is verskeie vorme van meditasie wat benut kan word om stres by werkers te verminder maar die mees populêre vorm van meditasie is inspirerende meditasie. Die persoon verbaliseer 'n mantra in die vorm van 'n woord of geluid waarop hy konsentreer om 'n toestand van psigiese en fisiese ontspanning te bereik. Navorsing het bewys dat meditasie angs kan verminder, werksprestasie en werksbevrediging kan bevorder (Grobler & Wörnich, 2006:392).

- **Oefening**

Oefening is een van die mees koste effektiewe metodes om stres te verminder. Voorbeelde daarvan is draf, tennis, fiksheids klasse, fietsry en swem. Dit is bewys dat 'n goeie fiksheidsprogram die psigiese gesondheid en fisiese welstand van 'n persoon bevorder (Grobler & Wörnich, 2006:392). Die organisasie kan byvoorbeeld een middag per week die werknemers geleentheid gee om aerobiese klasse by die werk by te woon. Dit verlig die werkstres en bied 'n gevoel van samehorigheid aan diegene wie die program by woon.

- **Kognitiewe-gedragsterapie**

Die doel met kognitiewe tegnieke is om die reaksie op stressors beheerbaar te maak deur middel van 'n persoon se denke. 'n Individu se reaksie op stressors word bepaal deur die etikette daaraan gekoppel. 'n Voorbeeld daarvan is 'n persoon se reaksie op 'n bevordering wat hy nie gekry het nie. Hy mag dit sien as die einde van sy loopbaan of hy kan die stres met kognitiewe tegnieke verminder deur sy denke positief te verander. 'n Positiewe persepsie sal wees daar nog ander geleenthede sal kom en dat daardie spesifieke pos nie vir hom geskik was nie. Dit is belangrik om in gedagte te hou dat 'n persoon se persepsies bepaal word deur sy gedagtes, verwagtinge, waardes en aannames. Navorsing het bewys dat kognitiewe tegnieke 'n goeie individuele stres bestuur strategie is (Gibson et al., 2006:221).

Positiewe denke gaan gepaard met 'n optimistiese lewens uitkyk. Optimistiese persone gaan deur moeilike tye met hoop en fokus meer op positiewe ervaringe in hul lewens. Aangeleerde optimisme begin deur doelbewus negatiewe gedagtes met positiewe gedagtes te vervang en kan ook gesien word as nie-negatiewe denke en gevolglik stres minimaliseer (Nelson & Quick, 2006:233).

3.3.2.2 Sosiale benadering tot stresbestuur

Met die sosiale benadering tot stresbestuur word bedoel dat werkers steun op die emosionele onderskraging van mede-kollegas ten einde beheer oor hulle eie stresvlakke te kry. Robbins en Judge (2007:674) noem in die verband: "Expanding your social support network.... can be a means for tension reduction"

Die sosiale benadering tot stresbestuur word bespreek aan die hand van mede-werker ondersteuningsgroepe, person-omgewing inskakeling, supervisie en werknemershulpprogramme.

Mede-werker ondersteuningsgroepe

Spanbou is een van die maniere waarop ondersteuning en goeie verhoudings in organisasies ontwikkel word. Spanbou is gewoonlik taak gerig en nie sosio-emosioneel van aard nie. Die werknemer ontvang hoofsaaklik sy ondersteuning van persoonlike verhoudings buite werksverband, maar is tog afhanklik van sosio-emosionele ondersteuning binne die werkplek (Nelson & Quick, 2006:232). Hierdie ondersteuningsgroepe bied aan die werknemer 'n platform om te ontlaai en so hul stres te kan bestuur. Ondersteuning kan verskillende vorme aanneem en word kortliks verduidelik:-

- Emosionele ondersteuning – toon belangstelling en vertrou, luister en bevorder selfbeeld. Dit wil voorkom asof dit mense help om stres te hanteer. Hierdie ondersteuning in die werksplek kan deur seniors, werkspanne of ondergeskiktes gebied word (Hellriegel & Slocum, 1996:571).
- Positiewe terugvoer – gee terugvoer en goedkeuring.
- Adviserende ondersteuning – gee raad, maak voorstelle, gee rigting.

Persone wat die ondersteunende rol vervul kan wissel van supervisors, mede-werkers, ondergeskiktes of enige persoon met wie die werknemer kontak mag hê (Gibson et al., 2006:214). Volgens Greenberg en Baron (2003:127) is dit vir 'n persoon makliker om stres te hanteer wanneer hy beseft hy het die ondersteuning van ander persone by die werk. Hierdie ondersteuning staan

bekend as sosiale ondersteuning. Sosiale ondersteuning kan ook van ander bronne kom soos die kerk en skool as sosiale instansies. Die mees waardevolle ondersteuning kom van vriende en familie en wel in die volgende vorme:-

Ander kan help om die persoon se selfbeeld te bevorder deur hom goed te laat voel oor homself.

Deur met ander te praat kan die persoon meer perspektief gee oor hoe om probleme te benader en te hanteer.

Deur tyd te spandeer met ander mense help die individu om sy gedagtes van die stressors af te lei. Dit kan daartoe lei dat die nodige hulpbronne gebied word wat hy nodig het om stres te verminder.

Dit is belangrik dat 'n persoon sal onderskei tussen werk -en huislike omstandighede en tyd sal inruim om weg te breek van die stresvolle omstandighede by die werk en sodoende ontslae te raak van sy stres. Daarna kan hy weer ander stresvolle take aandurf. Pines en Rattliff (soos aangehaal in Malherbe & Engelbrecht, 1992:36).

Persoon-omgewing inskakeling

'n Persoon-omgewing inskakeling benadering fokus op twee dimensies van inskakeling. Een is die mate waartoe die werk formele en informele belonings bied wat die werker se behoeftes komplimenteer. Indien dit nie die behoeftes aanspreek nie, kan dit lei tot stres. Verder blyk dit dat indien die werknemer se vermoëns onder benut word of nie voldoende is nie sal dit stres tot gevolg hê. Deur 'n balans te bewerkstellig kan die potensiële stressors verwyder en stres voorkom word (Gibson et al., 2006:216).

Supervisie

Kadushin (1976:198) noem dat supervisors werkers wat stres ervaar kan help om die stres te verlig deur ondersteuning te bied voordat die werker emosioneel uitgeput raak. Die ondersteunende funksie van supervisie dien as 'n stut vir die werker waar hy die geleentheid kry om gevoelens te deel en te

ervaar dat hy verstaan word. Die werker behoort ook deurlopend erkenning te ontvang vir werk wat hy goed gedoen het wat hom gevoelens van waarde en werksbevreëdiging laat ervaar. Werk behoort so in gedeel te word dat dit beheerbaar is vir die werker en nie stres veroorsaak nie.

Die navorser is van mening dat maatskaplike werk van werkers vereis om kennis en vaardighede van die beroep te hê en is dit onmoontlik vir 'n opvoedkundige instansies om hulle al hierdie kennis te leer. Die onus rus dus op die werker self om 'n verantwoordelikheid teenoor die professie en die kliënt te aanvaar. Indien hierdie werkeise nie bevredigend hanteer word nie kan dit tot stres lei. Supervisie kan positief benut word in die hantering van stres deurdat die supervisie proses ook as rigting wyser benut kan word om te bepaal op watter vlak van herstel die werker is. Na mate die werker in staat is om die werkeise te hanteer kan daar ook van supervisie na konsultasie beweeg word.

Werknemerwelstandprogramme

Aldus Greenberg en Baron (2003:131) is die implementering welstandprogramme 'n algemene verskynsel by hedendaagse groot maatskappye. Hierdie programme fokus op 'n verskeidenheid van programme om 'n gesonde lewensstyl van by werknemers te kweek. Soms word dit ook die gesondheidsbevorderingsprogramme genoem omdat dit fokus op die werknemer se fisiese en psigiese gesondheid (Gibson et al., 2009:217).

Welstandsprogramme fokus wyer as tradisionele organisasie fiksheidsprogramme wat gimnasiums en oefen kamers insluit. Werknemers is vir enige werkgewer die belangrikste belegging vir die onderneming. Die gesondheids toestand van die werknemer het 'n effek op die afwesigheid, lae produksie, ongelukke, afname in waaksaamheid en hoë premie op gesondheids eise en versekering premies.

Gesondheidsprogramme word aan werknemers gebied omdat dit die organisasie se verantwoordelikheid is om aan hul werknemers programme

beskikbaar te stel wat gesondheids toestande kan verbeter. Gesondheidsprogramme en stres hantering is onlosmaaklik van mekaar omdat laasgenoemde 'n integrale deel vorm van gesondheidsprogramme. Stres word gesien as die grootste oorsake van gesondheidsprobleme. Organisasies is geïntereseerd in stres bestuur en stres hantering omdat dit produksie verbeter en 'n gesonde werkerskorps tot gevolg het (Gibson et al., 2006:218). Gesondheidsprogramme sluit onder andere in stres bestuur, gewigsverlies, ophou rook en aerobiese oefeninge in (Hellriegel & Slocum, 1996:571).

'n Welstandsprogram kan uit die volgende komponente bestaan:-

- Dit help werknemers om potensiële gesondheidsrisiko te identifiseer deur middel van toetsing.
- Dit leer werknemers van sulke risikos soos hoë bloeddruk, rook, swak dieet en stres.
- Dit motiveer werknemers om hul lewensstyl te verbeter deur oefening, goeie voeding en gesondheids monitering (Grobler & Wörnich, 2006:399).

Die welstandsprogramme bied aan die werknemer bewusmaking sessies oor hul potensiaal vir vroeë sterfte en siektes. Hulle ontvang opleiding oor 'n verskeidenheid van fiksheidsheids aspekte wat hulle kan help om gedrag positief te verander. Programme word vir die gesinslede van werknemers ook aangebied omdat hulle by die mediese fonds voordele ingesluit is. Voorbeelde daarvan is oefenprogramme omdat daar van die werknemer verwag word om verantwoordelikheid te aanvaar vir hul gesondheid en daardeur stres binne werk- en werkopset te verminder.

Welstandsprogramme in Suid-Afrika is nog in sy kinderskoene. Adolph Coors in Golden Colorado, VSA, het welstandsprogramme suksesvol geïmplimenteer en onderskeidelik twee nasionale toekennings daarvoor ontvang (Grobler & Wörnich, 2006:400). Coors-hulle het 'n welstandfasiliteit gebou wat onder

meer die volgende ingesluit het: aerobiese oefening, kardiovaskulêre oefening, toerusting en binnenshuis-oefenbaan. Die program is nie net 'n fasiliteit nie, maar werknemers en hul gesinne kan deel neem aan gesondheids risiko assesserings, voedings voorligting, stres bestuur en gesinsberading. Uit voorafgaande bespreking blyk dit duidelik dat stresvoorkoming en stres intervensiebestuur op sekondêre vlak direk die verantwoordelikheid van die individuele werkers is.

3.3.3 Tersiêre intervensie

Tydens tersiêre intervensie word gefokus op die behandeling van die individu wat reeds aan stres lei. Die doel met tersiêre intervensiebestuur is om die individu gesond te maak en sy vermoë om die stres te hanteer verhoog en dus nie voorkomend op te tree nie (Williams & Cooper, 2000:124). Dit is belangrik om te beseef dat die meeste organisasies fokus op tersiêre intervensie waar die fokus ook geplaas word op die individu om te verander en nie die organisasie nie. Hierdie vlak van intervensie fokus op die rehabilitasie wat gelyk het onder swak gesondheid as gevolg van stres in die werkplek. By tersiêre intervensie word die werker wat nie sy stres kan hanteer nie verwys om 'n werknemerondersteuningsprogram te deurloop.

- **Werknemersondersteuningsprogramme (WOP)**

Werknemersondersteuningsprogramme is volgens Gibson et al. (2006:217) ontwerp om 'n wye reeks van stres verwante probleme te hanteer. Dit is gebaseer op 'n sekere benadering en die program is hoofsaaklik gebaseer op die volgende elemente:

Diagnose. 'n Werknemer vra vir hulp en die WOP personeel probeer om die probleem te diagnoseer.

- *Behandeling.* Individuele terapie of ondersteunings terapie word aangebied. Indien die interne WOP personeel nie die probleem kan hanteer nie, mag die werknemer na geskikte professionele persone in

die gemeenskap verwys word.

- *Toetsing.* Gereelde toetse word op personeel gedoen wie hoogs stresvolle werke verrig om vroeë tekens van probleme te identifiseer.
- *Voorkoming.* Opvoeding en motivering word benut om werknemers in hoë risiko poste te oortuig dat iets gedoen moet word om hulle te ondersteun in positiewe stres hantering.

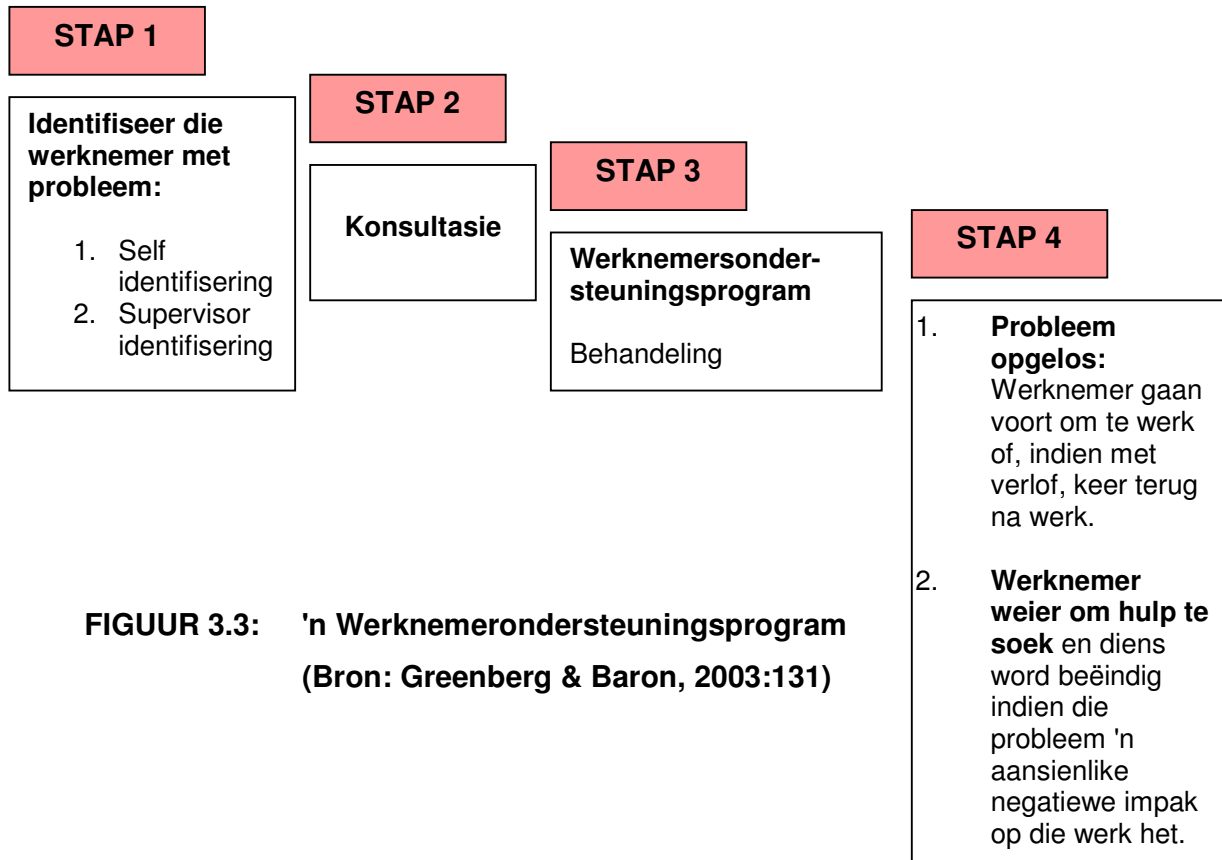
Volgens Barling, Kelloway en Frone (2005:637) het 'n werknemersondersteunerspraktisyn ten doel om werknemers te help herstel tot volle produktiwiteit deur:

Individue te identifiseer met dwelmmisbruik, emosionele- of gedragsprobleme wat hul werkspreslasie affekteer en waar organisatoriese stres en stressors die veroorsakende faktor kan wees vir hulle dwelm- en emosionele probleme;

- Motiveer hierdie individue om hulp te soek;
- Bied korttermyn professionele terapie en verwysing van hierdie persone;
- Lei hulle om die beste ondersteuning te verkry;
- Bied voortdurend ondersteuning en leiding gedurende die tydperk van probleem oplossing aan.

'n Baie belangrike aspek by WOP's is vertroulikheid omdat werknemers die versekering wil hê dat niemand in die organisasie moet weet dat hulle hulp by die WOP gesoek het nie. Ten einde hierdie vertroulikheid te verseker word hierdie diens op e-pos voorsien en staan bekend as e-terapie, waar die individu direk met die WOP per e-pos kommunikeer (Greenberg & Baron, 2003:131).

Greenberg en Baron (2003:131) bied volgende skematiese voorstelling van 'n werknemersondersteuningsprogram aan. Sien skematiese voorstelling op bladsy 60.



FIGUUR 3.3: 'n Werknemerondersteuningsprogram
(Bron: Greenberg & Baron, 2003:131)

- **Afwesigheidsbeheerdeprogramme (ABP)**

Organisasies bied aan werkers die geleentheid om verlof te neem wanneer hulle stres ervaar ten einde die stres te verminder. Die afwesigheids beheerde program het ten doel om werknemers verlof te bied voordat stres verwante probleme ontstaan. Hierdie verlof word in 'n “verlofbank” gehou en wanneer 'n werknemer die behoefte ervaar om hierdie verlof te gebruik, word die werkgewer dienooreenkomstig ingelig. Die ABP is 'n stresbestuurprogram wat hoofsaaklik daarop fokus dat die individu nie te lank van die werk afwesig is nie en dat die stres verwante probleme vroegtydig hanteer word (Greenberg & Baron, 2003:131).

3.4. DIE TOEPASSING VAN DIE BASIESE BESTUURSFUNKSIES AS PRIMÊRE INTERVENSIË STRATEGIEË

Vervolgens sal gelet word watter rol die vier basiese bestuursfunksies naamlik beplanning, organisering, leidinggewing en beheer kan speel in die voorkoming van stres op primêre vlak in 'n welsynsorganisasie.

3.4.1 Beplanning

Volgens Robbins en Coulter (1999:212) is beplanning die wetenskaplike bestuursproses waar die organisasie doelwitte identifiseer word en planne ontwikkel word om aktiwiteite te koördineer ter bereiking van die organisasie se doelwitte. Hellriegel et al. (2008:70) omskryf dit as die mees basiese bestuursfunksie. Die bestuur het 'n bepaalde verantwoordelikheid ten opsigte van beplanning, ongeag die bestuursvlak. Volgens Van Niekerk (1987:29) word met beplanning soortgelyke besluite geneem rakende:

- Take wat verrig moet word
- Aksieplanne wat benodig word
- Wanneer werk verrig moet word
- Wie die werk moet verrig, en
- Watter produksie-insette nodig is

Die volgende komponente van beplanning en wel strategiese beplanning kan effektief benut word as primêre intervensie hulpmiddel teen werkstres, naamlik:-

- Die missie van die organisasie en sy sterk en swak punte
- Organisatoriese doelwitte en organisasie beleid

Die missie van die organisasie dui die bestaan doel van die onderneming in terme van die aard en omvang van die huidige en toekomstige sake bedrywighede aan. Die missie vervat die doel van die organisasie, waarde sisteem, bestuursfilosofie en onderneming beeld aldus Hellriegel, Jackson, Slocum, Staude, Amos, Klopper, Louw en Oosthuizen (2008:71), Kroon (1995:142) en Van Niekerk (1987:38). Dit is noemenswaardige dat die missie

van 'n organisasie nie dikwels direk die welstand en gesondheid van die werknemer insluit nie.

Maatskaplikewerkbestuurders kan tydens die samestelling van 'n organisasie se missie innoverend en kreatief wees deur die welstand en gesondheid deel te maak van die organisasie se visie. Volgens Hellriegel et al. (2008:72) moet die visie diegene in die organisasie stimuleer om daaglik strategies te kan dink en optree. Deur die welstand en gesondheid deel te maak neem Bestuur ook die verantwoordelikheid vir die daarstelling van 'n organisasiekultuur;- en klimaat wat stres in die werksplek verminder. Bestuur neem ook aanspreeklikheid vir die vermindering van werkstressors. Tydens die evaluasie van 'n organisasie in terme van geleenthede, bedreigings, sterk punte en swak punte as deel van die organisasie se strategiese beplanningsproses, moet bestuurders die stressors binne die organisasie met versigtigheid in ag neem. Die stressors behoort gedurende die evaluasie proses geïdentifiseer word, gebaseer op 'n stres audit. Ongesonde werknemers is 'n interne bedreiging vir die suksesvolle funksionering van die organisasie. Die finalisering van die missie en die evaluasie van die organisasie se sterk en swak punte gaan gepaard met die formulering van die doelstellings en doelwitte. Die Bestuur van 'n nie-winsgewende organisasie moet strategiese doelwitte formuleer wat tred hou met welstand en gesondheid van die werknemer. Die taktiese en operasionele doelwitte van die lae-; en middelvlak bestuurder moet inskakel by die strategiese doelwitte soos daar gestel deur die bestuur van die nie-winsgewende organisasie.

Aldus Shore en Shore (1999:44) moet beleid geformuleer word wat as riglyne dien vir die besluitnemingsproses as deel van die missie en doelstelling van die organisasie. Hier volgens kan af gelei word daar daar 'n spesifieke wetgewing vir die hantering van stres binne die organisasie moet wees.

Die missie, doelstelling en beleid vorm 'n eenheid wat 'n aanduiding gee waar en wanneer werkstres deur bestuur hanteer moet word. Bestuur sal dus

verseker dat daar 'n werksomgewing geskep word waar stres vlakke geminimaliseer word.

3.4.2 Organisering

Organisering as bestuursfunksie kan omskryf word as die bestuurstaak wat te doen het met die reëling van pligte, verantwoordelikhede en gesag van persone en afdelings, werksontwerp, verhouding tussen werkers binne die organisasie en kommunikasie, volgens De Bruyn (1995:221), Hellriegel et al. (2008:196), Van Niekerk (1987:73) en Weinbach (2003:191). Enige probleme wat ontstaan uit bogenoemde en wat nie deur die maatskaplike werker hanteer kan word nie, kan as 'n stressor beskou word met gepaardgaande stres by werkers.

Volgens Turner en Shera (2005:84-85) is die daarstelling van 'n ondersteunings komitee ook 'n uitvloeisel van die organiseringsfunksie en kan dien as 'n primêre intervensie strategie. Die werker op grondvlak kan sy probleme soos byvoorbeeld werkoorlading by die komitee aanmeld. Die komitee tree dan op namens die werker by die bestuurskomitee en op organisasie vlak wat bydra tot die vermindering van organisatoriese stres.

3.4.3 Leidinggewing

Na aanleiding van Greenberg en Baron (2008:500), Robbins en Judge (2007:402) en Ivancevich et al. (2005:492) kan leierskap omskryf word as die vermoë van een persoon en deur die proses van beïnvloeding ander groeplede te motiveer ten einde relevante organisatoriese doelstelings te bereik. Die maatskaplikewerkbestuurder as leier kan bydra tot 'n gesonde organisasie deur kontinuiteit van die organisasie te verseker, die respek van ondergeskiktes te verkry en aan ondergeskiktes se persoonlike verwagtings te voldoen.

Volgens Weinbach (2003:253-25) is dit belangrik dat die Bestuur in kontak moet bly met die behoefte en gevoelens van sy werkers deur die toepassing van die bestuurs beginsel van “Managing by wandering around”. Die bestuurder moet bewus wees van homself en sy werkers wat die verterkpunt is vir ‘n goeie leier. Bestuurders moet bewus wees wanneer werkers stres verwante gedrag openbaar en daarvolgens leiding gee.

3.4.4 Beheer

Crous (1995:443) en Hellriegel et al. (2008:408) omskryf beheer as die proses waardeur bestuurders werklike prestasies met planne, standarde en doelwitte vergelyk en regstellend optree wanneer afwykings voorkom. Die beheerfunksie vorm ‘n integrale deel van beplanning, organisering en leiding. Dit verseker dat die bronne binne die organisasie optimaal en effektief benut word en dat die gedrag en dienslewering van werkers in ooreenstemming is met die missie, doelstellings en beleid van die organisasie is. Die beheerfunksie verseker die daarstelling van standarde, meting daarvan, afwykings daarvan en neem van regstellende aksies. Die feit dat maatskaplike werkers weet daar word beheer oor hulle uitgeoefen kan ‘n mate van gerustelling wees en ‘n faktor wees wat stress sal verminder.

Organisasie politiek kan ‘n rol speel tydens prestasiebeoordelings (‘n beheerfunksie van ‘n bestuurder) waar daar besluit moet word wie beoordeel moet word en wie bevordering moet kry. Hierdie aspek kan lei tot stres by werkers. Die maatskaplikewerkbestuurder kan pro-aktief optree op die vlak van primêre intervensie deur kantoor politiek binne die organisasie te minimaliseer. ‘n Verdere primêre stres intervensie (Williams & Cooper, 2002:12) is die daarstelling van ‘n stresoudit waar die werkers geleentheid kry om hulle positiewe en negatiewe gevoelens te openbaar ten opsigte van werksdruk. Deur middel van so ‘n stres oudit kan bestuurders pro-aktief optree ten einde onnodige stres by werkers te laat ontstaan.

3.5. LEIERSKAPSTYLE

Die bestuurstyl van 'n persoon word bepaal deur sy persoonlikheid en die invloed wat ander bestuurders op hom gehad het. 'n Verdere bepalende faktor is wat 'n persoon gevind het werk in bepaalde situasies. Dit is belangrik vir 'n bestuurder in 'n maatskaplike werk opset om sy bestuurstyl te ken en te weet dat sekere situasies outoritêre bestuurstyl vereis terwyl ander situasies 'n meer ondersteunende styl verleng, Weinbach (2008:329-330). 'n Goeie leier beskik oor die vermoë om sy bestuurstyl by omstandighede aan te pas ten einde die beste resultate te behaal. Elke leierskapstyl het dus sy sterk en swak punte, maar nie een daarvan kan as die beste styl beskou word nie omdat dit geheel en al deur die situasie bepaal sal word.

Fiedler (soos aangehaal in Robbins & Judge, 2007:409) beskou die individu se basiese leierskapstyle as die kernfaktor vir suksesvolle leierskap. In die literatuur word daar verskillende bestuurstyle onderskei. Die verskillende leierskapstyle word kortliks bespreek en die verband met betrekking tot stres word aangedui:-

Outokratiese leierskapstyl

Outokratiese leiers is dominerend en streng, neem alle besluite self en deleger nie gesag nie. Die behoeftes van die groep word gewoonlik nie in ag geneem nie en alle gesag berus by die leier (Greenberg & Baron, 2008:506). Hierdie styl lei tot ongemotiveerdheid, onwilligheid om probleme op te los en weerstand om aan besluitneming deel te neem, by ondergeskiktes. Volgens Werner et al. (2007:43) is daar verskillende reaksies rondom outokratiese bestuurstyl. Sommige van die ondergeskiktes aanvaar dit omdat hulle 'n duidelike riglyn het ten opsigte van wat verwag word terwyl ander verkies om 'n inset te lewer in die besluitnemingsprosesse (Cooper et al., 2001:43). Hierdie leierskapstyl impliseer mag oor ander, alhoewel hierdie styl baie doeltreffend in noodgevalle is wanneer absolute gehoorsaamheid nodig is.

King en Botha (1997:114) is van mening dat maatskaplike werkbevrediging. Sormaz en Tulgan (2003:7) identifiseer verskillende faktore wat aanleiding gee tot stres by werknemers naamlik die wyse waarop die bestuurder die ondergeskikte hanteer; swak kommunikasie en swak verhoudings.

Burokratiese leierskapstyl

Hierdie leierskap is gebaseer op vaste reëls, 'n gesagshiërargie en onbuigsame roetines. Bevele is gegrond op beleid, prosedures en reëls en alhoewel die optrede regverdig is, is dit onbuigsam (Robbins & Judge, 2007:437). Hierdie leierskapstyl kan frustrasie veroorsaak en lei tot opstand by werkers. Organisasoriese faktore soos onbuigsame roetines, gebrek aan kommunikasie, gebrek aan deelname in besluitneming, kantoorpolitiek en beleid is potensiële organisatoriese stressors (Cooper et al., 2001:48).

Laissez-faire bestuurstyl

Hierdie tipe bestuurder toon weinig belangstelling in sy ondergeskiktes sowel as die produktiwiteit van die organisasie. Dit is 'n tipe leierskapstyl het frustrasie by werknemers, rolverwarring, konflik en verhoudingsprobleme tot gevolg wat bydra tot stres binne die werkopset (Sormaz & Tulgan, 2003:7). Volgens De Beer (1995:132-133) verleen hierdie tipe bestuurder slegs hulp indien die werknemer daarvoor vra. Botha (2000:216) is van mening dat besture wat apaties staan teenoor werknemers nie die werkverrigtinge van personeel strem.

Demokratiese bestuurstyl

Dit is die mees aanvaarbare leierskapstyl en word deur die meeste mense aanvaar. Hierdie leier maak ook gebruik van personeel se vaardighede en kennis om die organisasie se doelwitte te bereik. Dit het goeie samewerking tot gevolg en die wisselwerking tussen personeel word bevorder. (Brevis et al, 2002:293). Personeel is bewus van hul rolle in die organisasie, waar hulle inpas en wat van hulle verwag word. Beplanning word gesamentlik gedoen en

gesag berus by die groep. Besluite en opdragte word deur groepdeelnemers verkry. Die leier se deelname aan groeppraktiwiteite is ook baie belangrik en verhoog ook werksbevreëdiging (Robbins & Coulter, 1999:526).

Organisasies wat nie oor goeie leiers beskik nie funksioneer nie goed in 'n voortdurend veranderende omgewing nie. Die tempo waarteen veranderinge huidige plaasvind, gaan nie in die toekoms afneem nie. Dit is dus vir elke organisasie van kardinale belang om leiers te hê wat die nodige veranderinge te weeg kan bring en hulle instaat sal stel om suksesvol mee te ding en te presteer. Deur die toepassing van hierdie bestuurstyl word organisatoriese stres verminder omdat personeel betrokke is by besluitneming en beplanning.

Die gevolgtrekking word dus gemaak dat verskillende leierskapstye in verskillende situasies toegepas word. Die Laissez-faire en outokratiese bestuurstye kan as potensiële werkstressors by maatskaplike werkers beskou word. Tydens die toepassing van bogenoemde leierskapstye kan die volgende toegepas word om stres te verminder:-

Ontmoet gereeld met werkers en verduidelik hoe hul betrokkenheid 'n bydrae lewer tot die bereiking van die organisasie doelwitte. Gee erkenning vir prestasies al is die doel nie bereik nie. Kommunikeer die prestasies van werkers na hoër gesag op 'n sigbare wyse. Probeer so ver moontlik deelnemend op te tree. Woon gereeld leierskapontwikkelingsprogramme by en pas die beginsels toe. Verkry terugvoer van werknemers rakende jou leierskapstyl en maak veranderinge waar moontlik. Ten einde stres te verminder kan dit van waarde wees om die individu se vlak van volwassenheid te bepaal wat die bestuurder kan help om 'n geskikte leierskapstyl te vind. Benader werk stressors vanuit 'n probleemoplossende perspektief om alternatiewe te vind in plaas van om te fokus op waarom die stressor daar is. Stel die voorbeeld wat jy graag wil hê jou ondergeskiktes moet volg.

3.6 SAMEVATTING

Stres in die welsynsorganisasie kan op drie vlakke bestuur of verminder word. Daar word tussen primêre, sekondêre en tersiêre voorkomingstrategieë onderskei. Alhoewel daar al baie navorsing gedoen is oor die voorkoming en behandeling van stres in die werksituasie is dit duidelik dat primêre voorkoming intervensie beide werknemer en bestuur van die organisasie se verantwoordelikheid is om stres te verminder. Die ideaal behoort te wees om stres so vroeg moontlik te identifiseer ten einde te verseker dat die werker spoedig na sy normale vlak van funksionering kan terug keer. Sekondêre en tersiêre stres hantering strategieë behoort nie die eerste stap in die hantering van stres te wees nie omdat dit gewoonlik gepaard gaan met fisiologiese en psigologiese siekte toestande van die individu. Indien daar reeds by die aanstelling van 'n maatskaplike werker 'n duidelike loopbaan ontwikkelingsplan opgestel word kan dit die stres ten opsigte van werkstevredenheid, rolkonflik en vaardighede aansienlik verminder. Die werker sal meer gemoedsrus ervaar oor sy toekoms en gefokus wees om die organisasie se doelwitte na te streef.

HOOFSTUK 4

EMPIRIESE ONDERSOEK EN RESULTATE

4.1 INLEIDING

In hierdie hoofstuk word die navorsingsbevindinge bespreek aan die hand van literatuur. Daar word van tabelle en figure gebruik gemaak in die aanbieding van die verwerkte data.

Die navorsingsondersoek was spesifiek daarop gemik om die voorkoms van stressors en stres in die welsynsorganisasie te bepaal en watter intervensiestrategieë aangewend word om stres en stressors in die welsynsorganisasie te verminder of te voorkom. 'n Gestruktureerde vraelys is gebruik om data te versamel. Tabel 4.1, 4.2, 4.6 en 4.7 weerspieël die mate van stres op 'n 5 punt skaal waar (1) min stres en (5) baie stres verteenwoordig. Die rangordeplasing van die items is as 'n kontinuum beskou met een as min stres en vyf as baie stres. Die berekende gemiddelde van die plasing van elke stelling (item) is bereken en die posisie van elke stelling op die kontinuum dui die rangordeplasing van die stelling aan.

Die ondersoekgroep het bestaan uit agtien (18) maatskaplikewerkbestuurders indiens van privaat-welsynsorganisasies sowel as staatsdepartemente in die Boland streek. Die navorser het agtien (18) vraelyste uitgestuur waarvan veertien (14) terug ontvang is.

4.2 VOORKOMS VAN ORGANISATORIESE STRESSORS EN STRES BY MAATSKAPLIKE WERKERS

4. 2.1 Organisasiestruktuur

Cooper en Palmer (in Cranwell-Ward, 2002:205) verwys na verskeie faktore wat verband hou met werksplek stressors waarvan die organisasiestruktuur een daarvan is. Ten einde hierdie stelling te verifieer is ondersoek ingestel ten opsigte van die kantoorruimte, vervoer, hulpbronne, beskikbaarheid van dienste en salaris

soos beleef deur maatskaplikewerkbestuurders. Die respondente is versoek om die mate van stres op 'n 5 punt skaal van min (1) tot baie stres (5) aan te dui.

Respondente het hul mening in tabel 4.1 aangedui ten opsigte van maatskaplike werkers se belewenis van stres binne die raamwerk van die organisasiestruktuur.

TABEL 4.1: Stres binne die organisasie

N=14

Maatskaplike werkers sal stres binne die organisasie ervaar wanneer...	min stres				baie stres	
	1	2	3	4	5	
daar onvoldoende hulpbronne is om dienste te lewer.	████████████████████					4.0
daar onvoldoende vervoer is om dienste te lewer.	██████████████████					3.7
daar nie genoegsame kantoorruimte vir al die personeel is nie.	████████████████					3.2
die kantoor van die maatskaplike werker nie maklik bereikbaar is (vanaf woning van kliënte) nie.	██████████					2.8

Uit tabel 4.1 blyk dit dat die meeste respondente (4.0) aangedui het dat maatskaplike werkers baie stres sal ervaar wanneer daar onvoldoende hulpbronne is om dienste te lewer. Die respondente is van mening dat die afstand tussen die kliënte en die kantoor die minste stres by maatskaplike werkers veroorsaak. Onvoldoende organisatoriese hulpbronne word volgens Compton en Galloway (1999:505) met uitbranding geassosieer en word genoemde bevinding deur hierdie standpunt bevestig.

4.2.2 Organisasiekultuur

Aangesien organisasiekultuur wedersydse verwagtinge, waardes en houdings insluit word individuele; - groep; - en organisatoriese prosesse daardeur beïnvloed, 'n voorbeeld daarvan is wanneer 'n maatskaplike werker oortuig word om die organisasie se waardes en norme na te streef (Greenberg &

Baron, 2008:544). Respondente is versoek om die mate van stres soos deur maatskaplike werkers ervaar, in tabel 4.2 aan te dui.

TABEL 4.2: Stres en personeel verhoudings N=14

Maatskaplike werkers kan stres ervaar wanneer...	min stres			baie stres		
	1	2	3	4	5	
daar geen onderlinge vertroue tussen werkers is nie.			████████████████████			3.9
'n hoë vlak van personeelomset ervaar word			██████████████████			3.8
bestuurders geen respek teenoor grondvlak werkers toon nie.			██████████████			3.5
die samestelling van personeel uit verskillende etniese groeperinge bestaan.			██████████			3.1
werkers nie ondersteunend tot mekaar is nie.	██████████					2.2

Die bevindinge in tabel 4.2 dui daarop dat die betrokke maatskaplikewerkbestuurders beleef dat maatskaplike werkers in 'n groot mate stres beleef wanneer daar geen onderlinge vertroue tussen werkers is nie (3.9) en daar 'n hoë vlak van personeelomset (3.8) ervaar word. Die minste stres word volgens die respondente ervaar wanneer werkers nie ondersteunend tot mekaar is nie (2.2). Seyle (aangehaal in Cartwright & Cooper, 1997:18) noem dat goeie verhoudinge tussen kollegas die sleutel tot gesondheid by die individu sowel as binne organisasie verband is. Die aard van 'n persoon se verhouding met sy werkgewer, ondergeskiktes en kollegas kan dus 'n groot stressor wees soos aangedui deur die respondente.

4.2 ROLLE BINNE DIE ORGANISASIE

Dit is belangrik dat die rol en verwagtinge van die maatskaplike werker binne die organisasie duidelik omskryf word ten einde stres tot die minimum te beperk. Botha (2000:209) is van mening dat die doelwitte van die organisasie sowel as die taak van elke werker gereeld hersien word om sodoende stres te

verminder. Die teikengroep is versoek om aan te dui hoe maatskaplike werkers hul rolle binne die organisasie beleef soos in tabel 4.3 geïllustreer is. In enige organisasie is daar aktiwiteite met spesifieke verwagtinge. Hierdie aktiwiteite word gewoonlik vervat in die posbeskrywing van die werker en hoe dit inskakel by ander aktiwiteite binne die organisasie (Gibson et al., 2000:216).

TABEL 4.3: Rolvervulling en take

N=14

Maatskaplike werkers beleef...	Nooit	Soms	Dikwels	Altyd
verwarring ten opsigte van hulle rolvervulling	1	13	0	0
addisionele take tot hulle posbeskrywing negatief	0	12	2	0

Daar was dertien van die respondente (92.8%) wie aangedui het dat maatskaplike werkers soms verwarring ten opsigte van rolvervulling ervaar terwyl slegs een respondent aangedui het dat hy nooit verwarring ten opsigte van rolvervulling ervaar nie. Twaalf respondente (85.7%) het aangedui dat maatskaplike werkers soms addisionele take tot hulle posbeskrywing negatief beleef en slegs twee (14%) het aangedui dat die werkers nooit addisionele take tot hul posbeskrywing negatief beleef nie. Aldus Robbins (2005:573) vind rolverwarring plaas wanneer rolle nie duidelik gedefinieer en verwagtinge van individue nie duidelik gestel is nie. Dit kan 'n werker se ervaring van daaglikse werkstressors beïnvloed omdat sy algemene gemoed negatief sal wees as gevolg van die verwarring oor wat van hom verwag word. Die werker is dus onseker en weet nie wat hy moet doen nie. Dit is dus uit die literatuur bevestig dat die meeste maatskaplike werkers wel soms rolverwarring beleef en addisionele take tot hul posbeskrywing as negatief beleef.

4.4 PROFESSIONELE DIENSLEWERING VAN DIE ORGANISASIE

Die respondente was gevra om aan te dui tot watter mate hulle saam stem met die stellings soos weergegee in tabel 4.4 op bladsy 73.

TABEL 4.4: Professionele dienslewering

N=14

Maatskaplike werkers beleef...	Stem sterk saam	Stem tot 'n Mate saam	Onseker	Stem nie saam nie	Stem glad nie saam nie
dat hulle werklading beheerbaar is	0	4	0	7	3
dat daar altyd 'n personeel tekort is	1	8	1	3	1
hulle behoort meer te verdien uit die aard van hulle dienste aan die kliëntsisteem	11	1	1	1	0
dat hulle beroep 'n lae status in die gemeenskap het	3	8	1	1	1
daar geen geleentheid vir loopbaanontwikkeling in die beroep is nie	2	4	1	6	1
Dit negatief om oortyd te werk	0	1	3	10	0

Vir die doeleindes van die ontleding van die data is kategorieë “**stem sterk saam**” en “**stem tot 'n mate saam**” saamgevoeg as 'n kategorie “**stem saam**”. En die kategorieë “**stem nie saam nie**” en “**stem glad nie saam nie**” saamgevoeg as 'n kategorie “**stem nie saam**”. Die volgende is bevind:-

Die meerderheid naamlik 10 (71.4%) van die maatskaplikewerkbestuurders het 'n besliste mening gehad dat maatskaplike werkers beleef dat hulle nie in beheer van hulle werklading is nie. Hiermee beleef maatskaplike werkers ook dat daar altyd 'n te kort aan personeel is. Nege (64.2%) van die respondente het laasgenoemde stelling ondersteun. Daar bestaan 'n algemene gevoel dat die salaris van 'n maatskaplike werker nie goed is nie, en dat hulle nie die erkenning ontvang wat hulle verdien nie omdat hulle nie hul rolle en funksies duidelik aan die breër gemeenskap kan stel nie (Ross & Ross, 1996:203). Twaalf (85.7%) van die respondente wat ook die hoogste persentasie aandui was van mening dat maatskaplike werkers wel beleef dat hulle onder betaal word in terme van die aard van die dienste wat hulle aan kliënte lewer.

Maatskaplikewerkbestuurders ondervind dat maatskaplike werkers wel beleef dat hulle beroep 'n lae status in die gemeenskap het. In hierdie geval het 11 (78.6%) van die respondente saam gestem met die stelling. Bykans eweveel respondente naamlik (43%) en (50 %) onderskeidelik het saamgestem en nie saamgestem met die stelling dat maatskaplike werkers beleef dat hulle geen geleentheid vir loopbaanontwikkeling in die beroep het nie. Met inagneming van die negatiewe bevindinge is dit opvallend dat maatskaplike werkers glad nie negatief is ten opsigte van die feit om oortyd te werk nie.

Uit bogenoemde kan afgelei word dat daar wel elemente in die professionele dienslewering van die maatskaplike werkers mag wees wat aanleiding tot stres kan gee.

4.5 STRES IN DIE PERSOONLIKE LEWE VAN DIE MAATSKAPLIKE WERKER

4.5.1 Stres en huislike en persoonlike lewe

Die respondente was versoek om aan te dui of die persoonlike lewe van die maatskaplike werker 'n invloed gehad het op die werkverrigting van die maatskaplike werker. Stres kan deur baie persoonlike faktore veroorsaak word soos byvoorbeeld familie probleme, finansiële probleme en gesondheidsprobleme. Die meeste individue word gekonfronteer met die eise binne die werkopset terwyl hulle terselfdertyd aandag moet gee and die eise gestel deur gesinslede wat definitief 'n impak op die werkverrigting kan hê (Greenberg & Baron, 2008:184). Laasgenoemde kan aanleidende faktore tot organisatoriese stres wees soos bevind is na die verwerking van die data.

Dertien van die respondente (92.8%) het positief geantwoord op die vraag en bevestig dat omstandighede in die persoonlike lewe van maatskaplike werkers wel 'n invloed op die maatskaplike werkers se werkverrigting het. Volgens Cooper en Payne (1994:141-158) speel die volgende faktore;- huwelike,

egskeiding, karaktertrekke van lewensmaat, kinders en versorging van familie 'n integrale rol as deel van die werksplek stressors by die individu.

Daardie respondente wat positief geantwoord het op die vorige vraag is in 'n opvolg vraag (sien vraag 5.1 van die vraelys: Aanhangel A), gevra om aan te dui wie het die meeste ontwrigting in hulle werkverrigting ondervind te wete ongetroude maatskaplike werkers; getroude maatskaplike werkers of beide ongetroude en getroude maatskaplike werkers. Uit die response van die respondente is bevind dat dat nege (69.2%) van die dertien respondente van mening was dat beide die ongetroude en getroude maatskaplike werkers eweveel ontwrigting in hulle werkverrigting ondervind as gevolg van persoonlike en huishoudelike probleme. Slegs drie (23.1%) respondente het aangedui dat getroude maatskaplike werkers alleen die meeste ontwig word deur huislike probleme.

In 'n verdere opvolg vraag (sien vraag 5.2 van die vraelys: Aanhangel A) moes daardie dertien respondent wat positief geantwoord het op vraag 5 ook aandui wat die aard van hierdie ontwrigting in die werkverrigting van die maatskaplike werkers behels het. Die reaksie van die respondente word in tabel 4.5 uiteengesit. Die respondente het ook meer as een keuse kon uit oefen.

TABEL 4.5

N=14

Die effek van persoonlike/huishlike probleme op die werkverrigting van die maatskaplike werker		
	Aantal kere genoem	%
Hulle raak gespanne	10	71.4%
Hulle werk raak agter	9	64.3%
Hulle raak onproduktief	9	64.3%
Keerdatums word nie bereik	7	50 %
Ander*	3	21.4%

Ander*

- meer geneig tot depressie/ stresverwante siektes en gevolglike afwesigheid
- hulle doen nie dit waarvoor hulle aangestel is nie
- hulle raak negatief en bedank uit die werk

Volgens Currie (2001:30) word stres verskillend ervaar deur elke individu en word die impak daarvan bepaal deur wat op 'n gegewe tydstip in sy lewe plaasvind. Die meeste respondente naamlik tien (71.4%) het aangedui dat werkers gespanne is wanneer hulle persoonlike probleme/huislike probleme beleef en nege van die respondente (64.3%) het aangedui dat die werk van die maatskaplike werker agter raak. 'n Verdere nege van die respondente (64.3%) ervaar dat maatskaplike werkers onproduktief raak. Sewe van die respondente (50%) beleef dat maatskaplike werkers nie keerdatums nakom wanneer hulle persoonlike probleme ervaar nie en slegs drie van die respondente (21.4%) het ander invloede gespesifiseer. Peter Schnall (aangehaal in Brown & Harvey, 2006:252) het in 'n ondersoek bevind dat werkers in stresvolle beroepe meer geneig was om kroniese hoë bloeddruk te ontwikkel, maar waar daar maniere was om stres te beheer was daar geen toename in die bloeddruk van werknemers nie.

4.6 BESTUUR VAN 'N WELSYNSORGANISASIE

In hierdie afdeling is die respondent versoek om hulle algemene belewenis van bestuur van 'n welsynsorganisasie wat 'n bydrae kon lewer tot stres by maatskaplike werkers

4.6.1 Stres en maatskaplike werkers

Maatskaplikewerkbestuur is 'n instaatstellingsfunksie wat ander organisatoriese prosesse moontlik maak en die funksionering en werksaamhede van 'n organisasie help fasiliteer (Skidmore 1983:5). In die lig hiervan moes die respondente aandui watter aspekte, soos in tabel 4.6 uiteengesit, bydra tot stres by die maatskaplike werker. In tabel 4.6 dui die resultate aan van die maatskaplikewerkbestuurders se mening. Die rangordeplasing is as 'n kontinuum beskou met een as min stres en vyf as baie stres. Die berekende gemiddelde van die plasing van elke stelling is bereken en die posisie van elke stelling op die kontinuum dui die rangorde plasing van die stelling aan.

TABEL 4.6: Oorsake van stres

N=14

Die algemene belewenis van bestuur van stres in 'n welsynsorganisasie	Min stres					Baie stres
	1	2	3	4	5	
'n Outokraties bestuurstyl						4.2
Daar nie geleenthede vir bevordering is nie						4.0
Wanneer daar nie deelnemende bestuursbesluite geneem word nie						3.9
Maatskaplike werkers nie die geleentheid kry om kennis en vaardighede uit te bou nie						3.9
Daar nie geleenthede vir spanbou is nie						3.6

Mullins (1993:242) identifiseer drie leierskapstyle naamlik, outokraties, demokraties en laissez-fair. Die maatskaplikewerkbestuurder moet bewus wees van die verskillende style van leierskap om die geskikste een in sy werk toe te pas. In tabel 4.6 het (4.2) van die respondente aangedui dat 'n outokratiese bestuurstyl baie stres by die maatskaplike werker veroorsaak. Daar was (4.0) van die respondente wat aangedui het dat daar baie stres ervaar word wanneer daar nie geleenthede vir bevordering is nie en (3.9) is van mening dat stres veroorsaak word indien deelnemende bestuursbesluite nie toegepas word nie. Dit is duidelik dat deelnemende bestuur die mees ideale bestuurstyl vir die respondente is. 'n Totaal van (3.9) respondente het aangedui dat gebrek aan geleenthede om kennis en vaardighede uit te bou baie stres veroorsaak. Slegs (3.6%) van die respondente is van mening dat gebrek aan geleenthede vir spanbou aanleiding gee tot baie stres. McKendrick (soos aangehaal deur King & Botha, 1997:112) het sy kommer uitgespreek oor die gebrek aan bevorderingsgeleenthede in die maatskaplikewerk-professie en

ondergeskiktes as baie belangrik beskou en (3.8) aangedui dat die daarstelling van 'n forum baie belangrik is en sluit hierdie bevinding aan by Gibson et al. (2000:399) se mening ten opsigte van kommunikasie..."communication itself is unavoidable in an organisation's functioning; but effective communication is avoidable".

4.7 BELEID EN IDENTIFISERING VAN STRES

Die respondente is versoek om aan te dui of hul organisasie oor beleid beskik om die tekens van stres by maatskaplike werkers te identifiseer. Uit die ondersoek blyk dit dat slegs vier (28.6%) respondente aangedui het dat hulle organisasie oor beleid beskik aan die hand waarvan stres by maatskaplike werkers geïdentifiseer kan word.

In 'n opvolg vraag moes die maatskaplikewerkbestuurder wat positief geantwoord het met betrekking tot 'n beleid en stres-identifisering, hulle organisasie se beleid in hierdie verband kortliks verduidelik. Die respondente het aangedui dat maandelikse supervisie asook groepkonsultasie benut word om tekens van stres by maatskaplike werkers te identifiseer. Gereelde individuele interaksie met personeelbeampte; personeelopleiding oor verskeidenheid werkverwante aspekte en benutting van kommunikasiekanale is ook as belangrike riglyne genoem. Ten slotte het respondente ook aangedui dat konsultasie op 'n maandelikse basis, waar gelet word op persoonlike funksionering en vordering op diensleweringvlak benut moet word om stres te identifiseer.

Daar kan uit bogenoemde afgelei word dat gereelde kontak tussen werker en bestuurder die kanaal is waardeur moontlike stres by maatskaplike werkers vroegtydig geïdentifiseer kan word.

Dieselfde groep respondente moes ook aandui op welke wyse stres by maatskaplike werkers hanteer word. Die volgende bevindinge is gemaak;- Emosionele ondersteuning word aan werkers gebied, herstrukturering van take waar moontlik, personeelopleiding oor stres hantering en identifisering van stres, meer verlof word toegestaan as wat die arbeidswet bepaal, gereelde afty/rustye en meer verlof as normaalweg, daar is 'n werknemersondersteuningsbeampte beskikbaar, professionele hulp word aanbeveel indien stres nie suksesvol deur die werknemer bestuur kan word nadat intervensie plaasgevind het nie en faktore wat stres veroorsaak word aangespreek. Stresbestuur fokus op metodes om mense te help om stres effektief te beheer of om stres wat reeds bestaan te verminder. Die bestuur van stres sal dus programme insluit wat sal help om stres in die werksplek te bestuur. Voorbeelde daarvan is ondersteuningsprogramme en gesondheidsprogramme (Gibson et al., 2006:215). Nelson en Quick (2006:228) onderskei tussen drie stres voorkomingstrategieë wat in organisasies voorkom naamlik primêre, sekondêre en tersiêre strategieë.

4.8 BESKIKBAARHEID VAN INDUKSIEPROGRAM

Induksie is volgens Grobler et al. (2006:206) die proses waardeur 'n nuwe werknemer by die organisasie geïntegreer word en bekend gestel word aan die vereistes van die pos. Die respondente moes aandui of hul organisasie oor 'n induksieprogram beskik. Die doel was om te bepaal of werkers behoorlik georiënteer word ten opsigte van die organisasie se beleid en funksionering wat onnodige stress by werkers kan uit skakel. Die resultate op die vraag word in tabel 4.8 weergegee.

TABEL 4.8: Induksieprogram

N=14

Besikbaarheid van Induksieprogram	Respondente	
	f	%
Ja	11	78.6
Nee	3	21.4
TOTAAL	14	100

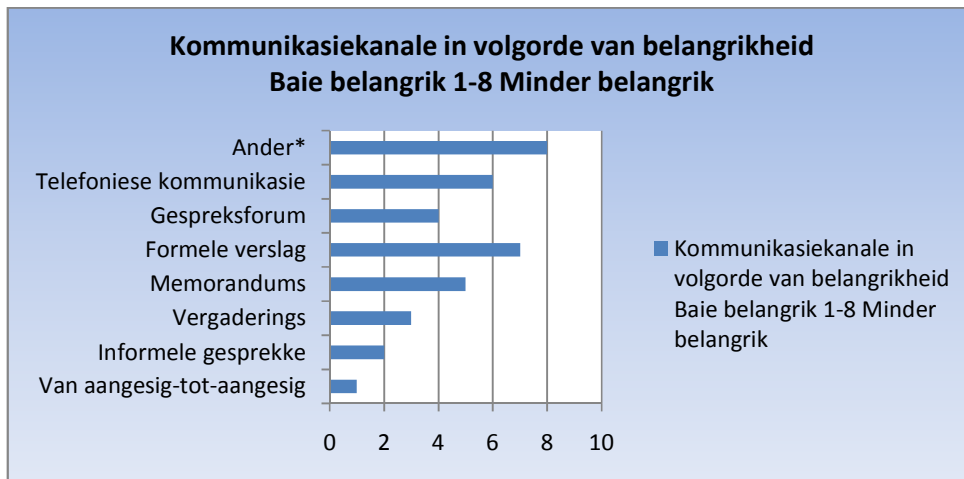
Induksie is volgens Grobler et al. (2006:206) die proses waardeur 'n nuwe werknemer by die nuwe organisasie geïntegreer word en bekend gestel word aan die inhoud en vereistes van die pos. Uit Tabel 4.8 blyk dit dat elf (78.6%) van die Maatskaplikewerkbestuurders aangedui dat hulle organisasie oor 'n induksieprogram beskik, terwyl drie (21.4%) van die respondente aangedui het dat hulle organisasie nie oor 'n induksieprogram beskik nie. Dit is duidelik dat maatskaplike werkers in die meeste organisasies, in hierdie ondersoek, wel georiënteer word ten opsigte van 'n organisasie se beleid en werkswyse.

4.9 BELANGRIKHEID VAN KOMMUNIKASIEKANALE

Kommunikasie in maatskaplikewerkbestuur is volgens Skidmore (1983:173) een van die belangrikste bestuursaktiwiteite wat ondermeer bydra tot die effektiwiteit, doeltreffendheid en die moraal van die organisasie beïnvloed. Daar is min vaardighede wat so belangrik is vir 'n bestuurder as die vermoë om mondelings sowel as skriftelik goed te kan kommunikeer. Greenberg en Baron (2008:334) definieer kommunikasie as volg... "the process by which a person, group or an entire organisation (*the sender*) transmits some type of information (*the message*) to another person, group, or organization (*the receiver*)". Die respondente is versoek om na hulle mening, die kommunikasiekanale, soos in figuur 4.1 aangedui, in 'n rangorde van "Baie belangrik" na "Minder belangrik" te plaas as wyses waardeur Bestuur met grondvlak werkers kan kommunikeer. Die doel daarvan was om te bepaal watter kommunikasiekanaal vir hulle die effektiefste binne die organisasie is om met werkers te kommunikeer.

FIGUUR 4.1: Kommunikasiekanale

N=14



Uit die illustrasie het die respondente die volgende as baie belangrik tot minder belangrik geag:-

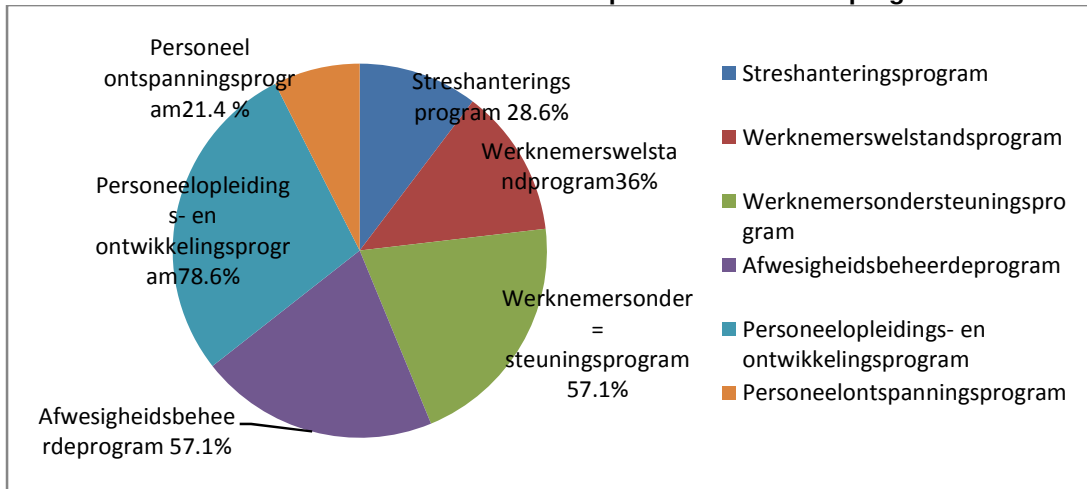
1. Van aangesig-tot-aangesig
2. Informele gesprekke
3. Vergaderings
4. Skep van gespreksforum
5. Telefoniese gespreksvoering
6. Formele verslag
7. Ander*

Gesprekvoering is duidelik die belangrikste medium van kommunikasie soos aangedui deur die teikengroep. Wanneer kommunikasie as bestuursaktiwiteit binne die konteks van die bestuursproses geplaas word, word die organisasiese doelwitte geformuleer, beplanning geïmplimenteer en alle aksies gekoördineer. Kommunikasie is volgens Skidmore (1983:173) in maatskaplikewerkbestuur een van die belangrikste bestuurstake wat die effektiwiteit, gehalte en die moreel van die organisasie aansienlik beïnvloed. Daar kan dus uit die bevindinge afgelei word dat persoonlike kontak met maatskaplike werkers die aangewese wyse van kommunisering is en dat die meer formele wyse van kommunikasie deur middel van telefoongesprekke en formele verslae, lae prioriteit geniet.

4.10 BESKIKBAARHEID VAN PROGRAMME TER VOORKOMING VAN STRES

Volgens Weinbach (2003:5) behoort elke maatskaplikewerkbestuurder 'n omgewing te skep wat gunstig sal wees vir die gesondheid en welstand van die maatskaplike werker ter bevordering van effektiewe dienslewering. Werk kan volgens Bergh (2003:426) psigologies voordelig of nadelig wees vir werknemers. Bergh (2003:440) maak die volgende stelling "Organisational effectiveness and employee physical and psychological well-being should be equally important and are interrelated". Figuur 4.2 illustreer die beskikbaarheid van programme ter voorkoming van stres by die teikengroep.

FIGUUR 4.2: Beschikbaarheid van personeelwelstandsprogramme N=14



Elf van die respondente (78.6%) het aangedui dat hul organisasie wel oor 'n personeelopleidings- en ontwikkelingsprogram beskik. Die Afwesigheidsbeheerdeprogram is 'n stresbestuurprogram wat hoofsaaklik daarop fokus dat die individu nie te lank van die werk afwesig is nie en dat die stres verwante probleme vroegtydig hanteer word (Greenberg & Baron, 2003:131). Agt van die respondente (57.1%) het aangedui dat hulle onderskeidelik oor werknemersondersteuningsprogramme en afwesigheidsbeheerdeprogramme beskik. Vyf van die respondente (35.7%)

het aangedui dat hul organisasie oor 'n werknemerswelstandprogram beskik. Vier van die respondente (28.6%) het aangedui dat hul instansie oor 'n streshanteringsprogram beskik. Drie van die respondente (21.4%) het aangedui dat hulle oor 'n personeelontspanningsprogram beskik. Dit is duidelik dat streshanteringsprogramme en personeelontspanningsprogramme nie in plek is by al die organisasie nie wat bydra tot organisatoriese stres. Volgens Hellriegel (1996:571) sluit gesondheidsprogramme gewoonlik stresbestuur, gewigsverlies, ophou rook en aerobiese oefeninge in.

4.11 OPLEIDING VAN MAATSKAPLIKWERKBESTUURDERS

Respondente is versoek om aan te dui of hulle enige opleiding in die vroeë identifisering van stres by werknemers ontvang het. Die bevindinge word in figuur 4.3 geïllustreer.

FIGUUR 4.3: Opleiding

N=14



Twaalf van die respondente (85.7%) het nie opleiding in die vroeë identifisering van stres by werknemers ontvang nie. Twee van die respondente (14.3%) het wel opleiding ontvang. Werknemers is gedurig besig om nuwe dinge in hul

werksplek te leer. Enige gedragsverandering wat waarneembaar is, is 'n aanduiding dat leer plaasgevind het. Brevis et al. (2002:294) is van mening dat die bestuurders van leerders wil weet of leerkonsepte van enige waarde is vir die verduideliking en voorspelling van gedrag. Die leerkonsepte sluit ondermeer in die konsepte van kondisionering en gedragsvorming. Indien die maatskaplikewerk-bestuurder nie oor die kennis beskik rakende hierdie twee konsepte nie sal hy dus nie in staat wees om sy ondergeskikte se produktiwiteit, werkafwesigheid asook die kwaliteit van dienslewering kan bepaal nie. Opleiding/leer in die vroeë identifisering van stres by maatskaplike werkers is 'n vereiste vir elke maatskaplikewerkbestuurder.

4.12 DIE BESTUURSFUNKSIES EN ORGANISATORIESE STRESSORS

Die respondente was versoek om aan te dui tot watter mate die vier bestuursfunksies naamlik beplanning, organisering, leidinggewing en beheer in hul organisasie toegepas word om organisatoriese stressors te voorkom en moontlik uit te skakel. Die respondente het die volgende voorstelle aan die hand gedoen:

4.12.1 Beplanning as bestuursfunksie

Beplanning bestaan uit die elemente missies, doelstellings, doelwitte, strategieë, wetgewing, reëls, prosedures, programme en begroting Weinbach (2008:77). Beplanning vind plaas in alle organisasies en word op alle vlakke van senior tot junior bestuurders toe gepas (Brevis, Ngambi, Vrba & Naicker, 2002:89). Beplanning is dus die begin van die wetenskaplike bestuursproses waar sonder daar nie sprake is van 'n proses wat verloop tensy gereguleerde verandering tussen insette en uitsette nie plaas vind nie. Aldus Shore en Shore (1999:44) moet beleid geformuleer word wat as riglyne dien vir die besluitnemingsproses as deel van die missie en doelstelling van die organisasie.

Beplanning ter voorkoming van organisatoriese stressors:-

- Beplan vroegtydig en betrek die maatskaplike werker uit die staanspoor by die taakplan.
- In die beplanningsproses moet kriteria vir monitoring en evaluering geïdentifiseer word.
- Betrek maatskaplike werkers by doelwitformulering asook die uitvoering van die beplanning.
- Die missie en doelstellings van die organisasie moet so geformuleer word dat die welstand van die maatskaplike werkers voorop gestel is.
- Programme moet voortdurend ontwikkel word om by die kliënt en maatskaplike werker se behoeftes aan te pas.
- Die implementering van beleidkodes vir die hantering van spesifieke take, asook riglyne en formate vir praktiese werkswyses sal aan die maatskaplike werker 'n gevoel van sekuriteit gee.
- Realisties beplanning ten opsigte van werkers se werkladings,
- Beplande induksieprogramme vir nuwe werknemers en voldoende gestruktureerde spanbou geleenthede,
- Die instandhouding van 'n voldoende beloningstelsel vir goeie werk en prestasies en sinvolle werknemersondersteuningsprogramme.
- Gereelde kommunikasie en insae in prosedures, programme en begroting behoort alle werknemers sekerheid ten opsigte van hul werkverrigting te gee.
- In die beplanningsproses behoort die kwantiteit en kwaliteit ten opsigte van dienslewering duidelik omskryf te word.

Daar kan uit bogenoemde afgelei word dat maatskaplikewerkbestuurs deur

die benutting van beplanningsfunksie dus maatskaplike werkers nou betrokke behoort te maak by die beplanningsaktiwiteite ten einde potensiële organisatoriese stressors te voorkom. Dit is ook duidelik dat die bevindinge deur bogenoemde literatuur bevestig word.

4.12.2 Organisering as bestuursfunksie

Weinbach (2008:202) bespreek 9 elemente wat in ag geneem moet word by die toepassing van die organiseringsfunksie in maatskaplike werk naamlik, groeperinge van personeel volgens take, werksure, professionele groeperinge, dienste aan kliënte, bedieningsareas, spesialiteitsdienste, gemeenskaplike probleme, multi-dissiplinêre spanne en bemarkingskanale. Die ondersoekgroep se respons word soos volg weergegee:

Organisering ter voorkoming van organisatoriese stressors:-

- Duidelike rolverdeling en posbeskrywings in elke afdeling vermy konflik en bevorder positiewe samewerking.
- Die projekplan moet duidelike teikens hê en organisering van take moet vroegtydig plaas vind om die werknemer in staat te stel om die aksies suksesvol te laat verloop.
- Delegering moet sover as moontlik tot op die laagste vlak geskied sodat personeel werkstrots kan ontwikkel.
- Kommunikasielyne moet duidelik gestruktureerd wees om verwarring, konflik en onsekerheid uit te skakel.
- Maatskaplike werkers moet vryheid ervaar om stressors te openbaar terwyl dit binne 'n aanvaarbare mate van beheer geskied.
- Koördinering van aktiwiteite in die organisasie met die fokus om strukture daar te stel om sodoende die welstand van die maatskaplike

werker te beskerm en te bevorder.

Uit bogenoemde blyk dit dat die volgende aspekte van organisasie as bestuursfunksie belangrik is om organisatoriese stressors te voorkom. soos onder andere rolverdeling, delegering van take, oop kommunikasie kanale en koördinerings van werkstake.

4.12.3 Leidinggewing as bestuursfunksie

Leidinggewing is volgens Weinbach (2008:254) die taak om werkers te help en te motiveer om in 'n span saam te werk tot die bereiking van een doel.

Leidinggewing ter voorkoming van organisatoriese stressors volgens die respondente is:-

- Die skep van 'n "gesonde" organisatoriese klimaat in 'n organisasie deur van deelnemende bestuurstyle gebruik te maak.
- Dit is ook belangrik dat die Bestuur die vertrouwe van werknemers sal koester en versterk sodat hulle die vrymoedigheid kan hê om die Bestuur te nader met betrekking tot stres situasies.
- Oopdeur-beleid en informele interaksie sal bydra tot 'n gesonde organisatoriese klimaat.
- Skep terugvoeringsgeleenthede met betrekking tot besluite wat geneem is deur die benutting van maandelikse supervisie sessies.
- Bestuurders behoort erkenning aan maatskaplike werkers te gee vir goeie werk wat gedoen is.

4.12.4 Beheer as bestuursfunksie

Beheer ter voorkoming van organisatoriese stressors soos deur die respondente aangedui:-

- Terugvoer oor werk by maandvergaderings moet aangemoedig word ten einde kommunikasie tussen personeel, Bestuur en bestuurder te verbeter.
- Deelnemende Bestuur moet waar moontlik toegepas word.
- Enige bestuurder behoort vanuit 'n "practice what you preach" benadering te werk wat 'n gesonde organisasie kultuur sal skep waarmee alle personeel kan identifiseer.
- 'n Jaarplan moet duidelik voorsiening maak vir individuele gesprekke; groepskonsultasies; personeelvergaderings; die aard en wyse waarop dit sal geskied moet opgestel en bygehou word.
- Tydsbestuur is dus essensieel en klem moet gelê word op die noodsaaklikheid om volgens 'n dagboek en program te werk.
- Bring maatskaplike werkers in voeling met die nuutste ontwikkeling in 'n bepaalde diensterrein sodoende word hulle kennis en vaardighede ontwikkel.
- Stel tydens maandelikse supervisie vereistes ten opsigte van standaard van dienslewering.
- Meting van standaard deur maandelikse statistiek en kwartaalverslae.
- Terugvoering van kliënte om dienslewering te meet.
- Stel van behoorlike keerdatums en die opvolging daarvan is belangrik.
- Strategiese beplanning en monitoring van gestelde teikens moet

toegepas word.

- Werkers voel veilig wanneer daar grense gestel word waarbinne hulle kan beweeg.

Uit bogenoemde kan onder andere afgelei word dat deur die toepassing van die voorgestelde beheermaatreëls kan maatskaplikewerkbestuurders saam met maatskaplike werkers vroegtydig enige organisatoriese stressors identifiseer en daaraan aandag gee. Weinbach (2008:231) se resep vir beheer binne die organisasie sluit bogenoemde reaksie van respondente in en beklemtoon dat duidelike riglyne gestel moet word vir die bevordering van uitstaande toegewydheid.

4.13 IDENTIFISERENDE BESONDERHEDE

4.13.1 Posbenaming

Die respondente is versoek om hul posbenaming aan te dui. Tabel 4.9 gee 'n weergawe hiervan.

TABEL 4.9: Posbenaming

N=14

Posbenaming	Respondente	
	f	%
Hoof van departement	3	21.43
Maatskaplikewerk-supervisor	3	21.43
Bestuurder	2	14.29
Maatskaplikewerk-bestuurder	1	7.14
Streekbestuurder	1	7.14
Bestuurder Maatskaplikediensprogramme	1	7.14
Area Bestuurder	1	7.14
Projekbestuurder	1	7.14
Assistent-Direkteur	1	7.14
TOTAAL	14	99.9

Uit tabel 4.9 kan daar afgelei word dat daar 'n verskeidenheid van posbenamings vir maatskaplikewerkbestuurders by die verskillende welsynsorganisasies is.

4.13.2 Tydperk in pos

TABEL 4.10: Aantal jare in die pos N=14

Tydperk in pos	Respondente	%
1-4 jaar	11	78.4
5-8 jaar	1	7.2
9-12 jaar	1	7.2
13-16 jaar	0	0
17-20 jaar	0	0
20+ jaar	0	0
nie aagedui nie	1	7.2
TOTAAL	14	100

Volgens tabel 4.10 is elf van die respondente (78.4%) tussen 1 tot 4 jaar werksaam in hul huidige pos. Een van die respondente (7.2%) is onderskeidelik tussen 5 tot 8 jaar, 9 tot 12 jaar terwyl een nie tydperk aangedui het nie. Dit blyk dat die meerderheid van die respondente nie baie lank in hul huidige pos funksioneer nie. Wanneer laasgenoemde gesien word in die lig dat 14 van die maatskaplikewerkbestuurders 33 jaar en ouer is (Tabel 4.10) kan daar aanvaar word dat hulle 'n redelike mate van bestuurservaring het.

4.13.3 Aard van organisasie

TABEL 4.11: Welsynsorganisasies N=14

Organisasie	Respondente	
	f	%
Gesinsorgorganisasie	4	28.6
Spesialiteitsorganisasie	5	35.7
Ander*	5	35.7
TOTAAL	14	100

Vyf van die respondente (35.7%) is werksaam by spesialiteitsorganisasies (SANRA, CANSA, NICRO, Vereniging vir liggaamlik gestremdes en FAMSA), Vyf respondente (35.7%) is werksaam by ander instansies (Staatsdepartemente) en vier respondente (28.6%) is werksaam by gesinsorgorganisasies (Kinder-en-gesinsorg, BADISA en ACVV).

4.13.4 Geslag

Die geslag van die ondersoekgroep word in tabel 4.12 aangedui.

TABEL 4.12: Geslag **N=14**

Geslag	Respondente	
	f	%
Manlik	2	14.3
Vroulik	12	85.7
TOTAAL	14	100

Die geslagsverspreiding was 12 (85.7%) vroulike en twee (14.3%) manlike respondente. Hierdie geslagsverspreiding bevestig die feit dat die respondente hoofsaaklik uit vroulike maatskaplike werkers bestaan het.

4.13.5 Ouderdomsverspreiding

Die respondente moes hul ouderdom aandui. Die resultate word in tabel 4.13 weergegee.

Tabel 4.13: Ouderdom **N=14**

Ouderdom	Respondente	
	f	%
21-24 jr	0	0
25-28 jr	0	0
29-32 jr	2	14.2
33-36 jr	4	28.5
37-40 jr	1	7.1
41-44 jr	2	14.2
45-38 jr	1	7.1
49-52 jr	3	21.4
53+ jr	1	7.1
TOTAAL	14	100

Die meeste respondente (4) (28.5%) was tussen die ouderdom 33 en 36 jaar oud. Drie respondente was tussen die ouderdomsgroep 49 tot 52 jaar (21.4%). Daar was twee respondente (14.2%) onderskeidelik in die ouderdomsgroep 29 tot 32 jaar. Een respondent (7.1%) was tussen die ouderdom 37 tot 40 jaar, 45 tot 38 jaar en 53 en ouer jare onderskeidelik. Dit is duidelik dat die ouderdomsverspreiding van die respondente redelik goed versprei was.

4.13.6 Jare diens

Die respondente is versoek om aan te dui hoe lank hulle reeds by hul huidige werksplek werksaam is. Die doel van hierdie vraag was om die respondente se kennis en insig met betrekking tot hul organisasies se funksionering en werksmetodes te bepaal, onder andere, tydperk werksaam by hul huidige werksplek. Die verspreiding van die respondente se diensjare word in tabel 4.14 geïllustreer.

TABEL 4.14: Jare diens

N=14

Jare diens	Respondente	
	f	%
1-4 jr	0	0
5-8 jr	3	21.4
9-12 jr	4	28.5
13-16 jr	1	7.1
17-20 jr	2	14.2
21-24 jr	1	7
25+ jr	3	21.4
TOTAAL	14	100

Volgens die gegewens vanuit tabel 4.14 is dit duidelik dat ongeveer 50% van die respondente tussen 5 en 12 diensjare het. Die res naamlik 7 (50%) van die respondente het tussen 13 en 25+ jare diens. Daar kan dus afgelei word dat die betrokke respondente genoegsame ondervinding het met betrekking tot die algehele funksionering en bestuur van 'n welsynsorganisasie.

4.14 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is daar aandag gegee aan die verwerking van die vraelys (Bylae B) en die bevindinge en afleidings is gemaak. In die volgende hoofstuk word daar gevolgtrekkings en aanbevelings gemaak op grond van die bevindinge.

HOOFSTUK 5

GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS TEN OPSIGTE VAN DIE VOORKOMS EN VERMINDERING VAN STRES IN DIE WELSYNSORGANISASIE

Die doel van hierdie hoofstuk is om gevolgtrekkings en aanbevelings te maak na aanleiding van die empiriese ondersoek. Inligting sal aangebied word deur die gevolgtrekkings te stel en dit te motiveer na aanleiding van die bevindinge soos vervat in hoofstuk 4. Die aanbevelings sal aangebied word na aanleiding van die gevolgtrekkings wat gemaak is.

5.1 GEVOLGTREKKINGS

Gevolgtrekkings sal gemaak word oor die bereiking van die doel van die ondersoek, die profiel van die ondersoekgroep, die voorkoms van stressors in welsynsorganisasies, die gevolge van en hantering van stres deur maatskaplikewerkbestuurders.

5.1.1 Die doel van die ondersoek

Daar word tot die gevolgtrekking gekom dat die doel van hierdie navorsing suksesvol bereik is om die volgende redes:-

Die doel van die ondersoek is bereik omdat die voorkoms en hantering van organisatoriese stres by die Maatskaplikewerkbestuurders in die Boland streek bepaal kon word. Die doelstelling is bereik deurdat 'n literatuurstudie oor organisatoriese stressors, die verskynsel van stres in welsynsorganisasies en die hantering van stres onderneem kon word. Hierdie literatuurstudie het die navorser in staat gestel om 'n vraelys te ontwerp wat as meetinstrument kon dien om data met betrekking tot die voorkoms van organisatoriese stressors en stres by maatskaplike werkers in te win.

'n Opname kon onderneem word en slegs 14 van die beplande 18 maatskaplikewerkbestuurders het die vraelys voltooi. Dit bied het egter 'n reaksie syfer van 77.7%. Daar word tot die gevolgtrekking gekom dat die menings van dié respondente (77.7%) wel verteenwoordigend is vir die totale groep van 18 maatskaplikewerkbestuurders wat betrek wou word.

Die navorser was in staat om op grond van die bevindinge van die verwerkte data gevolgtrekkings en aanbevelings te maak.

5.1.2 Die profiel van die ondersoekgroep

Met betrekking tot die profiel van die maatskaplikewerkbestuurders wat in hierdie ondersoek betrek is, word daar tot die gevogtrekking gekom dat:-

Ten spyte van die feit dat die meerderheid maatskaplikewerkbetuurders vier jaar en minder in hulle huidige pos is, is hulle egter reeds etlike jare in die diensveld van maatskaplike werk. 'n Leemte in die ondersoek is dat daar nie bepaal is of die bestuurders vanaf 'n produksiepos of bestuurspos na die huidige pos "bevorder" is nie. Geen direkte gevolgtekking kan gemaak word met betrekking tot hulle maatskaplikewerkbestuur kennis nie.

'n Kommerwekkende aspek is die feit dat 85.7% van die bestuurders geen opleiding of onderrig in terme van die vroeë identifisering van stres by werknemers ontvang het nie. Vyf-en-tatig punt sewe present van die bestuurders is ouer as 33 jaar en die meerderheid is van die vroulike geslag.

5.1.3 Gevolgtrekkings met betrekking tot navorsingsvrae

Met betrekking tot die navorsingsvraag watter aspekte aanleiding gee tot stres word daar tot die volgende gevolgtrekking gekom dat aspekte soos onder andere onvoldoende hulpbronne om dienste te lewer, nie genoegsame kantoorruimte vir al die personeel en onvoldoende vervoer om dienste te lewer wel aanleiding gee tot stres by maatskaplike werkers.

Daar word tot die gevolgtrekking gekom dat persoonlike en huislike probleme wel 'n invloed op die werkverrigtinge van maatskaplike werkers het na aanleiding van die bevinding dat huislike probleme spanning, onproduktiwiteit en nie nakoming van keerdadums by maatskaplike werkers tot gevolg het.

Met betrekking tot die navorsingsvraag of 'n bestuurder se bestuurstyl stres by maatskaplike werkers kan veroorsaak is daar tot die gevolgtrekking gekom dat dit wel die geval is. Daar is bevind dat 'n outokratiese bestuurstyl stres by maatskaplike werkers kan veroorsaak.

Met betrekking op die navorsingsvraag insake die bestuur van werkstres word die gevolgtrekking gemaak dat dit wel bestuur word.

5.1.4 Die voorkoms van potensiële organisatoriese stressors en stres by werkers

Die gevolgtrekking word gemaak dat organisatoriese stressors wel voorkom in welsynsorganisasies. Onvoldoende hulpbronne sowel as die bereikbaarheid van dienste vir die kliënt word as die grootste bron van stressors binne die organisasie struktuur ervaar. Die hoë personeelomset en geen vertroue tussen maatskaplike werkers in die welsynsorganisasie word as baie stresvol deur maatskaplike werkers beleef. Die meeste maatskaplike werkers beleef soms rolverwarring en addisionele take tot hul posbeskrywing word as negatief beleef. Hierdie faktore kan dus as organisatoriese stressors beskou word. Verdere stressors ten opsigte van die professionele dienslewering binne die welsynsorganisasie soos deur die maatskaplikwerkbestuurdes uitgewys is, is onder andere swak salarisse van maatskaplike werkers, tekort aan personeel, werkoorlading van maatskaplike werkers en swak status van die professie in die gemeenskap.

'n Verdere gevolgtrekkings is dat maatskaplike werkers blootgestel is aan nie-werkverwante stres as gevolg van persoonlike en huislike probleme en wat

weer 'n invloed op hulle werkverrigtinge het. Dit is glad nie beperk tot 'n spesifieke huwelikstatus nie omdat dit algemene by getroude sowel as ongetroude maatskaplike werkers voorkoms. Gevolge van hierdie stres is dat hul werk agter raak, keerdadums word nie bereik nie, hulle ervaar spanning en raak onproduktief. Ander ervaar depressie en stresverwante siektes wat tot afwesigheid lei. Werkers verloor belangstelling in hul werk en gevolglik bedank hulle.

5.1.5 Die bestuur van die organisasie

Daar word tot die gevolgtrekking gekom dat die bestuurstyl van bestuurders 'n bron van organisatoriese stressors is. Hierdie ondersoek toon dat maatskaplike werkers baie stres beleef indien bestuurders nie 'n deelnemende besluitnemingsproses in hulle organisasie handhaaf nie en bestuurders ook 'n outokraties bestuurstyl volg. Die afwesigheid van 'n beleid met betrekking tot bevorderingsgeleenthede en geleenthede om kennis en vaardighede uit te bou kan 'n verdere bron van organisatoriese stressors wees. Hiermee saam het 71.4% van die ondersoek aangedui dat hulle organisasie nie oor 'n beleid beskik aan die hand waarvan stres by maatskaplike werkers geïdentifiseer kan word nie. Moontlik kan laasgenoemde juis die oorsaak wees weens die feit dat organisasies sensitief is met betrekking tot die beleid insake bevorderingsgeleenthede en personeelontwikkeling.

5.1.6 Die bestuur van organisatoriese stres

Daar is tot die gevolgtrekking gekom dat daar 'n behoefte vir stresbeheerprogramme sowel as werknemersondersteuningsprogramme by welsynorganisasies is. Dit is positief dat daar by 78.6% van die welsynorganisasies, in hierdie ondersoek wel 'n induksieprogram vir nuwe aangestelde werkers is.

5.1.6.1 Primêre intervensiestrategie

Die gevolgtrekking word gemaak dat die primêre intervensiestrategie voorkomend tot organisatoriese stres kan wees. Daar is tot die gevolgtrekking gekom dat die meeste maatskaplike werkers dit as belangrik beskou dat die bestuur van 'n organisasie die welstand en gesondheid van werkers deel moet maak van die missie van die organisasie. Maatskaplike werkers is oor die algemeen van mening dat strukture binne die organisasie geskep moet word waar werkers hul probleme openlik kan kommunikeer. 'n Beloningstelsel vir goeie prestasie word deur maatskaplike werkers as belangrik beskou. Die meeste welsynsorganisasies, in hierdie ondersoek, beskik nie oor maatreëls vir die vroeë identifisering van stres nie. Die maatskaplikewerkbestuurders het spesifieke maatreëls identifiseer wat as riglyne kan dien om stres vroegtydig te identifiseer. Hierdie maatreëls word as deel van die aanbevelings in hierdie hoofstuk verduidelik.

5.1.6.2 Besikbaarheid van programme ter voorkoming van stres

Streshanteringsprogramme en personeelwelstandsprogramme is nie beskikbaar by al die welsynsorganisasies, in hierdie ondersoek nie, wat die effektiewe hantering van stres in die welsynsorganisasie belemmer.

5.1.6.3 Opleiding van maatskaplikewerkbestuurders

Die meeste maatskaplikewerkbestuurder het nie opleiding ontvang in die vroeë identifisering van stres nie. Dit is noodsaaklik dat elke bestuurder die vroeë tekens van stres moet ken ten einde reeds op primêre vlak te kan ingryp.

5.1.6.4 Organisatoriese kommunikasie ter voorkoming of vermindering van stres

Daar is tot die gevolgtrekking gekom dat verbale kommunikasie die mees effektiewe manier van kommunikasie is omdat daar wedersydse interaksie tussen die werkers bestaan en onduidelikheid kan onmiddelik uit die weg

geruim word. Die meeste maatskaplikewerkbestuurders het nie formele verslae as effektief beskou nie. Die gevolgtrekking is gemaak dat die gewildste kommunikasie medium by die welsynsorganisasies van aangesig-tot-aangesig gesprekvoering en vergaderings is.

5.1.6.5 Die toepassing van die vier basiese bestuursfunksies as primêre intervensie strategie

Die gevolgtrekking word gemaak dat nie al vier bestuursfunksies ewe veel benut word nie in die aanspreek van organisatoriese stressors en stres by maatskaplike werkers nie. Leidinggewing en beheer word minimaal toegepas terwyl beplanning die bestuursfunksies is wat die meeste in die privaat welsynsorganisasie benut word. Dit is belangrik dat al vier bestuursfunksies deeglik benut word in die proses van voorkoming en aanspreek van organisatoriese stressors en stres by maatskaplike werkers. Daar sonder kan die bereiking van die organisasie se doelwitte benadeel word.

5.2 AANBEVELINGS

In die lig van die empiriese ondersoek en die bevindinge sowel as gevolgtrekkings wat gemaak is word die volgende aanbevelings gemaak ten opsigte van die hantering van organisatoriese stressors en voorkoming en vermindering van stres by maatskaplike werkers in 'n welsynsorganisasie.

5.2.1 Organisasiestruktuur

Daar word aanbeveel dat die bestuur van welsynsorganisasies die kwessies rondom die salaris van maatskaplike werkers en beperkte hulpbronne in die organisasie, wat as stressors geïdentifiseer is, aanspreek word deur middel van 'n derde stroom van inkomste te generering. Besture van organisasies moet deurlopend betrokke wees by die bemerking van die dienste van die welsynsorganisasie en voortdurend betrokke wees by networking in die

sakesektor. Hierdie generering van addisionele inkomste kan bydrae tot 'n meer stabiele en permanente (min personeelomset) werkerskorps.

5.2.2 Bestuur van die organisasie

Daar word aanbeveel dat bestuurders op verskillende organisatoriese vlakke van 'n welsynsorganisasie 'n deelnemende bestuurstyl sal voorstaan wat werkers sal laat voel dat hulle mede- verantwoordelik is vir besluite en die uitvoering daarvan.

5.2.3 Maatreëls/beleid om die tekens van stres te identifiseer

Daar word aanbeveel dat die Bestuur van die welsynsorganisasies maatreëls in plek sal sit om stres op 'n vroeë stadium te kan identifiseer. Dit is moeilik om te kan bepaal dat 'n maatskaplike werker stres ervaar omdat dit eerste op psigologiese vlak begin. Maandelikse supervisie en opleidingsgeleenthede binne werksverband sal die maatskaplike werker bemagtig om stressituasies te kan hanteer ten einde organisatoriese stressors te verminder. Groep - konsultasie sal aan die werkers die geleentheid bied om gemeenskaplike probleme te bespreek en gesamentlik oplossings daarvoor te vind. Gereelde individuele interaksie met personeel skep 'n geleentheid vir die vroeë identifisering van stres. Konsultasie op 'n maandelikse basis, waar gelet word op persoonlike funksionering en vordering op dienslewering vlak is noodsaaklik waar faktore wat stres veroorsaak aangespreek word. Indien dit nie suksesvol bestuur kan word deur die werknemer nadat intervensie (byvoorbeeld afdruk/rustyd en meer verlop) plaasgevind het nie, word professionele hulp aanbeveel. Indien stres vroegtydig by maatskaplike werkers identifiseer word kan die manifestasie daarvan op fisiologiese sowel as gedragsvlak verminder of voorkom word. Dit behoort 'n vereistes te wees dat elke maatskaplikewerkbestuurder opleiding moet ontvang in die vroeë identifisering van stres en stressors en dat die hantering daarvan in die beleid van die organisasie vervat moet word.

5.2.4 Bestuur van organisatoriese stres

5.2.4.1 Primêre Intervensiestrategie

Daar word aanbeveel dat die bestuur van welsynsorganisasies 'n duidelike geskrewe beleid hê met betrekking tot die daarstelling en/of benutting van 'n streshanteringsprogram sowel as werknemersondersteuningsprogram. Sodoende sal maatskaplikewerkerbestuurders meer ingestel wees op die identifisering van stres by maatskaplike werkers en vermindering of uitskakeling van stressors in die organisasie. Indien die organisasie oor 'n eie werknemersondersteuningsprogram beskik, word daar aanbeveel dat spanbousessies deel uitmaak van die program sodat almal die geleentheid sal hê om aan ontspanning blootgestel te word. Laasgenoemde program kan 'n uitstekende voorkomings maatreël wees omdat alle maatskaplike werkers daaraan blootgestel sal word en nie net diegene wie stres ervaar nie.

Werknemerswelstandprogramme kan die volgende insluit:

Kwartaalike spanbou sessies, lang verlof na vyf jaar ononderbroke diens, maandelikse sessies waar personeel die geleentheid kry om aspekte wat pla te bespreek en voorstelle ter verbetering kan maak, gereelde sessies waar personeel bloot gestel word aan gesondheids praatjies om hulle meer gesondheid bewus te maak.

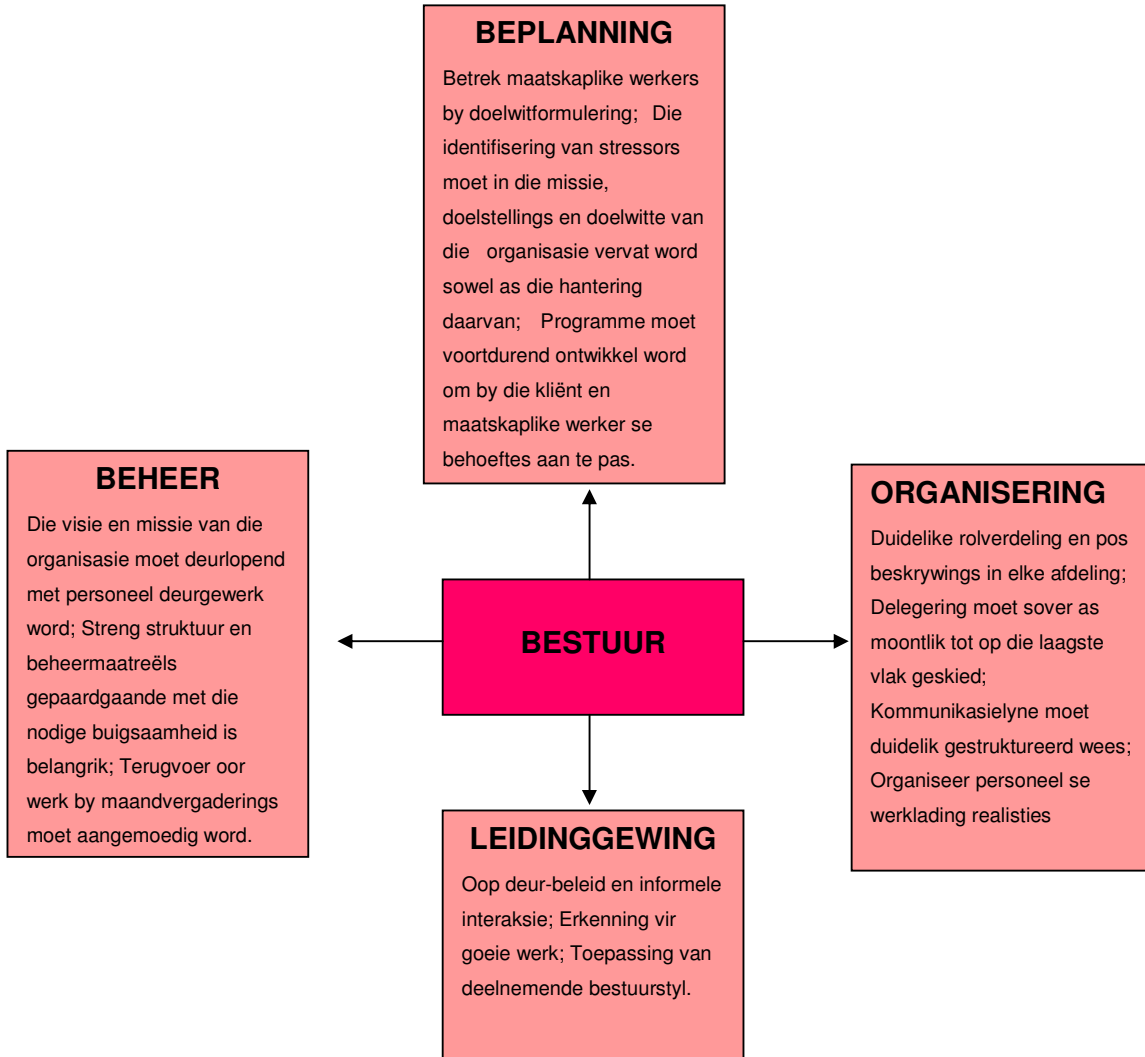
5.2.4.2 Organisasoriese kommunikasie

Daar word aanbeveel dat bestuurders toesien dat daar oop kommunikasiekanale in die organisasies bestaan. Gesprekvoering kan as die effektiëste vorm van kommunikasie beskou word omdat aangesig-tot-aangesig kommunikasie, plaasvind en misverstande onmiddelik uit die weg geruim kan word. Daar kan egter steeds faktore wees wat verhinder dat onaangename aspekte aangespreek word. Maatskaplike werkers mag vrees dat seniors dit teen hulle mag hou en verkies dus om nie te praat nie. In die lig hiervan word daar aanbeveel dat 'n doos (Inligtinghouer) op 'n strategiese plek

binne die organisasie geplaas word waar maatskaplike werkers die geleentheid kry om hul besorgdhede in die werksituasie, anoniem opskrif te plaas sodat die sake tydens maandelikse personeelvergaderings bespreek kan word.

5.2.4.3 Die toepassing van die vier basiese bestuursfunksies as primêre intervensie strategie ter vermindering van stres

Daar word aanbeveel dat maatskaplikewerkbestuurders kennis neem van apekte binne die vier basiese bestuursfunksies wat positief aangewend kan word ten einde organisatoriese stressors te identifiseer en daardeur stres by maatskaplike werkers te voorkom of aan te spreek. Sien figuur 5.1 op bladsy 103 soos geïllustreer deur die navorser.



FIGUUR 5.1 STRESVOORKOMINGSMODEL DEUR DIE TOEPASSING VAN DIE VIER BASIESE BESTUURSFUNKSIES

5.2.4.4 Toekomstige navorsing

Daar word aanbeveel dat verdere navorsing gedoen word oor die vermindering en voorkoming van stres by maatskaplike werkers met spesifieke fokus op die toepassing van die vier basiese bestuursfunksies.

BIBLIOGRAFIE

BABBIE, E. & MOUTON, J. 1995. **The practice of Social Research.** Belmont: Wadsworth Pub. Co.

BARON, R.A. & GREENBERG, J. 1990. **Behaviour in Organisations: Understanding and Managing the Human Side of Work 3rd edition.** Boston, MA: Allyn and Bacon.

BARLING, J., KELLOWAY, E.K., FRONE, M.R. 2005. **Handbook of Work Stress.** London: SAGE Publications, Inc.

BERGH, Z. & THERON, A.L. 2003. **Psychology in the work context 2nd edition.** Cape Town: University Press South Africa.

BITTEL, L. & NEWSTROM 1990. **What every Supervisor should know.** New York: Gregg Division, McGraw-Hill.

BLESS C., & HIGSON-SMITH, C. 2000. **Fundamentals of Social Research Methods: An African perspective 3rd Edition.** Lansdowne: Juta.

BRANNICK, M.T., LEVINE, E.L. & MORGESON, F.P. 2007. **Job and Work Analysis 2nd edition.** Thousand Oaks, Calif: SAGE Publications Inc.

BREVIS, VERBA & DE KLERK. 1997. **Management Principles 2nd edition.** Kenwyn: Juta.

BREVIS, T., NGAMBI, H.C., VRBA, M.J. & NAICKER, K.S. 2002. **Controlling. In Management Principles 3rd edition.** Smith, P.J. & Cronje, G. J. (editors). Lansdowne: Juta.

BREVIS, T., NGAMBI, H.C., VRBA, M.J. & NAICKER, K.S. 2002. **Planning. In Management Principles 3rd edition.** Smith, P.J. & Cronje, G. J. (editors). Lansdowne: Juta.

BROWN, D.R. & HARVEY, D. 2006. **An Experimental Approach to Organizational Development 7th edition.** Pearson Education Ltd.

BOTHA, N.J. 1992. **Supervisie en konsultasie in maatskaplike werk.** Stellenbosch: Drufoma.

BOTHA, N. J. 2000. **Supervisie en konsultasie in maatskaplike werk.** Stellenbosch: Drufoma.

CARTWRIGHT, S. & COOPER, C.L. 1997. **Managing workplace Stress.** London: SAGE Publications.

CLOETE, M.G.T. & STEVENS, R. **Kriminologie 1ste uitgawe 1990.** Pretoria: Sigma Press.

COMPTON, B.R. & GALLOWAY, B. 1999. **Social Work Processes 6th edition.** Pacific Grove Calif.: Brooks/Cole Publishing Company.

COOPER, C.L., DEWE, P.J. & O'DRISCALL, M.P. 2001. **Organizational Stress: A review and Critique of theory, research and applications.** Thousand Oaks, Calif.: Sage.

COOPER, C.L. & PAYNE, R. 1994. **Causes, coping and consequences of Stress at Work.** New York: John Wiley & Sons, Ltd.

CRANWELL-WARD, J. 2002. **Inspiring leadership: staying ...in turbulent times.** London: Thomson Learning.

CRESWELL, J. W. 1994. **Research Design, Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches 2nd edition**. Thousand Oaks, Calif: SAGE Publications.

CROUS, M.J., **Beheer** in Kroon J. (red). Algemene Bestuur, 1995. 3de Uitgawe, Pretoria: Kagiso Tersiër.

CURRIE, D. 2001. **Managing Employee Well-being**. London: Spiro Press.

CURRIE, D. 2003. **Managing Employee Well-being**. London: Spiro Press.

DE BEER, A.A. 1995. **Die algemene bestuursfunksie**. In LE ROUX, E.E., VENTER, C.H., JANSEN VAN VUUREN, J.E., KRITZINGER, A.A.C., FERREIRA, E.J., DE BEER, A.A., HUBNER, C.P., JACOBS, H. & LABUSCHAGNE, M. **Ondernemingsbestuur- 'n Praktiese Benadering**. Johannesburg: Lexicon Uitgewers.

DE CARLO, D.T. & GRUENFELD, D.B. 1989. **Stress in the American workplace**. Pennsylvania: LPR Publications.

DELPORT, C.S.L. 2005. **Research at grassroots for the social science and human service professions 3rd edition**. Pretoria: Van Schaik Publishers.

DEPARTMENT OF LABOUR, 2003. **Healthy Work: Managing Stress in the workplace. 2-20 [online] Available: <http://www.workinfo.govt.n2>. (28/08/2006)**

DE VOS, A.S. 1998. Introduction to the research process. **In:** DE VOS, A.S., STRYDOM, H., FOUCHÉ, C.B. & DELPORT, C.S.L. **Research at**

Grass Roots for the social sciences and human service professions.

Pretoria: Van Schaik Publishers.

EKSTEEN, F.R.L.N. & MILLER, H.R. 1995. **Ondernemingsbestuur 'n inleiding.** Cape Town: NASOU.

FOUCHÉ, C.B. & DELPORT, C.S.L. 2002. Introduction to the research process. In: DE VOS, A.S., STRYDOM, H., FOUCHÉ, C.B. & DELPORT, **service professions 3rd edition.** Pretoria: Van Schaik Publishers.

FOUCHÉ, C.B. & DELPORT, C.S.L. 2005. Introduction to the research process. In: DE VOS, A.S., STRYDOM, H., FOUCHÉ, C.B. & DELPORT, and C.S.L. **Research at Grass Roots for the social sciences and human service professions 3rd edition.** Pretoria: Van Schaik Publishers.

GIBSON, J.L., IVANCEVICH, J.M., DONNELLY, J.H (Jr), KONOPASKE, R. 2000. **ORGANISATIONS: behavior, structure, processes 10th edition.** Boston: McGraw-Hill Companies, Inc.

GIBSON, J.L., IVANCEVICH, J.M., DONNELLY, J.H (Jr), KONOPASKE, R. 2003. **ORGANISATIONS: behavior, structure, processes.** New York: McGraw-Hill Companies, Inc.

GIBSON, J.L., IVANCEVICH, J.M., DONNELLY, J.H (Jr), KONOPASKE, R. 2005. **ORGANISATIONS: behavior, structure, processes 12th edition.** New York: McGraw-Hill Companies, Inc.

GIBSON, J.L., IVANCEVICH, J.M., DONNELLY, J.H (Jr), KONOPASKE, R. 2006. **ORGANISATIONS: behavior, structure, processes 12th edition.** New York: McGraw-Hill Companies, Inc.

GIBSON, J.L., IVANCEVICH, J.M., DONNELLY, J.H (Jr), KONOPASKE, R. 2009. **ORGANISATIONS: Behavior, Structure, Processes 13th edition.** London: McGraw-Hill Companies, Inc.

GREENBERG, J & BARON, R.A. 1997. **BEHAVIOR IN ORGANIZATIONS. Understanding and Managing the Human Side of Work 6th edition.** London: Prentice Hall International.

GREENBERG, J., BARON, R.A. 2003. **BEHAVIOR IN ORGANIZATIONS, Understanding and Managing the Human Side of Work 8th edition.** Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.

GREENBERG, J., BARON, R.A. 2008. **Behaviour in Organizations 9th edition.** Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.

GRINNELL, R.M. 1997. **Social Work Research and Evaluation. Quantitative and Qualitative Approaches.** Illinois: FE Peacock Publishers.

GROBLER, G. & HIEMSTRA, L.A. 1998. **Stress in the workplace.** South Africa's continuing medical education monthly, 16(1), January: 19-24.

GROBLER, P.A., WÄRNICH, S.2006. **HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN SOUTH AFRICA 3rd edition.** London: Thomson Learning.

GORDON, J.R., 1991. **A Diagnostic Approach to ORGANISATIONAL BEHAVIOUR, 3rd edition.** Boston: Allyn and Bacon.

HELLRIEGEL, D., SLOCUM, J.W., Jr. 2001. **MANAGEMENT 7th edition.** Cape Town: Oxford University Press.

HELLRIEGEL, D., JACKSON, S., SLOCUM, J., STAUDE, G., AMOS, T.,
IVANCEVICH, J.M., KANOPASKE, R., MATTESON, M.T. 2005.

Organisational Behaviour and Management 7th edition. New York:
McGraw-Hill /Irwin.

IVANCEVICH, J.M. & GANGSTER, D.C. (Edms) 1987. **Job stress from
theory to suggestion.** New York: The Haworth Press.

JOHNS, G., SAKS, A.M. 2005. **Organizational Behaviour: understanding
and managing life at work 6th edition.** Toronto: Pearson Prentice Hall.

KADUSHIN, A., HARKNESS, D. 1976. **Supervision in Social Work.** New
York: Columbia University Press

KADUSHIN, A. & HARKNESS, D. 2002. **Supervision in Social Work 4TH
edition.** New York: Columbia University Press

KING, A. & BOTHA, D. 1997. Die organisatoriese determinante van
beroepsbevrediging in maatskaplike werk. **Die Maatskaplike-Navorsing-
Praktisyn**, 10(2), November: 107-119.

KINMAN, G., & JONES, F. 2005. **Lay representations of workplace
stress: What do people really mean when they say they are stressed?**
Work & Stress, 19(2), 101-120.

KIRKPATRICK T.O., LEWIS, C.T. 1995. **Effective Supervision. Preparing for
the 21st Century.** Fortworth.

KROON, J. 1995. **Algemene Bestuur 3de uitgawe.** Pretoria: Kagiso
Tersiêr.

KROON, J. 1996. **Algemene Bestuur**. Pretoria: Kagiso Tersiêr.

LOSZYK, B. 2005. **Get a grip, overcoming stress and thriving in the workplace**. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

LOUW, D.A., & EDWARDS, D.J.A. 1993. **Sielkunde: 'n Inleiding vir studente in Suider-Afrika**. Johannesburg: Lexicon Uitgewers.

LOUW, D.A., & EDWARDS, D.J.A. 1998. **Sielkunde: 'n Inleiding vir studente in Suid-Afrika**. Johannesburg: Heinemann Uitgewers.

MALHERBE, B. R., & ENGELBRECHT, N.A. 1992. Die maatskaplike werker en stres in die werksituasie. **Social Work/Maatskaplike werk**. 28(2), Junie: 22-39.

MALHERBE, B. R., & HENDRICKS, E. 2004. An investigation into the determinants of job satisfaction and the improvement of quality of work life of grassroots social workers. **Social Work/Maatskaplike Werk**, 40(1), 25-42.

MARAVALES, A. 2005. **How to reduce Workplace conflict and stress**. Franklin Lakes NJ 07417.

MULLINS, L.R. 1993. **Management and organizational behaviour**. London: Pitman Publishing.

NELSON, D.L., QUICK, C.J. 2006. **Organizational Behaviour: Foundations, Realities & Challenges, 5th edition**. Ohio: Thomson/South-Western.

ODENDAL, F.F., SHOONEES, P.C., SWANEPOEL, C.J., DU TOIT, S.J.,
BOOYSEN, C.M., HAT, **Verklarende Handwoordeboek van die
Afrikaanse Taal**. Perskor (1994).

REECE, B.L., BRANDT, R. 2008. **Effective Human Relations 10th edition**. Boston
Mass: Houghton Mifflin Company.

RICE, P.L. 1992. **Stress and health 2nd edition**. Pacific Grove, CA:
Brooks/Cole.

ROBBINS, S.P. 2005. **Organisational Behavior 11th edition**. Upper
Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.

ROBBINS, S. P. & COULTER, M. 1999. **Management 6th edition**. Upper
Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall Inc.

ROBBINS, S.P., ODENDAAL, A., ROODT, G. 2001. **Organizational
Behavior 9th edition**. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson
Prentice Hall.

ROBBINS, S.P. & DECENZO, D.A. 2004. **Fundamentals of Management,
Essential concepts and applications 4th edition**. Pearson Prentice Hall.

ROBBINS, S.P. & DECENZO, D.A. 2007. **Fundamentals of Management,
Essential concepts and applications 5th edition**. Pearson Prentice Hall.

ROBBINS, S.P. & JUDGE, T.A. 2007. **Organizational Behavior 12th
edition**. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education Inc.

ROBBINS, S.P., ODENDAAL, A., ROODT, G. 2003. **Organisational Behaviour: Global and South African Perspectives.** Cape Town: Pearson Education South Africa.

ROOS, N.J. & MÖLLER, A.T. 1988. **Stres, hanteer dit self 1ste uitgawe.** Kaapstad: Human & Rousseau (Edms.) Bpk.

ROSS, R. & ALTMAIER, E.M. 1994. **Intervention in occupational stress; a handbook of counselling for stress at work.** London: Sage.

ROSS, E. & ROSS, A.G. 1996. Work stress in social work: Myth or reality? **Die Maatskaplike Werk-Navorsing-Praktisyn**, 9 (3): 191-207.

RUBIN, A. & BABBIE, E. 1997. **Research methods for social work 3rd edition.** Pacific Grove Calif: Brooks/Cole Publishing Company.

SCHULTZ, H., BAGRAIN, J., POTGIETER, T., VREDGE, C. & WERNER, A. 2003. **Organisational Behaviour: A contemporary South African Perspective 1st edition.** Pretoria: Van Schaik Publishers.

SHORE, E.A. & SHORE, H.H. 1999. **Early Intervention and Administration: Bridging the Gap for Social Workers.** *Infants and Young Children*, 12 (1), 43-58).

SKIDMORE, R.A. 1983. **Social Work administration: Dynamic management and human relationships.** New Jersey: Prentice-Hall.

SMIT, P.J. & CRONJE, G.J. (reds) 1990. **Bestuursbeginsels: 'n Eietydse Suid-Afrikaanse uitgawe.** Kenwyn: Juta & Kie.

SMIT, P.J. & CRONJE, G.J. (reds) 1992. **Bestuursbeginsels. 'n Eietydse**

Suid-Afrikaanse uitgawe. Kenwyn: Juta & Kie.

SMIT, P. J. & CRONJE, G. J. 2003. **Management Principles a Contemporary edition for Africa 3rd Edition.** Kenwyn: Juta & Co. Ltd.

SORMAZ, H.W. & TULGAN, B. 2003. **Performance under Pressure: Managing Stress in the Workplace.** Rainmaker Thinking, Inc.

STOREY, J. & BILLINGHAM, J. 2001. **Occupational Stress and social work.** Social Work Education, 20(60), 659-670.

STRESSORS. Wikipedia Foundation, Inc. a U.S. Registered 501(c) tax-deduction non profit charity. <http://en.wikipedia.org/wiki/>
[Beskikbaar gestel: 13/02/2009]

STRESSORS. External and Internal. <Http://ezinearticles.com/>
[Beskikbaar gestel: 25/01/2009]

STRYDOM, H. 2002. In: DE VOS, A.S., STRYDOM, H., FOUCHÉ, C.B. & DELPORT, C.S.L. **Research at grassroots for the Social Services Professions 2nd edition.** Pretoria: Van Schaik.

TURNER, L.M., SHERA, W. 2005. **Empowerment of Human Service Workers: Beyond Intra-Organizational Strategies.** Administration in Social Work, 29(3), 79-94.

STRYDOM, S.C. & MEYER, J.C. 2002. 'n Ondersoek na die bronne van werkstevredenheid en werkstres onder middelvlakbestuurders in die Wes-Kaap. **SA tydskrif vir Bedryfsielkunde**, 28(2), 15-22.

Vaktaalkomitee vir Maatskaplike Werk 2005 (hersiene en uitgebreide uitgawe). **Nuwe Woordeboek vir Maatskaplike Werk.** Kaapstad: CPT

Book Printers (Pty) Ltd.

VAN DER MERWE, A. 2004. **Stres strategieë: Suid Afrika.** Paarl Print.

VAN DYK, P.S. 2001. **Definition and scope of human resources management.** In: NEL, P.S., GERBER, P.D., VAN DYK, P.S., HAASBROEK, G.D., SCHULTZ, H.B., SONO, T. & WERNER, A. **Human Resource Management.** Cape Town: Oxford University Press South Africa.

VAN NIEKERK, W.P. 1987. **Eietydse Bestuur,** Butterworth Uitgewers (Edms) Bpk.

WERKNEMERONDERSTEUNING. http://www.nwu.acza/opencms/export/NWU/ht_ml/wellness/Hulp/Werknemenondersteuning

[Beskikbaar gestel: 04/02/2009].

WERNER, A., BAGRAIM, J., CUNNINGHAM, P., POTGIETER, T. & VREDGE, C. 2001. **Organisational Behaviour, A contemporary South African perspective 1st edition.** Pretoria: Van Schaik Publishers.

WERNER, A., BAGRAIM, J., CUNNINGHAM, P., POTGIETER, T. & VREDGE, C. 2003. **Organisational Behaviour, A contemporary South African perspective 1st edition.** Pretoria: Van Schaik Publishers.

WERNER, A., BAGRAIM, J., CUNNINGHAM, P., POTGIETER, T. & VREDGE, C. 2007. **Organisational Behaviour, A contemporary South African perspective 2nd edition.** Pretoria: Van Schaik Publishers.

WEINBACH, R.W. 2003. **The Social Worker as Manager. A Practical Guide to Success 4th edition.** Boston: Allyn and Bacon.

WEINBACH, R.W. 2008. **The Social Worker as Manager. A Practical Guide to Success 5th edition.** Boston: Allyn and Bacon.

WILLIAMS, S. & COOPER, L. 2000. **Managing Workplace Stress, a Best Practice Blueprint.** John Wiley & Sons Ltd.

WILLIAMS, S. & COOPER, L. 2002. **Managing Workplace Stress, a Best Practice Blueprint.** New York: John Wiley & Sons Ltd.

Geagte Kollega

Vraelys: Nagraadse student: Mev. H. Hanekom. (MDiac)

Ek is tans besig met 'n baie relevante navorsingondersoek na die bestuur van werkstres en –stressors by welsynsorganisasies. In oorleg en samewerking met my studieleier, Dr. CC Reynolds word hierdie vraelys per PDF lêer aan u gestuur. U sal oor 'n PDF program moet beskik om die lêer oop te maak. U word versoek om my te verwittig indien u nie die lêer kan oopmaak nie sodat ander reëlings getref kan word..

'n Loodsondersoek is gedurende Desember 2009 en Januarie 2010 gedoen ten einde die geldigheid en betroubaarheid van my vraelys te toets. U was moontlik een van die respondente in daardie ondersoek. Op grond van die response van die respondente in die loodsondersoek kon ek sekere aanpassings in my vraelys maak.

U word vriendelik versoek om die vraelys direk op die rekenaar te voltooi en terug te stuur aan harriet.hanekom@dcs.gov.za en u kan ook die vraelys aan die studieleier stuur. Sy e-pos adres is: creynolds@hc.sun.ac.za

Aangesien ek graag my studies teen Junie 2010 wil voltooi word u vriendelik versoek om die voltooide vraelys **nie later as 26 Maart** terug te besorg nie.

Dankie vir u samewerking

Dr C C Reynolds
Studieleier

Mev H Hanekom
Student

BYLAE B

VRAELYS

OMSKRYWING VAN BEGRIPPE

A: STRES BINNE DIE WERKSITUASIE verwys onder andere na:-

'n **Reeks** emosionele en fisiologiese reaksies wat maatskaplike werkers in die **werksituasie** openbaar as gevolg van die **eise** wat die werk (intern) en huislike en persoonlike omstandighede (ekstern) aan hulle stel waaraan hulle **nie kan voldoen of selfstandig kan hanteer nie**.

Let wel: 'n werker openbaar 'n groot kombinasie van ondergenoemde simptome as hy/sy stres beleef en nie net 'n enkele simptome nie.

Emosionele reaksies soos onder andere: frustrasies; humeurigheid; neerslagtigheid; angstigheid; vol bekommernisse; onverdraagsaam; vergeetagtigheid; werk ge-isoleerd; swak konsentrasie; lae produktiwiteit; negatiewe selfspraak.

Fisiologiese reaksies soos onder andere: toon tekens van uitgeputting; spanningshoofpyne; senuweeagtigheid; gespanne; gewigstoename; kry gereeld verkoue; altyd moeg.

B: ORGANISATORIESE STRESSORS is “omstandighede” binne 'n werksituasie of welsynsorganisasie wat aanleiding gee **tot stres** by maatskaplike werkers.

Die volgende aspekte kan onder andere as **organisasoriese stressors** in die **werksituasie** gesien word:

- Konflik tussen kollegas
- Houdings van nie samewerking tussen kollegas
- Swak interpersoonlike verhoudings in die werksituasie
- Onvoldoende werkruimte in die kantoor
- Beperkte of geen werkbevorderings geleentheid
- Werkoorlading
- Werkonderlading
- Beperkte hulpbronne om diens aan kliënte te lewer
- Eentonige herhaling van werk
- Die bestuurstyl van bestuurders

BEPLANNING AS BESTUURSFUNKSIE

BEPLANNING in 'n welsynsorganisasie behels onder andere die volgende aktiwiteite:

Die formulering van die missie, doelstellings en doelwitte vir die organisasie

Die ontwikkeling van strategieë om doelstellings en doelwitte te bereik

Formulering van beleid en reëls

Skryf van prosedurehandleidings en programme en die saamstel van 'n begroting

ORGANISERING AS BESTUURSFUNKSIE

ORGANISERING in 'n welsynsorganisasie behels onder andere die volgende aktiwiteite:

Koördinerings van die aktiwiteite van verskillende afdelings in die organisasie

Die skep van afdelings in en struktuur vir 'n organisasie

Die werwing, keuring en aanstel van personeel

Bepaling van lyn en staf gesag en toekenning van verantwoordelikhede aan werkers

Daar stel van kommunikasielyne in die organisasie en delegering van werk

Bepaling van posomskrywing; posverbreding en posverryking

Hanteer werkprestasiebeoordeling

LEIDINGGEWING AS BESTUURSFUNKSIE

LEIDINGGEWING (verwys na leierskap) in 'n welsynsorganisasie behels onder andere die volgende aktiwiteite-

Die skep van 'n "gesonde" organisatoriese klimaat in 'n organisasie

Bevordering van goeie kommunikasie in die organisasie

Skep van terugvoering geleenthede van werkers na Bestuur en Bestuur na werkers

Bestuurders moet as motiveerders teenoor werkers optree

Geleenthede skep vir konflikhantering

Werkers betrek by besluitneming

BEHEER AS BESTUURSTAAK

BEHEER in 'n welsynsorganisasie behels onder andere die volgende aktiwiteite

Die beheerproses sluit in; 1) Stel van standarde vir dienslewering; 2) die meting van die standarde van dienslewering; 3) evaluering van afwykings (positief of negatief) van die gestelde standarde en 4) die neem van korrektiewe of regstellende aksies om die negatiewe afwyking te elimineer.

Beheer word uitgeoefen oor menslike hulpbronne: met betrekking tot werkprestasie; afwesigheid; werksomset (bedankings); dissiplinêre optredes ensovoorts.

Beheer oor fisiese hulpbronne van en in die organisasie onder andere deur middel van die begroting.

Opleiding van personeel om gebrek aan vaardighede en vakkundige kennis op te skerp.

Die toepassing van beleid en reëls ten einde effektiewe en doeltreffende werkverrigting en gedrag van die werkers te verseker.

VRAELYS

DOEL:

Die doel van hierdie vraelys is om 'n inligting te bekom oor die voorkoms van organisatoriese stressors en die bestuur van organisatoriese stres deur bestuurders van welsynsorganisasies.

Ongeveer 20 welsynsorganisasies, in die Bolandstreek, word in hierdie ondersoek betrek en die vraelys word anoniem voltooi. GEEN mening of bevinding wat in hierdie ondersoek navore kom kan na enige spesifieke welsynsorganisasie of maatskaplikewerkbestuurder teruggevoer word nie.

LET WEL: Die doel is ook nie om welsynsorganisasies individueel te beoordeel nie, maar om 'n omvattende mening te kry van die wyse waarop bestuurders van nie-winsgerigte organisasies organisatoriese stressors en stres kan bestuur.

VOLTOOIING VAN DIE VRAELYS:

Beantwoord al die vrae. Sover as moontlik gee u eie motivering of mening op 'n vraag waar dit verlang word.

Eerlike objektiewe antwoorde vorm altyd die grondslag van goeie en wetenskaplike navorsing.

Die voltooiing van hierdie vraelys sal ongeveer 25 minute van u tyd in beslag neem.

Die vraelys bestaan uit die volgende afdelings:

AFDELING A

Vrae met betrekking tot die voorkoms van potensiële organisatoriese stres en stressors.

AFDELING B

Handel oor vrae met betrekking tot die bestuur van organisatoriese stres en stressors.

AFDELING C

Hierdie afdeling het betrekking op die bio-grafiese inligting van die maatskaplikewerkbestuurders wat aan hierdie opname deelneem.

AFDELING A: VOORKOMS VAN POTENSIËLE ORGANISATORIESE STRES EN STRESSORS BY WERKERS

Beantwoord die volgende vrae met inagname van die omskrywing van organisatoriese stres soos voorsien op die binneblad van hierdie vraelys.

Vraag 1:

Uit die aard van u ondervinding as maatskaplikewerkbestuurder, tot watter mate (op 'n skaal van 1= min stres en 5= baie stres) meen u kan die ondergenoemde aspekte aanleiding gee tot stres by maatskaplike werkers?

Die feit dat (daar)...	Min stres			Baie stres	
	1	2	3	4	5
nie genoegsame kantoorruimte vir al die personeel is nie					
onvoldoende vervoer is om dienste te lewer					
onvoldoende hulpbronne is om dienste te lewer					
die kantoor van die maatskaplike werker nie maklik bereikbaar is (vanaf woning van kliënte) nie					

Vraag 2

Uit die aard van u ondervinding as maatskaplikewerkbestuurder, tot watter mate (op 'n skaal van 1= min stres en 5= baie stres) meen u kan die ondergenoemde aspekte aanleiding gee tot stres by maatskaplike werkers?

Wanneer (daar)...	Min stres			Baie stres	
	1	2	3	4	5
geen onderlinge vertrouwe tussen die werkers is nie?					
'n hoë vlak van personeelomset is?					
grondvlak werkers beleef bestuurders toon nie respek teenoor hulle as werkers nie?					
Die samestelling van personeel uit verskillende etniese groeperinge bestaan?					
werkers nie ondersteunend tot mekaar is nie ?					

Vraag 3

Beantwoord die volgende vrae met betrekking tot die werkverrigting van werkers

Uit u praktykervaring dui aan of maatskaplike werkers **nooit, soms, dikwels altyd** die volgende beleef [sien voetnota vir omskrywing van die begrippe “**soms**” en “**dikwels**”]

Maatskaplike werkers beleef	Nooit	Soms	Dikwels	Altyd
verwarring ten opsigte van hulle rolvervulling				
addisionele take tot hulle posbeskrywing negatief				

Vraag 4

Die volgende vrae het te doen met die professionele dienslewering van die maatskaplike werkers. Toonaan in watter mate u saam stem of glad nie saam stem nie met die ondergenoemde stellings.

Maatskaplike werkers beleef	Stem sterk saam	Stem tot 'n mate saam	Onseker	Stem nie saam nie	Stem glad nie saam
hulle werklading as beheerbaar					
dat daar altyd 'n personeel te kort is					
hulle behoort meer te verdien uit aard van hulle dienste aan die kliëntsisteem					
dat hulle beroep 'n lae status in die gemeenskap het					
daar geen geleentheid vir loopbaan ontwikkeling in die beroep is nie					
dit negatief om oortyd te werk					

Begrippe

Soms: van tyd tot tyd ; nou en dan

Dikwels : baie keer; herhaaldelik

Vraag 5

Die volgende vrae het betrekking op die persoonlike lewe van maatskaplike werkers

Het u as Bestuurder al ondervind dat die persoonlike of huishoudelike aangeleenthede van maatskaplike werkers 'n invloed op hulle werkverrigting gehad het?

JA	NEE

Indien **JA** op vraag vyf beantwoord vrae 5.1 en 5.2

Indien **NEE** op vraag vyf gaan oor na vraag 6

Vraag 5.1

In die algemeen, wie volgens u, het die meeste ontwrigting in hulle werkverrigting ondervind as gevolg van persoonlike verhoudingsprobleme (buite die werksituasie) of huishoudelike probleme?

Ongetroude maatskaplike werkers	
Getroude maatskaplike werkers	
Beide ongetroude en getroude maatskaplike werkers	

Vraag 5.2

Watter gevolg/effek het u ondervind het persoonlike verhoudingsprobleme of huishoudelike probleme op die werkverrigting van maatskaplike werkers gehad?

Meer as een kan gemerk word	
Hulle werk raak agter	
Keerdatums word nie bereik	
Hulle raak onproduktief	
Hulle raak gespanne	
Ander*	

Ander* _____

AFDELING B

Die volgende vrae het betrekking op die bestuur van 'n welsynsorganisasie

Gee asseblief u **objektiewe mening** soos u die bestuur van welsynsorganisasies in die algemeen beleef of beleef het. Met ander woorde u mening is nie 'n refleksie op die wyse wat u, u organisasie bestuur nie.

Vraag 6

Tot watter mate, meen u, dra die volgende aspekte by tot die stres-verhoging van maatskaplike werkers

	Min stres			Baie stres	
	1	2	3	4	5
'n Outokratiese bestuurstyl					
Wanneer daar nie deelnemende bestuursbesluite geneem word nie					
Maatskaplike werkers nie die geleentheid kry om kennis en vaardighede uit te bou nie					
Daar nie geleenthede vir spanbou is nie					
Daar nie geleenthede vir bevordering is nie					

Vraag 7

Dui aan die mate van belangrikheid wat 'n maatskaplikewerkbestuurder behoort te heg aan die volgende aspekte in 'n welsynsorganisasie :

	Nie belangrik		Baie		
	1	2	3	4	5
'n Welsynsorganisie behoort...					
die welstand en gesondheid deel te maak van die missie van die organisasie					
'n forum te skep waar die werkers hulle griewe kan lig					
oor oop kommunikasiekanale tussen bestuurders en ondergeskiktes te beskik					
'n prestasiebeoordelings stelsel te hê					

Vraag 8

Beskik u organisasie oor maatreëls/beleid wat as riglyne dien om tekens van stres by grondvlakwerkers vroegtydig te identifiseer?

JA	NEE

Indien JA op vraag 8 beantwoord vraag 8.1 en 8.2 anders gaan oor na vraag 9

Vraag 8.1

Indien JA op vraag 8 verduidelik kortliks hierdie maatreëls of beleid

Vraag 8.2

Indien JA op vraag 8, verduidelik kortliks hoe u organisasie die tekens/voorkoms van stres by grondvlakwerkers hanteer

Vraag 9

Beskik u organisasie oor 'n induksieprogram?

JA	NEE

Vraag 10

Plaas, na u mening, die ondergenoemde kommunikasie kanale in rangorde van “**Die belangrikste**” na “**Minder belangrikste**” as wyses waardeur Bestuur met grondvlak werkers kan kommunikeer met betrekking kwessies (issues) wat die werkers het met betrekking tot die bestuur* van die organisasie

[bestuur* kan insluit kwessies wat maatskaplike werkers ten opsigte van hulle dienslewering het of die dag tot dag bestuur van die organisasie.]

Telefoniese kommunikasie
Van aangesig -tot -aangesig (Individuele kontak)
Vergaderings
Memorandums
Formele verslag
Informele gesprekvoering
Die skep van gesprekforum rondom 'n spesifieke saak

Skryf u volgorde in die onderstaande Tabel.

	My plasing van komunikasiekanale	
1		Baie belangrik
2		
3		
4		
5		
6		
7		Minder belangrik

Vraag 11

Beskik u organisasie oor die volgende programme?

Aard van program:	JA	NEE
'n Streshanteringsprogram		
'n Werknemerswelstandprogram		
'n Werknemersondersteuningsprogram		
'n Afwesigheidsbeheerdeprogram		
'n Personeelopleidings – en ontwikkelingsprogram		
'n Personeelontspanningsprogram		

Vraag 12

Het u as maatskaplikewerkbestuurder enige opleiding en onderrig ondergaan met betrekking tot die vroeër identifisering van stres by maatskaplike werkers?

JA	NEE

Vraag 12.1

Indien **JA** op vraag 12 gee besonderhede van u opleiding en onderrig.

Vraag 13

Met die omskrywing van die begrip organisatoriese stressor(s), gee u eie mening met betrekking tot die wyse waarop u meen die ondergenoemde bestuursfunksies benut kan word om organisatoriese stressors te voorkom en moontlik uitskakel.

[Sien omskrywing vna hierdie bestuursfunksies op die binneblad van die vraelys]

Beplanning as bestuursfunksie

Organisering as bestuursfunksie

Leidinggewing as bestuursfunksie

Beheer as bestuursfunksie

AFDELING C

BIOGRAFIESE BESONDERHEDE

Vraag 14

Gee u pos benaming: (Byvoorbeeld Direkteur; Hoof Maatskaplike Werker ens.)

Vraag 15

Dui aan die tydperk wat u hierdie bestuurspos beklee.

Jare	Maande

Vraag 16

Wat is die aard van die organisasie waar u tans werk?

Gesinsorgorganisasie	
Spesialiteitsorganisasie	
Ander*	

Ander* _____

Vraag 17

Voltooi die onderstaande Tabel met betrekking tot geslag; ouderdom en jare diens. Dui slegs aan in watter kategorie u ouderdom en u aantal diensjare val.

Dui u geslag aan

Manlik	Vroulik

		Ouderdomsverspreiding								
Geslag		21-24jr	25-28jr	29-32jr	33-36jr	37-40jr	41-44jr	45-48jr	49-52jr	53+ jr
Manlik										
Vroulik										

		Jare diens						
Geslag		1-4jr	5-8jr	9-12jr	13-16jr	17-20jr	21-24jr	25+jr
Manlik								
Vroulik								

Baie Dankie vir u samewerking

LYS VAN FIGURE

Figuur 2.1	Organisatoriese Stres Model	14
Figuur 2.2	Potensiële bronne van stres	19
Figuur 2.3	Drie kulture in die werkplek	24
Figuur 2.4	Kommunikasieproses	27
Figuur 3.1	Organisatoriese stresbestuur en voorkoming	36
Figuur 3.2	'n Raamwerk vir stresbestuur	37
Figuur 3.3	'n Werknemerondersteuningsprogram	60
Figuur 4.1	Kommuniksiekanale	82
Figuur 4.2	Beskikbaarheid van personeelwelstandsprogramme	83
Figuur 4.3	Opleiding	84
Figuur 5.1	Stresvoorkomingsmodel deur die toepassing van die vier basiese bestuursfunksies	103

LYS VAN TABELLE

Tabel 2.1	Tipes stressors	16
Tabel 2.2	Ekstrinsieke en Intrinsieke stressors	18
Tabel 3.1	Kommunikasie metodes	42
Tabel 3.2	Organisasieklimaat	47
Tabel 4.1	Stres binne die organisasie	70
Tabel 4.2	Stres en personeel verhoudings	71
Tabel 4.3	Rolvervulling en take	73
Tabel 4.4	Professionele dienslewering	72
Tabel 4.5	Die effek van persoonlike/huislike probleme op die werkverrigting van die maatskaplike werker	75
Tabel 4.6	Oorsake van stres	77
Tabel 4.7	Faktore om in ag te neem by die bestuur van 'n welsynsorganisasie	78
Tabel 4.8	Induksieprogram	81
Tabel 4.9	Posbenaming	90
Tabel 4.10	Aantal jare in pos	91
Tabel 4.11	Welsynsorganisasies	91
Tabel 4.12	Geslag	92
Tabel 4.13	Ouderdom	92
Tabel 4.14	Jare diens	93