BESLUITNEMINGSVAARDIGHEDE: 'N SIELKUNDIG-ANDRAGOGIESE PERSPEKTIEF

deur

IRENE STRYDOM

voorgelê luidens die vereistes vir die graad

DOCTOR EDUCATIONIS

in die vak

SIELKUNDIGE OPVOEDKUNDE

aan die

UNIVERSITEIT VAN SUID-AFRIKA

Promotor: Professor E Wiechers

November 1994

Hierdie studie word met liefde opgedra aan

- my man, Kallie
- my kinders Christine, Delene en Wilhelm
- en my baba wat nooit die geleentheid gehad het om met sy voetjies op seesand te loop nie

VERKLARING

Studentenommer: 392-102-6

Ek, die ondergetekende, verklaar hiermee dat

"Besluitnemingsvaardighede: 'n Sielkundig-andragogiese perspektief"

my eie werk is en dat ek alle bronne wat ek gebruik of aangehaal het, deur middel van volledige verwysings aangedui en erken het.

I. Strydom

Strydom I (Mev)

25 Oktober 1994

Datum

A decisive person is one who has the power to stop thinking and start acting (Adair 1985:X).

DANKBETUIGINGS

'n Pragtige deel is vir my afgemeet, ja, wat ek ontvang het, is vir my mooi — ook vir die krag wat ek ontvang het om hierdie navorsingsprojek af te handel ...

Graag betuig ek ook my dank teenoor:

- My studieleier en mentor, professor E Wiechers wie se opregte belangstelling in die onderwerp, maar boweal in my as mens, my telkens opgeval het en bly motiveer het.
- My man Kallie en ons kinders Christine, Delene en Wilhelm wat noodgedwonge besondere oorlewingstrategieë moes ontwikkel en besonder verdraagsaam en aanpasbaar was.
- Gerda Scholtz vir die flinke en noukeurige versorging van die teks.
- Reina Nieuwoudt, Riëtte Eiselen, en die lede van die Departement Statistiek van die Universiteit van Suid-Afrika wat uit hulle pad gegaan het om behulpsaam te wees met die skryf van die rekenaarprogramme en met die statistiese interpretering van die resultate.
- Sanmarie Hugo, Norman Hall en Berra Kemp van die Departement Rekenaar-dienste van die Universiteit van Suid-Afrika vir die statistiese bewerkings.
- Professor Japie Mulder wat as konsultant opgetree het vir die interpretering van die statistiese resultate.
- Johan Jacobs van die Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing wat behulpsaam was met die steekproeftrekking.
- Clive Berry wat die grafiese werk hanteer het.
- Lianda de Necker vir die taalversorging.
- Frances Jacobs vir die proefleeswerk en finale redigering.
- Die personeel van die biblioteek van die Universiteit van Suid-Afrika wat nooit enige moeite ontsien het om bronnesoektogte op tou te sit en hulp te verleen nie.
- Die honderde bekende en onbekende respondente wat bereid was om hul kennis en ervaring met my te deel.

- My ouers Dirk en Christirene Hattingh, wat self as professionele volwassenes besondere besluitnemingsvermoëns openbaar het en voortdurend die wil om sukses te behaal, kon demonstreer.
- My skoonma, Delene Strydom, wie se stille krag en geloof voortdurend 'n voorbeeld was van wat uithouvermoë is.
- My vele vriende en kollegas wat altyd daar was met 'n woord van bemoediging.

I Strydom
November 1994
PRETORIA

OPSOMMING

BESLUITNEMINGSVAARDIGHEDE: 'N SIELKUNDIG-ANDRAGOGIESE PERSPEKTIEF

Deur:	Irene Strydom
Graad:	Doctor Educationis
Departement:	Sielkundige Opvoedkunde
Universiteit:	Universiteit van Suid-Afrika
Promotor:	Professor E Wiechers

Die volwassene wat 'n professionele beroep beoefen, vervul nie net die rol van professionele beroepsbeoefenaar nie, maar is ook 'n voltydse leerder (student), tuisteskepper en landsburger. Hierdie verskillende rolle kan só veeleisend raak dat die volwassene oorweldig voel en in spanningsituasies of te midde van 'n vol program, onvanpaste besluitnemingstrategieë aanwend. Die openbaring van onvanpaste besluitnemingsgedrag sluit in die onvermoë om

- die kern van die probleem te formuleer
- alternatiewe te genereer en te evalueer
- die besluit te neem, te implementeer en te evalueer

'n Empiriese ondersoek is onderneem om te bepaal watter besluitnemingstrategieë deur professionele volwassenes bemeester behoort te word en of die andragoog die volwassene tydens die afhandeling van die besluitnemingsproses moet bystaan. Die faktore wat 'n rol by besluitneming speel, is ook behandel. Die navorser se eie voorstelling van die besluitnemingsproses, wat as opsomming van die literatuurstudie beskou kan word, is as raamwerk gebruik om vrae te genereer wat in die vraelys opgeneem kon word, asook om onderhoude te voer.

Die belangrikste gevolgtrekking van die ondersoek is dat professionele volwassenes tydens die besluitnemingsproses op ondersteuning aangewese is en dat besluit-

nemingskonflik verlig kan word indien 33 belangrike besluitnemingsvaardighede bemeester is. Verder is gevind dat daar beduidende verskille is ten opsigte van die besluitnemingsvermoë van die agt verskillende beroepsgroepe wat by hierdie navorsing betrek is, asook tussen manlike en vroulike respondente en Afrikaanssprekende en Engelssprekende respondente. Die algemene gevolgtrekking waartoe gekom is, is dat sommige professionele volwassenes onderpresteer wat besluitneming betref en dat hulle in besonder op begeleiding aangewese is.

Die andragoog wat as besluitnemingskonsultant optree, sal hom dit spesifiek ten doel stel om sy medevolwassene wat ontoereikende besluitnemingsgedrag openbaar, te begelei tot die vorming van 'n realistiese besluitnemingsidentiteit.

Verder word 'n nuwe, meer omvattende uiteensetting van die besluitnemingshandeling vanuit die Sielkundige Opvoedkunde voorgestel wat ten doel het om 'n meer indringende beskrywing van dié konatiewe handeling daar te stel as wat tans in die opvoedkundige sielkundige teorie te vind is.

SUMMARY

DECISION-MAKING SKILLS: A PSYCHOLOGICAL ANDRAGOGICAL PERSPECTIVE

By:	Irene Strydom
Degree:	Doctor Educationis
Department:	Psychology of Education
University:	University of South Africa
Promoter:	Professor E Wiechers

The adult who practises a profession, does not only fulfil the role of a professional career person, but is also full-time learner (student), homemaker and citizen. The adult tries to meet the demands of all these different roles and may at times feel unable to cope. In a situation where there is great tension or in the midst of time constraints, this may give rise to the implementation of inappropriate decision-making strategies. Inappropriate decision-making behaviour manifests itself in the inability to

- recognise and define the problem
- generate and evaluate alternatives
- take the decision, implement it and evaluate the result

An empirical investigation was undertaken to determine which decision-making strategies should be mastered by professional adults and if the andragogue should assist the adult during the execution of the decision-making process. The different factors which play a role in decision making, are also discussed. The researcher's own representation of the decision-making process is presented and this may be regarded as a summary of the literature study. This representation was also used as a framework to generate questions which were used in the questionnaire and during the interviews.

The most important conclusion of the investigation is that professional adults are dependent on support during the execution and completion of the decision-making process. Decision-making conflict can be alleviated if 33 important decision-making skills are mastered. It was further concluded that there are significant differences between the decision-making abilities of the eight different occupational groups involved in this investigation, and between the decision-making abilities of male and female respondents, as well as Afrikaans and English speaking respondents. The general conclusion is that some professional adults show signs of underachievement with respect to decision making and that they are in particular dependent on guidance.

The andragogue who acts as a decision-making consultant will aim to guide his colleagues who display inadequate decision-making behaviour, to form a realistic decision-making identity.

Furthermore, a new and more comprehensive description of the act of decision-making in the Psychology of Education is suggested, aimed at contributing to the proper description of the conative act.

Key terms: Decision making; Decision-making skills; Decision-making abilities; Decision-making processes; Phases of decision-making; Adulthood; Andragogy; Andragogue; Professional adults; Conative act; The will; Psychology of Education.

INHOUDSOPGAWE

Bladsy

DANKBETUIGINGS iv
OPSOMMING vi
SUMMARY viii

Hoofstuk 1: INLEIDENDE ORIëNTERING

1.1 INLEIDING 1
1.2 BEWUSWORDING VAN DIE PROBLEEM EN PROBLEEMSTELLING 3
1.3 AFBAKENING VAN DIE TERREIN 5
1.4 DIE DOEL VAN DIE ONDERSOEK 7
1.5 METODE VAN ONDERSOEK 9
1.6 BEGRIPSVERKLARING 10
1.6.1 'n Besluit 10
1.6.2 Besluitnemingsvaardighede 13
1.6.3 Volwassene, volwassenheid en professionaliteit 16
1.6.4 Andragogiek 18
1.6.5 Sielkundig-andragogiese perspektief 22
1.7 BEPLANNING VAN DIE STUDIE 23
1.8 TEN SLOTTE 25

Hoofstuk 2: DIE VOLWASSENE IN SIELKUNDIG-ANDRAGOGIESE PERSPEKTIEF

2.1 INLEIDING 26
2.2 ANDRAGOGIEK 28
2.2.1 Andragogie as modus van die agogie 28
2.2.2 Die aard van agogiese arbeid 30
2.2.3 Die andragoog 31

2.3 DIE VERBAND TUSSEN ANDRAGOGIEK EN VOLWASSENE-OPVOEDING 32
2.4 ANDRAGOGIEK EN PEDAGOGIEK 34
2.4.1 Die debat rondom Andragogiek 35
2.4.2 Opsomming van die geskiedkundige agtergrond van die ontwikkeling van die andragogie 36
2.4.3 'n Vergelyking tussen pedagogie (Pedagogiek) en andragogie (Andragogiek) 41
2.5 DIE VOLWASSENE 45
2.5.1 Omskrywings van volwassenheid en die verskillende lewensfases van die mens 45
2.5.2 Die probleme en behoeftes van die volwassene 51
2.5.3 Die volwassene as lewenslange leerder en werker 54
2.6 DIE LEEFWêRELD VAN DIE VOLWASSENE-IN-TOTALITEIT BETROKKE BY BESLUITNEMING 57
2.6.1 Die volwassene as mens-in-totaliteit betrokke by besluitneming beskryf volgens die sielkundig-andragogiese kategorieë 57
2.6.1.1 *Betrokkenheid* 58
2.6.1.2 *Betekenisgewing* 60
2.6.1.3 *Belewing* 61
2.6.1.4 *Selfkonsepvorming en selfaktualisering* 62
2.6.2 Die leefwêreld en relasies van die volwassene 67
2.7 TEN SLOTTE 71

Hoofstuk 3: BESLUITNEMINGSVAARDIGHEDE

3.1 INLEIDING 72
3.2 SOORTE BESLUITE 73
3.2.1 Individuele en organisatoriese besluite 74
3.2.2 Kwalitatiewe of kwantitatiewe besluite 75
3.2.3 Besluite volgens die eise van die situasie 76

3.2.4 **Vlakke waarop besluite geneem word** 78
3.2.5 **Aard van die besluit wat geneem word** 79
3.3 **FASES IN DIE BESLUITNEMINGSPROSES** 80
3.3.1 **Die ontstaan van 'n probleem, behoefte of strewe** 82
3.3.1.1 *Bewuswording van die probleem, behoefte of strewe* 82
3.3.1.2 *Die definiëring van die probleem, behoefte of strewe* 83
3.3.2 **Generering van alternatiewe** 84
3.3.2.1 *Aspek 1: Aantal alternatiewe wat oorweeg behoort te word* 85
3.3.2.2 *Aspek 2: Inligting in verband met die alternatiewe wat in ag geneem moet word* 85
3.3.2.3 *Aspek 3: Twee kategorieë van alternatiewe* 86
3.3.2.4 *Aspek 4: Struikelblokke wat tydens die proses van alternatiefgenerering ervaar kan word* 86
3.3.3 **Die evaluering van die alternatiewe en die selektering van een alternatief** 87
3.3.3.1 *Kriteria waarvolgens alternatiewe geselekteer en geëlimineer word* 87
3.3.3.2 *Besluitnemingsreëls* 88
3.3.4 **Die oorgaan tot aksie en die implementering van die besluit** 90
3.4 **VERSKILLENDE BESLUITNEMINGSMODELLE** 92
3.4.1 **Montgomery se model** 95
3.4.2 **Svenson se model** 98
3.4.3 **Janis en Mann se model** 100
3.4.4 **Vroom en Yetton se model** 103
3.4.5 **Samevattende opmerkings oor die verskillende modelle** . 107
3.5 **BESLUITNEMING BELIG VANUIT DIE SIELKUNDIGE OPVOEDKUNDE** 109
3.5.1 **Besluitneming as wilshandeling** 110
3.5.1.1 *Behoeftes, strewes, motiewe of aspirasies* 111
3.5.1.2 *Die maak van 'n keuse* 112
3.5.1.3 *Besluitneming* 114

3.5.2 Die verskil tussen keuses en besluite 115
3.5.3 Besluitneming as kognitiewe handeling 117
3.5.3.1 *Intra- en interpsigiese kommunikasie* 118
3.5.3.2 *Kritiese en kreatiewe denke* 119
3.5.3.3 *Denkmodi (analise, sintese en evaluering) tydens die besluitnemingstappe* 119
3.5.4 Besluitnemingstyle 121
3.5.4.1 *Analitiese styl* 123
3.5.4.2 *Direktiewe styl* 123
3.5.4.3 *Konseptuele styl* 124
3.5.4.4 *Intuïtiewe styl* 124
3.5.4.5 *Gevolgtrekking* 124
3.6 'N EIE VOORSTELLING VAN DIE BESLUITNEMINGSPROSES . 125
3.6.1 Fase 1: Bewuswording en die definiëring van die probleem, behoefte of strewe 129
3.6.2 Fase 2: Stel van doelwitte (doelwitbeplanning) 130
3.6.3 Fase 3: Generering van alternatiewe 130
3.6.4 Fase 4: Selektering van alternatiewe 131
3.6.5 Fase 5: Eliminering van alternatiewe 131
3.6.6 Fase 6: Die keusemoment 132
3.6.7 Fase 7: Die formulering van die besluit 132
3.6.8 Fase 8: Die beskrywing van stappe om die besluit uit te voer 132
3.6.9 Fase 9: Oorweging van die aanvanklike doelwit wat gestel is 133
3.6.10 Fase 10: Die uitvoering van die besluit 133
3.6.11 Fase 11: Evaluering 133
3.7 INTRAPSIGIESE FAKTORE WAT 'N ROL SPEEL BY BESLUIT-NEMING 134
3.7.1 Persoonlikheid 134
3.7.2 Intelligensie 137
3.7.3 Gewoontes en houdings 140

3.7.3.1 *Gewoontes* 140
3.7.3.2 *Houdings* 143
3.7.4 Selfkonsep 143
3.7.5 Waardes 145
3.7.6 Emosies 146
3.7.7 Intuïsie 147
3.7.8 Lokus van kontrole 149
3.7.9 Volwassenheidsvlak 149
3.8 INTERPSIGIESE FAKTORE WAT 'N ROL SPEEL BY BESLUITNEMING 150
3.8.1 Opvoedingspraktyke 150
3.8.2 Omgewingsfaktore soos die eise van 'n beroeps- en gesinslewe 152
3.8.3 Faktore soos tyd, ruimte en swaartekrag 153
3.9 TEN SLOTTE 155

Hoofstuk 4: NAVORSINGSMETODIEK

4.1 INLEIDING 157
4.2 NAVORSINGSMETODES 160
4.2.1 Die vraelys 161
4.2.1.1 *Omskrywing van die bergrip "vraelys"* 162
4.2.1.2 *Voordele en nadele van die vraelys* 164
4.2.1.3 *Vereistes waaraan 'n vraelys moet voldoen* 165
4.2.1.4 *Die formaat van die vraelys* 166
4.2.1.5 *'n Bespreking van die items van die vraelys* 170
4.2.1.6 *Die loodsondersoek* 174
4.2.1.7 *Die vertaling van die vraelys* 174
4.2.2 Die onderhoud 175
4.2.2.1 *Voordele en nadele van die onderhoud* 175
4.2.2.2 *Enkele riglyne vir die voer van onderhoude* 177
4.2.2.3 *Vrae wat tydens die onderhoude gestel is* 177

4.2.3 **Die steekproef** 179

4.2.3.1 *Keuse van proefpersone* 179

4.2.3.2 *Steekproefgrootte en steekproeftrekking* 180

4.2.3.3 *Verkryging van biografiese gegewens en inligting in verband met besluitneming deur professionele volwassenes* 183

4.2.3.4 *Versending van die vraelys en die terugontvang van response* 184

4.3 **RESULTATE** 185

4.3.1 **Die vraelys** 185

4.3.1.1 *Frekwensies van response (vrae 1 tot 16)* 186

4.3.1.2 *Faktorontleding* 191

4.3.1.3 *Verdeling van die groep in twee volgens 'n stapsgewyse diskriminantontleding* 193

4.3.1.4 *Variansie-analises* 198

a *Beroepsgroepe* 198

b *Ouderdomsgroepe* 201

c *Geslagsgroepe* 202

d *Taalgroepe* 203

4.3.1.5 *Samevatting* 205

4.3.1.6 *Betroubaarheid* 205

4.3.1.7 *Geldigheid* 206

4.3.2 **Die onderhoude** 207

4.3.2.1 *Onderhoud 1* 207

4.3.2.2 *Onderhoud 2* 211

4.3.2.3 *Onderhoud 3* 213

4.3.2.4 *Onderhoud 4* 216

4.3.2.5 *Onderhoud 5* 219

4.3.2.6 *Onderhoud 6* 221

4.3.2.7 *Onderhoud 7* 223

4.3.2.8 *Onderhoud 8* 228

4.3.2.9 *Samevatting* 230

4.4 TEN SLOTTE 233

Hoofstuk 5: SAMEVATTING, BEVINDINGE EN AANBEVELINGS

5.1 INLEIDING 235
5.2 SAMEVATTING VAN DIE LITERATUURSTUDIE EN BEVINDINGE EN AANBEVELINGS WAT HIERUIT VOORTSPRUIT 236
5.2.1 Besluitnemingsvaardighede 236
5.2.1.1 *Samevatting en bevindinge* 236
5.2.1.2 *Aanbevelings* 239
5.2.2 'n Sielkundig-andragogiese perspektief op volwassenheid 245
5.2.2.1 *Samevatting en bevindinge* 245
5.2.2.2 *Aanbevelings* 249
5.3 SAMEVATTING EN BEVINDINGE VAN DIE EMPIRIESE ONDERSOEK EN AANBEVELINGS OP GROND DAARVAN 255
5.3.1 Die vraelys 255
5.3.1.1 *Samevatting en bevindinge* 255
5.3.1.2 *Aanbevelings* 257
5.3.2 Die onderhoude 262
5.3.2.1 *Samevatting en bevindinge* 262
5.3.2.2 *Aanbevelings* 263
5.4 PROBLEME WAT TYDENS DIE ONDERSOEK ONDERVIND IS . 265
5.5 ASPEKTE WAT VERDERE NAVORSING REGVERDIG 266
5.6 TEN SLOTTE 267

BYLAE A 270

BYLAE B 296

BIBLIOGRAFIE 302

INHOUDSOPGAWE VAN TABELLE

Bladsy

TABEL 2.1 DIE VERBAND TUSSEN DIE ONDERSKEIE ANDRAGOGIESE SITUASIES 28
TABEL 2.2 DIE VERSKILLE TUSSEN PEDAGOGIE EN ANDRAGOGIE 44
TABEL 2.3 KRITIEKE GEBEURTENISSE IN DIE LEWE VAN DIE VOLWASSENE 53
TABEL 2.4 DIE KOMPONENTE VAN DIE SELFKONSEP 66
TABEL 4.1 STEEKPROEF VAN GEGRADUEERDES VOLGENS TAAL- EN BEROEPSGROEP 181
TABEL 4.2 STEEKPROEF VAN GEGRADUEERDES VOLGENS OUDERDOMS- EN BEROEPSGROEP 182
TABEL 4.3 STEEKPROEF VAN GEGRADUEERDES VOLGENS PROVINSIE EN BEROEPSGROEP 183
TABEL 4.4 BIOGRAFIESE RESPONSE VAN PROEFPERSONE 187
TABEL 4.5 GEMIDDELDES VAN DIE BEROEPSGROEPE ASOOK DIE AANTAL PROEFPERSONE WAT BY ELKE BEROEPSGROEP BETREK IS 200
TABEL 4.6 GEMIDDELDES VAN DIE GESLAGSGROEPE ASOOK DIE AANTAL PROEFPERSONE WAT BY ELKE GESLAGSGROEP BETREK IS 202
TABEL 4.7 GEMIDDELDES VAN DIE TAALGROEPE ASOOK DIE AANTAL PROEFPERSONE WAT BY ELKE TAALGROEP BETREK IS 204
TABEL 5.1 STEL VAN KORTTERMYNDOELWITTE OM ROLSTRES TE VERMINDER 254

INHOUDSOPGAWE VAN FIGURE

		Bladsy
FIGUUR 1.1	'N SKEMATIESE VOORSTELLING VAN DIE VERBAND TUSSEN DIE VERSKILLENDE AGOGIESE WETENSKAPPE ASOOK DIE TERREIN VAN ONDERSOEK . . .	19
FIGUUR 2.1	'N SKEMATIESE VOORSTELLING VAN DIE VERBAND TUSSEN DIE PEDAGOGIESE EN DIE ANDRAGOGIESE SITUASIES . . .	42
FIGUUR 2.2	BEHOEFTES VAN DIE VOLWASSENE . . .	55
FIGUUR 2.3	KOMPONENTE VAN DIE VERSKILLENDE IDENTITEITE VAN DIE VOLWASSENE . . .	65
FIGUUR 2.4	DIE INTRAPSIGIESE DINAMIEK BY DIE IDENTITEITS- EN SELFKONSEPVORMING VAN DIE VOLWASSENE .	68
FIGUUR 3.1	BESLUITNEMINGSMODEL VAN MONTGOMERY	97
FIGUUR 3.2	BESLUITNEMINGSMODEL VAN SVENSON . . .	99
FIGUUR 3.3	BESLUITNEMINGSMODEL VAN JANIS EN MANN . . .	102
FIGUUR 3.4	BESLUITNEMINGSMODEL VAN VROOM EN YETTON	105
FIGUUR 3.5	'N HIëRARGIE VAN DENKSTRATEGIEë WAT BY BESLUITNEMING BETROKKE IS . . .	122
FIGUUR 3.6	'N EIE SKEMATIESE VOORSTELLING VAN DIE BESLUITNEMINGSPROSES . . .	128
FIGUUR 4.1	HISTOGRAM VAN KANONIESE VERANDERLIKES . . .	195
FIGUUR 4.2	PROEFPERSOON G SE VOORSTELLING VAN DIE BESLUITNEMINGSPROSES . . .	226

Hoofstuk 1

INLEIDENDE ORIëNTERING

"It does not take much strength to do things, but it requires great strength to **decide** on what to do."

Elbert Hubbard (Barros 1986:525)

1.1 INLEIDING

Die verloop van die mens se geskiedenis is grootliks bepaal deur die besluite wat mense deur die eeue heen geneem het. Die waarde of andersins die aaklige gevolge van baie van hierdie besluite word soms eers eeue nadat dit geneem is, duidelik. Die eeue-oue dors na mag en oorheersing het gemaak dat die mens soms wrede en onverantwoordbare besluite geneem het. Versteurde heersers het soms oor lang periodes hul onderdane in vrees laat leef en derduisende mense se bloed het sinneloos gevloei. Aan die ander kant van die spektrum het briljante kunstenaars, wetenskaplikes en kerk- en staatsleiers soms met verbasende insig en visie vir die tyd waarin hulle geleef het, opgetree. Met groot waagmoed en dikwels met die moontlikheid van die dood wat as straf kon volg, het groot name die konvensies van die tyd geïgnoreer en besluite in ooreenstemming met hul gewete en oortuigings geneem. So het die talentvolle besluitnemers van die verlede inderdaad die grondslag gelê vir die vestiging van die basiese aanvaarbare menslike norme van die moderne beskawing.

Mense het oor die jare die vermoë ontwikkel om die omgewing vir hul gebruik te benut en deur middel van harde werk en inspanning is ongekende tegnologiese ontwikkelings moontlik gemaak. Die bekwame leiers, ekonome, besigheidslui en wetenskaplikes van die dag het 'n kultuur van vinnige en effektiewe optrede geskep. Vliegtuie, telefone, faksmasjiene, telekommunikasieverbindings en televisienuusstasies het die wêreld so verklein dat besluite wat op vergaderings en samesprekings geneem word, vinnig uitgevoer kan word. Die lewering van vinnige en bruikbare resultate het die wagwoord geword. Verder het die moderne tegnologie dit vir die mens maklik

gemaak om met al hoe minder moeite al hoe groter resultate te verwag.

Hoe gans anders was dit nie in die "ou" wêreld nie. Die daaglikse lewenstyl en pas van die lewe het geheel en al anders daar uitgesien. 'n Goeie voorbeeld van hoe die manier van doen van die verlede van dié van die hedendaagse samelewing verskil, kan gevind word in 'n geskiedkundige werk, Boek 1 van *The histories* (in Humphreys et al 1983:219). In hierdie werk (Humphreys et al 1983:219) verduidelik Herodotus hoe die Perse meer as tweeduisend jaar gelede besluite geneem het:

> If an important decision is to be made, they discuss the question when they are drunk, and the following day the master of the house where the discussion was held submits their decision for reconsideration when they are sober. If they still approve it, it is adopted; if not, it is abandoned. Conversely, any decision they make when they are sober is reconsidered afterwards when they are drunk.

Bogenoemde paradoksale beskrywing van 'n besluitnemingsproses was waarskynlik 'n tegniek wat meer as tweeduisend jaar gelede vrugte afgewerp het, maar sal in vandag se samelewing nie eers oorweeg word nie. Tog hoef 'n mens net een koerant oop te slaan of na een nuusbulletin te luister om te besef dat die mens van hierdie eeu probleme ondervind om in 'n harde, wrede en veeleisende samelewing te oorleef. Ondanks die vooruitgang op byna alle lewensterreine wil dit voorkom asof die mens se vermoë om hierdie vooruitgang te hanteer, nie in dieselfde mate toegeneem het nie. Bedrog, oneerlikheid, bankrotskap, egskeiding, stresverwante siektes en psigiese stoornisse bly maar enkele bestanddele van elke dag se bestaan.

Die vermoë van die volwassene om in die hedendaagse realiteite sinvolle besluite te neem, is 'n omvangryke en ingewikkelde onderwerp wat in hierdie studie van nader beskou sal word. Hierdie studie word vanuit sielkundig-andragogiese perspektief onderneem en die begeleiding van die volwassene tot die neem van verantwoordbare besluite sal 'n hoë prioriteit geniet. Verder sal klem gelê word op die talle teorieë wat oor besluitnemingsvaardighede bestaan asook op die spesifieke vakgebied, die Andragogiek.

Na dié enkele inleidende gedagtes, word daar vervolgens gekyk na die bewuswording van die probleem en die probleemstelling.

1.2 BEWUSWORDING VAN DIE PROBLEEM EN PROBLEEMSTELLING

Daar word dikwels aanvaar dat matrikulante wat die skool verlaat presies weet watter loopbaan hulle gaan volg. Daar word aanvaar dat hulle oor genoegsame inligting beskik om oor hul studierigting te besluit. Net so aanvaar die werkgewer dat die nuweling op die personeel oor sekere vaardighede beskik wat hom in staat sal stel om sy werk met oorgawe te kan doen. Daar word net aanvaar dat die werknemer probleme wat binne die werkkring mag opduik, sal kan hanteer. Die werkgewer aanvaar ook dat die werker sy privaat lewe so sal bedryf dat dit nie sal inbreuk maak op sy produktiwiteit en werksvermoë nie. Die aantal maatskappye wat gelikwideer word en die gevalle van bedrog, oneerlikheid en mislukte verhoudings wat elke dag aangemeld word, skets egter 'n heel ander prentjie.

'n Mens hoef nie 'n diepte-ondersoek na die gehalte van die moderne mens se bestaan te onderneem om te besef dat talle volwassenes nie na behore toegerus is om die probleme van elke dag se bestaan die hoof te bied nie. Sommige mense volg 'n suksesvolle beroepslewe, maar ondervind probleme met die opvoeding van hul kinders en in hul huwelik. Ander mense kan weer beskryf word as "perfekte" gesinsmense, maar vind dit moeilik om die mas op te kom in 'n kompeterende werksomgewing.

Op die keper beskou wil dit voorkom of mense die produkte is van dit waarop hulle besluit en dit waarteen hulle besluit; van dit wat hulle doen en dit wat hulle nié doen nie. Deur hierdie daaglikse besluite "vir" of "teen", "doen" of "nie doen nie", gee mense rigting en inhoud aan hul bestaan. Selfs al sou 'n persoon besluit om nie 'n besluit te neem nie, hét hy besluit. Die kwaliteit en waarde van 'n persoon wat besluitlose gedrag openbaar, se lewe sal waarskynlik totaal verskil van die persoon wat weldeurdagte besluite kan neem.

Met dit wat in bogenoemde paragrawe gesê is in gedagte, kan die volgende vrae

gestel word:

- Waarom ondervind so 'n groot aantal volwassenes soveel probleme om eenvoudige alledaagse besluite te neem?
- Waarom vermy mense die neem van gewigtige besluite?
- Waarom stel mense belangrike besluite uit hoewel hulle besef dat die uiteinde van die saak groot voordele kan inhou?
- Waarom bestee mense soveel tyd aan sake wat 'n goeie kans op sukses het, maar waarvan die resultate eintlik onbenullig of onbelangrik is?
- Hoe neem die hedendaagse professionele volwassene besluite?
- Is daar verskille in die wyses waarop volwassenes van verskillende ouderdomme, professies, geslagte en tale besluite neem?
- Indien professionele volwassenes deurdagte besluite binne werksverband neem, kan daar aanvaar word dat hulle ook in hul private lewe sinvolle besluite sal neem?
- Watter rol speel faktore soos persoonlikheid, waardes, emosies en behoeftes in die neem van besluite?
- Is dit moontlik om sekere besluitnemingsvaardighede aan te leer?
- Is dit moontlik om besluitnemingsvaardighede as 'n spesifieke denkvaardigheid aan volwassenes voor te hou en hulle tot beter besluitneming te begelei?
- Kan hierdie begeleiding van die volwassene tot beter besluitneming vanuit die veld van die Sielkundige Opvoedkunde en meer spesifiek die Andragogiek beskryf word?
- Watter rol speel opvoeding in die vermoë van die volwassene om sinvolle besluite te neem?
- Bestaan daar 'n behoefte om die volwassene te begelei in die neem van besluite?
- Indien volwassenes begelei word tot sinvolle besluitneming, sou dit kon bydra tot 'n gesonder gesins- en gemeenskapslewe?
- Watter besluitnemingstrategieë en -modelle word in die literatuur beskryf?
- Kan hierdie besluitnemingstrategieë en -modelle wat in die literatuur beskryf word, so aangepas word dat dit vir die Sielkundige Opvoedkunde van waarde kan wees?
- Kan daar onderskeid gemaak word tussen verskillende sóórte besluite?
- Wat is die verskil tussen Andragogiek, Andragologie en andragogie?

In die lig van die probleem wat oor 'n breë veld gestel is, sal die terrein van die studie in 1.3 afgebaken word.

1.3 AFBAKENING VAN DIE TERREIN

Die hoofbegrippe wat in hierdie studie sentraal staan, is "besluitnemingsvaardighede" en "begeleiding van die volwassene". Albei begrippe sal later in die afdeling oor begripsverklarings van nader beskryf word, maar ter wille van die afbakening van die studieterrein sal 'n kort lys van onderwerpe wat onder bogenoemde hoofbegrippe resorteer en vir hierdie studie van belang is, hier gegee word.

Aangesien die ontwikkeling van 'n eie definisie van besluitneming 'n belangrike deel van hierdie studie uitmaak, sal die onderskeie definisies van besluitneming, soos dit in besluitnemingsmodelle beskryf word, ontleed word. Die klem sal sterk op die aard van die besluitnemingsvaardighede van die professionele volwassene val asook op die faktore wat hierdie besluitnemingsproses beïnvloed.

Ten einde hierdie terrein in die lig van die probleemstelling van die studie te ondersoek, sal aandag aan die volgende momente gegee moet word:

- die volwassene as 'n mens-in-totaliteit uit 'n sielkundig-andragogiese perspektief
- die begrippe "volwassene" en "volwassenheid"
- die begrippe "besluite" en "besluitnemingsvaardighede"
- die aard en inhoud van verskillende besluitnemingsmodelle, -strategieë, -metodes en -fases
- die aard van besluitneming deur die volwassene en die bestudering van die verskillende faktore wat die neem van besluite beïnvloed

Waar daar in hierdie studie na die volwassene verwys word, dui dit op die professionele volwassene wat aktief in 'n senior posisie in die arbeidsmark staan. Daar word aanvaar dat volwassenes wat in hierdie kategorie val se ouderdomme kan wissel van vroeg in hul twintigerjare tot 'n reeds gevorderde ouderdom. Gevalle van jong volwassenes wat jonger as 30 is en reeds senior posisies in hul betrokke

instansies beklee, is bekend; so ook gevalle van ouer volwassenes wat ouer as 75 is en steeds senior poste beklee. Vir die doel van hierdie ondersoek was dit egter nodig om 'n spesifieke ouderdom as 'n kriterium te stel. Die volwassene wat by hierdie ondersoek betrek sal word, sal 35 jaar of ouer wees.

Daar is besluit om 'n ondersoek na die besluitnemingsvaardighede van professionele volwassenes wat 35 jaar of ouer is en in senior posisies is, te onderneem omdat hierdie volwassenes reeds ver gevorder het in hul loopbane en waarskynlik reeds spesifieke besluitnemingstrategieë bemeester het en dalk met groot vrug aanwend. Hierdie volwassenes neem vermoedelik gesofistikeerde en weloorwoë besluite, in teenstelling met die vaardighede en vermoëns van die nog-nie-volwassenes. Dit is egter ook moontlik dat sekere van hierdie professionele volwassenes op sekere terreine sinvolle besluite neem, maar dalk nie oor die vermoë beskik om dit ook op ander terreine te doen nie. Die volwassene van die hede en van die toekoms moet te midde van sy loopbaan en waarskynlik ewe veeleisende private lewe kophou en die vaardigheid ontwikkel om gebalanseerde en verantwoordbare besluite te neem. Die mate waartoe hierdie vermoë ontwikkel is en toegepas word, sal ondersoek word.

Waar daar na die "neem van besluite" of "besluitneming" verwys word, word na die neem van kleiner alledaagse en meer private besluite verwys asook na die neem van omvangryke beroepsverwante besluite.

Daar sal deurgaans in die juridiese sin van manlike voornaamwoorde gebruik gemaak word wanneer na die volwassene in die algemeen verwys word, impliserende dat die manlike die vroulike ook insluit. Die studie sal dus die besluitnemingsvaardighede van sowel manlike as vroulike volwassenes ondersoek. Afrikaans- en Engelssprekende volwassenes wat senior posisies in hulle onderskeie instansies oor die hele Suid-Afrika beklee, sal by hierdie navorsing betrek word.

Na aanleiding van die terrein wat afgebaken is, kan die doel van die ondersoek vervolgens geformuleer word.

1.4 DIE DOEL VAN DIE ONDERSOEK

Die hoofdoel van die navorsing is om 'n deeglike studie te onderneem om te bepaal op watter wyse die volwassene wat 'n senior posisie in die arbeidsmark beklee, besluite neem, watter spesifieke besluitnemingsvaardighede deur vaardige professionele volwassenes bemeester is, en om te bepaal watter faktore hierdie besluitnemingsvermoë beïnvloed. Verder is die doel om besluitneming binne die Sielkundige Andragogiek te beskryf ten einde 'n eie beskrywing van die besluitnemingsproses daar te stel. In die lig van die bevindinge van hierdie ondersoek sal vasgestel kan word tydens welke fases van besluitneming die volwassene deur die andragoog bygestaan behoort te word om sinvolle besluitneming te bewerkstellig.

Die breë doel van die navorsing kan vervolgens in meer spesifieke doelstellings verdeel word. Die spesifieke doelstellings van hierdie studie is om

- deur middel van 'n literatuurstudie vas te stel wat reeds aangeteken is in verband met besluitnemingsvaardighede
- deur middel van 'n literatuurstudie ondersoek in te stel na die verskillende beskrywings van besluitnemingsmodelle, -style, -strategieë, -metodes en fases
- deur middel van 'n literatuurstudie te bepaal watter intrapsigiese faktore en watter interpsigiese faktore die neem van besluite deur die volwassene beïnvloed
- 'n literatuurstudie te onderneem om die volwassene as besluitnemer vanuit 'n sielkundig-andragogiese perspektief te bestudeer
- 'n literatuurstudie te onderneem om die verskil tussen terme soos "Andragogiek", "Andragologie" en "andragogie" duidelik te kan beskryf
- in die lig van die literatuurstudie wat onderneem is, 'n eie voorstelling van besluitneming op te stel
- na aanleiding van die literatuurstudie wat oor bogenoemde onderwerpe onderneem is, asook na aanleiding van die eie omskrywing van die besluitnemingsproses wat geformuleer is, 'n vraelys op te stel wat deur professionele volwassenes voltooi sal word
- 'n empiriese ondersoek te onderneem waartydens volwasse proefpersone die vraelys sal voltooi om sodoende te bepaal op watter wyse die volwassene besluite

neem en watter faktore hierdie besluitnemingsproses beïnvloed, asook watter spesifieke vaardighede bemeester behoort te word

- die empiriese ondersoek verder uit te brei deur onderhoude met enkele volwassenes te voer om inligting te verkry wat nie deur middel van die vraelys bekom kon word nie
- na aanleiding van die literatuurstudie en die empiriese ondersoek wat onderneem is, te bepaal of volwassenes uit sekere beroep-, ouderdoms-, geslags- of taalgroepe probleme ondervind tydens die afhandeling van sekere stappe van besluitneming, en of diesulkes bygestaan behoort te word tydens dié handeling

Die onderliggende doel van hierdie studie sal wees om te poog om die geestesgesondheid van die volwassene te bevorder. Indien die volwassene tot die neem van sinvolle en uitvoerbare besluite begelei kan word, kan dit hom moontlik in staat stel om sy potensiaal as werks-, gesins- en gemeenskapsmens beter te verwesenlik. Die ideaal sou wees dat die gebalanseerde volwassene sy potensiaal op alle terreine van die lewe realiseer en dat hy so 'n bydrae kan lewer om 'n gelukkiger samelewing daar te stel.

Die samelewing in die kleine en die groter tegnologiese, besigheids- en ekonomiese wêreld maak al hoe meer staat op die innoverende insigte van al die lede van die samelewing. Met die 21ste eeu wat vol onbekende uitdagings en probleme voor die deur lê, is dit belangrik dat elke volwassene sy verantwoordelikheid teenoor homself en teenoor die gemeenskap moet besef. Verder is dit belangrik dat hy enersyds nie sal terugdeins vir verreikende beslissings wat geneem moet word nie, maar dat hy andersyds ook nie oorhaastige en onbesonne besluite sal neem nie.

Opsommend kan die doelstelling gesien word as 'n poging om vas te stel op watter wyse die selfaktualiserende volwassene van vandag besluite neem en watter spesifieke besluitnemingsvaardighede bemeester behoort te word alvorens sinvolle besluite geneem kan word. Daar sal ook ondersoek ingestel word na die verskillende faktore in die volwassene se lewe wat suksesvolle besluitneming beïnvloed. Verder sal gepoog word om te bepaal hoe die andragoog sy medevolwassene kan begelei tot selfaktualisering deur die vermoë te ontwikkel om die keuses waarvoor hy te staan

kom, sistematies te ontleed en die mees logiese en aanvaarbare oplossing te vind.

1.5 METODE VAN ONDERSOEK

Die vernaamste ondersoekmetode sal 'n literatuurstudie wees, aangevul deur die aanwending van die nomotetiese navorsingsmetode waarin daar van 'n vraelys gebruik gemaak sal word. Daar sal ook idiografies te werk gegaan word deur onderhoude met agt professionele volwassenes in verskillende beroepe te voer. Alhoewel die onderhoude 'n geringe deel van die ondersoek sal uitmaak, is daar besluit om dié ondersoekmetode in te sluit aangesien dit dieper dimensie aan die navorsing oor die onderwerp kan verleen.

Tydens die literatuurstudie sal die terrein van ondersoek, soos dit reeds gestel is (die besluitnemingsvaardighede van die volwassene soos bestudeer vanuit 'n sielkundig-andragogiese perspektief), verken word. Die vraelys sal opgestel word op grond van inligting wat uit die literatuurstudie verkry is. 'n Loodsondersoek sal onderneem word om leemtes in die vraelys uit te wys en om die vraelys te toets. Die afgeronde vraelys sal aan 2 800 proefpersone gestuur word. Sekere vrae wat in die vraelys gestel is, sal aangewend word om enkele gestruktureerde onderhoude met volwassenes te voer.

Die kwantitatiewe gegewens wat uit die nomotetiese ondersoek (die vraelys) verkry is, sal dan kwalitatief toegelig kan word (na aanleiding van gegewens verkry uit die onderhoude).

Uit die inligting wat uit die ondersoek verkry is, kan vasgestel word watter besluitnemingsvaardighede deur die professionele volwassene bemeester behoort te word om te verseker dat hy sy potensiaal as beroepsbeoefenaar kan bereik. Daar sal bepaal kan word op welke wyse die volwassene begelei kan word tot 'n beter begrip van die besluitnemingsproses en die neem van meer sinvolle en verantwoordbare besluite.

Die opsomming en beplanning van die verloop van die studie word in afdeling 1.7 beskryf. Alvorens die beplanning van die studie uiteengesit word, word daar in die

volgende afdeling 'n kort omskrywing gegee van die belangrikste begrippe wat in hierdie ondersoek te berde gebring sal word.

1.6 BEGRIPSVERKLARING

Die volgende hoofbegrippe sal kortliks in hierdie afdeling beskryf word, naamlik

- 'n besluit
- besluitnemingsvaardighede
- volwassene, volwassenheid en professionaliteit
- Andragogiek
- sielkundig-andragogiese perspektief

Hierdie begrippe sal in die onderskeie hoofstukke in diepte behandel word. Dit word hier net ter verheldering toegelig omdat dit telkens in hierdie studie voorkom. Ander baie belangrike begrippe word ook in hierdie studie gebruik en daar word nie geïmpliseer dat hulle van minder waarde is nie. Hulle sal ook later in meer diepte toegelig word, en is onder meer die volgende:

- keuses
- keuseverloop
- besluitnemingsmodelle, -style, -strategieë, -fases en -metodes
- faktore wat besluitneming beïnvloed
- Andragologie en andragogie
- relasiestigting
- sielkundig-andragogiese kategorieë

Daar word nou kortliks na die eerste groep hoofbegrippe verwys.

1.6.1 'n Besluit

Daar word daagliks in gesprekke na die neem van besluite verwys sonder dat die sprekers enigsins bewus is van die kompleksiteit van die besluitnemingsproses of

-gebeure. Vir die meeste mense is die neem van 'n besluit bloot 'n middel tot 'n doel. 'n Besluit word geneem en daar word beplan om daaraan uitvoering te gee. Faktore soos persoonlikheidstrekke, onsekerhede en omstandighede waarbinne die besluitnemer hom bevind, kan egter die neem van 'n besluit redelik bemoeilik.

Sonder om verder op hierdie faktore in te gaan, word enkele definisies van wat 'n besluit is, genoem. Die *Psigologiewoordeboek* (Gouws et al 1979) se definisie van 'n besluit is kort en kragtig die volgende: "'n Besluit is die eindstadium van die wilsproses, wat handeling direk voorafgaan." McGrew en Wilson (1982:5) onderskei spesifieke eienskappe van 'n besluit en sê dat 'n besluit die maak van keuses onder onseker toestande, wat kan wissel van minder ernstig tot ernstig (respektiewelik marginale of volledige onsekerhede), veronderstel. Hulle beklemtoon verder dat nadelige faktore in die omgewing dit kan moeilik maak om verskeie soorte hulpbronne te gebruik wat die maak van 'n keuse sou kon vergemaklik het.

Barros (1986:525) onderskei ook tussen "die maak van keuses" en "die neem van besluite". Sy definieer 'n besluit as "making a choice between one or more alternatives for the efficient, effective allocation of limited resources". Net soos McGrew en Wilson (1982:5) beklemtoon Barros die benutting en aanwending van hulpmiddele uit die omgewing om die neem van 'n besluit en die uitvoering daarvan moontlik te maak. Barros sien besluitneming as die omvattende en oorkoepelende proses en die maak van 'n keuse as een van die stappe binne hierdie proses. 'n Keuse sal dan letterlik gedefinieer kan word as die kies van een alternatief uit vele ander alternatiewe. Die volgende stap in die proses sal wees om hierdie alternatief wat gekies is, tot uitvoering te bring. Dit geskied deur die benutting en aanwending van fisiese en menslike hulpbronne met die doel om resultate te bereik. Barros (1986:525) verduidelik dat die fisiese en menslike hulpbronne waarna sy verwys, dui op die benutting van apparaat, gereedskap en voorrade (fisiese hulpbronne) en die benutting van die mens se eie of ander mense se besondere persoonlikheidseienskappe of ander bekwaamhede soos 'n uitsonderlike denkvaardigheid (menslike hulpbronne).

Rachlin (1989:239) het 'n deeglike studie van die twee begrippe "keuse" en "besluit" gemaak en het teoretici se verskillende oogpunte met mekaar vergelyk. Hierdie

vergelyking sal in hoofstuk 3 behandel word. Dit is egter nodig om hier net 'n kort definisie van elke begrip, soos Rachlin dit opgesom het, te gee. Rachlin (1989:119) beskou 'n keuse as die kognitiewe handeling van die mens waar 'n verskeidenheid van alternatiewe gelyktydig oorweeg moet word. Die manier waarop die mens keuses maak, verskil egter heelwat van dié van die dier. Die dier maak keuses op grond van 'n oeroue oorlewingsinstink, en sal dan byvoorbeeld gaan wei, gaan water drink of voor gevaar vlug. Rachlin (1989:247) verduidelik waarom die mens se keuses van die dier s'n verskil:

- Die mens is in staat om sy kognitiewe prosesse te verstaan en te ontleed.
- Die mens is in staat om verbale reëls te formuleer, te verstaan en te gehoorsaam.
- Die mens is in staat om verskillende moontlikhede te verstaan, te oorweeg en uit te druk.

Die dier kan nie een van hierdie kognitiewe aksies uitvoer nie. Dit is belangrik om hierdie onderskeid te maak tussen die wyse waarop die dier en die wyse waarop die mens keuses maak. Die mens se keusehandeling word, anders as die dier s'n, verder gevoer en gaan oor tot die uiteindelike neem van 'n besluit. Die dier kan dus op grond van instink 'n keuse maak, maar nie 'n besluit neem nie.

Rachlin (1989:74) se definisie van besluitneming kan as 'n omskrywing van 'n proses beskryf word wat uit twee fases bestaan, naamlik:

- Die eerste fase waartydens die besluitnemer van alternatiewe bewus raak en die alternatiewe evalueer (en dan 'n keuse maak).
- Die tweede fase waartydens daar uitvoering gegee word aan die keuse wat gemaak is, deur die besluit te implementeer. Daar word dus tydens dié fase tot aksie oorgegaan.

Op die terrein van die Sielkundige Opvoedkunde word daar ook 'n definitiewe onderskeid tussen die twee begrippe getref. Van den Aardweg en Van den Aardweg (1988:46,47) verduidelik dat die mens aangespoor word om 'n keuse te maak sodra die een of ander aspirasie binne die mens aktief word. Hierdie aspirasie of begeerte

van die mens dring hom om 'n keuse te maak. Hierdie stap word dan opgevolg met 'n besluit wat geneem word met die bereiking van 'n doel as beoogde eindresultaat.

Heelwat van bogenoemde definisies en onderskeidings wat daar tussen die twee begrippe gemaak word, bevat sekere gemeenskaplike elemente, soos

- die ontstaan van 'n probleem, konflik of aspirasies;
- die oorweging van alternatiewe en die maak van 'n keuse; en
- die uitvoering van 'n besluit deur gebruik te maak van fisiese of menslike hulpbronne
- met die uitsluitlike motief om 'n doel te bereik.

Die onderskeid tussen die twee begrippe "keuse" en "besluit" word getref omdat dit die samestelling van 'n eie definisie uit 'n sielkundig-andragogiese perspektief wat in hoofstuk 3 bespreek sal word, sal beïnvloed.

1.6.2 Besluitnemingsvaardighede

Die *Verklarende handwoordeboek van die Afrikaanse taal (HAT)* (Odendal et al 1988) beskryf 'n vaardigheid as 'n bekwaamheid, 'n bedrewenheid of 'n handigheid. Die *Psigologiewoordeboek* (Gouws et al 1979) se definiëring van 'n vaardigheid is meer spesifiek en verwys daarna as 'n bestaande bedrewenheid in die een of ander taak of saak. Die begrip "bedrewenheid" kan na die vermoë van 'n persoon verwys. Indien 'n vaardigheid in terme van hierdie studie beskryf moet word, kan dit beskryf word as die bedrewenheid of vermoë van die volwassene om 'n sekere taak te verrig. In die onderhawige studie word daar spesifiek na die vaardigheid van die volwassene om besluite te neem, verwys en in terme van hierdie studieterrein kan 'n besluitnemingsvaardigheid beskryf word as die verworwe eienskappe of bedrewenheid van die volwassene wat hom in staat stel om bepaalde besluite van 'n sekere aard te neem of om die vermoë tot hoëkwaliteit-besluitneming aan te leer. Daar word doelbewus nie van die begrip "bekwaamheid" gebruik gemaak nie, omdat die *Psigologiewoordeboek* (Gouws et al 1979) dit duidelik stel dat 'n bekwaamheid 'n meer omvangryke begrip is terwyl 'n vaardigheid betrekking het op handelinge van 'n

beperkte omvang. Vir die doel van hierdie studie word dié onderskeid ondersteun en word daar gekonsentreer op en verwys na die volwassene se besluitnemingsvaardighede, -vermoëns en -bedrewenheid en nie na die volwassene se bekwaamheid as besluitnemer nie.

In die literatuur word baie aspekte van besluitneming bespreek. Ook word daar verskillende benamings vir die verskillende onderwerpe wat bespreek word, gegee. Daar word byvoorbeeld verwys na besluitnemingstyle, besluitnemingstrategieë, besluitnemingsfases, besluitnemingsmodelle en besluitnemingsprosesse. Aangesien dit onmoontlik sal wees om 'n volwaardige studie van al hierdie begrippe te maak, sal daar van oorkoepelende begrippe gebruik gemaak word — dus van begrippe wat as verteenwoordigend van ander beskou kan word. Vir die doel van hierdie studie word die volgende twee begrippe geselekteer as die mees omvangryke en mees toepaslike begrippe, naamlik

- besluitnemingstyl
- besluitnemingsmodel

Aangesien die studie van besluitnemingstyle 'n omvangryke studie is en nie binne hierdie ondersoek geakkommodeer kan word nie, word die begrip net kortliks behandel. In hoofstuk 3 word die verwysing na besluitnemingstyle ook op kernagtige wyse hanteer, en val die klem eerder op die verskillende besluitnemingsmodelle as op besluitnemingstyle. Dit is egter tog nodig om in hierdie stadium reeds 'n kort omskrywing van elkeen van die twee begrippe te gee en veral om te verduidelik hoe hulle binne hierdie studieveld aangewend sal word. Eerstens sal die begrip "besluitnemingstyl" bespreek word. Daarna sal 'n bondige bespreking oor besluitnemingsmodelle gevoer word.

Wanneer daar in hierdie proefskrif na besluitnemingstyle verwys word, word daar na die primêre aspekte van besluitneming wat in die eerste gedeelte van 1.6.2 genoem is, verwys, naamlik

- die unieke volwassene as unieke besluitnemer

- spesifieke intrapsigiese en interpsigiese faktore wat 'n rol speel in die neem van besluite

Die wyse van optrede, die aard van optrede en faktore wat optrede bepaal, speel 'n sentrale rol wanneer daar oor besluitnemingstyle gepraat word. Davis et al (1987:51) verwys spesifiek na die individu se unieke wyse van optrede (die styl) asook na wat onder besluitneming verstaan word in sy definiëring van besluitnemingstyl. Davis et al (1987:51) se definisie lui soos volg:

> Decision-making style is a term used to refer to an individual's way of performing perceptual and intellectual activities. That is, decision-making consists of two activities — perception and evaluation. Perception involves the input, filtration, and condensation of cues in the environment, while evaluation involves analyzing and reaching a conclusion based upon what was perceived.

Heelwat ander beskrywings van besluitnemingstyle kan nog genoem word, maar vir die huidige is bogenoemde beknopte verduideliking voldoende. Daar word ook in hierdie stadium volstaan met die standpunt dat 'n besluitnemingstyl met 'n volwassene se unieke wyse van optrede verband hou en dat 'n hele aantal faktore dit kan beïnvloed.

Wanneer die begrip "besluitnemingsmodel" bespreek word, moet genoem word dat daar in die literatuur van baie ander begrippe en omskrywings gebruik gemaak word om die proses van besluitneming te beskryf. Daar is reeds na die ander begrippe verwys en hulle sal nie hier herhaal word nie. Volgens die *Psigologiewoordeboek* (Gouws et al 1979) en *HAT* (Odendal et al 1988) kan 'n model beskou word as 'n voorbeeld waarvolgens 'n werk uitgevoer kan word of as 'n voorstelling in simbole van die beginsels wat veronderstel word om die een of ander aspek van gedrag te onderlê, of van die hipoteses wat geformuleer is om die betrokke gedrag te verklaar. In hierdie studie is die aspek van gedrag wat betrokke is, die neem van besluite en sal die proses van besluitneming wat deur middel van simbole voorgestel word, bestudeer word. Alle beskrywings ten opsigte van besluitneming, naamlik modelle, fases, strategieë, metodes, en vloeidiagramme, sal teen die agtergrond van bogemelde

afbakening gedoen word en as sodanig geëvalueer word.

In 1.6.2 is daar gepoog om verskillende komponente van besluitnemingsvaardighede uiteen te sit, en om verskillende definisies van die begrip te gee. Daar is veral klem gelê op die oorkoepelende begrippe van "besluitnemingstyl" wat spesifiek na die volwassene as unieke besluitnemer verwys en "besluitnemingsmodel" wat as 'n sambreelterm vir baie ander benaminge gesien kan word.

In die volgende afdeling word 'n kort omskrywing van die begrippe "volwassene", "volwassenheid" en "professionaliteit" gegee. 'n Volledige bespreking hiervan sal in hoofstuk 2 gedoen word.

1.6.3 Volwassene, volwassenheid en professionaliteit

In hul omskrywing van die volwassene stel Vrey (1979:9) en Gerdes et al (1981:6) die bereiking van 'n bepaalde chronologiese ouderdom as kriterium. Ouderdom word regtens as 'n belangrike kriterium beskou. Voorbeelde hiervan is dat 'n persoon op agtienjarige ouderdom stemreg verkry asook die reg om in besit van 'n rybewys te wees, en dat hy op een en twintigjarige ouderdom sonder die toestemming van sy ouers in die huwelik kan tree (Gerdes et al 1981:6).

Aanvullend tot die ouderdom van die individu wat as kriterium gestel word, omskryf Gerdes et al (1981:6) die begrip "volwassene" verder as 'n persoon wat ekonomies onafhanklik is of wat die verantwoordelikheid aanvaar het vir die versorging van 'n ander persoon, byvoorbeeld 'n kind. Vrey (1979:9,10) se omskrywing van volwassenheid word vanuit 'n sielkundig-opvoedkundige perspektief gedoen en behels die volwassene se sedelike aanvaarding van norme op verskillende terreine, die bemeestering van sekere volwassenheidstake en die bereidheid om verantwoordelikheid vir besluite wat geneem is, te aanvaar en daarvolgens te leef.

Vrey se beskrywing van volwassenheid is 'n opsomming van Landman se kriteria vir volwassenheid. Landman se kriteria vir volwassenheid word in Van Rensburg en Landman (1985:189) en ook verder in Griessel et al (1986:212-219) uiteengesit. Die

mens word as 'n volwassene beskou of het volwassenheid bereik wanneer hy beskik oor die volgende as kriteria en voorwaardes vir volwassenheid:

- 'n eie lewensopvatting
- menswaardigheid
- normidentifikasie
- sedelik-selfstandige besluitvorming en handeling
- selfbeoordeling en selfbegrip
- sinvolheid van bestaan
- vryheid-tot-verantwoordelikheid

Bogenoemde begrippe sal kortliks in hoofstuk 2 omskryf word.

Benewens hierdie kriteria vir die beskrywing van die volwassene en volwassenheid, sal daar vir die doel van hierdie studie ook ander kriteria bygevoeg word. In hierdie proefskrif sal na die volwassene verwys word as 'n persoon wat

- 35 jaar of ouer is
- reeds sy inisiële opleiding voltooi het
- ekonomies onafhanklik is
- 'n huishouding behartig
- 'n professionele beroep beoefen
- 'n senior posisie binne sy firma of instansie beklee

Daar is reeds dikwels na die professionele volwassene verwys en alhoewel 'n omskrywing van die begrip "professionele" voor die hand liggend is, word dit hier volledigheidshalwe kortliks toegelig.

Die begrip "professie" word gebruik om te verwys na 'n beroep wat 'n groot mate van kognitiewe vaardigheid vereis en wat veronderstel dat intensiewe opleiding ondergaan word om 'n gespesialiseerde sosiale rol te vervul. Elke professie het 'n etiese kode wat as riglyn dien vir optrede in professionele verband en waarby streng gehou moet word (Reber 1985:579; Plug et al 1993:94). Die volwassene wat 'n professie beoefen,

verrig professionele take van 'n besonder hoë intellektuele aard en besondere gekompliseerde eise word aan hierdie persone gestel. Proefpersone vanuit verskillende professies word by hierdie ondersoek betrek en dié professionele beroepsgroepe word in hoofstuk 4 genoem. Die volledige spektrum van kognitiewe handelinge wat deur die professionele volwassene tydens sy dagtaak uitgevoer word, kan onmoontlik bespreek word en daarom word daar in hoofstuk 3 slegs na enkele kognitiewe handelinge wat by besluitneming betrokke is, verwys.

"Andragogiek" en "sielkundig-opvoedkundige perspektief" is die laaste begrippe wat in hierdie hoofstuk behandel sal word. Ander belangrike begrippe sal in hoofstukke 2, 3 en 4 onder die loep geneem word.

1.6.4 Andragogiek

Andragogiek word in die literatuur as een van die begeleidingswetenskappe (die Agogiek) beskou. Die woord "Agogiek" word afgelei van die Griekse woorde *agogos* wat "leier" beteken en *agein* wat "saamgaan" of "om te lei" beteken. Dit gaan in die Agogiek om die begeleiding van een mens deur 'n ander en oor die verskaffing van leiding aan 'n ander mens. Dit gaan eerder oor 'n "saamloop met" en "begelei van" 'n ander mens as oor 'n "voor loop". Daar word tussen verskillende vlakke of niveaus van menswees onderskei en die onderskeie vlakke van die agogiese of begeleidingswetenskappe (die Agogiek) is hierop gegrond (Van Rensburg & Landman 1985:6).

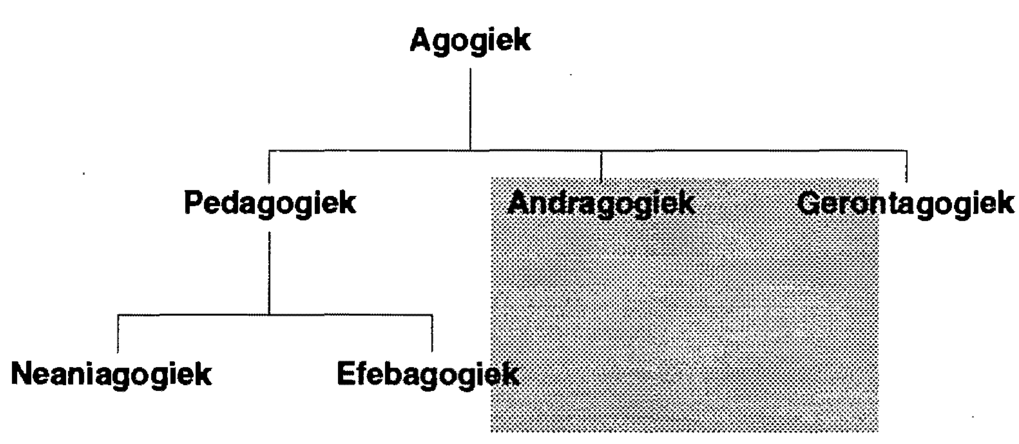
Die onderskeie wetenskappe wat oor die ageinsbelewing handel, is die volgende (Van Rensburg & Landman 1985:6,68):

- Pedagogiek: die studie van begeleidingshulp aan nie-volwassenes
- Neaniagogiek: die studie van begeleidingshulp aan jongmense
- Efebagogiek: die studie van begeleidingshulp aan die jeugdige (student) wat manlikheid of vroulikheid bereik het
- Andragogiek: die studie van begeleidingshulp en steun aan volwassenes
- Gerontagogiek: die studie van begeleidingshulp en steun aan bejaardes

Daar moet beklemtoon word dat die terreine van die verskillende agogiese wetenskappe van mekaar onderskei word, maar dat hulle nooit van mekaar geskei kan word nie. Daar word ook aanvaar dat die onderskeie terreine van dié wetenskappe mekaar sal oorvleuel en dat hulle nie in afsondering van mekaar bestudeer kan word nie. Die begeleiding van en die steungewing aan die mens is 'n handeling wat van die wieg tot die graf plaasvind en die indruk moet nie gelaat word dat hierdie begeleiding op 'n sekere stadium gestaak behoort te word nie.

Die onderskeiding en verband tussen die verskillende begeleidingswetenskappe word vervolgens in figuur 1.1 aangetoon. Die blok in die figuur dui die terrein aan wat vir die studie afgebaken is.

FIGUUR 1.1 'N SKEMATIESE VOORSTELLING VAN DIE VERBAND TUSSEN DIE VERSKILLENDE AGOGIESE WETENSKAPPE ASOOK DIE TERREIN VAN ONDERSOEK



Omdat die Pedagogiek die wetenskap van die begeleiding van die nie-volwassene omsluit, sal dit beide die terreine van die Neaniagogiek en die Efebagogiek omsluit. Elemente van die Efebagogiek kan egter ook op die terrein van die Andragogiek bestudeer word wanneer daar aan die student wat reeds volwasse is, hulp en steun

verleen word. Soos daar reeds vroeër verduidelik is, sal die Andragogiek in hierdie studie aan die orde gestel word. Die ander agogiese wetenskappe sal nie in diepte bespreek word nie, maar word indirek by hierdie studie betrek, byvoorbeeld wanneer die volwassene in sy voorvolwasse stadium bestudeer word.

In die literatuur word daar na bogenoemde wetenskappe verwys, maar daar word ook melding gemaak van begrippe soos Pedagologie, Andragologie en Gerontologie. Laasgenoemde begrippe word veral deur navorsers soos Ten Have en Van Gent gebruik. Pedagogiek en Pedagologie is egter sinonieme begrippe. Dit geld ook vir Andragogiek en Andragologie, en Gerontagogiek en Gerontologie. In hierdie studie sal daar na Andragogiek verwys word, maar wanneer Ten Have en Van Gent aangehaal word, sal daar na Andragologie verwys word.

Ter wille van duidelikheid sal die begrip "Andragogiek" (Andragologie) nou kortliks verklaar word en daarna sal die begrip "andragogie" verduidelik word. Die oorsprong en betekenis van hierdie begrippe sal in hoofstuk 2 breedvoerig uiteengesit word.

Andragogiek kan beskryf word as die wetenskap van die begeleiding en steungewing wat een volwassene aan 'n ander volwassene verleen (Van Rensburg & Landman 1985:9). Die omskrywing in die *Psigologiewoordeboek* (Gouws et al 1979) is vir hierdie studie ook van belang omdat dit as sinoniem met volwasseneopvoeding gesien word. In terme hiervan word Andragogiek beskryf as die onderrig en leiding aan volwassenes om die volgroeide persoon sy rol as ouer, opvoeder, landsburger of werker sinvol te help vervul. Die Andragogiek kan as 'n gespesialiseerde begeleidingswetenskap gesien word waar 'n "spesialis-begeleier" 'n ander volwassene begelei en steun. In hierdie studie sal die klem val op die begeleiding van die volwassene, nie op alle terreine nie, maar wel op die vlak van besluitneming sodat die volwassene in staat kan wees om 'n gelukkiger en meer gebalanseerde bestaan te voer.

Ten Have (1973:5) en Van Gent (1973:10) verwys na "Andragologie" as 'n teoreties-empiriese wetenskap wat na die andragogie as 'n empiriese verskynsel kyk. Hierdie verskynsel maak deel uit van die menslike ervaringsveld en leen homself daartoe om

deur middel van wetenskaplike metodes bestudeer te word.

Die Andragogiek (Andragologie) verwys dus na die wetenskap van hulp, steungewing en begeleiding van die volwassene en andragogie verwys na die handeling van hulp, steungewing en begeleiding. Van Rensburg en Landman (1985:10) beklemtoon dat hierdie volwassenebegeleiding gebaseer word op andragogiese insigte. "Die andragogiese" kan na aanleiding van die definisie van "Andragogiek" en "andragogie" as die bewussynsmatig-gerekonstitueerde ondersoekterrein van die andragogieker beskryf word (Van Rensburg & Landman 1985:10).

Ten Have en Van Gent se definisies van "andragogie" sluit by bogenoemde definisies aan, maar hulle voeg 'n element van dienslewering deur die begeleier by. Ten Have (1978:1) beskryf andragogie as 'n oorkoepelende begrip van 'n hoër orde. Dit beteken dat daar allerlei verskillende soorte andragogiese verskynsels en handelinge onder die begrip saamgevat kan word, maar dat die begrip betreklik arm aan inhoud is omdat dit nogal ver verwyderd is van die konkrete werklikheid. Ten Have (1978:2) som dit soos volg op: "Men kan dus zeggen dat 'andragogie' een tamelijk abstract begrip is, en als sodanig een nogal grote omvang, maar een tamelijk geringe inhoud heeft."

Van Gent (1973:10) se definiëring van "andragogie" stem ooreen met die definisie van Ten Have en maak spesifiek melding van wat bedoel word met allerlei soorte andragogiese verskynsels. Van Gent beskryf naamlik andragogie as "de deskundige hulpverlening aan en vorming van volwassenen, welke arbeid o.a. plaastvindt in het kader van het maatschappelijk werk, het vormingswerk en het opbouwwerk".

Ten Have en Van Gent beklemtoon dus dat andragogie as andragogiese arbeid gesien moet word, wat die hulp en dienslewering aan die volwassene in sy vele vorme insluit. Dit sluit al die velde in waar met die volwassene gewerk word, soos in maatskaplike werk, verpleegkunde en in terapeutiese en beradingsituasies.

Kortom, die Andragogiek (Andragologie) is die wetenskap van hulp, steungewing en dienslewering aan die volwassene deur 'n spesialis-andragoog en die andragogie is

die werklikheidsverskynsel van bogenoemde hulpgewing. Daar sal telkens van die begrip "andragoog" gebruik gemaak word. Binne die terrein van die Sielkundige Opvoedkunde sal die andragoog 'n deskundige spesialis wees op die terrein nie net van die hulpverlening aan die volwassene nie, maar ook van die begeleiding van die volwassene met selfaktualisering as einddoel.

Bogemelde begrippe wat sentraal is in hierdie studie is op 'n bondige wyse toegelig. Laastens sal die begrip, naamlik "sielkundig-andragogiese perspektief" nou kortliks behandel word.

1.6.5 Sielkundig-andragogiese perspektief

Daar is reeds verduidelik dat die Andragogiek as wetenskap 'n studie maak van die begeleiding van die volwassene. In hierdie ondersoek sal die begeleiding van die volwassene vanuit 'n sielkundig-andragogiese perspektief bestudeer word. Die Sielkundige Opvoedkunde is gemoeid met die bestudering van die deelnemers aan die opvoedingsituasie. As deelperspektief van die Opvoedkunde onderneem die Sielkundige Opvoedkunde 'n wetenskaplike studie van die opvallend meetbare en feitelik kontroleerbare aard van die deelnemers aan die begeleidingshandeling (Van den Aardweg & Van den Aardweg 1988:80). Binne die studieveld van die Andragogiek sal die deelnemers wat in hul verskillende leefwêrelde bestudeer word, onderskeidelik die volwassene as begeleier en die volwassene as begeleide wees. In die Sielkundige Opvoedkunde en in dié geval die Sielkundige Andragogiek, word bepaalde kategorieë of kriteria gestel waarvolgens die begeleidingsfenomeen ontleed moet word (Vrey 1979:30,31). Die sielkundig-andragogiese kategorieë waarvolgens hierdie ondersoek na die besluitnemingsvaardighede van die volwassene onderneem sal word, is die volgende:

- betrokkenheid
- betekenisgewing
- belewing
- identiteits- en selfkonsepvorming en selfaktualisering

Om die perspektief van die Sielkundige Opvoedkunde (en in hierdie konteks die Sielkundige Andragogiek) verder toe te lig, kan verwys word na die ses fasette van menswees wat deur die Sielkundige Opvoedkunde beskryf word:

- die fisieke
- die kognitiewe
- die affektiewe
- die normatiewe en sedelik-religieuse
- die konatiewe
- die sosiale

Daar sal in hierdie studie telkens na bogenoemde fasette of na aspekte van hierdie fasette verwys word. Die aard van die fasette en hul rol in die besluitneming van die volwassene sal in hoofstukke 2 en 3 behandel word.

In die laaste afdeling van hierdie hoofstuk word die wyse waarop die studie aangepak sal word uiteengesit en word daar ook 'n opsomming van die hoofstukindeling gegee.

1.7 BEPLANNING VAN DIE STUDIE

Daar sal eerstens 'n literatuurstudie onderneem word om vas te stel wat reeds oor die volwassene en volwassenheid aangeteken is. Daar sal ook in die literatuurstudie spesifiek 'n ondersoek na die fenomeen binne die Sielkundige Opvoedkunde geloods word. Andragogiek en besluitneming deur die volwassene sal dan ook vanuit die perspektief van die Sielkundige Andragogiek belig word. Verder sal volwassenheid ook vanuit 'n sielkundig-andragogiese perspektief beskou word.

Fasette wat spesifiek in **hoofstuk 2** behandel sal word, is die volgende:

- Pedagogiek, Andragogiek en andragogie
- die verskillende lewensfases van die mens en waar volwassenheid inpas
- die volwassene se behoeftes en probleme soos die hantering van stres, konflik, spanning, verandering en ander eise van die lewe

- die volwassene as lewenslange leerder en sy vermoë om nuwe vaardighede aan te leer
- die relasiestigting van die volwassene
- die volwassene as mens-in-totaliteit
- die beskrywing van die volwassene aan die hand van die sielkundig-andragogiese kategorieë van

  - betrokkenheid
  - betekenisgewing
  - belewing
  - identiteits- en selfkonsepvorming en selfaktualisering

Daar sal gepoog word om in **hoofstuk 3** vanuit die literatuur ten opsigte van besluitnemingsvaardighede die volgende onderwerpe aan te raak:

- besluitneming soos beskryf deur die Sielkundige Opvoedkunde
- fases van die besluitnemingsproses
- verskillende soorte besluite
- verskillende besluitnemingstyle
- verskillende besluitnemingsmodelle
- 'n eie interpretasie van die besluitnemingsproses
- intrapsigiese faktore wat besluitneming beïnvloed soos persoonlikheidsfaktore (die wilsaspek), aanleg en belangstelling, emosies, waardes en norme
- vroeëre interpsigiese faktore wat besluitneming beïnvloed soos die rol van opvoeding (ouers, onderwysers) en ander interpsigiese faktore soos sosiale, kulturele en omgewingsinvloede

Hoofstuk 4 word hoofsaaklik gewy aan die motivering van die insluiting en wyse van implementering van sekere navorsingmetodes. Die opstel van die vraelys, die loodsondersoek en die interpretering van die response sal die kern van dié hoofstuk vorm. Die rede waarom onderhoude gevoer is, sal ook bespreek word. Die wyse waarop die steekproef getrek is, word beskryf en hoe te werk gegaan is om die vraelys onder die proefpersone te versprei. Die interpretering van die kwantitatiewe

resultate van die vraelys sal beskryf word waarna 'n opsomming van die inhoud van die onderhoude die hoofstuk sal afsluit.

In **hoofstuk 5** word 'n samevatting, bevindinge en aanbevelings uit die literatuurstudie asook uit die empiriese ondersoek uiteengesit. Enkele probleme wat tydens die navorsing ondervind is, sal genoem word en aspekte van die onderwerp wat verdere navorsing regverdig, sal geopper word.

1.8 TEN SLOTTE

In hierdie hoofstuk is daar gepoog om oriënterende agtergrondinligting aangaande die onderwerp te gee. In die volgende hoofstuk sal die omvangryke onderwerp van die volwassene in sielkundig-andragogiese perspektief behandel word.

Hoofstuk 2

DIE VOLWASSENE IN SIELKUNDIG-ANDRAGOGIESE PERSPEKTIEF

2.1 INLEIDING

In hoofstuk 2 word daar gepoog om 'n beter begrip van die volwassene as 'n unieke mens met bepaalde talente, behoeftes en probleme te verkry. Met hierdie insig in gedagte, kan die volwassene begelei word tot die inrig van 'n gebalanseerde lewe. Die ideaal is dat die volwassene in 'n toenemende mate verantwoordelikheid vir sy eie lewe sal aanvaar en deur middel van selfbestuur en die bemeestering van sekere vaardighede, die eise en probleme van elke dag die hoof sal kan bied. Die geheim van 'n georganiseerde beroepslewe en lewenstyl lê juis in die volwassene se vermoë om homself en sy sake sinvol te bestuur. Timm (Crisp 1992:57) definieer selfbestuur deur die volwassene soos volg: "Self-management is: The process of maximising our time and talents to achieve worthwhile goals while achieving a balanced life." Die stel en bereiking van doelwitte is onontbeerlike stappe in die besluitnemingsproses en uit die definisie word die suksesvolle afhandeling van die betrokke stappe byna as 'n voorwaarde vir die inrig van 'n gebalanseerde lewe gestel.

Daar is reeds in hoofstuk 1 gemeld dat die volwassene in hierdie navorsing uit 'n sielkundig-andragogiese benadering bestudeer gaan word. In die onderhawige studieveld word wetenskapsteorieë uit die Sielkunde en die Opvoedkunde geneem om die inhoude van een spesifieke en unieke deelwetenskap van die Opvoedkunde, te wete Sielkundige Andragogiek, daar te stel. Die Opvoedkunde en die Sielkunde toon as menswetenskappe sekere ooreenkomste, soos byvoorbeeld dat albei wetenskappe menslike gedrag bestudeer. Die Opvoedkunde verskil egter in een belangrike opsig van die Sielkunde in dié sin dat die Opvoedkunde nie menslike gedrag in alle situasies bestudeer soos die Sielkunde nie, maar slegs in die opvoedingsituasie of in die situasie waar begeleiding van een mens deur 'n ander plaasvind.

Die Sielkunde as wetenskap bestudeer menslike gedrag in alle situasies, van die wieg tot die graf (Van den Aardweg & Van den Aardweg 1988:185). Volgens die *Psigologiewoordeboek* (Gouws et al 1979) beteken die begrip "psigologie" letterlik die wetenskap van die psige en in die bestudering van menslike gedrag val die klem op die individu wat met behulp van metodes soos eksperimente, meting en observasies bestudeer word.

In die deeldissipline Sielkundige Andragogiek word daar gepoog om feite wat aangaande die volwassene versamel is, te struktureer volgens sekere sielkundig-andragogiese kategorieë soos betekenisgewing, betrokkenheid en belewing, met 'n realistiese selfkonsep en selfaktualisering as die einddoel. In hierdie studie sal bepaalde gedrag van die volwassene, naamlik sy vaardigheid en vermoë om verantwoordbare besluite te neem, aan die hand van die genoemde sielkundig-andragogiese kategorieë, bestudeer word. Daar sal veral klem gelê word op die besluitnemingsvaardighede van die volwassene wat in 'n professie staan.

In hierdie hoofstuk sal daar ook verwys word na die vele wyduiteenlopende lewensrolle wat die professionele volwassene moet vervul. Daar word dan ook van hom verwag om elke rol met groot behendigheid te vervul. So moet die volwassene byvoorbeeld aan die eise van 'n professie, 'n private lewe en 'n sosiale lewe voldoen. Dit impliseer dat die volwassene opgewasse moet wees vir hierdie vereistes wat die samelewing stel asook die vereistes wat hy waarskynlik in die proses aan homself stel.

In hierdie hoofstuk sal die verskillende eise wat aan die volwassene gestel word, asook ander probleme, kenmerke, lewensfases en behoeftes van die volwassene bespreek word. Die leefwêreld van die professionele volwassene sal ook uit 'n sielkundig-andragogiese benadering beskryf word.

Daar moet egter eerstens 'n bespreking gevoer word oor die begrip "Andragogiek". Ooreenkomste en verskille tussen die begrippe "Andragogiek" en "Pedagogiek" sal ook uitgewys word.

2.2 ANDRAGOGIEK

2.2.1 Andragogie as modus van die agogie

In hoofstuk 1 is reeds aangedui dat die Agogiek as omvattende studieterrein van die begeleidingswetenskappe gesien word, waarbinne bepaalde substudievelde of modi onderskei kan word. Die wetenskap van die agogiese is die Agogiek met

- die pedagogie,
- die andragogie en
- die gerontagogie

as modi van die agogiese (Ten Have 1973:3,4).

Die onderskeie wetenskappe wat oor die ageinshandeling handel, is

- die Pedagogiek (Pedagologie),
- die Andragogiek (Andragologie) en
- die Gerontagogiek (Gerontagologie).

In die bestudering en die beoefening van die Andragogiek kan verskillende andragogiese situasies onderskei word. In tabel 2.1 word die verband tussen hierdie situasies aangetoon (Van Rensburg & Landman 1985:xxxiv).

TABEL 2.1 DIE VERBAND TUSSEN DIE ONDERSKEIE ANDRAGOGIESE SITUASIES

VOORWETENSKAPLIKE SITUASIE	WETENSKAPLIKE SITUASIE	NAWETENSKAPLIKE SITUASIE
♦ BEGELEIDINGS-RUIMTE (WERKLIKHEID, LEEFWÊRELD)	♦ RUIMTE WAARBINNE WETENSKAP BEDINK WORD ♦ ANDRAGOGIEK	♦ BEGELEIDINGS-HANDELINGE ♦ ANDRAGOGIE

In hierdie studie sal die navorser binne al drie wetenskaplike terreine navorsing doen aangesien die inligting wat uit die literatuurstudie en vraelys (dit wil sê die werklikheid) verkry is, wetenskaplik bedink en georden moet word. Daaruit sal bepaal kan word watter besluitnemingsvaardighede deur professionele volwassenes baasgeraak behoort te word en of die volwassene behoefte aan ondersteuning het tydens die besluitnemingsproses. Daarna sal 'n eie definisie van besluitneming, aan die hand gedoen word om so moontlik 'n bydrae te lewer tot die Andragogiek as wetenskap. Die samestelling van 'n eie beskrywing van besluitneming word in die nawetenskaplike situasie bedink en kan die kern vorm van 'n toekomstige andragogiese besluitnemingsmodel.

Ten Have (1973:3,4) kategoriseer die agogiese wetenskappe ook soos dit hierbo uiteengesit is, maar verwys deurentyd na Agologie en Andragologie. Hy som die fyn onderskeid wat daar tussen die verskillende begrippe is, soos volg op:

> 'Agologie' is voor mij de algemene benaming van een hele verzameling van agogische wetenschappen. Een der criteria voor ordening binnen deze verzameling is de leeftijd, en zo onderscheide we, overeenkomstig het academisch statuut, de pedagogische en de andragogische wetenschappen.

Ten Have onderskei ook tussen andragogie en gerontagogie. Indien ouderdom en akademiese status as kriteria sou geld vir die groepering van die begeleidingswetenskappe, sou Ten Have (1973:4) die indeling soos volg maak:

- Agogie van die kind/jongmens: 0 tot ± 20 jaar
- Agogie van die volwassene: ± 20 tot ± 65 jaar
- Agogie van die bejaarde: ± 65 tot sterfte

Opsommend kan gesê word dat die begrip "agogie" altyd gebruik word om die uitvoerende agogiese arbeid te beskryf (Ten Have 1970:33), en die agogiese beskryf, soos reeds uiteengesit, begrippe soos pedagogie, andragogie en gerontagogie wat verwys na die begeleidingshandeling wat in die nawetenskaplike situasie plaasvind.

Omdat 'n groot gedeelte van hierdie navorsing gewy word aan die begeleiding van die volwassene, is dit nodig om nader ondersoek in te stel na die aard van hierdie vorm van agogiese arbeid asook na die opdrag van die agoog (in hierdie studie die andragoog).

2.2.2 Die aard van agogiese arbeid

Agogiese arbeid kan op verskillende wyses omskryf word. Daar word met die kort omskrywing van Ten Have (1970:2) volstaan: "...het is arbeid waarin welbewust en op deskundige wijze wordt gestreefd naar verbetering van een bestaande toestand, althans naar verandering van deze toestand in een wenselijk geachte richting." Hier word verwys na die werk van 'n deskundige (die andragoog) in die gemeenskap ter bevordering van die individu se individuele, sosiale, maatskaplike en kulturele welsyn. In die onderhawige studie kan die "wenselijk geachte richting" die strewe na selfaktualisering en die inrig van 'n gebalanseerde volwasse lewe wees. Greyling (1976:29) se enkele begrip "volwasserwording" vat die strewe tot verbetering deur die volwassene treffend raak.

Wanneer die deskundige agoog (andragoog) leiding en ondersteuning verskaf aan die volwassene, is hy besig met agogiese (andragogiese) arbeid. Die aard van hierdie arbeid is van belang en behoort in gedagte gehou te word wanneer die volwassene as begeleier met sy medevolwassene (begeleide) te doen het.

Ten Have (1970:2-31) verwys telkens na die "kliënt" wanneer verwys word na die persoon of volwassene wat begelei word. In hierdie studie sal daar na die andragoog of begeleier verwys word wat ondersteuning en leiding verskaf aan 'n ander volwassene of begeleide.

Die agogiese (andragogiese) arbeid, soos verduidelik deur Ten Have (1970:2-31), kan van toepassing gemaak word op hierdie studie deur dit soos volg op te som:

Andragogiese arbeid

- is doelgerig (die andragoog maak gebruik van opvoeding, hulpverlening, begeleiding en vorming om die volwassene deel te maak van sy selfaktualiseringsproses)
- is gerig op die verbetering van die toestand waarin die volwassene hom bevind
- veronderstel dat die andragoog oor kennis van die volwassene asook die verskillende situasies waarbinne die volwassene hom kan bevind, beskik
- rig sigself op een bepaalde aspek van die situasie van die volwassene (in hierdie studie is die aspek wat belig word die volwassene se besluitnemingsvaardighede)
- voorveronderstel die bepaling van dit wat met die arbeid bereik wil word met in agneming van die bestaande toestand van die volwassene
- se werkswyses varieer ooreenkomstig die doelstelling en situasie van die volwassene
- word altyd afgesluit met 'n evaluering
- geskied in ooreenstemming met die beleid en beskouinge van individue of instansies

Die andragoog hou homself besig met die andragogiese arbeid soos dit hierbo verduidelik is. Daar kan in hierdie stadium met reg gevra word waarom 'n volwassene hom wil bemoei met die begeleiding van 'n ander volwassene. Daar kan ook gevra word op grond waarvan en in opdrag van wie die andragoog hom bemoei met sy medevolwassene. Daar sal in afdeling 2.2.3 gepoog word om hierdie vrae kortliks te beantwoord.

2.2.3 Die andragoog

Die woord "andragoog" is saamgestel uit die Griekse woorde *anèr* wat man of volwassene beteken en *agogos* wat begeleier beteken (Van Rensburg & Landman 1985:9). Die begrip *anèr* word egter deur skrywers soos Knudsen (1980:10) en Hartree (1984:209) as "man" of "mens" en nie noodwendig "volwassene" nie geïnterpreteer. Dié kort woordjie, *anèr* het al heelwat polemiek veroorsaak — dit is maar een voorbeeld van verskillende onderwerpe waaroor daar binne die Andragogiek gedebatteer word. Daar sal in afdeling 2.4, wat oor die Pedagogiek en die Andragogiek handel, weer na hierdie omstrede begrip verwys word.

Om die vraag oor die opdrag van die andragoog te beantwoord, word die boeiende gedagtes van Hanselmann (1951:98-101) aangehaal. Hy verduidelik dat die andragoog nie sy opdrag tot bemoeienis met sy medevolwassene van homself, die staat, die volk, die wêreld, 'n idee of 'n kultuur verkry nie, maar van God. Hanselmann (1951:102) som hierdie opdrag soos volg op: "Ich bin bestrebt Andragogik zu betreiben im Namen und Auftrag meines Glaubens an Gott. Andragogik wird Gottesdienst!" Hanselmann (1951:105,106) pleit egter dat die andragoog nie moet verval in die prediking van godsdienstige beginsels nie en dat volwassenes van alle geloofsoortuigings in die agogiese arbeid geakkommodeer behoort te word. Die andragoog behoort sy medevolwassene daarom amper as vriende te beskou en behoort sy hand in vriendskap en in vriendelikheid uit te reik ongeag die begeleides se geloofsoortuigings of -praktyke. Die andragoog tree dus amper as 'n versorgende vriend op, 'n onderriggewende mentor, 'n toesighoudende evalueerder en "saamloper" (McClam & Woodside 1994:102,103).

Ten Have (1978:89,91) beklemtoon ook die verantwoordelikheid van die andragoog om toenadering tot sy medevolwassene te soek en beskryf die taak van die andragoog as die aanvaarding van sy verpligte maatskaplike verantwoordelikheid van begeleiding en sorg. Die andragoog hou hom besig met volwassenes en probeer hul bystaan met hul persoonlike en sosiale probleme of hulle begelei op weg na verdere kulturele vorming (Ten Have 1970:2). In hierdie navorsing kom die begeleiding van die volwassene tot meer sinvolle besluitneming ter sprake.

Alvorens die aard en inhoud van die Andragogiek wat juis handel oor hierdie unieke uitreiking na en begeleiding van die volwassene vergelyk word met dié van die Pedagogiek, moet die verband tussen Andragogiek en volwasseneopvoeding (*adult education*) aangetoon word.

2.3 DIE VERBAND TUSSEN ANDRAGOGIEK EN VOLWASSENEOPVOEDING

Wanneer daar oor die begeleiding van die volwassene geredeneer word, ontstaan die vraag of die volwassene — soos die kind — nog op begeleiding aangewese is. Die volwassene voldoen vanweë sy status as volwassene oënskynlik aan sekere vereistes

om as volwassene bekend te staan. Greyling (1976:26) het geen twyfel oor die volwassene se afhanklikheid van begeleiding nie. Greyling gaan verder deur te motiveer dat die feit van die afhanklikheid-van-begeleiding as perenniale antropologiese onwegredeneerbaarheid beter verstaan sal word wanneer die graduele verskille tussen die pedagogiese en die andragogiese bemoeienisse beskryf kan word. Hierdie vergelyking sal in afdeling 2.4 gedoen word.

Met die aanvaarding dat die volwassene op begeleiding en ondersteuning aangewese is, moet daar onderskei word tussen die begrippe wat in die literatuur telkens verwys na die spesifieke hulpverlening aan volwassenes, naamlik "Andragogiek" en "volwasseneopvoeding".

Daar is reeds vroeër na Andragogiek verwys en dit is onnodig om 'n omskrywing van die begrip hier te herhaal. Die bespreking van hierdie begrip sal ook in afdeling 2.4 verder gevoer word. Wat wel hier van belang is, is dat die verband wat daar tussen Andragogiek en volwasseneopvoeding bestaan, aangetoon moet word. Die twee begrippe word dikwels in die literatuur aangetref en word verskillend geïnterpreteer deur verskillende skrywers. Ter verheldering van die verband tussen die begrippe vir die doel van hierdie navorsing, word die verduidelikings van Van Gent en Notten (1988) en Van Gent et al (1984) genoem.

Van Gent en Notten (1988:9) beskryf "volwasseneneducatie" (volwasseneopvoeding) as "een verzamelnaam voor allerlei activiteiten op het gebied van onderwijs, scholing en vorming". Volwasseneopvoeding word nie net deur die Andragogiek bestudeer nie, maar ook binne die onderwyskunde, voorligtingkunde, die sosiale en selfs die maatskaplike studievelde. Een van die hooftake van volwasseneopvoeding is om die volwassene se keusemoontlikhede te verhelder (Van Gent et al 1984) en om hulp te verleen by hul menings- en besluitvorming (Van Gent & Katus 1990:178).

Volwasseneopvoeding sal dan onder andere impliseer dat basiese sake soos geletterdheid, behuising, finansiële bestuur, voedingsprogramme en nog vele ander aangespreek kan word. Andragogiek neem hierdie basiese behoeftes en probleme

van die volwassene in ag, maar beweeg verder en strewe na die selfaktualisering van die totale volwassene met al sy fisieke, psigiese en sosiale moontlikhede.

Andragogiek én die wetenskap van die volwasseneopvoeding bestudeer hulpverlening aan die volwassene, maar elke wetenskap doen dit vanuit sy eie wetenskapsteorie. Die twee wetenskappe kan ook daarom nie gelykgestel word aan mekaar nie. Volwasseneopvoeding word, soos reeds genoem, binne soveel kennisterreine beskryf dat dit beskou kan word as 'n oorkoepelende term waaronder Andragogiek óf as 'n hulpverleningswetenskap óf as een van die opvoedingswetenskappe val. Andragogiek kan histories, etimologies en op grond van internasionale gesprekke wat oor hierdie onderwerp gevoer word, as één van die dissiplines of wetenskappe wat onder volwasseneopvoeding groepeer, gesien word (Van Gent et al 1984:49).

Die debat oor Andragogiek en volwasseneopvoeding is nog nie afgehandel nie; so ook nie die debat oor die verband tussen die twee wetenskappe nie. Hartree (1984:209) stel Andragogiek en volwasseneopvoeding gelyk aan mekaar, maar twyfel of haar sieninge byval sal vind. Sy twyfel selfs oor die benaminge en inhoude van die twee wetenskappe en haar gevolgtrekking dring die navorser tot nadenke: "It would appear that adult education is still a discipline in search of a theory."

2.4 ANDRAGOGIEK EN PEDAGOGIEK

Daar is reeds vroeër verwys na die teenstellende uitsprake in die literatuur oor die oorsprong, aard en bestaansreg van Andragogiek. Daar word ook heelwat geredeneer oor die wetenskaplike aard en inhoude van die verskillende agogiese wetenskappe en in die literatuur word verskillende sieninge hieromtrent aangetref. Daar sal in hierdie studie net kortliks na die volgende aspekte van die debatvoering verwys word:

- die benaming "Andragogiek"
- die bestaansreg van Andragogiek
- die ooreenkomste en verskille tussen Andragogiek en Pedagogiek

Daarna sal 'n kort bespreking oor die geskiedkundige oorsprong van Andragogiek gevoer word. Die afdeling oor die Andragogiek sal afgesluit word met 'n opsomming oor die verband, verskille en ooreenkomste tussen die Andragogiek en die Pedagogiek.

2.4.1 Die debat rondom Andragogiek

Met die bestudering van die literatuur wat oor Andragogiek handel, het die verwarring en gebrek aan konsensus wat onder navorsers en teoretici heers oor vraagstukke rakende hierdie wetenskap, opgeval. Daar bestaan heelparty artikels met opskrifte soos: "Is there any way out of the andragogy morass?" (Davenport 1987) en "An alternative approach to the Andragogy/Pedagogy issue" (Knudsen 1980). Die gemeenskaplike faktor van al hierdie artikels is die gebrek aan eenstemmigheid oor die studieterrein van Andragogiek.

Die debat rondom Andragogiek word reeds jare lank gevoer. Alhoewel wetenskaplikes soos Hanselmann (1951) reeds kort na die Tweede Wêreldoorlog met groot oortuiging en sekerheid oor Andragogiek en volwasseneopvoeding gefilosofeer het, het die debat hieroor met die jare feller en meer ingewikkeld geword. Van Gent (1973:17) beskryf die dilemma van die wetenskaplike wat oor die andragogiese wil skryf, baie akkuraat wanneer hy sê: "Schrijven over andragogie en andragologie is een hachlijke bezigheid. Zowel binnen de kring der androgologen als daarbuite wordt over andragogische arbeid en over de wetenschap die deze arbeid tot object van studie en onderzoek heeft, zeer verschillend gedacht." Waarskynlik kan die tendens daaraan toegeskryf word dat die Andragogiek 'n "jong" wetenskap is wat nog groeipyne ervaar.

Skrywers soos Knudsen (1980) en Hartree (1984) bevraagteken die bestaansreg van andragogie openlik en grond hul redenasie gedeeltelik op die Griekse afleiding van die woord *anèr*. Hulle wys daarop dat *anèr* man of mens (*human*) beteken en nie noodwendig volwassene nie. Knudsen (1980:10) en Hartree (1984:209) stel voor dat die begrip "humanogogie" as sambreelterm vir andragogie en pedagogie gebruik moet word. Humanogogie word beskryf as die teorie van leer wat pedagogie, andragogie en gerontagogie insluit en wat elke aspek van die huidige leerteorie van die psigologie

in ag neem. Alhoewel hierdie benadering op 'n opwindende nuwe wending in die andragogie dui, word die navorser genoop om net hiervan kennis te neem en eerder minder kontroversiële standpunte na te vors en aan te haal.

Die debat oor die andragogie kan nog verder beskryf word en in afdeling 2.4.2 sal dit verder ontleed word aan die hand van die geskiedkundige ontwikkeling van die begrip "Andragogiek" en die wetenskap van die andragogie.

2.4.2 Opsomming van die geskiedkundige agtergrond van die ontwikkeling van die andragogie

Die ontwikkeling van die andragogie as wetenskap kan nie in hierdie proefskrif volledig behandel word nie. Dit is slegs moontlik om enkele hooftrekke van hierdie geskiedenis weer te gee.

Die ontwikkeling van die begrip "Andragogiek" en van die wetenskap van die andragogie het 'n interessante geskiedenis. Die woord "andragogie" is vir die eerste keer in 1833 deur 'n Duitse onderwyser, Alexander Kapp, gebruik om die opvoedkundige teorie van Plato te beskryf (Davenport & Davenport 1985b:4). As gevolg van kritiek deur 'n landgenoot, JF Herbert, is die begrip byna 'n eeu lank nie gebruik nie. Daar is eers weer teen ongeveer 1921 in Europese lande soos Frankryk, Holland en Joegoslawië begin om die woord algemeen te gebruik. Rosenstock (Brookfield 1984:189) het die begrip ook weer in die 1920's in Duitsland gebruik.

Lindeman het waarskynlik 'n studie van Rosenstock se opvattings gemaak en hy publiseer in 1926 sy revolusionêre standpunte dat volwasseneopvoeding noodsaaklik geword het en dat sowel geletterde as ongeletterde werkers by nuwe leertegnieke sal baat vind (Lindeman 1926:160). Die kern van Lindeman se teorie wentel om die gedagte dat die volwassene van sy ervarings bewus behoort te word en in staat moet wees om die probleme van die situasie waarbinne hy hom bevind, te kan evalueer. Lindeman (1926:160) redeneer dat hierdie selfkennis, asook inligting uit verskillende kennissfere, aangewend moet word om die volwassene te help om hindernisse tot selfaktualisering uit die weg te ruim en om probleemoplossing moontlik te maak.

Anderson en Lindeman publiseer in 1927 twee werke waarin andragogie aangespreek word. Hierdie werke word as die moontlike beginpunt of "geboorte" van andragogie as wetenskap gesien. Anderson en Lindeman se bydrae is van besondere belang vir die Andragogiek aangesien die beginsel dat daar 'n onderskeid gemaak moet word tussen pedagogie en andragogie waarskynlik hier gebore is. Anderson en Lindeman (1927:2,3) grond hulle definisie van andragogie op die volgende gedagtes:

> Schools are for children. Life itself is the adult's school. Pedagogy is the method by which children are taught. Demagogy (appealing to the feelings, instead of to the reason of people) is the path by which adults are intellectually betrayed. Andragogy is the true method of adult learning. In andragogy theory becomes fact: that is, words become responsible acts, accountable deeds, and the practical fact which arises out of necessities illuminated by theory.

Lindeman het heelwat van sy beginsels so verklaar en 'n duidelike onderskeid tussen kinderbegeleiding en volwassenebegeleiding gemaak. Vir Lindeman lê die kern van die verskil in die vermoë van die volwassene om eksistensiële keuses uit te oefen — 'n vaardigheid wat 'n kind blykbaar nog nie bemeester het nie (Brookfield 1984:189). Lindeman beklemtoon veral die soeke van die volwassene na die sin van die lewe — sin wat gevind kan word in die skool van die lewe. Die andragogie speel volgens Lindeman 'n deurslaggewende rol om die volwassene tydens sy soeke na sin by te staan. Hierdie bystand word moontlik gemaak deur middel van die teorie van die andragogie (Brookfield 1984:190).

Lindeman kan met reg as die geestelike vader van andragogie beskou word. Volgens die literatuur wat deur die navorser bestudeer is (Davenport 1987:17), het Lindeman waarskynlik na 1927 nie weer enige publikasies oor andragogie gelewer nie.

Die begrip is tydens die sestigerjare weer op beperkte skaal in Europese lande gebruik (Davenport & Davenport 1985b:4). Die Amerikaner, MS Knowles (Davenport & Davenport 1985b:4) is tydens 'n besoek aan Europa blootgestel aan andragogie en het die idees aangegryp om sy eie ontwikkelende filosofie en model van

volwasseneopvoeding mee aan te vul. Knowles (1968:350-352,386) verpopulariseer die begrip deur in 1968 sy siening oor die verskil tussen pedagogie en andragogie te publiseer. Al dié verskille kan nie hier volledig behandel word nie en sal in punt 2.4.3 saam met ander skrywers se sieninge in tabelvorm opgesom word. Dit is egter nodig om die kern van sy teorie hier te belig en sy motivering vir die teorie saam te vat.

Knowles is van mening dat daar vier kenmerkende verskille tussen die kind as leerder en die volwassene as leerder is en dat die twee agogieë, pedagogie en andragogie, op veronderstellinge met betrekking tot hierdie verskille ingerig en opgestel behoort te word (Ten Have 1973:5). Die vier hoofkenmerke van Knowles se siening oor die volwasse leerder en oor die andragogie wat hierdie siening moet operasionaliseer is die volgende (Taylor & Kaye 1986:62):

- toenemende gerigtheid op die volwassene se eie behoeftes en strewes
- die bemeestering van 'n reservoir van belewinge wat die bron van leer kan word
- 'n gereedheid om te leer wat verbind is met take wat met sosiale rolle te doen het
- 'n probleemgesentreerde, eerder as 'n onderwerpgesentreerde, oriëntering tot leer

Bogenoemde kenmerke beïnvloed die rigting, aard en inhoud van die andragoog se begeleiding van die volwassene. Die andragoog behoort in sy begeleiding bewus te word van die unieke behoeftes, omstandighede en probleme van die volwassene en behoort die volwassene se persoonlike ervarings, standpunte en insigte te erken en te akkommodeer. Die andragoog kan daarom nie 'n resepmatige benadering volg nie, en behoort eerder 'n plooibare begeleidingstrategie te volg.

Knowles (1978:53) het geen twyfel oor die bestaansreg van die andragogie nie. Hy verduidelik dat "pedagogie" van dieselfde Griekse stamwoord as *pediatrics* (*pais* of *paid* wat "kind" beteken en *agogus* wat "leier van" beteken) kom en dat pedagogie letterlik "the art and science of teaching children" beteken. Knowles (1978:53) wys verder daarop dat daar dus nie verwys kan word na "the pedagogy of adult education" nie, omdat dit 'n kontradiksie van begrippe impliseer .

Knowles se teorie toon ooreenkomste met dié van Lindeman en alhoewel Lindeman as die geestelike vader van die andragogie beskou kan word, behoort Knowles se bydrae ook erken te word. Davenport en Davenport (1985b:5) noem Knowles "the putative father who nurtured the andragogical child into young adulthood".

Daar bestaan heelwat kritiek teen Knowles se teorie en die besware van Day en Baskett (1982), Rachal (1983) en Hartree (1984) kan as verteenwoordigend van ander navorsers se kritiek gesien word. Daar word net kortliks na die gemelde navorsers se besware verwys.

Day en Baskett (1982:150) beweer dat andragogie nié 'n teorie van volwasseneopvoeding is nie, maar dat dit 'n opvoedkundige ideologie is wat sy wortels het in vraaggebaseerde (*inquiry-based*) leer en in 'n onderrigparadigma. Rachal (1983:14) waarsku dat die debat oor die begrip "andragogie" reeds lank genoeg geduur het en dat 'n verdere debat semantiese monsters kan voortbring en dalk net blote andragogiekery sal wees. Hy beveel aan dat die verskillende benaderings geakkommodeer behoort te word en dat elkeen geregtig is op sy bepaalde plek binne die wetenskap (Rachal 1983:15). In teenstelling met die bondige kritiek van die bogemelde navorsers, is Hartree (1984) se kritiek meer spesifiek en omvattend van aard.

Haar kritiek kan soos volg in vraagvorm opgesom word (Hartree 1984:18):

- Stel Knowles 'n onderrigteorie of 'n leerteorie voor?
- Hoe sien Knowles die verband tussen leer deur die kind en leer deur die volwassene?
- Behandel Knowles in sy benadering die teorie of die praktyk van andragogie?

Dit is onmoontlik om hier verder op die kritiek teen Knowles se siening in te gaan. Knowles se teorieë oor volwasseneopvoeding en andragogie word egter steeds met groot belangstelling ontleed en regverdig waarskynlik deegliker navorsing.

Ander navorsers het ook 'n bydrae tot volwasseneopvoeding en andragogie gemaak. Knowles, asook Maslow, word egter as die mees aangehaalde skrywers in die

literatuur oor volwasseneopvoeding beskou — Maslow as 'n teoretikus wat as die vader van die humanistiese psigologie beskou word en Knowles wat (saam met Lindeman) as die vader van die andragogie beskou kan word (Podeschi & Pearson 1986:16). Rogers se bydrae tot volwasseneopvoeding word veral belangrik geag deur volwasseneopvoedkundiges wat van sy sielkundeteorieë gebruik maak.

Die bestaansreg van die andragogie is nog nie deur alle navorsers aanvaar nie en in die lig hiervan kan die debat nie afgesluit word nie. Om die waarheid te sê, die debat oor die andragogie kan selfs as verblydend beskryf word, omdat dit juis nuwe en wetenskaplik-aanvaarbare redenasies tot gevolg het wat moontlik as 'n noodsaaklikheid vir so 'n jong wetenskap beskou kan word.

'n Groep navorsers uit Nederland voer reeds dekades lank gesprek oor die inhoud van Andragogiek en het min twyfel oor die bestaansreg van die wetenskap. Die Nederlanders het die bestaansreg daarvan reeds vóór die felle debat oor die andragogie in die sewentigerjare erken en die wetenskap volgens 'n koninklike bevel as erkende wetenskap laat verklaar (Van Gent & Ten Have 1972:67). Van Gent (Van Gent & Ten Have 1972:67) kondig die belangrike gebeurtenis vir die Andragogiek soos volg aan: "Bij Koninklijk besluit van november 1970 is de studie in de wetenschap der andragogie officieel geregeld."

Dit wil voorkom of daar behoefte onder navorsers bestaan aan die konkrete beskrywing van die teorie van die andragogie — 'n teorie wat die aard van die wetenskap sal beskryf. Tot op hede is kritiek teen bestaande andragogiese standpunte uitgespreek, maar weinig voorstelle is gemaak vir die operasionalisering van 'n teorie. Navorsers sal hulself moet afvra of volwasseneopvoeding en andragogie as afsonderlike wetenskappe beskou kan word, elkeen met sy eie teorie. Indien 'n onderskeid getref word, sal bepaal moet word of daar 'n verskil is in die begeleiding van die wordende volwassene (moontlik die veld van die andragogie?) en die begeleiding van die lerende (die volwassene as bemeesteraar van nuwe vaardighede) volwassene (moontlik die terrein van volwasseneopvoeding wat aspekte soos leer en onderrig insluit?).

Daar is gepoog om net die hooftrekke van die wetenskap se ontwikkeling te gee en heelwat bykomende navorsers se standpunte en bydraes kon nog genoem geword het. Daar word egter in afdeling 2.4.3 'n poging aangewend om die aantekeninge oor die andragogie volledig af te rond deur 'n vergelyking te tref tussen die verskillende navorsers se sieninge oor pedagogie en andragogie.

2.4.3 'n Vergelyking tussen pedagogie (Pedagogiek) en andragogie (Andragogiek)

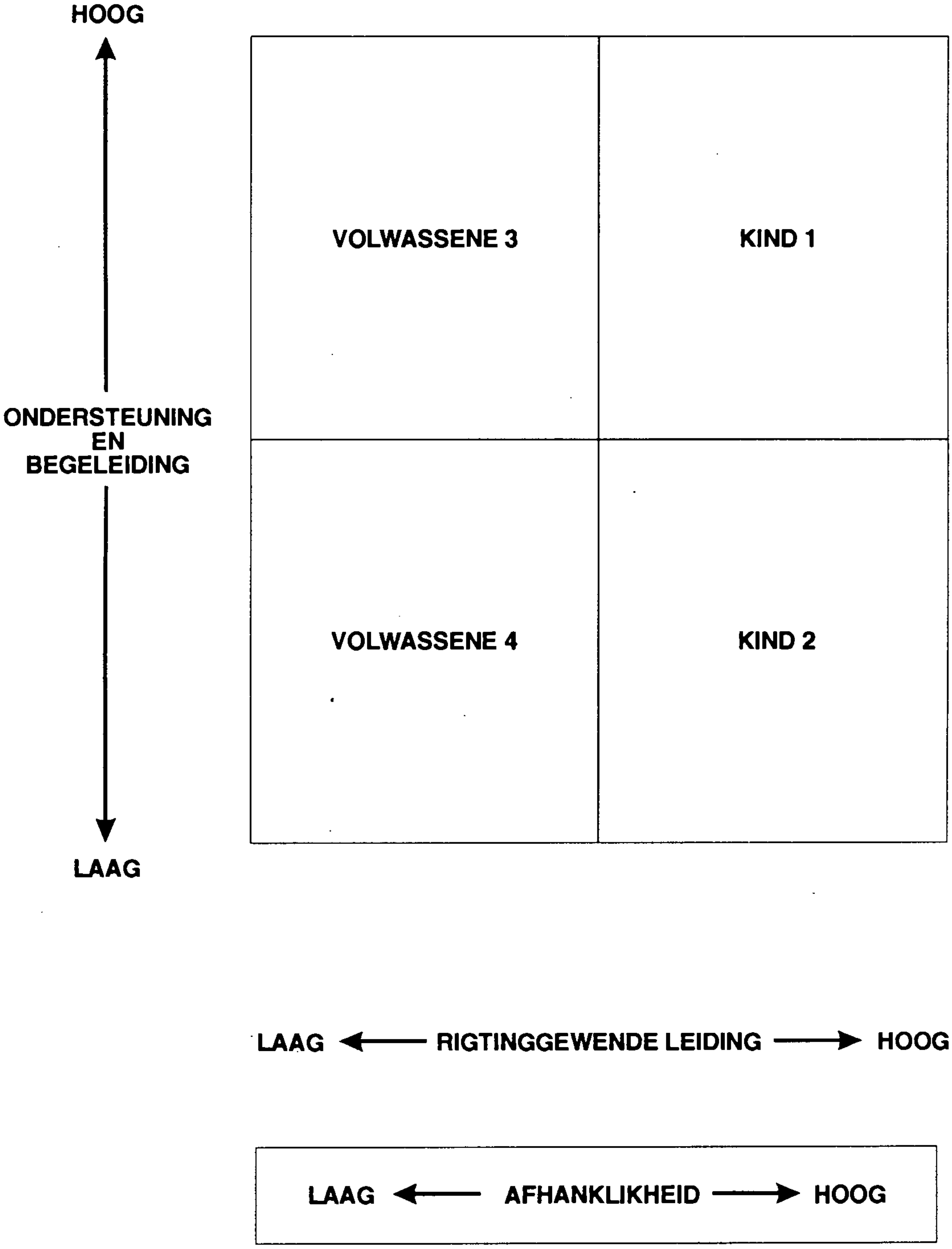
Wanneer die debat rondom die begeleidingswetenskappe ontleed word, kan die menings van verskillende navorsers in twee groepe verdeel word (Podeschi 1987:15):

- Die navorsers wat gekant is teen die onderskeiding tussen die verskillende agogiese wetenskappe en in besonder teen die onderskeiding tussen pedagogie en andragogie. Hierdie groep stel één opvoedingswetenskap voor.
- Die navorsers wat pro-andragogie is en volwasseneopvoeding sien as 'n wetenskap wat uniek is en wat geheel en al van dié van kinderopvoeding verskil.

Daar word kennis geneem van albei groepe se standpunte en die belangrike bydrae van die verskillende navorsers word erken. Vir die doeleindes van hierdie studie word daar van die standpunt uitgegaan dat daar wel 'n onderskeid tussen pedagogie en andragogie getref kan word en dat, alhoewel die kind én die volwassene van ondersteuning en begeleiding afhanklik is, die aard van hierdie begeleiding sal verskil.

In hierdie afdeling word daar gepoog om deur middel van 'n skematiese voorstelling te verduidelik in watter mate die aard van die kind se begeleiding van die volwassene s'n verskil. 'n Eie voorstelling (figuur 2.1) van Pratt (1988:167) en Delahaye (1987:6) se skemas word gemaak om die verband, maar ook die verskil, tussen kinderbegeleiding en volwassenebegeleiding, asook die ortogonale verhouding tussen die twee agogieë te verduidelik. Die ortogonale verhouding tussen die agogieë van die volwassene en die kind word in figuur 2.1 op so 'n wyse voorgestel dat die gebrek aan korrelasie tussen hulle duidelik word.

FIGUUR 2.1 'N SKEMATIESE VOORSTELLING VAN DIE VERBAND TUSSEN DIE PEDAGOGIESE EN DIE ANDRAGOGIESE SITUASIES



Pratt en Delahaye se skemas word so aangepas dat dit by die teorie van die Sielkundige Andragogiek aansluiting vind en van toepassing gemaak kan word op die onderhawige studie.

In figuur 2.1 stel kwadrante 1 en 2 die situasies van twee kinders voor wat van die volwassene afhanklik is vir ondersteuning (aanmoediging en bystand) en begeleiding (is beskikbaar en vergesel die begeleide) asook afhanklik is van leiding (tydens vaardigheidsbemeestering en keusemaking) en rigtinggewing (rigting aantoon). Kind 1 is aangewese op voortdurende ondersteuning en begeleiding terwyl Kind 2 nog steeds op leiding aangewese is, maar minder ondersteuning (aanmoediging) nodig het. Kwadrante 3 en 4 stel die situasie van die volwassene voor wat ook op rigtinggewende leiding aangewese is, maar nie in dieselfde mate as die kind nie. Volwassene 3 het volgens die skematiese voorstelling egter heelwat meer ondersteuning as Volwassene 4 nodig.

'n Omskrywing van die begrippe "rigtinggewing" (leiding) en "ondersteuning" (begeleiding) soos dit in figuur 2.1 gebruik word, word kortliks toegelig.

Die volwassene of die kind het behoefte aan leiding (rigtinggewing) wanneer hulle nie oor die nodige vaardighede beskik om weloorwoë keuses te maak nie. Hulle is dan aangewese op die leiding van 'n ander persoon wat beter as hulself toegerus is om hulle in 'n soeke na korrekte en gepaste optrede te lei. Die behoefte tot ondersteuning en begeleiding ontstaan aan die ander kant weer wanneer die kind of volwassene 'n gebrek aan motivering of 'n gebrek aan taaktoewyding ondervind en as gevolg van 'n gebrek aan selfvertroue nie weet hoe om gestelde doelwitte te bereik nie.

Noudat die verband en verhouding tussen pedagogie en andragogie aangedui is, kan die bespreking afgerond word deur te wys op enkele verskille tussen dié twee begeleidingswetenskappe. Die verskille word volgens die navorsing wat deur Davenport en Davenport (1985a:166), Greyling (1976:26-28), Jarvis (1984:34), Oberholzer (1979:81), Ten Have (1973:5) en Thomson (1989:9) gedoen is, in tabel 2.2 opgesom.

TABEL 2.2 DIE VERSKILLE TUSSEN PEDAGOGIE EN ANDRAGOGIE

PEDAGOGIE	ANDRAGOGIE
1. Pedagogie impliseer dat 'n volwassene 'n kind in so 'n mate begelei dat hy uiteindelik ook 'n volwassene kan word.	1. Andragogie impliseer dat een volwassene 'n ander volwassene begelei sodat hy 'n meer verfynde en verrykte volwasse lewe kan lei.
2. Die kind is nog nie as verantwoordelike in die maatskappy opgeneem nie.	2. Die volwassene is 'n mede-verantwoordelike aan die maatskaplike gebeure.
3. Die kind word langsamerhand aanvaarder van gesag.	3. Die volwassene is vermoedelik in staat tot gesagvoering en gesagserkenning.
4. Die kind staan in sy wordingsweg na volwassenheid sentraal.	4. Die volwassene se verantwoordelikheid teenoor ander staan sentraal. Die volwassene het die verantwoordelikheid om 'n leefbare samelewing te skep vir kind én volwassene.
5. Die kind het beperkte selfbeskikkings-moontlikhede en benodig die toestemming van 'n volwassene in terme van dit wat deur die volwassene vir hom as noodsaaklik geag word.	5. Die volwassene het keusevryheid en het vrye reg op kanse tot vermeerdering van kennis en kundighede.
6. Die kind is 'n afhanklike wese.	6. Die volwassene is 'n onafhanklike selfbepalende wese.
7. Die kind het te doen met 'n beperkte hoeveelheid ervaringsmateriaal en -moontlikhede.	7. Die volwassene het te doen met 'n groot hoeveelheid ervaringsmateriaal en -moontlikhede.
8. Die kind se bereidheid om te leer word gerig deur sy nood aan kennis en deur sy onkunde.	8. Die volwassene se bereidheid om te leer word gerig deur sy daaglikse take wat hy moet verrig en as gevolg van die verskillende sosiale rolle wat hy moet vertolk.
9. Die kind is opgeskeep met die kennis wat hy opdoen. Vakkennis word bemeester om later te kan toepas.	9. Die volwassene is ingestel op 'n onmiddellike toepassing van sy kennis. Kennis word bemeester om dadelik 'n probleem op te los.
10. Die kind word beskou as 'n aandaggewende leerder wat nie self besluit oor die stel van leerdoelwitte nie en nie aan besluitnemingsprosesse kan deelneem nie.	10. Die volwassene word beskou as 'n volle vennoot in die stel van doelwitte en die besluitnemingsproses.
11. Die kind is nog 'n afhanklike en onselfstandige wese wat van leiding afhanklik is.	11. Die volwassene het gevorder van geleide afhanklikheid en geleide selfstandigheid tot selfgeleide selfstandigheid.

Die verskille wat in tabel 2.2 opgesom is, is vir hierdie navorsing van belang omdat hierdie gegewe die grondslag vorm vir die aard van die bemoeienis wat met die volwassene en met die kind gemaak behoort te word. Daar bestaan geen twyfel oor die verskil tussen die begeleiding van die kind en die begeleiding van die volwassene

nie. Wat egter sentraal in albei die agogiese handelinge staan, is dat die kind en die volwassene beide afhanklik is van begeleiding, maar dat die aard van dié begeleiding verskil. Hierdie studie neem die volwassene se nood aan, en afhanklikheid van begeleiding in ag en konsentreer op die begeleiding van die volwassene tot verantwoordbare besluitneming.

Vervolgens word die klem, wat tot dusver op die volwassene-as-afhanklike-van-begeleiding geval het, verskuif na ander aspekte van volwassenheid. In afdeling 2.5 word verskillende kriteria vir en omskrywings van volwassenheid asook die verskillende lewensfases van die mens bespreek. Die behoeftes en probleme van die volwassene asook die volwassene as lewenslange leerder sal ook bespreek word. In afdeling 2.6 sal die leefwêreld van die volwassene as 'n mens-in-totaliteit betrokke by besluitneming aan die hand van die sielkundig-andragogiese kategorieë toegelig word.

2.5 DIE VOLWASSENE

2.5.1 Omskrywings van volwassenheid en die verskillende lewensfases van die mens

Die omskrywings van die begrip "volwassenheid" moet in samehang met die uiteensetting in afdeling 1.6.3 in hoofstuk 1 gesien word. In hierdie afdeling sal enkele begrippe wat reeds genoem is, van nader toegelig word.

Van Rensburg en Landman (1985) en Gerdes et al (1989) stel verskillende kriteria vir volwassenheid voor — Landman uit 'n opvoedkundige perspektief en Gerdes et al vanuit 'n multidissiplinêre benadering.

Landman (Van Rensburg & Landman 1985:xxiii,xxiv) se omvattende kriteria vir volwassenheid word as die pedagogiese doelstruktuur uiteengesit en kan soos volg saamgevat word:

a Sinvolheid van bestaan:
- bewuswees van lewenseise

- voer van verantwoordbare lewe
- rekenskap van deelname

b Selfbeoordeling en selfbegrip:
- kritiese beoordeling
- normaanwending
- uitspreek van sedelike oordeel
- oorgaan tot selfingryping

c Menswaardigheid:
- beoefening van menslikheid
- waardevolheid van behoorlikheidseise

d Sedelik-selfstandige besluitvorming en handeling:
- getrouheid aan beslissings
- keuse en handeling in die lig van behoorlikheidseise
- selfstandigheid in en aanvaarding van verantwoordelikheid vir keuses en handelinge
- afwys van verantwoordelikheidsontduiking

e Normidentifikasie:
- toereikende normkennis
- vereenselwiging met en handhawing van sekere norme

f Lewensopvatting:
- verwerwing en bestendiging van lewensopvatting
- lewe in gehoorsaamheid aan behoorlikheidseise

g Vryheid-tot-verantwoordelikheid:
- bewuswees van die verhouding tussen vryheid en verantwoordelikheid (vryheid as gebondenheid)
- besluit op verantwoordelikheid

Volgens hierdie kriteria kan fisieke volgroeidheid en volwassenheid nie as die enigste maatstaf vir volwassenheid gesien word nie. Daar moet aan al die genoemde voorwaardes voldoen word alvorens 'n mens as 'n volwaardige volwassene bestempel kan word. Gerdes et al (1989:8) se multidissiplinêre kriteria, waarvolgens volwassenheid deur verskillende wetenskapdissiplines omskryf word, is meer omvattend, maar terselfdertyd bondiger. Hierdie multidissiplinêre kriteria is die volgende:

'n Persoon is 'n volwassene wanneer hy

- fisieke volwasse kenmerke toon en fisiek ten volle ontwikkel het
- regsgeldig op die ouderdom van 18 jaar stemreg verkry en op die ouderdom van 21 sonder sy ouers se toestemming in die huwelik mag tree
- as 'n "grootmens" beskou word volgens die sosiale rol wat hy vervul ('n 19-jarige skoolkind sal byvoorbeeld nog nie as 'n volwassene beskou word nie)
- psigologiese volwassenheid bereik deur 'n gebalanseerde lewe te lei en sy potensiaal te verwerklik

Die volwassene kan volgens hierdie twee beskouinge bestempel word as 'n persoon wat fisies tot volle sterkte en grootte ontwikkel het, wat intellektuele en emosionele wasdom bereik het, en wat op grond van hierdie feit regte soos stemreg of die reg om 'n huwelik aan te gaan, verkry het.

Daar word met bogenoemde omskrywings van volwassenheid volstaan. Vervolgens word verder ondersoek ingestel na volwassenheid as een van die lewensfases in die mens se ontwikkeling. Daar word kortliks verwys na enkele van die fasette van volwassenheid as 'n bepaalde fase van die mens se bestaan.

In die literatuur word daar min verwys na navorsing wat gedoen is oor die wording en ontwikkeling van die mens van sy geboorte tot en met sy sterfte. Daar word egter dikwels verwys na tradisionele benaderings wat drie fases van die mens se lewe onderskei en beklemtoon. Hierdie drie fases met hul onderskeidende kenmerk is die volgende (Santrock 1986:8):

- geboorte tot adolessensie (geweldige veranderinge)
- volwassenheid (stabiliteit)
- bejaardheid (agteruitgang)

Hierdie tradisionele benadering van menslike ontwikkeling verduidelik egter nie die verskynsel van 'n 80-jarige atletiekveteraan wat 'n moordende marathon kan voltooi of die huisvrou wat op 50 jaar besluit om haar vir mediese studies in te skryf nie. Neugarten (Santrock 1986:15) waarsku teen teorieë wat die aktiwiteite van die volwassene volgens 'n sekere ouderdomsgroep tipeer. Hy is van mening dat die veranderings en ontwikkeling wat tydens volwassenheid voorkom, meer kompleks is as wat aanvanklik deur navorsers vermoed is: "It is not that adults are changeless, but rather that adults change far more, and far less predictably, than many oversimplified stage theories suggest" (Santrock 1986:15).

'n Voorbeeld van 'n navorser wat in haar teorie van volwasse ontwikkeling steun op die idee van die bemeestering van vaardighede in een lewensfase alvorens daar na die volgende fase beweeg kan word, is Sheehy (Santrock 1986:498). Sy beskryf die tydperke tussen verskillende stadia van ontwikkeling as "passages" en maak van pittige beskrywings gebruik, soos "the trying twenties", "catch - 30", "the deadline decade (35 - 45)" en "the age of forty crucible".

Alhoewel daar kritiek aangevoer kan word teen die tipering van sekere aktiwiteite van die volwassene volgens lewensfases, is dit nodig om kennis te neem van dié teorieë, aangesien die studieterrein wat in hierdie proefskrif beskryf word, in ooreenstemming met van hierdie teorieë afgebaken is. Daar moet gewaak word teen die praktyk om bepaalde gewoontes of leefpatrone van die volwassene te verklaar bloot aan die hand van die ouderdomsfase waarin die volwassene verkeer.

Daar is egter navorsers wat groot voorstaanders van die faseteorie bly.

Navorsers soos Erikson, Freud, Jung, Vangennep, Piaget, Gould, Havighurst, Knowles, Levinson, Loevinger, Lowenthal, Perry, Kohlberg, Neugarten en Sheehy stel bepaalde lewensiklusfases voor en ken aan elke ontwikkelingsfase spesifieke

ontwikkelingstake toe wat bemeester behoort te word (Engleberg 1984:15; Wald 1984:86; O'Connell et al 1989:30-65). Hulle beskou die bemeestering van hierdie ontwikkelingstake as die poort tot 'n gesonde en gebalanseerde volwasse lewe. Chickering en Havighurst (1981:25) beskryf die motivering vir die bemeestering van sekere ontwikkelingstake soos volg: "A given developmental task typically arises during a certain period of an individual's life. Successful achievement contributes to happiness and success in later tasks; failure contributes to unhappiness, social disapproval, or later difficulties."

Verskillende ontwikkelingstake wat die volwassene behoort te bemeester word aan die hand van die verskillende ontwikkelingfases bestudeer. Daar word vervolgens 'n bondige uiteensetting van die mens se verskillende lewensfases gegee waarna die verskillende ontwikkelingstake van die volwassene bespreek sal word.

Santrock (1986) en Havighurst (1972) deel die mens se lewe vanaf geboorte tot sterfte in verskillende chronologiese fases in. Santrock (1986:10-13) se indeling van die mens se verskillende lewensfases is omvattend en sluit selfs die voorgeboortelike fase in. Santrock (1986) onderskei tussen die volgende lewensfases:

- prenatale fase: van konsepsie tot geboorte
- suigelingfase: van geboorte tot 24 maande
- vroeë kinderjare: van 2 tot 5-6 jaar
- middel- en laat-kinderjare: 6 tot 11 jaar
- adolessensie: 11 tot 18-21 jaar
- vroeëvolwassenheid: 18 tot 35 jaar
- middelvolwassenheid: 35 tot 65 jaar
- laatvolwassenheid: 65 jaar tot sterfdag

Havighurst (1972) se indeling van die ontwikkelingsfases stem baie ooreen met dié van Santrock, maar hy onderskei ses lewensfases teenoor die agt van Santrock. Havighurst groepeer sekere lewensfases saam en deel dit soos volg in:

- suigeling tot vroeë kinderjare: 0 tot 6 jaar

- middelkinderjare: 6 tot 12 jaar
- adolessente fase: 12 tot 18 jaar
- vroeë volwasse jare: 18 tot 30 jaar
- middeljare: 30 tot 60 jaar
- laatvolwasse fase: 60 jaar en ouer

Die navorser wil voorstel dat daar nog 'n fyner onderskeid getref moet word tussen die verskillende fases van volwasse ontwikkeling. Daar behoort op grond van ouderdom, vermoëns, bekwaamhede en moontlikheid van voortdurende vaardigheids-bemeestering tussen die volgende stadia onderskei te word:

- vroeë middeljare: 35 tot 44 jaar
- middeljare: 45 tot 54 jaar
- laatmiddeljare: 55 tot 64 jaar
- vroeë bejaardheid: 65 tot 69 jaar
- bejaardheid: 70 tot 79 jaar
- laatbejaardheid: 80+ jaar

Daar word nie daarop aanspraak gemaak dat bogemelde indeling op wetenskaplike gronde gedoen is nie. Dit is eerder gegrond op nuwe sieninge in die opvoedkunde, die sielkunde en die mediese veld dat mense toenemend langer lewe en in staat is om nog op hoë ouderdom aan sinvolle aktiwiteite deel te neem en met groot behendigheid nuwe vaardighede baas te raak.

Hierdie afdeling oor volwassenheid en die mens se verskillende lewensfases word afgesluit met 'n uiteensetting van die ontwikkelingstake van die volwassene in sy middeljare.

Hierdie ontwikkelingstake soos dit deur Havighurst (1972) en Huberman (1974:4) gesien word, kan gekombineer word en soos volg uiteengesit word:

- Ondersteun adolessente kinders om tot verantwoordelike volwassenes te ontwikkel.
- Kom sosiale en gemeenskapsverpligtinge na.

- Bereik en onderhou bevredigende beroepsprestasies.
- Ontwikkel bevredigende volwasse ontspanningsaktiwiteite.
- Ontwikkel 'n samehorigheidsgevoel met huweliksmaat as 'n mens.
- Aanvaar en pas aan by fisiologiese veranderinge van die middeljare.
- Pas aan by die feit dat ouers begin bejaard word.

Alhoewel daar gewaarsku is teen 'n simplistiese groepering van aktiwiteite en ontwikkelingstake wat die volwassene moet baasraak, word die belangrikheid en die plek daarvan binne die Sielkundige Andragogiek nie geïgnoreer nie.

Daar kan aanvaar word dat die volwassene bepaalde probleme ondervind om al hierdie en nog baie ander take baas te raak. Die mens het verder ook lewenslank te doen met fisieke, psigiese en omgewingsveranderings. In die volgende afdeling word enkele van die probleme wat die volwassene ondervind, behandel en daar sal ook na enkele van die volwassene se behoeftes verwys word.

2.5.2 Die probleme en behoeftes van die volwassene

Die volwassene wat 'n professie beoefen, bevind hom daagliks in verskillende wyduiteenlopende situasies. Sy unieke gesinsopset, werksomstandighede en behoefte aan ontspanning, rus en vrede, stel onvermydelik hoë eise aan hom wat weer veroorsaak dat hy daagliks 'n mate van spanning, angs, en gevoelens van onsekerheid ervaar (Haylock 1986:14; Doyle 1992:22; Marshall 1991:25; O'Connell et al 1989:108,148).

Benewens die eise en probleme van elke dag, wil dit voorkom asof een van die grootste probleme waarmee die volwassene te doen het, verandering is. Die volwassene word nie alleen voortdurend gekonfronteer met veranderings in sy huisgesin en familie (dood, huwelike, siekte, geboortes) nie, maar ook in sy werksomstandighede en beroepslewe (onvoorsiene probleme, bevorderings, mislukkings, ongekende sukses of bekendheid). Die volwassene word verder gekonfronteer met veranderings in sy eie fisieke en psigiese vermoëns; hy beleef fisieke, kognitiewe, sosiale, emosionele en persoonlikheidsontwikkelinge en

veranderinge en indien hy nie toegerus is om die uitdagings wat dit meebring te aanvaar nie, kan dit sy verdere gebalanseerde ontwikkeling ernstig skaad.

Selfs Dante (Tarule 1980:26) het die verwarring en spanning wat tydens die volwasse jare kan voorkom, intens beleef en dit so beskryf: "In the middle of the journey of our life, I came in a dark wood where the straight way was lost."

Daar word vervolgens verwys na die invloed van sekere gebeure met die gepaardgaande veranderings wat dit vir die volwassene impliseer. Die lewensgebeurlikhede wat in tabel 2.3 genoem word, word telkens verklaar in terme van die hoeveelheid stres wat dit tot gevolg het. Die gebeurtenisse in die tabel is voorbeelde van tipiese gebeurlikhede wat 'n volwassene kan ervaar in die loop van sy lewe. Elke gebeurtenis stel eise aan die volwassene. Die volwassene wat nie ingestel is op die maak van aanpassings nie, sal waarskynlik bepaalde gebeurtenisse as probleme wat opgehef moet word, eerder as uitdagings, beleef.

In tabel 2.3 volg 'n eie voorstelling van die kritieke gebeurlikhede in die lewe van die volwassene soos dit deur die Holmes-Rahe sosiale aanpassingskaal uiteengesit is (Louw & Edwards 1993:660; O'Connell et al 1989:150; Huberman 1974:55,56).

Hierdie inligting is insiggewend en beskryf die problematiek van die situasie waarin die volwassene hom bevind, baie duidelik. Die invloed wat bogemelde veranderings op die gemoed en welstand van die volwassene het, behoort te alle tye in gedagte gehou te word wanneer daar aan die volwassene hulp verleen word.

Die verskillende behoeftes van die volwassene sal vervolgens bespreek word. Benewens die bekende behoeftehiërargie van Maslow, word die spesifieke behoeftes van die professionele volwassene ondersoek deur navorsers soos Herzberg en McClelland (Gerdes et al 1989:248-250), Miller (1976:60,61), Crohan et al (1989:224), Meyer et al (1992:289) en Gattiker en Larwood (1986:79). Die spesifieke behoeftes van die professionele volwassene wat deur navorsers geïdentifiseer is, kan in sewe groepe verdeel word, naamlik:

TABEL 2.3 KRITIEKE GEBEURTENISSE IN DIE LEWE VAN DIE VOLWASSENE		
RANGORDE	**LEWENSGEBEURTENISSE**	**SKAAL VAN STRESIMPAK**
1	Dood van huweliksmaat	100
2	Egskeiding	73 - 75
3	Skeiding van huweliksmaats	65
4	Gevangenisstraf	63
5	Dood van 'n intieme familielid	63
6	Persoonlike siekte of besering	53
7	Huwelik	50
8	Afdanking by werk	47
9	Huweliksversoening	45
10	Aftrede	45
11	Verandering in gesondheid van 'n familielid	44
12	Swangerskap	40
13	Seksuele probleme	39
14	Toevoeging van nuwe familielid	39
15	Heraanpassing by werk	39
16	Verandering in finansiële omstandighede	38
17	Dood van 'n goeie vriend	37
18	Verandering van tipe werk	36
19	Toename in aantal argumente met huweliksmaat	35
20	Groot huisverband	31
21	Afhandeling en opsegging van verband of lening	30
22	Verandering in verantwoordelikhede by die werk	29
23	Kind verlaat die huis	29
24	Probleme met die skoonfamilie	29
25	Uitsonderlike persoonlike prestasie	28
26	Huweliksmaat begin of hou op werk	26
27	Kind begin of beëindig skoolloopbaan	26
28	Verandering in lewensomstandighede	25
29	Herevalueer persoonlike gewoontes	24
30	Probleme met werkgewer	23
31	Verandering in werksure en -omstandighede	20
32	Verhuising	20
33	Kind verander van skool	20
34	Verandering van ontspanningsaktiwiteite	19
35	Verandering in kerklike aktiwiteite	19
36	Verandering in sosiale aktiwiteite	18
37	Klein huisverband of lening	17
38	Verandering in slaapgewoontes	16
39	Verandering in aantal familiebyeenkomste	15
40	Verandering in eetgewoontes	15
41	Vakansie	13
42	Kersfees	12
43	Geringe oortredings van die wet	11

- die behoefte tot selfverbetering (idealisme)
- die behoefte om inligting in te win en oor te dra
- die behoefte aan prestasie (werk vir en strewe na sukses)

- die behoefte aan mag (deur middel van kragtige optrede, reaksie-ontlokking, hulpverlening, oorredingsvermoë, prestige en goeie reputasie)
- die behoefte om tussen mense te wees en aanvaarding te vind
- die behoefte om met lewelose voorwerpe gemoeid te wees (soos die onderhouding van 'n eiendom en versameling van voorwerpe)
- die behoefte om te speel en die lewe te geniet

Hierdie is maar enkele van die behoeftes wat die volwassene wat 'n professie beoefen, kan ervaar. Daar word uiteraard erkenning verleen aan die algemene standpunt dat volwassenes ook primêre behoeftes het soos die behoefte aan sekuriteit en aanvaarding, of die behoefte aan die onderhouding van 'n huwelik.

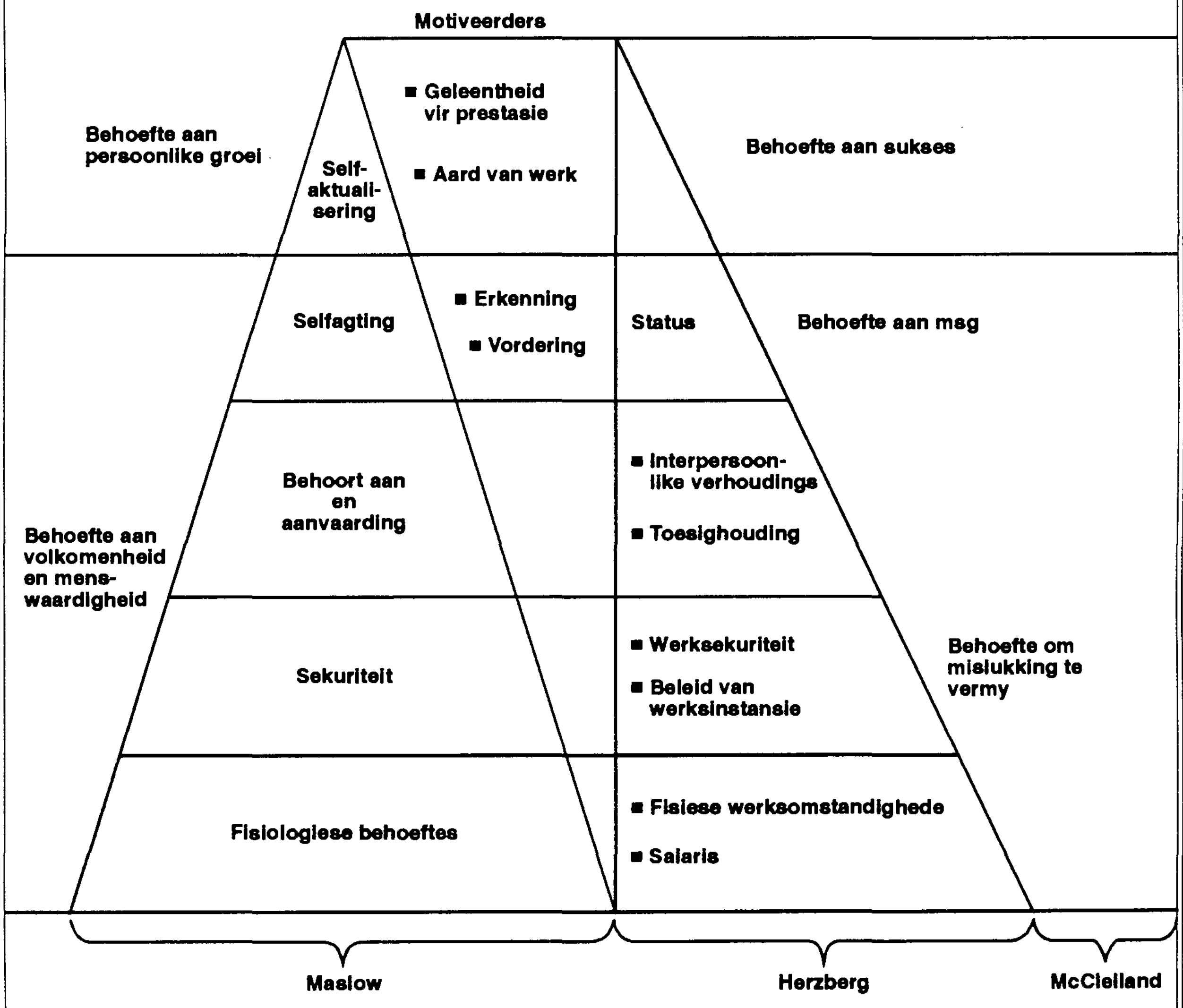
Gerdes et al (1989:249) het 'n treffende voorstelling van die volwassene se verskillende behoeftes gemaak en dit word in figuur 2.2 as 'n behoeftepiramide weergegee. Hierdie behoeftepiramide veronderstel dat die primêre menslike behoeftes eers bevredig moet word alvorens die sekondêre behoeftes van die volwassene, soos die behoefte aan werksukses, bevredig kan word. Nierenberg (1968:129) beklemtoon dat al hierdie behoeftes van die volwassene altyd in gedagte gehou moet word wanneer daar met die volwassene gewerk word, hetsy in 'n een-tot-een-relasie of in 'n groepsituasie, byvoorbeeld wanneer met werknemers oor sake onderhandel word. Die skematiese voorstelling van die volwassene se behoeftes kan as 'n opsomming van hierdie onderwerp gesien word.

Die afdeling oor volwassenheid word afgesluit deur 'n bespreking van die volwassene wat lewenslank nuwe inligting teëkom en moet verwerk en lewenslank sy brood in die sweet van sy aanskyn moet verdien.

2.5.3 Die volwassene as lewenslange leerder en werker

Een van die belangrikste opdragte van die volwassene is om nuwe vaardighede aan te leer sodat vreemde en nuwe situasies en omstandighede begryp kan word en nie vir hom 'n bedreiging inhou nie. Die onderhawige navorsing is daarom afgestem op die hulpverlening aan die volwassene wat sekere besluitnemingsvaardighede moet

FIGUUR 2.2 BEHOEFTES VAN DIE VOLWASSENE



bemeester wat hom in staat kan stel om probleemsituasies die hoof te bied en sodoende toepaslike optrede moontlik te maak.

Die bemeestering van nuwe vaardighede is nie alleen 'n ontwikkelingstaak van die jong kind, adolessent of jong volwassene nie. Inteendeel, daar word van die volwassene verwag om dwarsdeur sy lewe nuwe vaardighede baas te raak. Wanneer die volwassene volwassenheid bereik, word daar nie geïmpliseer dat hy nie verder onderrig kan word en tot nuwe kennis en insig kan kom nie. Daar word juis aanvaar dat die volwassene nog "volwassener" (Greyling 1976:29) sal word. Volwassenheid moet daarom nie gesien word as die eindbestemming van die opvoedingsgebeure (Griessel et al 1976:113) of die leergebeure nie. Die leerplig van die kind behoort eintlik in volwassenheid oor te gaan tot 'n lewensplig (Oberholzer 1979:81) waarmee veronderstel word dat die volwassene daagliks nuwe kennis behoort te bemeester om nie net sy dagtaak nie, maar ook sy lewenstaak na wense te kan volvoer.

McGinnis (1991:64-66), Lannon (1990:58-62), Jacobs (1977:45) en Johnson (1989:24,25) is dit eens dat volwassenes wat bereid is om nuwe kennis te bemeester, doelgerig lewe en oor die algemeen meer suksesvolle lewens lei as hul eweknieë wat min of geen nuwe uitdagings aanvaar nie. Bogemelde navorsers beskryf die volwassene wat graag nuwe vaardighede bemeester as iemand wat

- 'n beroep beoefen wat nuwe leergeleenthede bied
- sukses visualiseer
- mislukkings omskep in leergeleenthede
- op moontlikhede eerder as op onmoontlikhede fokus
- in staat is om leergeleenthede op verskillende lewensterreine raak te sien
- graag sy kennis en vaardighede met ander deel
- dit as 'n voorreg beskou om ondervinding te kan opdoen en so sy ervaringsveld te kan verbreed
- in staat is om sy sterk punte as werker en persoon te identifiseer en daarop uit te bou
- in staat is om objektiewe observasies te maak en van ander te leer
- in staat is om lewensdoelwitte te identifiseer

- nie skroom om tot die leerhandeling oor te gaan nie

As die bogemelde eienskappe van die suksesvolle professionele volwassene ontleed word, kan daar in alle waarskynlikheid tot die slotsom gekom word dat die geheim van hierdie sukses lê in die volwassene se bereidheid om met sy arbeid en persoonlike lewe bemoeienis te maak en betrokke te raak by nuwe leer- en werksgeleenthede wat mag opduik.

Die kerngedagtes kan hier as "die aanvaarding van jou opdrag as werker" en die "verantwoordelikheid vir jou eie welsyn" beskou word. 'n Ou Chinese spreekwoord stel die verantwoordelikheid van elke volwassene vir sy geestesgesondheid en geluk op 'n raak wyse (Lannon 1990:60): "Unless we change our direction, we are likely to end up where we are headed." Met ander woorde, die volwassene wat maar dag na dag dieselfde roetine volg en nie geleentheid vir vernuwing en verandering skep nie, sal 'n doellose en saai bestaan voer.

In die laaste afdeling van hierdie hoofstuk, afdeling 2.6, sal die leefwêreld van die volwassene beskryf word. Daar sal in die besonder klem gelê word op die volwassene as 'n wese-in-totaliteit wat betrokke is by besluitneming.

2.6 DIE LEEFWêRELD VAN DIE VOLWASSENE-IN-TOTALITEIT BETROKKE BY BESLUITNEMING

Die volwassene as besluitnemer sal eerstens aan die hand van sielkundig-andragogiese kategorieë beskryf word, waarna die leefwêreld en relasiestigting van die volwassene onder die loep geneem sal word.

2.6.1 Die volwassene as mens-in-totaliteit betrokke by besluitneming beskryf volgens die sielkundig-andragogiese kategorieë

Die doel van die Sielkundige Andragogiek is om die volwassene in staat te stel om betrokke te raak by en betekenis te gee aan sy eie ontwikkeling en leer en om dit so te belewe dat hy sy potensiaal kan realiseer en 'n realistiese selfkonsep kan vorm. Die

andragoog speel met sy hulpverlening aan en ondersteuning van sy medevolwassenes 'n belangrike rol in hul ontwikkelings- en wordingsverloop. Op grond van die doel van die Sielkundige Andragogiek en die eise wat aan deelnemers aan die andragogiese gebeure gestel word, kan sekere sielkundig-andragogiese kategorieë gestel word om die andragoog in staat te stel om sy opvoedingshandeling te evalueer (Vrey 1979:32).

Die volgende kategorieë word in die Sielkundige Opvoedkunde onderskei en is goedskiks van toepassing op die Sielkundige Andragogiek (Vrey 1979:32):

- betrokkenheid
- betekenisgewing
- belewing
- selfkonsepvorming
- selfaktualisering

Die kategorieë sal vervolgens kortliks bespreek word en daar sal telkens verwys word na die onderskeie fasette van menswees wat by die onderskeie kategorieë betrek word.

Die drie interafhanklike konsepte, naamlik betrokkenheid, betekenisgewing en belewing sal eerstens bespreek word.

2.6.1.1 *Betrokkenheid*

Vrey (1979:42) definieer betrokkenheid as die psigiese vitaliteit wat as stukrag die aktualisering van leer- en wordingstake rig en intensiveer. Dit dui verder op 'n besigwees van die totale fisiek-psigiese mens by 'n bepaalde doelgerigte handeling (Van den Aardweg & Van den Aardweg 1988:82). Die professionele volwassene wat beplan om sekere handelinge uit te voer, moet homself eers bereid voel om met die bepaalde handelinge besig te wil raak. Die volwassene sal moet besluit of die saak wat aandag moet geniet, vir hom belangrik is en of hy daarby betrokke wil raak. Aspekte van betrokkenheid wat 'n bepalende rol speel by die gehalte van die

volwassene se betrokkenheid, is motivering en belangstelling in of die betekenisvolheid van die doel of handeling.

Betrokkenheid veronderstel verder dat die volwassene sal aandag gee aan die saak waaroor besluit moet word. Verder impliseer die volwassene se aandaggee en besigwees met die handeling dat hy verwag om sy doel te realiseer (Vrey 1979:42). Indien die volwassene nie sy doel bereik nie, waarskynlik weens 'n gebrek aan volharding, die neem van ondeurdagte besluite of weens ongepaste optrede, bring dit sekere belewinge by die volwassene teweeg. Die volwassene kan gevoelens van frustrasie, vrees, angs of onvergenoegdheid beleef (Vrey 1979:42).

Daar is vroeër verwys na die totale betrokkenheid van die volwassene by 'n besluit of handeling wat uitgevoer moet word. Alhoewel die mens as totaliteit betrokke raak, word slegs die belangrikste fasette van volwassenheid wat in hierdie kategorie betrek word, kortliks uitgelig (Vrey 1979:36-42; Van den Aardweg & Van den Aardweg 1988:46,82):

- Die konatiewe faset: Die volwassene wil betrokke raak. Die besluit om te handel as die laaste fase van die konatiewe handeling.
- Die kognitiewe faset: Handelinge soos aandaggee, keuse-uitoefening en belangstelling impliseer kognitiewe werkverrigting en toewyding.
- Die affektiewe faset: Betrokkenheid wek bepaalde belewinge soos vreugde of frustrasie.

Daar is in hierdie uiteensetting beskryf hoe die volwassene doelbewus betrokke raak by aktiwiteite om die doelwitte wat hy gestel het, te bereik. Om hierdie doelwitte te bereik, word daar van die volwassene verwag om nie alleen gemoeid te raak met 'n situasie nie, maar ook om kennis aangaande 'n saak op te doen en daaraan betekenis te gee. In die volgende paragraaf word die kategorie "betekenisgewing" bespreek.

2.6.1.2 ***Betekenisgewing***

Die volwassene bevind hom daagliks in veeleisende situasies en word voortdurend met nuwe kennis gekonfronteer. In 'n dinamiese samelewing en ekonomie word van die volwassene verwag om vreemde en probleemsituasies met behendigheid te hanteer. Dit stel besondere hoë eise aan die volwassene, aangesien daar op 'n daaglikse basis by veranderings en uitdagings aangepas moet word. Die volwassene moet toetree tot die wêreld en betekenis heg aan mense se optrede, stelsels, werkwyses, idees en strukture. Hierdie betekenisgewing maak dit vir die volwassene moontlik om sy wêreld te verstaan en hom ten opsigte van homself, ander, objekte en 'n godheid te oriënteer (Vrey 1979:36). Die leefwêreld van die volwassene wat deur middel van hierdie oriëntering gevorm word, word in afdeling 2.6.2 bespreek.

Toereikende volwassewording is slegs moontlik indien die volwassene bereid is om voortdurend nuwe betekenisse te wil toeken en doelbewuste pogings aanwend om "te wil verstaan" en "te wil ontdek" (Vrey 1979:36). Die professionele volwassene se opgaaf tot arbeid dring hom om beroepsbekwaam te bly en voortdurend nuwe betekenisse binne sy beroepsveld te ontdek (Griessel et al 1976:93).

Betekenis het altyd 'n logiese dimensie (denotatiewe betekenis) en 'n psigologiese dimensie (konnotatiewe betekenis) (Vrey 1979:36). Die logiese dimensie maak gemeenskaplike verstaan, soos wat 'n saak ook deur ander mense verstaan sou word, moontlik, terwyl die psigologiese dimensie 'n "unieke" verstaan veronderstel soos dit alleen deur die individu verstaan word.

Die proses van betekenisgewing vind plaas in

- die volwassene se herkenning van die relasie tussen homself en ander persone en objekte in sy leefwêreld
- differensiasie in en kontrole oor homself tydens die proses van ontdekking en betekenisgewing

- aktiwiteite wat die volwassene dwing om verantwoordelikheid te aanvaar vir sy aksies, byvoorbeeld om die gevolge van besluite wat geneem is, te dra (Van den Aardweg & Van den Aardweg 1988:81).

Die belangrikste fasette van menswees wat by betekenisgewing betrokke is, is die volgende (Vrey 1979:36):

- Die kognitiewe faset: Aktiwiteite soos vergelyking, differensiasie, integrasie en memorisering vind plaas.
- Die affektiewe dimensie: Betekenisgewing mag byvoorbeeld die gevoel van genotbelewing tydens die deurbreek van insig bewerkstellig.
- Normatiewe faset: Die logiese betekenismoment vereis kongruensie met objektiewe norme.

Die volwassene gee betekenis aan gebeurtenisse, aan mense en aan dinge waarmee hy elke dag te doen het — dus aan dit wat hy beleef. Die belewinge van die volwassene bepaal die gehalte van betekenisgewing en die intensiteit van die belewing bepaal die diepte van die betekenis wat geheg is. Daar word vervolgens oor hierdie kategorie uitgebrei.

2.6.1.3 *Belewing*

Belewing kan beskou word as die "termometer" van betekenisgewing, omdat dit die affektiewe kwaliteit van relasies aandui en 'n situasie evalueer in verskillende grade van aangenaamheid of onaangenaamheid (Vrey 1979:45). Indien die volwassene 'n situasie as onaangenaam, sinneloos of selfs bedreigend ervaar, sal hy waarskynlik besluit om nie verder betrokke te wees by die situasie nie en dit het tot gevolg dat hy nie sinvolle betekenisse kan toeken nie. Vrey (1979:45) beskryf die belangrike rol van belewing deur te sê: "Belewing strem of dien as insentief tot die persoon se betrokkenheid by elke betekenisgewende handeling."

Wanneer die volwassene hom in 'n onbekende situasie bevind waarin hy gekonfronteer word met vreemde eise wat aan hom gestel word, sal hy waarskynlik

gevoelens van ontoereikendheid, vrees en onsekerheid beleef. Betekenisgewing en sinvolle optrede sal vir hom in so 'n situasie onmoontlik wees. Die intensiteit van hierdie belewinge bepaal die duidelikheid en bestendigheid van die betekenisse wat 'n persoon vorm (Van den Aardweg & Van den Aardweg 1988:83). Indien die volwassene egter in staat is om objektief na sy omstandighede te kyk en die probleme van 'n situasie as 'n uitdaging te beskou, sal hy die situasie as minder bedreigend beleef en kan hy op die gepaste optrede besluit.

Die fasette van volwassenewees wat hier betrek word, is hoofsaaklik die affektiewe en die kognitiewe faset omdat die volwassene sekere situasies evalueer (kognitiewe faset) en dié evaluering sekere emosionele reaksies ontlok (affektiewe faset).

Die laaste twee sielkundig-andragogiese kategorieë, naamlik selfkonsepvorming en selfaktualisering, word vervolgens as 'n eenheid behandel.

2.6.1.4 ***Selfkonsepvorming en selfaktualisering***

In hierdie afdeling sal die volwassene se identiteitsvorming as een van die komponente van die selfkonsep bespreek word en sal aangedui word watter belangrike rol 'n realistiese selfkonsep speel by die volwassene se realisering van sy potensiaal.

Die volwassene vorm in die loop van sy lewe 'n hele aantal identiteite, wat basies interne, subjektiewe konsepte van homself as unieke mens in verskillende lewensrolle is. Elke rol vereis dat die volwassene 'n beeld sal vorm van hoe hy homself in daardie rol sien. Die volwassene poog om 'n realistiese beeld van homself te vorm en hoop heimlik dat ander beïndruk sal wees met hom as mens.

Die mens is daarom eintlik voortdurend besig met "impressiebestuur". Goffman (Louw & Edwards 1993:798) grond sy siening van die self op 'n "dramaturgiese model" wat die sosiale lewe vergelyk met 'n verhoogopvoering. Sosiale en persoonlike handelinge word gesien as uitvoerings van sekere rolle wat "opgevoer" word in sekere lewensareas voor 'n "gehoor" of waarnemers. Hierdie "opvoerings" word gerig deur sosiale norme, konvensies of reëls. Wanneer die volwassene dus besig is om sekere

handelinge uit te voer, deur byvoorbeeld 'n belangrike taak by die werk af te handel of genoodsaak word om 'n bepaalde besluit te neem, voer die volwassene met homself 'n gesprek en vra vrae soos: "Het ek reg opgetree?", "Het ek die korrekte besluit geneem?", "Watter indruk het ek op ander gemaak?" en "Het my optrede die beeld wat ek van myself het, gereflekteer?".

Wanneer die volwassene hierdie vrae aan homself stel, is hy besig om 'n eie identiteit op te bou. Die volwassene beoordeel sy beeld en graad van bekwaamheid op verskillende lewensterreine, byvoorbeeld as huweliksmaat, as ouer, as kind van bejaarde ouers, as broer of suster, as professionele persoon, as kerkganger of as lid van 'n sosiale groep soos 'n sport- of ontspanningsklub.

Die self of die identiteit van die volwassene word gevorm deur twee prosesse, naamlik (Louw & Edwards 1993:799):

- Refleksiwiteit: Dit is die vermoë van die volwassene om terug te kyk op homself as objek of as "akteur" ("speler" van 'n rol in die "opvoering" of "konsert" van die lewe).
- Interaksie met mense, objekte, groepe en gebeurtenisse.

Die volwassene evalueer homself en sy handelinge tydens die prosesse van refleksiwiteit en interaksie en vorm so 'n eie identiteit of beeld van homself.

Wat die verskillende aspekte van identiteit of die self betref, kan verskillende komponente onderskei word (Gerdes et al 1989:84; Louw & Edwards 1993:794-796). Die drie hoofkomponente is die <u>bestaande self</u> (soos die persoon homself sien), die <u>begeerde self</u> (soos die persoon homself graag wou sien) en die <u>presenterende self</u> (soos die persoon sy identiteit aan ander toon). Wanneer die bestaande self ontleed word, kan daar ook verskillende subkomponente van hierdie besondere komponent van identiteit onderskei word. Drie subkomponente of aspekte van die bestaande self wat genoem kan word, is 'n publieke identiteit (wat verwys na die volwassene se posisie in die samelewing of sosiale rol), 'n persoonlike identiteit (wat verwys na die onveranderlikheid van die volwassene wat dwarsdeur sy hele lewe in verskillende situasies dieselfde persoon bly) en 'n individuele identiteit (wat verwys na die

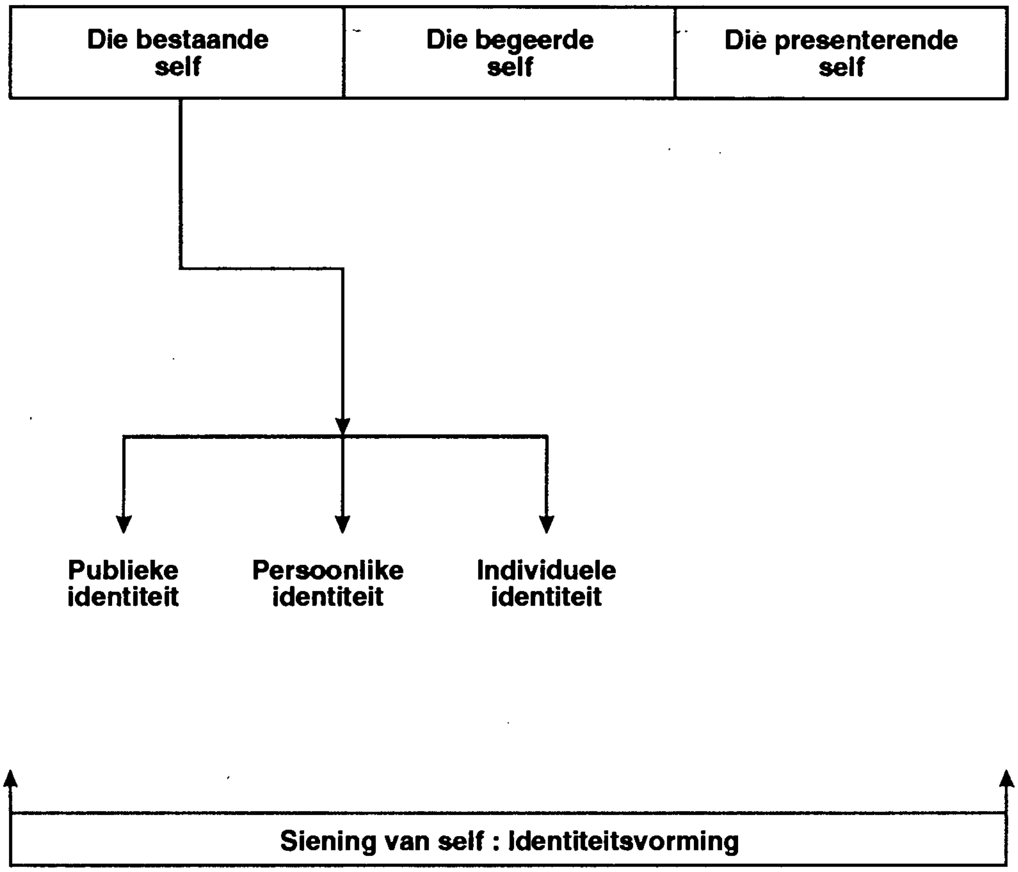
individualiteit en uniekheid van die volwassene). Tydens die vorming van sy verskillende identiteite vra die volwassene deurentyd twee belangrike evaluerende vrae, naamlik "Wie is ek?" en "Hoe is ek as...?".

Tydens die vorming van 'n identiteit, ervaar die volwassene 'n gevoel van kontinuïteit en eenheid wat sy fisieke, psigiese en sosiale eienskappe betref (Jordaan & Jordaan 1989:696). Wanneer die volwassene egter vreemd vir homself voel en fisiese, psigiese en sosiale veranderings wat plaasvind, nie kan verwerk nie, ervaar hy gevoelens van diskontinuïteit en diffusie. Hierdie spanning tussen die identiteit en die vervreemding van die self (identiteit) word as 'n identiteitskrisis (Jordaan & Jordaan 1989:696) beskryf en kan die vorming van 'n realistiese selfkonsep en die uiteindelike selfverwerkliking van die volwassene se potensiaal ernstig benadeel. Tydens hierdie krisis vra die volwassene homself af "Wie is ek?". Jordaan is van mening dat 'n identiteitskrisis (soos dit deur Erikson beskryf word), nie alleen tydens adolessensie voorkom nie, maar ook tydens die middeljare kan verskyn (Jordaan & Jordaan 1989:696).

Die onderskeie aspekte van die identiteite wat die volwassene moet vorm en die verband daartussen, word in figuur 2.3 aangetoon.

Identiteitsvorming kan in isolasie bespreek word, maar moet gesien word as een van die komponente van die selfkonsep. Die selfkonsep kan beskou word as die affektiewe interpretering van geëvalueerde identiteite en handelinge. Die selfkonsep verwys na die "prentjie" wat die volwassene van homself het en die waarde wat hy aan homself heg (Meyer et al 1992:399). Dit verwys na hoe die volwassene homself sien en beoordeel onder andere in terme van sy voorkoms, vermoëns, talente, motiewe, doelwitte, ideale en sosiale interaksies en verhoudinge. Die selfkonsep kan beskou word as die brandpunt van verhoudinge in die leefwêreld van die volwassene en dit verwys na die konfigurasie van oortuigings omtrent homself en houdinge teenoor homself wat dinamies is en waarvan hy gewoonlik bewus is of bewus kan word (Vrey 1979:52).

FIGUUR 2.3 KOMPONENTE VAN DIE VERSKILLENDE IDENTITEITE VAN DIE VOLWASSENE



Die drie onderling-afhanklike komponente van die selfkonsep word skematies voorgestel in tabel 2.4 en word soos volg uiteengesit (Vrey 1979:48,49; Strydom 1991:55):

TABEL 2.4 DIE KOMPONENTE VAN DIE SELFKONSEP

IDENTITEIT	HANDELING	SELFAGTING
VERONDERSTEL ♦ die persoon se selfbegrip, ♦ bestendigheid van die eienskappe waaraan hy homself ken en ♦ die gemeenskaplikheid van selfbegrip en wat ander van hom dink	VERONDERSTEL ♦ dat die persoon oplet na ander se oordeel van sy handelinge en ♦ so ontstaan sy eie subjektiewe standaarde waarvolgens handelinge geëvalueer word	VERONDERSTEL ♦ dat hierdie selfevaluering die basis vorm vir 'n positiewe of negatiewe agting van die self

Die selfkonsep van die volwassene het dus te doen met die siening wat die volwassene van homself het in die vele rolle wat hy vertolk. 'n Realistiese selfkonsep kan ook gesien word as 'n voorwaarde vir selfaktualisering wat impliseer dat die volwassene word wat hy behoort te word — realisering nie alleen van sy potensiaal as gesinsmens of huweliksmaat nie, maar ook as professionele persoon wat deur sy optimisme en selfmotivering gedring word om al sy persoonsmoontlikhede te ontgin.

Selfaktualisering word beskou as die behoefte en aspirasie om uiting te gee aan die hoogste potensiaal waartoe 'n persoon in staat is. Wanneer daar in die basiese behoeftes van die mens voorsien is, ontstaan 'n begeerte om nuwe horisonne te ondersoek en talente en gawes te aktualiseer (O'Connell et al 1989:14). Indien die volwassene nie besig is om te doen waarvoor hy in die wieg gelê is nie, pak 'n rusteloosheid 'n persoon beet en hierdie rusteloosheid duur voort totdat die persoon 'n besluit neem en oorgaan tot die volle gebruikmaking van sy vermoëns en talente (Meyer et al 1992:381).

In Gerdes et al (1989:61) word die mens wat tot selfaktualisering gekom het, beskryf as 'n persoon wat

- die lewe met entoesiasme aanpak,
- elke geleentheid wat mag opduik benut,
- die begeerte tot selfverbetering het en

- dit as 'n opgaaf beskou om sy volle potensiaal te ontgin.

In figuur 2.4 na aanleiding van die voorstellings van Jansen (1987:43) en Strydom (1991:57) word gepoog om die totale gebeure van die identiteits- en selfkonsepvorming van die volwassene wat tot uiteindelike selfaktualisering aanleiding gee, saam te vat. Twee fasette van die volwassene se lewe, naamlik sy persoonlike gesins- en huwelikslewe en sy lewe as professionele persoon word in dié figuur beklemtoon.

In afdeling 2.6.2 word die leefwêreld van die volwassene beskryf. Daar is reeds na verskeie aspekte van hierdie leefwêreld verwys en daar is ook reeds in ander verbande verwys na spesifieke relasies van die volwassene. Die bespreking wat volg, sal daarom slegs in enkele hooftrekke gevoer word.

2.6.2 Die leefwêreld en relasies van die volwassene

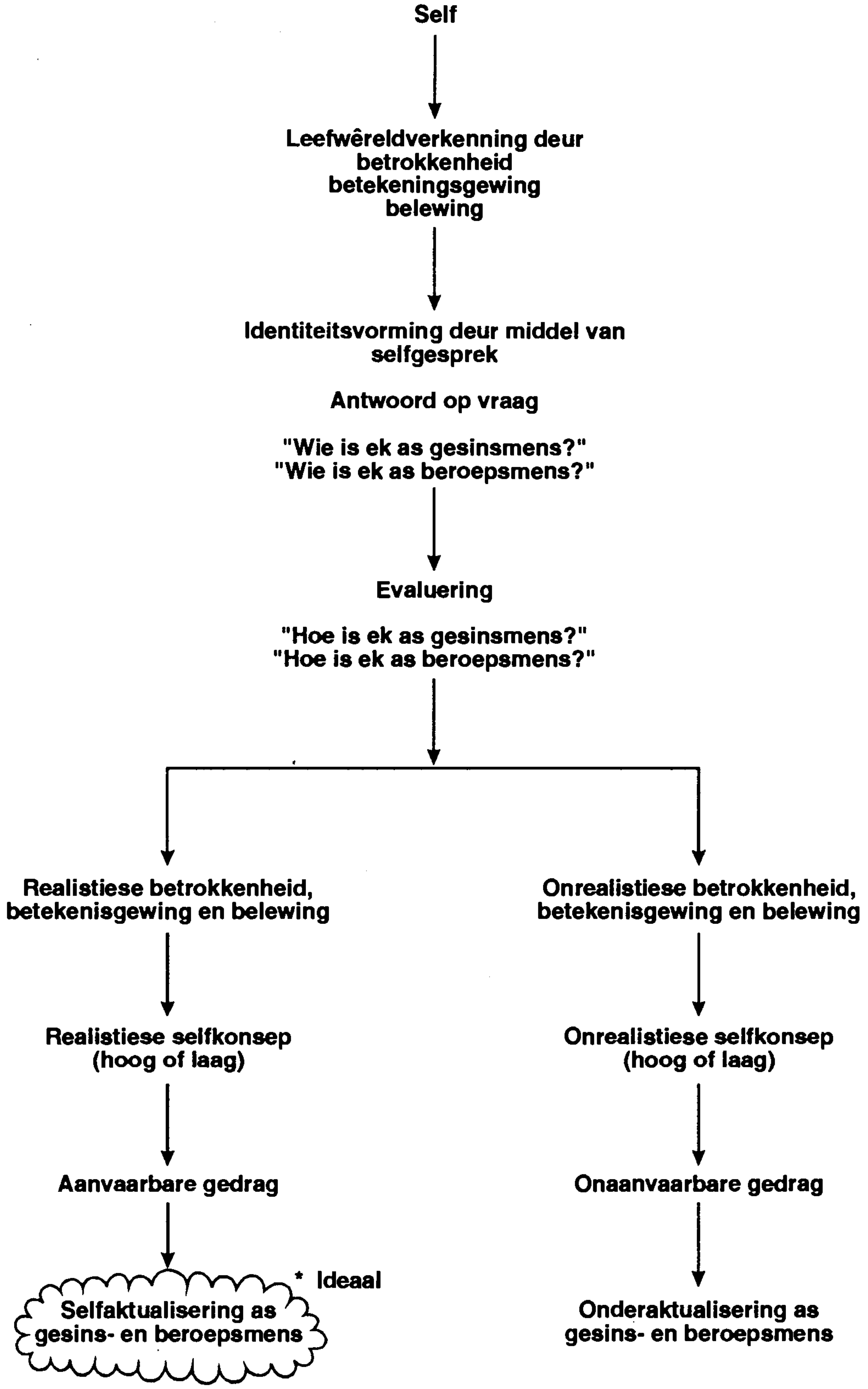
Die leefwêreld van die volwassene kan beskryf word as 'n netwerk van relasies van die persoon met homself, met ander mense, met idees, met objekte en met 'n godheid, met ander woorde, dit sluit alles in waarby die volwassene betrokke is of wat hy verstaan (Vrey 1979:15).

Daar word kortliks na die verskillende dimensies of rolle van die volwassene binne sy leefwêreld verwys.

Neff (Herr & Cramer 1988:327) is van mening dat daar drie primêre lewensdomeine is wat die leefwêreld van die volwassene uitmaak en waarbinne die volwassene bepaalde rolle vervul, naamlik, 'n werkslewe, 'n liefdeslewe en 'n speellewe. Die liefdeslewe verwys na alle verhoudings wat "liefhê", "omgee" en "om bemoeienis te maak" omvat. Die speellewe verwys na die sport- en ontspanningslewe van die volwassene; die werkslewe na alles wat met die volwassene se beroep te make het.

Doyle (1992:29) verskil van Herr en Cramer se simplistiese beskrywing van die drie fasette van die volwassene se leefwêreld en is van mening dat hierdie leefwêreld

FIGUUR 2.4 DIE INTRAPSIGIESE DINAMIEK BY DIE IDENTITEITS- EN SELFKONSEPVORMING VAN DIE VOLWASSENE



eerder uit vier interafhanklike groepe verhoudings bestaan wat die volwassene se houdings, gewoontes en waardes sterk beïnvloed. Hierdie vier groepe verhoudings is die met:

- die lede van die volwassene se onmiddellike huis- en gesinsomgewing
- die volwassene se portuurs en lede van sy onmiddellike gemeenskap soos die skool, kerk en sosiale verenigings
- die lede van die volwassene se subkultuur, byvoorbeeld die werksomgewing en woonbuurt
- die lede van die algemene gemeenskap waarbinne die volwassene hom bevind soos die groter dorps- en streeksgemeenskap

Die Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing het 'n vraelys opgestel wat nie alleen die bepaalde verhoudings van die volwassene beklemtoon nie, maar wat ook die relatiewe belangrikheid van spesifieke lewensrolle aandui. In dié vraelys, die Lewensrolvraelys (LRV), word tussen vyf belangrike lewensrolle van die volwassene onderskei (Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing 1991:130), naamlik dié van

- student
- werker
- landsburger
- tuisteskepper
- vryetydsbesteder

Vir die doel van hierdie studie sal drie van die genoemde lewensrolle aangeraak word. Daar is reeds verwys na die rol van die volwassene as lewenslange leerder (student), as professiebeoefenaar (werker) en as tuisteskepper (huweliks- en gesinslewe). Die rol van die volwassene as professionele werker en bemeesteraar van sekere vaardighede sal egter in die besonder aan die orde gestel word.

Dit is belangrik om tussen die verskillende lewensrolle wat die volwassene vervul te onderskei, aangesien spesifieke rolle die wyses verteenwoordig waarop die volwassene verpligtinge en take uitvoer op grond van lidmaatskap van 'n bepaalde

groep (Doyle 1992:29). Daar word dus eintlik van die volwassene verwag om in ooreenstemming met die rol wat hy vervul, op te tree. Daar word byvoorbeeld van die professionele volwassene verwag om volgens etiese werkkodes op te tree en daar word aanvaar dat die volwassene se optrede en besluite van professionaliteit sal spreek en dat sy werk of sy eie beeld nie deur ondeurdagte optrede of besluite geskaad sal word nie.

Die verskillende lewensrolle van die professionele volwassene is reeds genoem, maar nog nie die eise wat die vervulling van so 'n verskeidenheid rolle aan die volwassene stel nie. Rolstres en rolkonflik tree in wanneer die volwassene dit moeilik vind om op alle lewensterreine waarop hy beweeg, tot selfaktualisering te kom. Gerdes et al (1989:89) definieer rolstres soos volg: "Role strain and conflict occur when the demands of a role or of several roles produce strain of some kind as stress due to overwork and fatigue."

Louw en Edwards (1993:666) onderskei tussen verskillende spesifieke werksomstandighede waarin die professionele volwassene rolstres kan ervaar. Die volwassene kan rolstres ervaar wanneer

- daar in sekere situasies konflikterende verwagtings van hom gekoester word
- die doelstellings van die werk wat hy moet doen, onduidelik is en hy die werk nie kan doen nie
- hy verantwoordelikheid moet aanvaar waarvoor hy nie opgelei is nie, of nog nie oor die vermoë beskik om dit te hanteer nie
- hy te vinnig bevorder word of oor die hoof gesien word vir bevordering

Buiten die roleise wat aan die volwassene gestel word en afgesien van die stres wat hy as werker kan ondervind, word daar van hom verwag om voortdurend tussen verskillende alternatiewe waarvoor hy te staan mag kom, te kies. Indien die volwassene nie toegerus is om hierdie belangrike funksie van besluitneming met bekwaamheid te volvoer nie, sal dit hom gefrustreerd en onvergenoegd laat, wat weer sal meebring dat hy nie tot volle potensiaalverwerkliking in elkeen van sy lewensrolle kom nie.

2.7 TEN SLOTTE

Die hoofgedagte wat beklemtoon is, is dat daar ten opsigte van die professionele volwassene heelwat eise gestel en verwagtings gekoester word. Die volwassene ervaar 'n onverklaarbare gevoel van onrustigheid om aan hierdie eise te voldoen en het 'n begeerte om tot selfverbetering te kom. Hy is in sy strewe na selfverbetering op hulp en ondersteuning aangewese. Die rol van die andragoog in die begeleiding van sy medevolwassene tot selfaktualisering kan nie genoeg beklemtoon word nie. Die andragoog behoort homself te vergewis van die veelfasetigheid van volwassenewees en behoort in sy begeleiding van die volwassene van die aspekte van volwassenheid wat in hierdie hoofstuk genoem is en wat in hoofstuk 3 te berde gebring sal word, kennis te neem.

Ander onderwerpe rakende volwassenheid, byvoorbeeld persoonlikheid, houdings, gewoontes, emosies, ensovoorts, sal in hoofstuk 3 bespreek word en die rol van hierdie faktore in besluitneming sal ook daar onder die loep geneem word.

Hoofstuk 3

BESLUITNEMINGSVAARDIGHEDE

3.1 INLEIDING

In hoofstuk 1 is daar reeds enkele inleidende opmerkings oor besluitnemingsvaardighede gemaak. Daar is vanuit hierdie studieterrein verwys na besluitnemingsvaardighede as die verworwe eienskappe of bedrewenhede van die volwassene wat hom in staat stel om bepaalde besluite van 'n sekere aard te neem en die vermoë te ontwikkel om hoëkwaliteit-besluite te neem. Volgens hierdie omskrywing word daar in bepaalde probleemsituasies spesifieke eise aan die volwassene gestel en word daar verwag dat die volwassene tot gepaste aksie sal oorgaan om sulke situasies die hoof te bied. Indien die volwassene nie aan hierdie eise kan voldoen nie, sal hy waarskynlik moeite doen om sekere vaardighede te bemeester om in 'n toenemende mate as 'n sinvolle besluitnemer te ontplooi.

In die literatuur word na 'n hele aantal vaardighede verwys wat deur suksesvolle besluitnemers bemeester behoort te word. Daar word onder andere verwys na die volgende vaardighede (Adair 1985; Mullen & Roth 1991; Wright & Bolger 1992):

Die vermoë om

- die probleem te beskryf
- 'n hele aantal alternatiewe oplossings vir die opheffing van die probleem te genereer en dan tot 'n besluit te kom
- logies en objektief te redeneer
- die geldigheid van die besluit wat geneem word te oorweeg
- by veranderings aan te pas
- inligting te versamel om só die neem van 'n besluit te vergemaklik
- sonder aarseling voorspellings te waag
- risiko's te neem
- oplossings te visualiseer

- bedreigings die hoof te bied
- kreatief en divergerend te dink
- stres en konflik te hanteer
- met toewyding aandag te skenk aan 'n saak
- die verantwoordelikheid van mislukkings en van besluite wat geneem is te aanvaar
- uitdagings van die onbekende te aanvaar
- sekere implikasies van besluite te oorweeg
- goeie oordeel te gebruik en prioriteite te stel

Weens die omvangrykheid van bogenoemde vaardighede, elk 'n afsonderlike onderwerp, is dit onmoontlik om hulle in hierdie hoofstuk in besonderhede te bespreek. Die onderwerpe sal egter indirek in hierdie hoofstuk ter sprake kom wanneer daar verwys word na die verskillende stappe in die besluitnemingsproses en die onderskeie style en modelle van besluitneming asook in die bespreking van die inter- en intrapsigiese faktore wat besluitneming beïnvloed.

Die hoofstuk word ingelui met 'n kort verklarende bespreking van die onderskeie tipes besluite wat deur die professionele volwassene geneem word. Die verskillende stappe of fases van besluitneming sal daarna onder die loep geneem word. 'n Bespreking van besluitnemingsmodelle sal volg waarna 'n eie skematiese voorstelling van die besluitnemingsproses voorgestel word. In die laaste gedeelte van hierdie hoofstuk sal besluitneming vanuit die teorie van die Sielkundige Opvoedkunde bespreek word terwyl faktore wat besluitneming beïnvloed, ten slotte behandel sal word.

3.2 SOORTE BESLUITE

Volgens die wyse woorde van 'n bekende vooraanstaande sakeman, is daar net twee soorte besluite te wete "... those that are expensive to change and those that are not".

'n Besluit word gedefinieer as 'n proses van keusemaking tussen alternatiewe (Reber 1985:177). In die Sielkundige Opvoedkunde word 'n besluit as die eindstadium van die konatiewe handeling beskou en word geïmpliseer dat die doelwit wat gestel is om die aanvanklike behoefte, strewe of aspirasie aan te spreek, deur die besluitnemer

aanvaar, verwerp of uitgestel sal word (Plug et al 1993:41; Van den Aardweg & Van den Aardweg 1993:49-50). Onder "uitstel van die doelwit" word in hierdie verband verstaan die uitstel van die handeling wat daarop gemik is om die doelwit te bereik. Bogenoemde omskrywing word as 'n algemene definisie van 'n besluit beskou en definisies van die verskillende soorte besluite wat bestaan sal in 'n geringe mate hiervan verskil.

Die navorser definieer 'n besluit as die implementering van 'n plan van aksie om die probleem, strewe of behoefte wat ontstaan het, aan te spreek deur gebruik te maak van alle beskikbare fisiese en psigiese hulpbronne.

In die bronne wat geraadpleeg is, word daar melding gemaak van uiteenlopende soorte besluite wat deur die volwassene geneem word. Navorsers verduidelik in hul werk dat die aard van 'n besluit bepaal word deur faktore soos die konteks (tuis of in beroepsverband) waarbinne die besluit geneem word; of kwantitatiewe of kwalitatiewe besluitneming ter sprake is; die spesifieke situasie waarin die besluit geneem word en die vlak waarop dit geneem word. Elkeen van hierdie aspekte sal op 'n bondige wyse uiteengesit word, waarna die aard van die verskillende besluite waarvoor die volwassene te staan kan kom, genoem sal word.

3.2.1 Individuele en organisatoriese besluite

Janis en Mann (1979:109-110,135), Lock (1983:146,152) en Williams et al (1985:123) maak 'n onderskeid tussen besluite wat die individu op persoonlike vlak moet neem, en dié wat die individu binne 'n organisasie moet neem. Die professionele volwassene neem daagliks 'n aantal persoonlike besluite asook besluite wat direk verband hou met sy beroep. Persoonlike of individuele besluite dui op besluite wat die volwassene in sy private hoedanigheid maak. Sulke besluite kan nie gedelegeer word nie en kollegas in sy organisasie het geen beheer daaroor nie (Williams et al 1985:123).

Besluite wat binne 'n organisasie geneem word, word weer in 'n amptelike hoedanigheid gedoen, binne die grense van sekere werkskodes en gesagstrukture. Daar bestaan 'n beduidende moontlikheid dat die uitvoering van besluite wat binne 'n

organisasie geneem word, na kollegas op 'n laer posvlak afgewentel sal word en dat seniors kontrole oor die suksesvolle implementering daarvan sal toesig hou (Lock 1983:146; Williams et al 1985:123).

Die twee bogenoemde kategorieë van besluitneming word onderskei omdat die aard en omvang van besluite wat in elke kategorie geneem word, van mekaar verskil. Die professionele volwassene mag byvoorbeeld op een dag beslissings moet neem soos in watter kleuterskool hy sy kind behoort te plaas en by watter instelling hy een miljoen rand van sy organisasie kan belê. Hierdie besluite is wyd uiteenlopend van aard, maar die een word nie as minder belangrik as die ander beskou nie. Die volwassene sal hierdie twee uitdagings waarskynlik op verskillende wyses benader, en faktore soos waardes, emosies, kennis van die saak, oorweging van die implikasies van die besluit en vele ander sal deur die volwassene by elk in ag geneem word. Hierdie stelling impliseer egter nie dat die volwassene ewe suksesvol sal wees met die neem van persoonlike en organisatoriese besluite nie. Daar word egter gehoop dat die professionele persoon wat in een van die kategorieë (persoonlik of organisatories) as 'n gesofistikeerde besluitnemer bekend staan, hierdie vaardigheid ook op die ander kategorie sal oordra en sal gebruik.

In hierdie studie sal daar na albei kategorieë van besluitneming verwys word, maar wanneer dit van toepassing is (soos met die samestelling van die vraelys), sal gespesifiseer word of daar na individuele of organisatoriese besluitneming verwys word.

3.2.2 Kwalitatiewe of kwantitatiewe besluite

'n Ander indeling van besluite wat aansluit by die kategorieë wat hierbo uiteengesit is, is die groepering van besluite as kwalitatiewe of kwantitatiewe besluite.

Kwantitatiewe besluitnemingsmetodes word gebruik wanneer die kompleksiteit van 'n probleem sodanig is dat 'n goeie oplossing nie maklik deur middel van gewone beredenering verkry kan word nie (Redelinghuis et al 1991:7). Die rekenaar word in sulke gevalle as hulpmiddel aangewend omdat besluitneming wat deur middel van

logiese redenering (kwalitatiewe besluitneming) geneem word, bemoeilik word deur die omvang van die data en die groot aantal alternatiewe oplossings wat oorweeg moet word (Huber 1989:3-19; Sokolowska 1990:189-201; Redelinghuis et al 1991:4-10). Daar word dikwels binne groot organisasies van kwantitatiewe besluitnemingsmetodes gebruik gemaak, maar kwalitatiewe faktore soos die beleid van die organisasie en etiek, waardes en wetgewing word nie buite rekening gelaat nie. Daar word kennis geneem van die rol van kwantitatiewe besluitneming binne organisasies, maar aangesien die navorsing wat vir hierdie proefskrif gedoen word, beperk is tot kwalitatiewe besluitneming deur die individu waar besluite op 'n rasionele manier beredeneer word, sal daar nie verder hierop ingegaan word nie.

3.2.3 Besluite volgens die eise van die situasie

Daar is reeds in 3.2 aangetoon dat die aard van 'n besluit ook afhang van die situasie waarin die besluitnemer hom bevind. Die omvang van die beskikbare inligting van 'n sekere situasie sal ook 'n rol speel in die besluit wat die besluitnemer moet neem. De Bono (1992a:100) beveel aan dat die besluitnemer 'n aantal vrae moet stel om vas te stel in watter omstandighede hy hom bevind. Die antwoorde op hierdie vrae kan dan as riglyn dien vir moontlike optrede. Hierdie vrae is die volgende:

- Moet die besluit geneem word in kalm omstandighede of onder omstandighede waar paniek heers?
- Is daar sprake van konflik?
- Moet die besluit in 'n mededingende atmosfeer geneem word?
- Waarom moet die besluit nou geneem word en is dit nodig om hoegenaamd 'n besluit te neem?
- As die neem van die besluit uitgestel word, sal die saak vanself regkom of sal 'n gulde geleentheid daarmee heen wees?
- Deur wie word daar druk uitgeoefen om 'n besluit te neem: deur die persoon self, deur kollegas of vriende? Waarom word daar druk uitgeoefen?

Nadat die volwassene die situasie waarin hy hom bevind bepaal het deur die vrae te beantwoord, sal hy weet met watter tipe besluit hy gekonfronteer word, en kan hy op

rasionele wyse besin oor wat hom te doen staan. Daar word onderskei tussen drie tipes situasies waarin die volwassene hom kan bevind (Redelinghuis et al 1991:4):

- Situasies waar daar volkome sekerheid heers ("certainty"). Die besluitnemer dra kennis van die gevolge van elke alternatief en moet slegs die alternatief selekteer wat 'n gunstige uitkoms sal hê.

- Riskante situasies. Die besluitnemer gaan 'n waagstuk aan en hoop dat die gevolge positief sal wees.

- Wispelturige situasies ("uncertainty"). Die besluitnemer is glad nie bewus van die waarskynlike resultate van al die alternatiewe nie.

Elke tipe situasie sal ander eise aan die volwassene stel. Indien hy die situasie kan identifiseer, kan hy in ooreenstemming daarmee gepaste gedrag openbaar. Hierdie vaardigheid word as van besondere belang beskou, aangesien die volwassene wat dit nie kan doen nie, probleme sal ondervind om besluite in ooreenstemming met die eise van die situasie te neem. Die bemeestering van die vaardigheid om tussen die drie genoemde situasies te onderskei is dus van groot belang. Daar is heelwat literatuur oor besluitneming, en veral oor besluitneming in onseker situasies en die neem van riskante besluite ("risk taking").

Daar is reeds gesê dat hierdie ondersoek gerig is op die professionele volwassene wat kwalitatiewe, persoonlike en organisatoriese besluite neem volgens die eise van verskillende gebeurtenisse wat elke dag in sy lewe plaasvind. Daar moet egter ook bepaal word op watter vlak besluite geneem word.

Die verskillende vlakke wat uitgelig word, word binne organisasies aangetref en verwys nie na byvoorbeeld alleenpraktyke nie, alhoewel aanvaar word dat daar binne 'n klein private firma ook sekere vlakke van besluitneming geïdentifiseer kan word.

3.2.4 Vlakke waarop besluite geneem word

Die twee terreine of vlakke waarop volwassenes besluite neem is in beroepsverband en op persoonlike vlak.

Binne organisasies word besluite op die volgende vlakke, wat algemeen aanvaar word, geneem (Van Rooyen 1994; Redelinghuis et al 1991:1,2):

- Junior vlak: Besluite word aan die hand van voorafbepaalde voorskrifte geneem. Daar word van juniors verwag om volgens hierdie riglyne wat aan hulle verskaf is, op te tree. Op hierdie vlak neem juniors funksionele roetinebesluite wat deur seniors gekontroleer word.

- Middelvlak: Besluite word ook volgens die parameters wat deur die topbestuur neergelê is, geneem, maar daar word bykomend van werknemers verwag om 'n klimaat van maksimum werkverrigting binne die organisasie te skep. Middelvlakbestuurders raak op selektiewe wyse betrokke by besluite wat die beeld en uitsette van die organisasie kan verbeter. Die bestuurder is op hierdie vlak met selektiewe take besig, byvoorbeeld om gemoeid te wees met die ontleding van inligting en watter implikasies dit vir sy instelling kan hê.

- Senior vlak: Seniors beplan op hierdie vlak op watter wyse daar by verandering aangepas kan word. Die bestuurder hou hom op hierdie vlak verder besig met die integrering van alle bestuurstake van die organisasie.

- Topbestuur: Die topbestuur van 'n instansie neem strategiese besluite wat te make het met die uitwaartse beleid en strategiese beplanning van die onderneming. Die uitvoerende direkteur maak hom los van daaglikse bestuurstake en poog om op innoverende wyses sy instansie se voortbestaan te verseker.

Die onderhawige studie is spesifiek gerig op die besluite wat die seniorvlak professionele volwassene in beroepsverband binne sy organisasie en op persoonlike vlak neem.

3.2.5 Aard van die besluit wat geneem word

Die laaste onderwerp wat in hierdie afdeling aangeraak sal word, is die aard van die besluit wat geneem word. Die volwassene sal alleenlik weet watter besluit om te neem indien hy kan vasstel in watter situasie hy hom bevind (heers daar onsekerheid of sekerheid; is dit 'n risikosituasie?) Op grond van die situasie sal die volwassene een van die volgende soorte besluite kies (Kepner & Tregoe 1981:104):

- 'n Komplekse besluit wat vereis dat 'n groot hoeveelheid inligting bestudeer moet word en wat die oordeel van 'n hele aantal persone verg.

- Die ja/nee-tipe besluit waarby slegs twee moontlike wyses van optrede betrokke is. Die een is om 'n roete van optrede wat moontlik gevolg kan word, te aanvaar of te verwerp, en die ander is om die saak op 'n uitsonderlike of onkonvensionele wyse aan te pak of soos voorheen aan te gaan. In laasgenoemde geval vind daar geen verandering plaas nie en bly die situasie voortbestaan soos vantevore.

- Die besluit wat geneem word wanneer vasgestel moet word of 'n enkele plan van aksie, wat die probleem sonder twyfel sal ophef geïmplementeer kan word.

- Die besluit wat vereis dat die besluitnemer oorspronklike en unieke opsies waaraan daar nog nie vantevore gedink is nie, moet oorweeg.

- Die alledaagse voor die hand liggende besluit soos watter roete om werk toe te ry, watter hysbak om te neem of wanneer om te gaan inkope doen.

Daar kan waarskynlik nog 'n hele aantal tipes besluite genoem word, maar aangesien die identifisering daarvan 'n klein onderafdeling van hierdie studie uitmaak, sal daar nie verder hierop ingegaan word nie.

Die navorser het daarvan bewus geraak dat die professionele volwassene op 'n daaglikse basis, in wyduiteenlopende situasies en op verskeie vlakke, 'n groot aantal kwalitatiewe, individuele en beroepsverwante besluite neem. Dit is onmoontlik om

voorskriftelik te wees en aan te beveel dat die volwassene onder sekere omstandighede bepaalde besluite behoort te neem, want die faktore wat hierdie besluitneming kan beïnvloed is legio. Om die kompleksiteit van die hele aangeleentheid van besluitneming verder toe te lig, word die bespreking oor verskillende faktore wat besluitneming beïnvloed in afdelings 3.7 en 3.8 verder gevoer. Hierdie studie is nie gerig op "wat" die volwassene besluit nie, maar wel "dat" die volwassene in staat moet wees om

- 'n weloorwoë besluit te neem
- die vele faktore wat 'n rol speel by besluitneming in ag te neem
- 'n begrip te ontwikkel van wat die besluitnemingsproses behels

Die verskillende fases waarvan die volwassene kennis moet dra en wat in die besluitnemingsproses onderskei word, word vervolgens bespreek.

3.3 FASES IN DIE BESLUITNEMINGSPROSES

Skrywers soos Redelinghuis et al (1991:2-3) en Williams et al (1985:133-141) beskou 'n besluit wat geneem moet word as 'n probleem en stel sekere probleemoplossingstrategieë voor om dit op te los. Hulle maak dus nie 'n fyn onderskeid tussen 'n probleem en 'n besluit nie. Navorsers soos Barros (1986) en Hoh (1981) stel voor dat probleemoplossing as die eerste stap van besluitneming gestel moet word. Hierdie benadering vereis dat die volwassene eers die omvang en die aard van 'n probleem moet bepaal en dat hy dan op grond van hierdie inligting moet besluit watter toepaslike stappe geneem moet word om die probleem op te los.

In die algemeen toon stappe van die probleemoplossingsproses 'n ooreenkoms met die fases van die besluitnemingsproses en behoort hier genoem te word. Die doel van die opsomming is nie om 'n volledige prentjie van die probleemoplossingstappe te gee nie, maar om punte van ooreenkoms uit te wys.

Die algemeen erkende stappe van probleemoplossing is die volgende (Albrecht 1992:192-211; Barros 1986:526; Mayer 1977:65-70):

1 Vind die probleem.
2 Ontleed die probleem (omskryf dit, versamel inligting en analiseer dit, vind die oorsake, identifiseer struikelblokke).
3 Genereer 'n aantal oplossings en alternatiewe.
4 Evalueer hierdie oplossings en alternatiewe.
5 Kies die mees gepaste oplossing of alternatief (die punt van besluitneming).
6 Ontwikkel 'n plan van aksie en implementeer dit.
7 Evalueer die terugvoering en neem remediërende stappe om te verseker dat die probleem opgelos sal word.

Daar word aanvaar dat probleemoplossing 'n belangrike element van die besluitnemingsproses is en erkenning word dus aan hierdie beginsel verleen. Daar word nou oorgegaan tot 'n bespreking van die fases in die besluitnemingsproses.

In al die bronne wat geraadpleeg is, word die besluitnemingsproses opgedeel in fases of stappe. Dié fases word beskryf as opeenvolgende gebeure wat in 'n definitiewe volgorde deurloop word. Die besluitnemingsproses word in die algemeen voorgestel as 'n proses wat uit vier hooffases bestaan met subfases of -stappe wat onder elke hooffase onderskei kan word. Die vier fases wat deur Williams et al (1985), Kepner en Tregoe (1981), Carroll en Johnson (1990), Adair (1985), Van den Aardweg en Van den Aardweg (1993), Mullen en Roth (1991), Cassell (1973) en Redelinghuis et al (1991) verbesonder is, is die volgende:

1 Die ontstaan van 'n probleem, 'n behoefte of 'n strewe.
2 Die generering van moontlike alternatiewe.
3 Die evaluering van die alternatiewe en die selektering van een alternatief.
4 Die oorgaan tot aksie en implementering van die besluit.

Daar sal vervolgens op aspekte van hierdie hooffases ingegaan word. Die subfases of onderafdelings van elke fase wat deur die verskillende navorsers as onontbeerlik in die besluitnemingsproses beskou word, sal uitgelig word. Daar sal ook melding gemaak word van die aanwending van besluitnemingsreëls.

3.3.1 Die ontstaan van 'n probleem, behoefte of strewe

Sodra die volwassene bewus word van sekere behoeftes wat hy ervaar, bewus word van 'n verandering in sy omgewing of tot die besef kom dat die huidige gedrag wat hy openbaar nie kan voortduur nie, bevind hy hom in 'n besluitnemingsituasie. Daar word in 'n besluitnemingsituasie van die volwassene verwag om op te tree. 'n Eis word gestel en die volwassene moet vasstel wat hierdie eis is en watter handelwys hierdie eis ten beste sal aanspreek.

Die eerste fase van besluitneming kan ingedeel word in twee subfases of stappe, naamlik die bewuswording van die probleem, behoefte of strewe en die definiëring van hierdie probleem, behoefte of strewe.

3.3.1.1 *Bewuswording van die probleem, behoefte of strewe*

Williams et al (1985), Mullen en Roth (1991) en Carroll en Johnson (1990) verwys na die bewuswording en herkenning van 'n probleem as die eerste vereiste vir besluitneming waaraan voldoen moet word. Die volwassene wat nie ingestel is op probleme wat kan ontstaan nie, sal uiteraard nie in staat wees om 'n probleem te herken nie. Williams et al (1985:134) definieer 'n probleem as 'n afwyking van normale verwagtings. Die volwassene wat fyngevoelig is vir verandering, sal kan vasstel wanneer 'n situasie opduik waarin sodanige afwykings van die normale voorkom. Mullen en Roth (1991:2) en Carroll en Johnson (1990:16) beklemtoon dat die volwassene die probleem in hierdie stadium móét herken, anders sal die volwassene nie besef dat hy homself in 'n besluitnemingsituasie bevind nie.

Anders as die navorsers wat hierbo genoem is, noem Van den Aardweg en Van den Aardweg (1993:49) nie die herkenning van 'n probleem direk nie, maar verduidelik dat die herkenning van behoeftes, motiewe en strewes indirek heenwys na 'n probleem wat aangespreek behoort te word. Binne die Sielkundige Opvoedkunde word hierdie fase van herkenning van behoeftes, motiewe en strewes as die eerste stap van die wilshandeling beskryf. Die probleem sal binne die konteks van die Sielkundige Opvoedkunde op so 'n manier omskryf moet word dat daar duidelikheid sal bestaan

op watter wyse die behoefte bevredig kan word. In hierdie studie sal daar dus nie net na die bewuswording van probleme verwys word nie, maar ook na die bewuswording van sekere primêre en sekondêre behoeftes en strewes.

Na die bewuswording van die probleem, behoefte of strewe, is dit nodig om dit te omskryf. Hierdie subfase word vervolgens verduidelik.

3.3.1.2 ***Die definiëring van die probleem, behoefte of strewe***

Tydens hierdie subfase moet die volwassene die probleem of behoefte verwoord. Die definiëring van die probleem of die formulering van die behoefte of strewe word as 'n onontbeerlike stap van rasionele besluitneming beskou aangesien die grense vir alle verdere stappe hierdeur vasgestel word (Redelinghuis et al 1991:3; Kepner & Tregoe 1981:86; Williams et al 1985:135). Indien die probleem verkeerd of onvolledig gedefinieer word, kan die ware probleem nie opgelos word nie (Redelinghuis et al 1991:3).

Williams et al (1985:135) beklemtoon dat die probleem nie net omskryf moet word nie, maar dat dit omskryf behoort te word in terme van verwagtings of doelwitte wat bereik wil word. Die verwagtings of doelwitte wat in hierdie stadium gestel word, sal 'n riglyn bied vir die selektering van moontlike alternatiewe wat tydens die volgende fases plaasvind (Kepner & Tregoe 1981:87; Carroll & Johnson 1990:16). Daar word voorgestel dat die volwassene die verwagtings of doelwitte in gedagte sal hou en alternatiewe op grond hiervan sal selekteer en elimineer. Indien 'n maatskappy byvoorbeeld besluit dat 'n nuwe finansiële direkteur aangestel moet word, sal daar nie oorweging geskenk word aan kandidate wat geen of min ervaring van finansiële sake het nie. Die verwagting of doelwit wat gestel is, naamlik dat 'n persoon met 'n grondige kennis van geldsake aangestel moet word, dien as riglyn vir al die besluitnemingstappe wat volg. Die realisering van doelwitte is met ander woorde 'n voorwaarde vir suksesvolle besluitneming.

Die eerste fase van besluitneming kan soos volg opgesom word: Die volwassene raak bewus van 'n probleem, behoefte of strewe en definieer dit op 'n deurdagte wyse. Die

kwaliteit van die uiteindelike besluit hang af van die deeglikheid waarmee hierdie fase benader is. Deur doelwitte en verwagtings te formuleer waarvolgens toekomstige optrede beplan kan word, erken die volwassene dat opgetree moet word en verklaar hy homself bereid om betrokke te raak by die besluitnemingshandeling. Dit wil voorkom of daar tydens hierdie fase deeglik besin moet word, nie alleen om sinvolle besluitneming moontlik te maak nie, maar ook om te voorkom dat kosbare tyd aan 'n verkeerd geformuleerde probleem afgestaan sal word.

Noudat die eerste fase afgehandel is en die volwassene bewus is van die aard en omvang van die uitdaging waarvoor hy te staan gekom het, kan daar oorgegaan word na die volgende fase van besluitneming, te wete die generering van alternatiewe.

3.3.2 Generering van alternatiewe

In die literatuur word heelwat sinonieme vir die begrip "alternatiewe" aangetref. Adair (1985:5) verwys na opsies, Redelinghuis et al (1991:3) praat van oplossings, Mullen en Roth (1991:3) noem dit alternatiewe keuses en Williams et al (1985:136) gebruik die term alternatiewe oplossings. Daar sal vir die doel van hierdie studie nie ingegaan word op die minimale betekenisverskille tussen die verskillende begrippe nie. "Alternatief" sal meestal as oorkoepelende begrip gebruik word en dit sluit betekenisse soos opsies en moontlike oplossings in.

Daar word van die volwassene verwag om tydens hierdie fase na oplossings vir die probleem , behoefte of strewe wat in die eerste fase gedefinieer is, te soek. 'n Lys van verskeie moontlike oplossings en idees of wyses van optrede wat hierdie probleem, behoefte of strewe kan aanspreek, word opgestel.

Tydens die generering van alternatiewe, is daar sekere aspekte rakende opsies waarmee die volwassene rekening moet hou. Die volwassene moet kennis dra van aspekte soos die onbeperktheid van die aantal alternatiewe wat gegenereer kan word, die oorweging van inligting wat betrekking het op elke alternatief, die kategorieë van alternatiewe wat onderskei word en struikelblokke wat ervaar kan word tydens die generering van alternatiewe. Hierdie aspekte sal vervolgens kortliks bespreek word.

3.3.2.1 *Aspek 1: Aantal alternatiewe wat oorweeg behoort te word*

Mullen en Roth (1991:3) beveel aan dat die maksimum hoeveelheid alternatiewe gegenereer moet word en dat daar nie teruggedeins moet word voor die uitdaging om vreemde of ongewone opsies in te sluit nie. Hierdie oefening stel hoë eise aan die besluitnemer aangesien nuwe en oorspronklike alternatiewe eerder as geykte en bekende alternatiewe gegenereer moet word. Wanneer sulke opsies geformuleer word, behoort die kern van die probleem die hele tyd in gedagte gehou te word. Die volwassene moet waak teen die oorhaastige kies van té eenvoudige en voor die hand liggende oplossings vir die probleem. Verder moet die volwassene voorsiening maak vir 'n tyd van "ontkieming" of "inkubasie" en "illuminasie" waartydens die onderbewussyn toegelaat word om met nuwe idees vorendag te kom (Redelinghuis et al 1991:3).

Tydens hierdie inkubasieperiode vind daar oënskynlik geen intellektuele aktiwiteite plaas nie. 'n Saak word egter onbewustelik uitgepluis en dikwels word daar 'n uitsonderlike oplossing vir 'n probleem verkry (Plug et al 1993:156). Tydens die proses van illuminasie word die probleem vanuit verskillende hoeke belig en kom die volwassene byna op 'n "toevallige" manier op 'n unieke idee af — lig breek deur en skielik weet hy: "Ek weet nou wat om te doen!" Tydsame en ingewikkelde (oënskynlik onopsigtelike) intellektuele prosedures vir die generering van oorspronklike alternatiewe blyk die kern van hierdie aspek te wees.

3.3.2.2 *Aspek 2: Inligting in verband met die alternatiewe wat in ag geneem moet word*

Terwyl die volwassene alternatiewe genereer, behoort genoegsame inligting wat verband hou met elke alternatief, oorweeg te word. Daar moet eerstens vasgestel word of die alternatief wat oorweeg word, verband hou met die verwagting of doelwit wat in die eerste fase gestel is (Williams et al 1985:136). Tweedens moet die gevolge en implikasies van elke alternatief deeglik bestudeer en oorweeg word (Cassell 1973:50; Carroll & Johnson 1990:16).

Die inligting wat van elke alternatief versamel en ontleed word, kan beskou word as die "eerste kyk" na die alternatief — 'n kyk wat veronderstel dat dit bestudeer word en eerder by die lang lys van ander alternatiewe ingesluit as uitgesluit sal word. Tydens die derde fase van besluitneming (evaluering van alternatiewe), word die alternatief weer bestudeer en word bepaal of dit uitgeskakel moet word al dan nie — die "tweede kyk" na elke alternatief. Hierdie fase sal verder in afdeling 3.3.3 bespreek word.

3.3.2.3 *Aspek 3: Twee kategorieë van alternatiewe*

Die navorser onderskei tussen twee kategorieë van alternatiewe: alternatiewe wat oorweeg móét word en alternatiewe wat oorweeg kán word. Alternatiewe wat oorweeg móét word, word ingesluit op grond van die besluitnemer se oordeel dat hulle sonder twyfel 'n oplossing vir die probleem sal bied. Die alternatiewe wat ingesluit kán word, mag moontlik oplossings vir die probleem bied, maar mag ook dalk geen oplossings bied nie. Die volwassene wat alternatiewe genereer en dit onder een van die twee kategorieë ("moet" of "kan") kan groepeer, sal waarskynlik vinniger kan bepaal of 'n alternatief geskik sal wees al dan nie.

3.3.2.4 *Aspek 4: Struikelblokke wat tydens die proses van alternatiefgenerering ervaar kan word*

Williams et al (1985:136-137) noem twee struikelblokke wat kan verhinder dat die volwassene oorspronklike opsies genereer. Die eerste struikelblok word beskryf as die indruk wat die besluitnemer van homself het dat hy nie kreatief kan wees in die generering van alternatiewe nie. Die volwassene word eintlik in so 'n geval weens 'n wanopvatting ontmoedig om moeite te doen met die uitdink van ongewone opsies. Die volwassene moet daarom eers 'n "besluitneming-" of "kreatiewe" selfidentiteit en selfkonsep vestig alvorens hy innoverende alternatiewe sal kan formuleer.

Die tweede struikelblok is die stremmende invloed van vorige ervarings, opvoeding, vooroordele, emosionele konflik en gewoontes wat verhinder dat daar wegbeweeg word van tradisionele denkwyses (Williams et al 1985:136-137). Hierdie kognitiewe, emosionele en perseptuele vooroordele verhinder die volwassene om onbevange na

buitengewone oplossings te soek. Rigiede denkwyses kan veroorsaak dat die volwassene in middelmatigheid verval en maar "maak soos almal maak". Geykte en uitgediende besluitnemings- en bestuurstyle wat geen ruimte laat vir verfrissende werkswyses nie, kan volwassenes later ontmoedig om hoegenaamd aan ongewone opsies te dink.

Dit is duidelik dat die volwassene moet kennis dra van al die aspekte wat tydens hierdie fase ter sprake is, want anders kan dit die soeke na unieke opsies ernstig benadeel, wat weer kan bydra tot 'n onvanpaste of "onopwindende" besluit.

3.3.3 Die evaluering van die alternatiewe en die selektering van een alternatief

Hierdie fase behels twee stappe, naamlik:

- die evaluering van data
- die kies van een alternatief in terme van die doelwit en besluitnemingsreël(s) wat as riglyn dien

Die evaluering van die alternatiewe of opsies wat versamel is, word ook kritiese analise genoem (Williams et al 1985:138). Die volwassene bestudeer die alternatiewe op 'n kritiese en objektiewe wyse en selekteer slegs dié wat die grootste kans op sukses het. Die proses van kritiese evaluering duur voort gedurende die volgende stap van eliminering van opsies: indien dit blyk dat 'n alternatief, nadat alle inligting daaroor bestudeer is, 'n skrale kans op suksesvolle implementering het, word dit in hierdie stadium uitgeskakel. Waar daar tydens die fase van generering van alternatiewe vir die eerste keer na die alternatiewe "gekyk" word, word daar nou vir die tweede keer daarna "gekyk" — in hierdie stadium om te bepaal watter uitgesluit moet word.

3.3.3.1 *Kriteria waarvolgens alternatiewe geselekteer en geëlimineer word*

Alternatiewe word volgens die volgende kriteria geselekteer en geëlimineer (Mullen & Roth 1991:3-4; Kepner & Tregoe 1981:89-90; Redelinghuis et al 1991:3; Adair 1985:5):

- die koste (tyd, geld, moeite) van die implementering van die opsie
- die voordele en nadele van die opsie
- die moontlikheid wat dit bied om die doelwitte en verwagtings wat tydens die eerste fase gestel is, te verwerklik
- die implikasies van die opsie indien dit tot uitvoering gebring word

Daar word aanvaar dat die besluitnemer nie tydens hierdie stap groot probleme behoort te ervaar nie, aangesien daar sekere maatstawwe, soos hierbo uiteengesit, bestaan waarvolgens hy sy keuses kan maak (Williams et al 1985:138).

Gedurende die laaste stap in hierdie fase word een alternatief gekies nadat dit opgeweeg is teen al die ander in terme van bogenoemde kriteria. Die besluit is nou geneem. Indien al die vorige stappe met groot omsigtigheid benader is, sal die alternatief wat geselekteer is, met positiewe gevolge toegepas kan word indien die volwassene hom verbind tot die uitvoering van die besluit.

Die besluitnemer moet daarteen waak om nie die besluitnemingsproses in hierdie stadium as afgehandel te beskou nie. Die beste alternatief is wel gekies, maar 'n implementeringstrategie moet nog geformuleer word om sodoende die hele proses af te handel.

3.3.3.2 *Besluitnemingsreëls*

'n Ander faset van hierdie fase wat deur die bronne wat geraadpleeg is, beskryf word, is die aanwending van 'n besluitnemingsreël of -reëls om te help bepaal watter alternatiewe, soos in 3.3.3.1 beskryf, geselekteer moet word. Mullen en Roth (1991:4) maak die volgende opmerkings oor die aard en rol van besluitnemingsreëls tydens hierdie fase:

> A decision rule is a way of integrating the information that we have gathered concerning goals, choices, states, probabilities of states, outcomes, and values of outcomes. This is done in such a way as to indicate what choice is best, or which choice(s) meet the satisfying

criterion. The decision rule may be very simple, such as: "Assume the worst will happen and select the choice that avoids it," or the rule could be a very complex decision strategy involving many steps and innumerable calculations.

Crozier (1989:300), Montgomery (1983:349) en Mullen en Roth (1991:4) verwys na ander voorbeelde van besluitnemingsreëls soos dat die alternatief wat geselekteer word, ten minste een voordeel en geen nadele in vergelyking met die ander alternatiewe moet hê nie, of dat die alternatief met die hoogste verwagte bruikbaarheid gekies moet word. Die implementering van 'n besluitnemingsreël is 'n verfyning van die proses van alternatiefselektering en sluit nie die kriteria (waarna in afdeling 3.3.3.1 verwys is) waarvolgens alternatiewe geselekteer word, uit nie.

'n Besluitnemingsreël word aangewend om die besluitnemer behulpsaam te wees in die selektering van alternatiewe, en nie die eliminering van alternatiewe nie (Montgomery, in Humphreys et al 1983:344). Die aanwending van die reël stel die besluitnemer in staat om die beslissende kriterium te bepaal op grond waarvan hy sekere alternatiewe gaan selekteer.

Daar is 'n groot verskeidenheid besluitnemingsreëls beskikbaar, soos die DOM-reël ("dominance rule"), die MNA-reël ("maximizing number of attributes with a greater attractiveness rule") of die AU-reël ("addition of utilities rule") (Montgomery, in Humphreys et al 1983:345). Die keuse van watter besluitnemingsreël om te kies, kan as 'n metakeuse beskou word, aangesien die besluitnemer 'n besluit formuleer oor hoe keuses uitgeoefen sal word ten opsigte van 'n vraagstuk. Een van die besluitnemingsreëls wat hierbo genoem is, naamlik die "dominance rule" (DOM-reël), kan hier as voorbeeld genoem word. Indien die volwassene besluit om hierdie reël te volg, sal hy alternatief A1 bo alternatief A2 kies as A1 'n beter alternatief as A2 ten opsigte van een kenmerk is en nie 'n swakker oplossing as A2 ten opsigte van alle attribute is nie (Mullen & Roth 1991:170,171). Die volwassene wat 'n besluit neem, stel eintlik onbewustelik sy eie stel besluitnemingsreëls op wanneer hy besluit om sekere alternatiewe op grond van geloofsoortuigings of sy waardestelsel te selekteer. Die saamstel en toepassing van besluitnemingsreëls is 'n onderwerp binne die besluit-

nemingsteorie wat reeds breedvoerig aangespreek en deeglik nagevors is. Die omvang van dié onderwerp is egter van so 'n aard, dat dit nie breedvoerig binne die onderhawige studie bespreek kan word nie.

Binne hierdie studieverband gaan slegs gekyk word na hóé besluit word, met ander woorde, watter reël(s) geld vir die selektering van alternatiewe in die fase van alternatiefselektering. 'n Volwassene kan byvoorbeeld besluit dat finansiële koste wat aangegaan moet word 'n definitiewe oorweging by die selektering van alternatiewe sal wees. 'n Kriterium dat koste byvoorbeeld nie hoër as R100 000 mag wees nie, kan gestel word. Die besluitnemingsreël wat in so 'n geval saamgestel sal word, sal wees dat slegs opsies wat 'n koste van minder as R100 000 sal teweegbring, geselekteer kan word.

Daar word nie verder op hierdie saak ingegaan nie, maar die navorser erken die waarde van die identifisering van een of meer besluitnemingsreëls wat sal bepaal watter alternatief gekies moet word.

Tydens die laaste fase van besluitneming word daar strategieë uitgewerk oor hoe die besluit wat geneem is, uitgevoer sal word. Dit word in die laaste gedeelte van hierdie afdeling wat handel oor die vier fases van besluitneming, bespreek.

3.3.4 Die oorgaan tot aksie en die implementering van die besluit

Die besluit is geneem en nou moet dit geïmplementeer word. Mullen en Roth (1991:4) waarsku dat hierdie opdrag veel meer ingewikkeld is as wat dit met eerste oogopslag wil voorkom. In die eerste plek neem dit tyd in beslag om die besluit uit te voer en in die tweede plek kan daar op hierdie tydstip 'n gevoel by die besluitnemer ontstaan dat hy die "verkeerde" besluit geneem het — iets wat hom tot moedeloosheid kan stem.

Die laaste fase kan in die volgende stappe verdeel word (Adair 1985:5; Carroll & Johnson 1990:16; Williams et al 1985:141; Mullen & Roth 1991:4-5):

- Die stappe wat geneem sal word om die besluit tot uitvoer te bring moet in konkrete terme gestel word.

- Nadat hierdie stappe uitgevoer is, moet die resultaat geëvalueer word. Daar word hier veral gelet op die aanvanklike doelwitte of verwagtings wat gestel is: is dit bereik?

- Indien die gewenste resultaat nie hiermee verkry is nie (met ander woorde die doelwitte of verwagtings nie bereik is nie), moet die besluit heroorweeg en aanpassings gemaak word.

- As die aanpassings wat gemaak is nie positiewe gevolge het nie, moet 'n nuwe besluit oorweeg word en moet daar weer na die heel eerste fase terugbeweeg word.

Indien die volwassene agterkom dat daar aanpassings is wat gemaak moet word om die kwaliteit van die besluit te verbeter en hy nalaat om dit te doen, kan hy verwag om in die toekoms weer foute te maak (Carroll & Johnson 1990:16; Williams et al 1985:141). Dit verg wilskrag en waagmoed van die volwassene om die besluit wat geneem is uit te voer, die resultaat te oorweeg, aanpassings te maak indien dit nodig sou wees en die hele proses van besluitneming te herhaal as 'n onvanpaste besluit geneem is.

'n Grootmoedige volwassene sal erken dat 'n besluit wat nie die probleem ten beste sal oplos nie, geneem is. Dit verg moed om weer deur die hele proses van besluitneming te beweeg en met selfvertroue nuwe alternatiewe te oorweeg. Die volwassene het hier besondere steun nodig om mislukkings voortvloeiende uit vorige besluite te verwerk. Mullen en Roth (1991:5) maak in hierdie verband die volgende aanbevelings:

> We must avoid the trap of deciding the future on the basis of what we have "sunk" into the past. Again, there are ways to prepare for this difficult decision of when to stick out, and when to cut and run. When

step four is completed, if the choice works out, then it has become the "present course", and remains so until step one begins again.

Die professionele volwassene behoort bewus te wees van die verskillende fases wat in die besluitnemingsproses onderskei word, aangesien hy hierdie kennis as 'n nuttige hulpmiddel kan aanwend in die vele persoonlike en professionele besluite wat hy elke dag moet neem. Die volwassene wat ingelig is oor die fasette van besluitneming, sal sy eie en ander se besluite beter kan beoordeel om sodoende te verseker dat leemtes wat geopenbaar word, betyds aangespreek kan word.

Die besluitnemingstappe word in verskillende modelle ingesluit en word as fases binne hierdie modelle beskryf. Die volgende afdeling sal handel oor enkele besluitnemingsmodelle wat in die literatuur beskryf is. Daar sal besondere klem gelê word op die verloop van die besluitnemingsproses in hierdie modelle.

3.4 VERSKILLENDE BESLUITNEMINGSMODELLE

In die vorige afdelings is daar na verskeie aspekte van besluitneming gekyk. Besluitneming is omskryf as 'n ingewikkelde handeling waartydens die besluitnemer bewus word van die noodsaaklikheid van verandering, en dan hierdie verandering bewerkstellig deur die verwerking van inligting, die neem van 'n besluit en deur 'n plan van optrede te formuleer.

Die kompleksiteit van die besluitnemingsproses word benadruk met dit wat reeds oor besluitneming gesê is. Payne et al (1993:9) beveel aan dat hierdie ingewikkelde menslike handeling binne 'n raamwerk beskryf word om dit beter verstaanbaar en van meer nut vir die besluitnemingshandeling te maak. Daar word tussen verskillende besluitnemingsraamwerke of -modelle onderskei wat elkeen ten doel het om die volgorde van handelinge wat in die proses aangewend word, te beskryf. 'n Besluitnemingsmodel kan gedefinieer word as die voorstelling van gestruktureerde, opeenvolgende prosesse van situasieanalise, doelwitformulering, alternatiefseleksie en beplanning van aksie.

Die visuele voorstelling van die besluitnemingshandeling wissel van eenvoudige vloeidiagramme tot ingewikkelde "besluitnemingsbome". Daar kan onderskei word tussen drie sulke tipes modelle, te wete

- eenvoudige vloeidiagramme
- meer komplekse modelle
- boommodelle

Scholz et al (1975:65) en Wales et al (1986:115) gee voorbeelde van besluitnemingsmodelle wat as vloeidiagramme voorgestel word. Hierdie modelle sluit die verskillende stappe van besluitneming wat in afdeling 3.3 bespreek is, in. Die vloeidiagramme sal derhalwe nie bespreek word nie, aangesien dit eintlik 'n herhaling is van inligting wat reeds behandel is.

'n Bondige uiteensetting van enkele komplekse besluitnemingsmodelle sal vervolgens gegee word, waarna 'n voorbeeld van 'n boommodel gegee sal word.

In die literatuur word 'n hele aantal modelle aangetref wat besluitneming deur groepe, organisasies en individue uiteensit, of ingewikkelde modelle wat kwantitatiewe besluitnemingsprosedures bevat. Daar is reeds gesê dat hierdie studie gerig is op die bestudering van individuele besluitneming en dat kwantitatiewe en organisatoriese besluitnemingsmodelle daarom nie hier onder die loep geneem sal word nie. Alhoewel die studie ook nie ingestel is op die aard van groepsbesluitneming nie, word daar kennis geneem van elemente van individuele en groepsbesluitneming wat in die modelle van Janis en Mann (1979) en Vroom en Yetton (Vroom 1976) vervat is.

Daar sal nou kortliks melding gemaak word van 11 modelle van individuele besluitneming wat in die literatuur beskryf word, naamlik:

- Die model van Lipshitz (1989) wat besluitneming beskryf as 'n handeling waartydens argumente wat onder onsekere omstandighede aangevoer word, ontleed word.

- Die model van Noble (1989) waarin die ontleding van die situasie as kern gestel word.
- Die model van Svenson (1990) wat voorstel dat die volwassene die besluit wat geneem moet word, eers moet klassifiseer alvorens verder opgetree word.
- Die model van Connolly en Wagner (1988) wat elemente van siklusse identifiseer wat 'n besluit moontlik maak, byvoorbeeld elemente van die siklusse van situasie-ontleding, evaluering van alternatiewe en oorgaan tot aksie.
- Die model van Janis en Mann (1979) wat die oorweging van alternatiewe as van kardinale belang beskou.
- Die model van Klein (1989) wat fokus op die vaardighede van bekwame besluitnemers wat te midde van stres en vol programme, nog sinvolle besluite neem.
- Die model van Hammond (1980) wat illustreer in watter mate besluitnemingsprosesse verander in ooreenstemming met die besluitnemingstaak.
- Die model van Rasmussen (1989) wat die besluitnemingsprosesse van die operateurs van ingewikkelde outomatiese stelsels soos kragsentrales weergee.
- Die model van Pennington en Hastie (1981) wat ontwikkel is om die wyse waarop jurielede besluite neem, te beskryf.
- Die model van Beach en Mitchell (1978) wat na 15 jaar se navorsing saamgestel is om die wyse waarop alledaagse besluite geneem word, uiteen te sit.
- Die model van Montgomery (1989) wat voorstel hoe te werk gegaan moet word indien meer as een alternatief beskikbaar is. Die model doen aan die hand hoe die dominante alternatief herken kan word.

Bogenoemde modelle stel die besluitnemingsproses voor as verskillende handelinge wat in 'n spesifieke volgorde binne 'n gegewe situasie afgehandel word. Hulle verskil in terme van die soort besluit wat beskryf word asook ten opsigte van die volgorde van handelinge.

Al 11 hierdie modelle kan nie volledig bespreek word nie. Die volgende modelle word as verteenwoordigend van die ander beskou en as sodanig kortliks bespreek: die modelle van Montgomery, Svenson, en Janis en Mann. Daarna sal 'n opsomming van Vroom en Yetton se boommodel gemaak word. Die afdeling sal afgesluit word met samevattende aantekeninge oor die indrukke wat gelaat is na afloop van die bestudering van die modelle.

Die modelle word in figure 3.1, 3.2, 3.3 en 3.4 weergegee. Die Engelse weergawes van die modelle word gegee, aangesien die betekenisse van die onderskeie begrippe verlore kan gaan indien dit vertaal sou word. In die teks sal die vertaalde vorm van die begrippe telkens gegee word, met die oorspronklike Engelse begrippe tussen hakies daarna.

3.4.1 Montgomery se model

Montgomery (1989:23-49) is van mening dat die volwassene, in 'n situasie waar daar tussen 'n groot aantal alternatiewe gekies moet word, 'n soektog op tou moet sit na die mees dominante of belowende alternatief. 'n Alternatief word as mees dominant beskou wanneer dit so aantreklik soos ander alternatiewe voorkom, maar die ander ten minste in een opsig oortref.

Die soektog na die mees dominante alternatief geskied deur die deurloping van vier fases, naamlik die verwerkingsfase ("pre-editing"), die vind van 'n belowende alternatief ("finding a promising alternative"), die evaluering van die mees dominante alternatief ("dominance testing") en die strukturering van die mees dominante alternatief ("dominance structuring"). Die besluitnemer pas tydens elke fase besluitnemingsreëls toe op grond waarvan 'n alternatief ingesluit of uitgesluit word. Die verskillende fases word in figuur 3.1 uiteengesit.

Die verwerkingsfase vereis dat die besluitnemer kriteria moet spesifiseer waarvolgens die alternatiewe wat ooglopend onvanpas is, uitgeskakel word. Tydens die volgende fase word die aantreklikste alternatief wat die grootste kans op sukses blyk te hê, uitgekies. Tydens die evalueringsfase probeer die besluitnemer vasstel of die alternatief inderdaad die mees dominante alternatief is in ooreenstemming met die kriteria vir dominansie wat vroeër gespesifiseer is. Indien die besluitnemer tevrede is dat die dominante alternatief gevind is, word voortbeweeg na die fase waarin die besluit beskryf word.

Indien daar gevind word dat die alternatief nie dominant is nie, word die alternatief weer met die ander alternatiewe vergelyk. Montgomery beskryf verskeie tegnieke waarvolgens hierdie stap uitgevoer word, byvoorbeeld deur die onderbeklemtoning van die moontlikheid dat die swak eienskap van die alternatief wat oorweeg word, sal materialiseer, of deur die oorbeklemtoning van 'n kenmerk wat die alternatief aanvanklik aantreklik gemaak het.

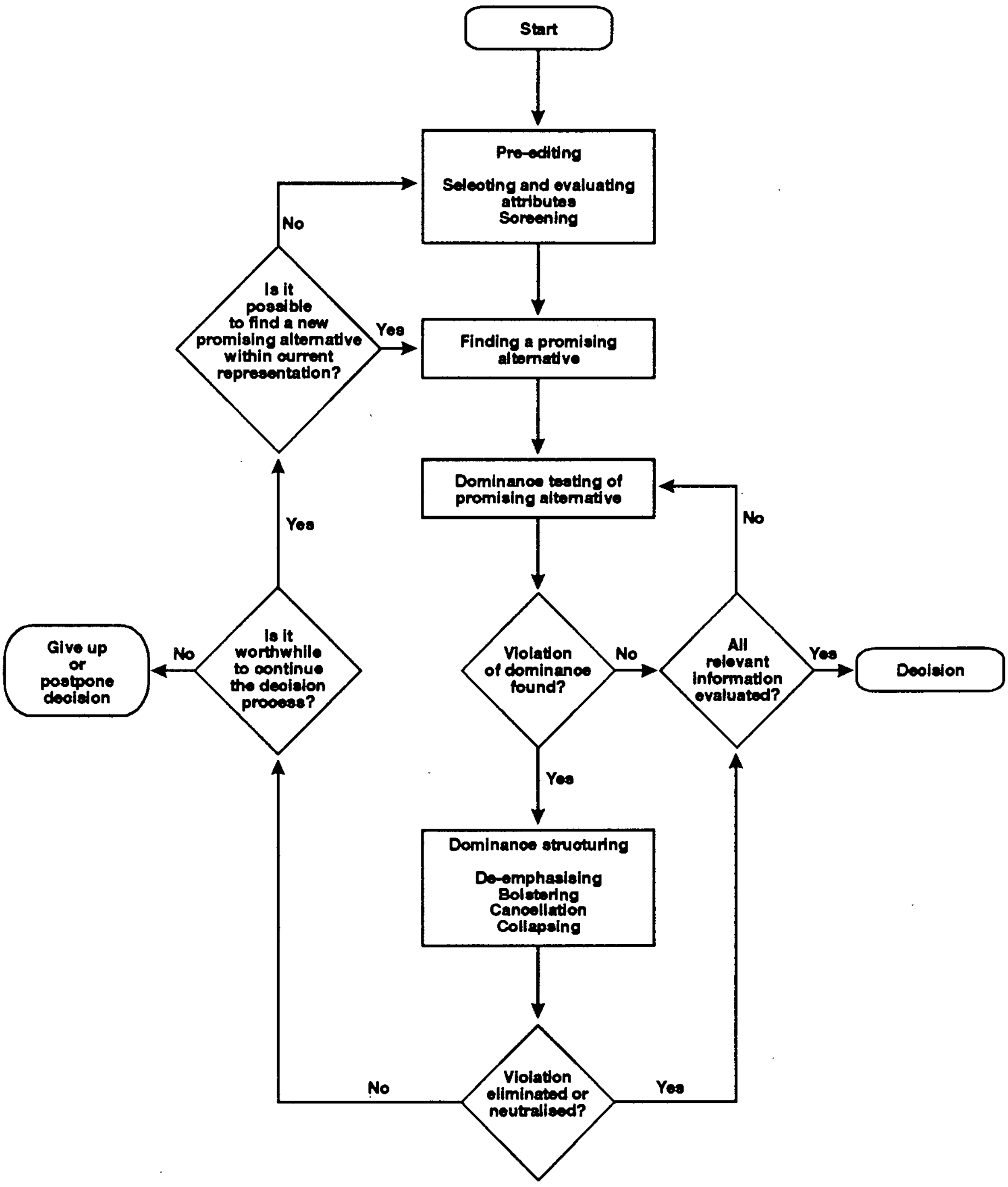
Montgomery is van mening dat sy model twee voordele het, naamlik:

- Die mens is in staat om slegs 'n sekere hoeveelheid inligting te verwerk en hierdie model stel die besluitnemer in staat om slegs op die verskille tussen 'n aantal alternatiewe te fokus en gou vas te stel watter alternatief bo die ander uitstaan.

- Die beskikbaarheid van 'n dominante alternatief motiveer die volwassene om betrokke te bly by die implementering van die besluit.

Hierdie model sal waarskynlik goed aangewend kan word in situasies waar verandering ondervind word, waar konflik voorkom en waar onsekerheid ervaar word. Die kern van Montgomery se model is die vinnige beoordeling van al die alternatiewe se voordele en nadele om sodoende vinnig af te kom op die een alternatief wat duidelik van die ander verskil wat gehalte betref. Alhoewel die model ingewikkelde stappe bevat, is dit 'n model wat besonder nuttig is vir die volwassene wat 'n vinnige beslissing onder onsekere omstandighede en in konfliksituasies moet maak.

FIGUUR 3.1 BESLUITNEMINGSMODEL VAN MONTGOMERY



Die model van Montgomery kom in baie opsigte ooreen met die model van Klein (1989). In albei modelle word besluitneming voorgestel as 'n vinnige seleksie en verdere evaluering van een alternatief. Daar word hiermee volstaan en die model word nie in verdere detail bespreek nie.

3.4.2 Svenson se model

Die model van Svenson (1990) word in figuur 3.2 weergegee en sit die verskillende hooffases van besluitneming uiteen. Die bespreking wat volg word gedoen aan die hand van Svenson (1990:17-31) se uiteensetting. In die regterkantste blok van die figuur, word die waardesisteem van die volwassene voorgestel asook die doelwitte en metakognitiewe vaardighede wat die besluitnemingsproses kontroleer.

Svenson gaan van die standpunt uit dat die volwassene besluite op 'n unieke en individuele manier interpreteer en dat vasgestel moet word watter vlak van besluitneming ter sprake is voordat verdere stappe oorweeg kan word. Daar word tussen vier vlakke van besluite onderskei:

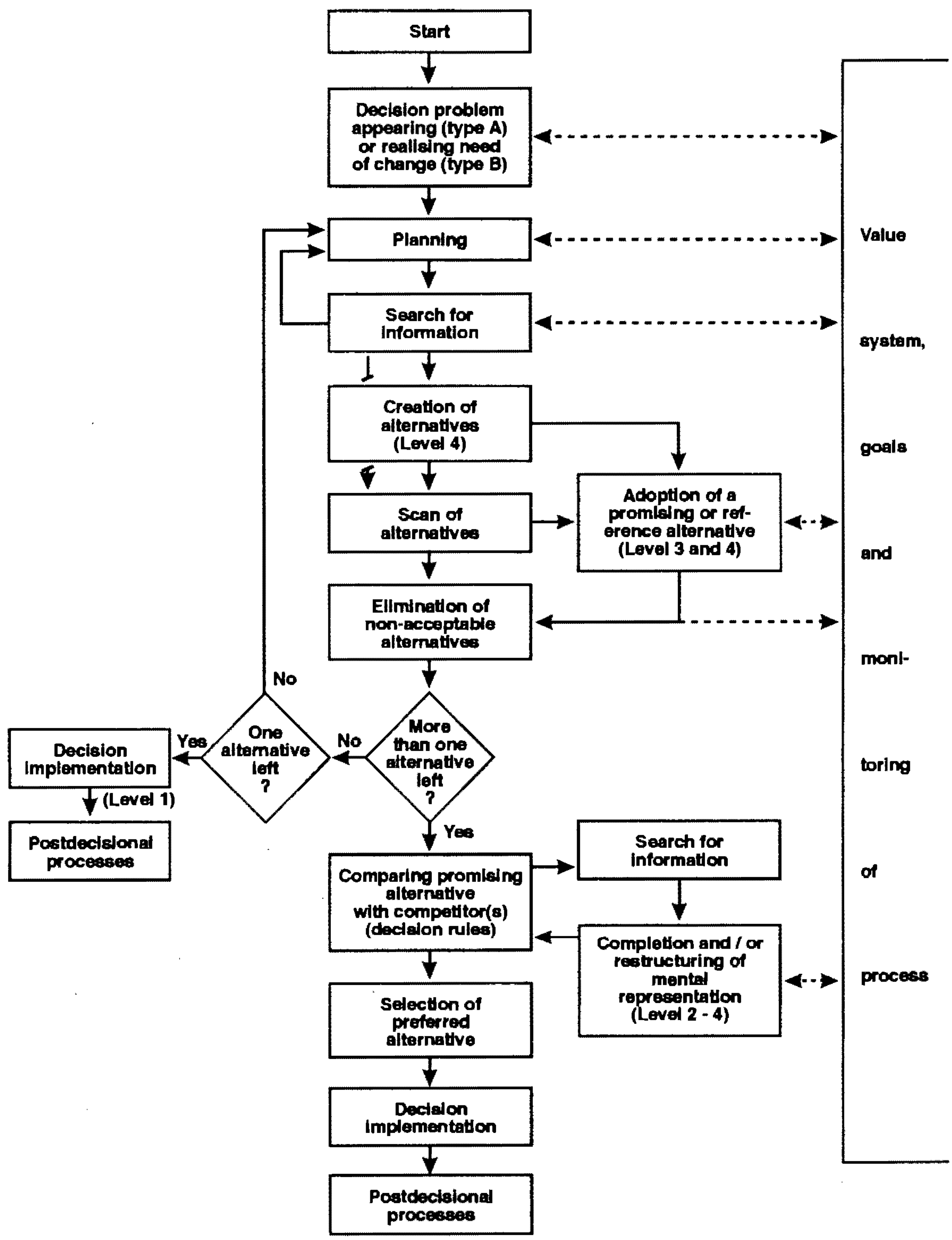
- Vlak 1 — besluite wat ooreenstem met besluite wat voorheen geneem is. Daar vind geen evaluering van alternatiewe plaas nie en daar word swaar gesteun op vorige ervarings.

- Vlak 2 — besluite waar die besluitnemer verskillende alternatiewe evalueer en aangetrokke voel tot sekere kenmerke van een of meer opsies.

- Vlak 3 — besluite waartydens die besluitnemer alternatiewe evalueer in ooreenstemming met sy waardesisteem.

- Vlak 4 — besluite waar die volwassene voor 'n onbekende en vreemde besluitnemingsituasie te staan kom wat vereis dat nuwe alternatiewe gegenereer moet word.

FIGUUR 3.2 BESLUITNEMINGSMODEL VAN SVENSON



Svenson (1990) verduidelik haar model soos volg:

Die volwassene word gekonfronteer deur 'n besluit wat geneem moet word ("decision problem appearing or realising need of change"). Tydens die beplanningsfase ("planning") word vasgestel op watter vlak die besluit geneem moet word, watter doelwitte gestel moet word en watter strategie aangewend moet word om hierdie doelwitte te bereik.

Tydens die volgende fase word daar 'n soektog na inligting op tou gesit ("search for information") wat in die fase waarin alternatiewe ontwikkel moet word ("creation of alternatives"), nuttig aangewend word. Alternatiewe word slegs vir vlak 4-besluite gegenereer. Terwyl die volwassene alternatiewe formuleer, klassifiseer hy hulle in een van twee groepe, óf in die groep waar hy vir homself 'n duidelike beeld van die uitkoms kan voorstel, óf in die groep waar dit vir hom onmoontlik is om die resultaat te voorspel.

Die eliminering van onaanvaarbare alternatiewe ("elimination of non-acceptable alternatives") vind in die volgende fase plaas. Indien een alternatief oorbly, kan die besluit geformuleer en geïmplementeer word en kan bepaalde tegnieke aangewend word om die resultaat te evalueer. As daar meer as een alternatief oorbly, behoort die besluitnemer die mees belowende alternatief met die ander alternatiewe te vergelyk ("comparing promising alternative with competitor(s)"). 'n Keuse word gemaak en die alternatief wat voorkeur geniet het, word as 'n besluit geïmplementeer ("selection of preferred alternative"). Die besluit is geneem, maar die hele proses is nog nie afgehandel nie. Svenson meen dat die prosedures wat ná die neem van die besluit in werking gestel word, net so belangrik geag moet word as die voorafgaande handelinge, aangesien dit die volwassene in staat stel om uit foute en ervarings te leer ("postdecisional processes").

3.4.3 Janis en Mann se model

Janis en Mann (1979:171-200) se besluitnemingsmodel is een wat dikwels deur navorsers aangehaal word. Die model onderskei tussen vyf verskillende stadiums in

die besluitnemingsproses en beskryf hoe daar van een fase na 'n volgende fase oorgegaan word (figuur 3.3). 'n Kursoriese uiteensetting van hierdie meer gedetailleerde model word vervolgens gedoen.

Tydens elke fase word 'n belangrike vraag aan die besluitnemer gestel (Janis & Mann 1979:172-178,195). Die antwoord op die vraag kan "ja", "miskien" of "nee" wees. Wanneer die besluitnemer "ja" op 'n vraag kan antwoord, word daar gevorder na die volgende fase. Indien die antwoord "miskien" of "nee" is, kan daar nie na die volgende fase beweeg word nie en kan die besluitnemer selfs na vorige fases terugbeweeg om te verseker dat hy uiteindelik 'n hoëkwaliteit-besluit sal neem. Die kwaliteit van die uiteindelike besluit hang af van die moeite en tyd wat die besluitnemer aan elke stadium bestee.

Die sleutelvrae wat by elke nuwe fase gestel word, word vervolgens genoem (Janis & Mann 1979:172). (Die fase word telkens genoem met die vraag wat dié fase inlui net daarna.)

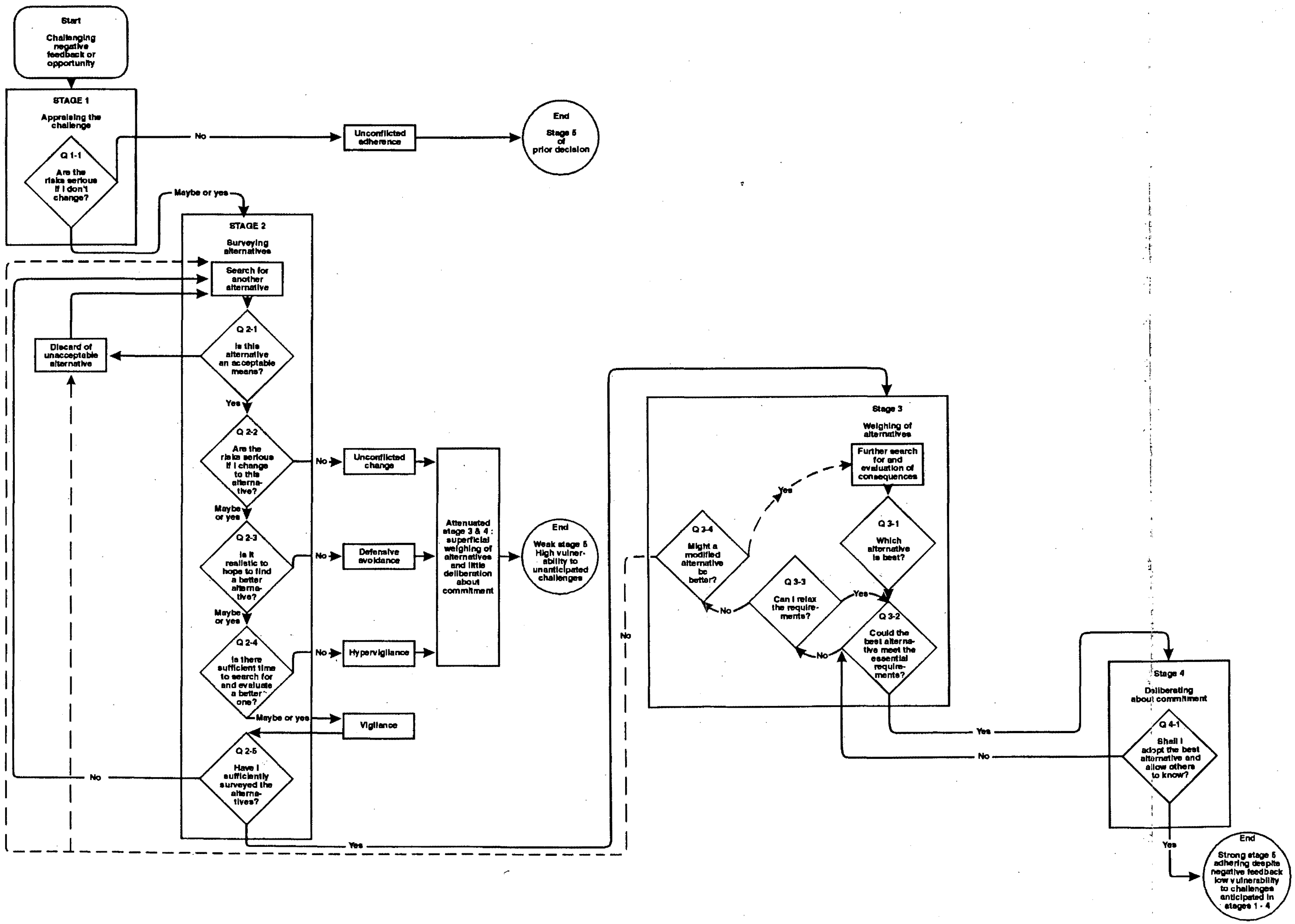
- Fase 1: Bepaal die omvang van die uitdaging ("appraising the challenge"): Sal daar ernstige gevolge wees indien ek nie verander nie?

- Fase 2: Skenk oorweging aan alternatiewe ("surveying alternatives"): Het ek al die beskikbare alternatiewe oorweeg? Hou die spesifieke alternatiewe wat ek oorweeg moontlik 'n oplossing in vir die uitdaging waarvoor ek staan?

- Fase 3: Ontleding en oorweging van alternatiewe ("weighing of alternatives"): Watter alternatief is die beste? Sal die beste alternatief aan die eise van die situasie kan voldoen?

- Fase 4: Oorweging van toewyding aan en betrokkeraking by 'n alternatief ("deliberating about commitment"): Sal ek die beste alternatief kan implementeer en dit aan ander mense kan meedeel?

FIGUUR 3.3 BESLUITNEMINGSMODEL VAN JANIS EN MANN



- Fase 5: Volharding ongeag die belewing van terugslae ("adhering despite negative feedback"):
  Sal die gevolge ernstig wees indien ek nie verander nie?
  Sal die gevolge ernstig wees indien ek wel verander?

Die ideaal is om deur die verskillende fases te vorder en te eindig by 'n "sterk" of positiewe fase 5 wat impliseer dat die mees bevredigende besluit geneem is. Indien die besluitnemingsproses aan die einde van fase 1 of fase 2 eindig soos dit in figuur 3.3 voorgestel word, beteken dit dat daar tot 'n onbevredigende besluit gekom is.

Janis en Mann gee in hulle model 'n aanduiding van hoe daar deur middel van die oorweging en evaluering van inligting van een stadium na 'n volgende stadium gevorder kan word.

Die voordeel van hierdie model is dat daar duidelik tussen die verskillende fases onderskei word en dat dit 'n duidelike plan van optrede aan die volwassene voorhou. Die volwassene kan hierdie model met groot vrug aanwend om persoonlike besluite en besluite in werksverband te neem.

3.4.4 Vroom en Yetton se model

Die model van Vroom en Yetton (Vroom 1976) is hoogs toepaslik op die onderhawige studie aangesien dit riglyne aan die volwassene in 'n senior posisie verskaf in terme waarvan hy kan besluit of hy 'n besluit alleen moet neem en of dit in groepsverband geneem moet word. Hierdie model word ook ingesluit aangesien dit 'n goeie voorbeeld van 'n besluitnemingsboommodel is.

Janis en Mann (1979:4) en Mullen en Roth (1991:162) stem saam dat die volg van een lyn van gebeure om 'n besluit te neem nie wenslik is nie aangesien 'n hele aantal sekondêre of "subbesluite" wat geneem moet word, met verloop van die besluitnemingsproses, ontstaan. Daar behoort met hierdie sekondêre besluite rekening gehou te word en die besluitnemingsboom word as die ideale model voorgehou om dit te bewerkstellig. Die "boombenadering" beskryf — net soos by die eenvoudige

lineêre modelle — 'n aantal opeenvolgende gebeure, maar die voorstelling word gemaak asof die boom in 'n horisontale posisie lê. Elke tak van die boom stel 'n subbesluit voor wat deur ander besluite opgevolg word. Die volgorde van gebeure geskied van links na regs. Die vroeëre gebeure word links en die latere gebeure regs voorgestel (Thierauf & Klekamp 1975:82-86; Janis & Mann 1979:4; Mullen & Roth 1991:162 -163). Die verskil tussen die eenvoudige lineêre modelle en die meer komplekse boommodelle lê daarin dat eersgenoemde die neem van een besluit en laasgenoemde die neem van 'n hele aantal opeenvolgende besluite beskryf.

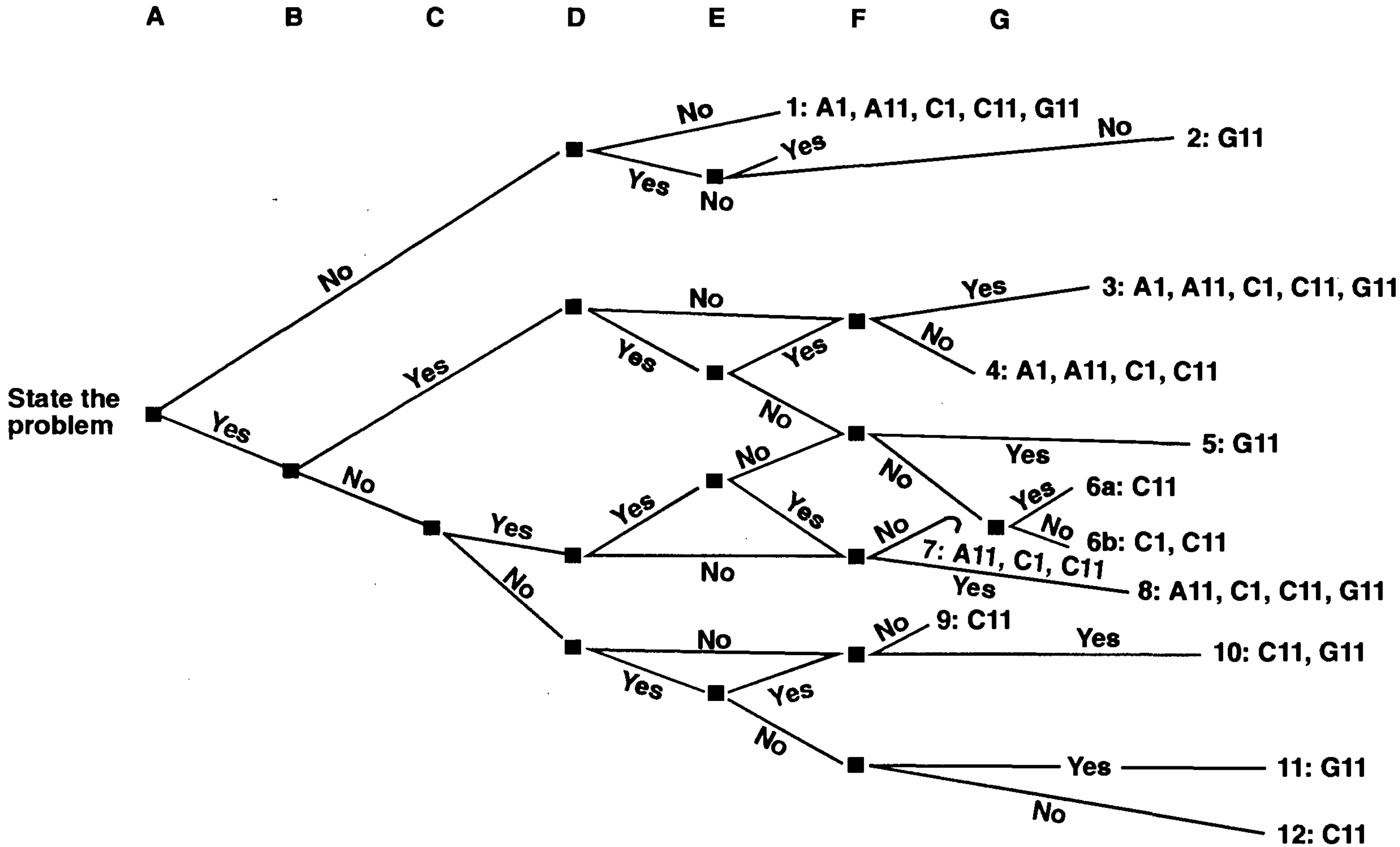
Die model van Vroom en Yetton (Vroom 1976:1543) verklaar besluitneming deur leiers en bestuurders in 'n organisasie en stel metodes voor waarop hierdie besluite geneem kan word. Die Vroom-en-Yettonmodel (figuur 3.4) onderskei tussen verskillende leiers se besluitnemingstyle omdat dit 'n direkte invloed het op die produktiwiteit en werksbevrediging van volgelinge (Paul & Ebadi 1989:201). Die model is vir die volwassene wat 'n senior posisie in 'n organisasie beklee van groot waarde as gevolg van spesifieke instruksies oor die kategorisering van die probleem en die selektering van 'n toepaslike besluitnemingstyl om die probleem aan te spreek.

Die Vroom-en-Yettonmodel verskaf verder aan leiers binne 'n organisasie 'n raamwerk wat van waarde kan wees by die bepaling van wie 'n besluit moet neem (Paul & Ebadi 1989:203). Daar word onderskei tussen vyf besluitnemingstyle, naamlik die AI, AII (outokratiese style), CI, CII (konsulterende style) en GII (groep- of demokratiese styl). 'n Beskrywing van elke besluitnemingstyl is nodig en sal vervolgens gegee word. Die verskillende sleutelvrae wat met verloop van tyd gevra word, sal daarna gestel word. Die interaksie tussen die verskillende style en vrae wat gestel word, sal in figuur 3.4 verduidelik word.

Die onderskeie besluitnemingstyle behels die volgende (Paul & Ebadi 1989:203):

AI: Die leier los die probleem self op of neem die besluit op sy eie deur gebruik te maak van beskikbare inligting.

FIGUUR 3.4 BESLUITNEMINGSMODEL VAN VROOM EN YETTON



AII: Die leier verkry die nodige inligting van sy kollegas en besluit dan self hoe die probleem opgelos moet word. Die kollegas genereer en evalueer nie alternatiewe nie. Die kollegas kan ingelig word oor die probleem, maar nie noodwendig nie.

CI: Die leier deel die probleem met sekere kollegas en verkry inligting, idees en voorstelle van hulle sonder om die groep byeen te bring. Die leier neem self die besluit (wat die groep se voorstelle kan reflekteer, maar nie noodwendig nie).

CII: Die leier kry die groep byeen en deel die probleem met hulle. Die leier neem dan self 'n besluit (wat sy kollegas se invloed kan weerspieël, maar nie noodwendig nie).

GII: Die leier deel die probleem met sy kollegas as 'n groep en betrek die groep in die soeke na die mees toepaslike oplossing. Daar vind dus gesamentlike besluitneming plaas.

'n Ander faset van die model wat beklemtoon moet word, is die stel van vrae. Die model stel voor dat die leier voortdurend aan homself vrae vra. Die vrae word op spesifieke momente gestel — hierdie momente word in die model met 'n donker blokkie voorgestel. Daar word sewe vrae gestel en dit word in die model met 'n A, B, C, D, E, F of 'n G aangedui. 'n "Ja"- of "Nee"-antwoord sal bepaal watter vertakking van die besluitnemingsboom geneem moet word. Die volgende vrae word gevra:

A: Stel die probleem 'n kwaliteitseis?

B: Beskik ek oor genoeg inligting om 'n goeie kwaliteitsbesluit te neem?

C: Is die probleem gestruktureerd?

D: Is die aanvaarding van die besluit deur kollegas van belang vir die suksesvolle implementering daarvan?

E: Sal kollegas bereid wees om 'n besluit te aanvaar indien hulle geen aandeel gehad het in die formulering daarvan nie?

F: Sien kollegas in hul strewe om die probleem op te los om na die belange van die organisasie?

G: Sal daar moontlik konflik tussen kollegas wees by die bereiking van die gewenste oplossing?

Die interaksie tussen die vrae en besluitnemingstyle word in figuur 3.4 verduidelik (Vroom 1976:1543).

Die modelle van Janis en Mann en Vroom en Yetton kom ooreen in die sin dat albei gebruik maak van die beantwoording van vrae om toegang tot 'n volgende hoërorde fase te verkry. Die twee modelle verskil egter in een belangrike opsig. Die implementering van Vroom en Yetton se model word uitsluitlik aanbeveel in groepsituasies binne 'n organisasie en is nie saamgestel om die individu in 'n private hoedanigheid te ondersteun nie. Janis en Mann se model is in hierdie opsig 'n meer veelsydige model aangesien dit aangewend kan word om die neem van persoonlike en groepsbesluite, binne en buite werksverband, te vergemaklik.

3.4.5 Samevattende opmerkings oor die verskillende modelle

Die vermoede dat besluite op vele verskillende maniere geneem kan word, is bevestig deur die groot verskeidenheid modelle wat voorgestel word. Elke model benader besluitneming vanuit 'n ander hoek en beklemtoon spesifieke aspekte.

Aspekte wat deur al die modelle benadruk word, is die volgende:

- die situasie wat ontleed en deur die besluitnemer beskryf of gedefinieer moet word

- die tradisionele benadering wat vereis dat alternatiewe beoordeel moet word en dat die voordele, nadele en implikasies van elke alternatief deeglik ontleed moet word

- kognitiewe handelinge soos kategorisering, eliminering- en selekteringsaksies en visualisering wat tydens die proses van besluitneming uitgevoer word

- die verband tussen die aard van die situasie, die vaardigheid van die besluitnemer en die rol van waardes

- die dinamiese aard van besluitneming

- die verwerping van die suggestie dat die besluitnemingsproses bestaan uit losstaande en onafhanklike stappe

- sekere voorstelle en amper resepmatige stappe — ongeag die besef van die nadele wat 'n voorskriftelike werkswyse inhou

Nadat die verskillende modelle bestudeer is, kan enkele faktore rakende hierdie proses genoem word wat moontlik 'n rol speel by die probleme wat sommige professionele volwassenes ondervind om sinvolle besluite te neem. Hierdie faktore is:

- die onvermoë om die kern van 'n probleem raak te sien en te beskryf
- die onsekerheid wat teweeggebring word deur die onbekende en veranderings
- swak gedefinieerde doelwitte, of doelwitte wat verander word
- die nalating om die besluitnemingsuitkoms te evalueer en opvolgstappe te implementeer
- die neem van besluite onder druk
- die neem van hoërisiko-besluite

Die navorser erken die nuttige bydrae van elkeen van hierdie modelle, maar stel voor dat eenvoudige en gestandaardiseerde begrippe gebruik moet word om die stappe in die modelle te beskryf. Vreemde begrippe word soms gebruik om 'n eenvoudige handeling te beskryf. Heelwat navorsers maak ook gebruik van verskillende begrippe om dieselfde aksie te beskryf. Oorvleueling wat tans tussen die verskillende modelle bestaan, sal so uitgeskakel word.

Die navorser het na afloop van die bestudering van bogenoemde besluitnemingsmodelle, met inagneming van die beskrywing van die besluitnemingshandeling vanuit die Sielkundige Opvoedkunde, duidelike besluitnemingstappe geïdentifiseer. 'n Eie voorstelling van die besluitnemingsproses is op grond van dié studie gemaak en word in 3.6 beskryf.

Daar is reeds daarop gewys dat besluitneming binne die Sielkundige Opvoedkunde as die finale stap van die wilshandeling beskryf word. Die wil van die mens is egter nie al faset van menswees wat by besluitneming betrek word nie. In afdeling 3.5 sal verduidelik word watter ander fasette van volwassenewees hierby betrokke is. Daar sal ook in hierdie afdeling na ander onderwerpe binne die besluitnemingsteorie verwys word wat nog nie vantevore na behore bespreek is nie, byvoorbeeld die duidelike onderskeid tussen "keuseuitoefening" en "besluitneming". Verder sal daar 'n opsomming van besluitnemingstyle in afdeling 3.5 gegee word.

3.5 BESLUITNEMING BELIG VANUIT DIE SIELKUNDIGE OPVOEDKUNDE

Binne die Sielkundige Opvoedkunde word die volwassene beskryf as 'n-mens-in-totaliteit wat intens betrokke is by die stig en onderhouding van relasies met homself, ander mense en idees en objekte. Hierdie netwerk van relasies vorm die leefwêreld van die volwassene. Die volwassene vra homself voortdurend af na die sin van die lewe en poog om betekenis aan belewinge binne sy wêreld te gee deur as totale wese, dit wil sê as 'n totale fisieke, psigiese en sosiale mens, betrokke te raak by ervarings en uitdagings.

In hierdie afdeling sal daar in besonder aandag gegee word aan die volwassene se kognitiewe, konatiewe, affektiewe en normatiewe betrokkenheid by en belewinge van besluitnemingsaktiwiteite.

Vervolgens sal besluitneming as 'n willende en kennende handeling beskryf word en enkele fasette van besluitneming as wils- en kognitiewe handeling sal aangeraak word. In afdelings 3.7 en 3.8 sal die affektiewe en normatiewe dimensies van die volwassene

bespreek word wanneer verskillende intrapsigiese faktore wat 'n rol kan speel by besluitneming, bespreek word.

3.5.1 Besluitneming as wilshandeling

Reber (1985:830) beskryf die wil van die mens as die innerlike, persoonlike vermoë waaroor 'n individu beskik om self te bepaal watter keuses uitgeoefen kan word en tot watter aksies oorgegaan moet word. Van den Aardweg en Van den Aardweg (1993:49) beskryf die wil as 'n aktiewe strewe na die realisering van 'n doel. Hierdie twee definisies verwys albei na aksie wat om 'n spesifieke rede geneem word. Daar word ook geïmpliseer dat die volwassene die keuse (die wil) het om tot aksie oor te gaan of nie. Dit kom voor asof die wil die dryfkrag is wat die volwassene motiveer om by aksies betrokke te raak. Die vrye wil van die volwassene laat hom dus toe om te besluit of hy by 'n saak betrokke wil raak of nie. Indien die volwassene besluit om betrokke te raak, word 'n doel voor oë gestel en beplan hy 'n strategie om die doel te bereik.

Uit die vorige paragraaf kan verskillende kernbegrippe wat deel uitmaak van die wilshandeling uitgelig word, soos die identifisering van 'n strewe, die maak van keuses, doelwitbepaling en die oorgaan tot aksie. Hierdie verskillende fasette van die wilshandeling word deur die Sielkundige Opvoedkunde beskryf en sal vervolgens as verskillende stappe binne die wilshandeling beskryf word.

Soos reeds gemeld verwys die konatiewe ontwikkeling van die mens na die mens se basiese dryfkrag wat aanleiding gee tot spesifieke gedrag. Dit sluit aspekte soos behoeftes, neigings, aspirasies, motiewe, doelwitte, wense en die wil om iets te doen in (Van den Aardweg & Van den Aardweg 1993:49).

Die volgende stappe kan binne 'n wils- of konatiewe handeling onderskei word (Van den Aardweg & Van den Aardweg 1993:49):

- die ontstaan van behoeftes, aspirasies of strewes en die wil om dit te bevredig

- die bewuswording van die aktiefwording van die strewe en die opgaaf om 'n metode te kies om hierdie strewe te verwerklik
- die oorgaan tot aksie, 'n besluit word geneem om die doel wat deur die definiëring van die oorspronklike strewe gestel is, te bereik

Ten einde die nuanseverskil wat daar tussen die maak van keuses en die neem van besluite bestaan toe te lig, is dit nodig om eers enkele opmerkings te maak oor bogenoemde stappe van die wilshandeling.

3.5.1.1 *Behoeftes, strewes, motiewe of aspirasies*

Die mens se hele bestaan is gerig op die bevrediging van sekere behoeftes, strewes, aspirasies of motiewe (Van den Aardweg & Van den Aardweg 1993:49). Indien hierdie behoeftes en strewes nie bevredig word nie, kan dit aanleiding gee tot oneindige frustrasie, ongelukkigheid en konflik. Maslow (Meyer et al 1992:377) onderskei twee kategorieë van behoeftes, naamlik gebreksbehoeftes en groeibehoeftes. Gebreksbehoeftes hou direk verband met die vervulling van elementêre fisiologiese oorlewingsbehoeftes soos honger, dors en veiligheid. Groeibehoeftes verwys na selfaktualiseringsbehoeftes (Meyer et al 1992:377). Sekere basiese fisiologiese behoeftes soos die behoefte aan kos, water en 'n veilige vesting moet eers bevredig word alvorens daar gehoop kan word om sekere sekondêre strewes, soos die volle gebruikmaking van al die talente waaroor 'n volwassene beskik, te verwesenlik. Daar word ook na hierdie selfaktualiseringsbehoeftes (wat op die hoogste vlak van Maslow se behoeftehiërargie funksioneer) verwys as metabehoeftes (Meyer et al 1992:380,381). Van den Aardweg en Van den Aardweg (1993:49) spesifiseer sekere hoërorde-behoeftes van die volwassene:

- die strewe na sukses op akademiese en sosiale gebied
- die strewe na selfrespek
- die strewe na status, erkenning en goedkeuring
- die strewe na onafhanklikheid
- die strewe na kennis, insig, begrip en die vermoë om probleme op te los
- die strewe na roem en 'n goeie dunk deur ander

Die strewe of behoefte wat by die volwassene ontstaan, word as die eerste stap van die wilshandeling beskou en stem ooreen met die identifisering van 'n probleem soos dit in 3.3.1 beskryf is. Wanneer 'n strewe of behoefte aktief word, dring die bewuswording daarvan die volwassene om op te tree sodat in die behoefte voorsien kan word. Hy oorweeg dan verskillende moontlike optredes. Die maak van 'n keuse, wat die volgende stap in die wilshandeling is, word in 3.5.1.2 beskryf.

3.5.1.2 *Die maak van 'n keuse*

Om gestalte te gee aan die strewe wat ontstaan het, word van die volwassene verwag om 'n keuse te maak tussen twee moontlikhede. Hierdie konfrontasie skep in baie gevalle spanning en konflik en dit benadeel weer die maak van 'n sinvolle keuse (Van den Aardweg & Van den Aardweg 1993:50). O'Connell et al (1989:22) beklemtoon die dilemma van die volwassene as hy voor 'n wye verskeidenheid keuses te staan kom, maar is van mening dat die mens 'n keuse móét maak. As intelligente wese moet die volwassene aanvaar dat 'n keuse gemaak word in 'n bepaalde situasie onder bepaalde omstandighede en behoort hy die vaardigheid te bemeester om met die gevolge van die alternatief wat hy kies, saam te leef. Die kern van die saak is dat die volwassene wat terugdeins voor die opgaaf om 'n keuse te maak, waarskynlik nie sy potensiaal van sinvolle, gebalanseerde volwassenheid sal realiseer nie. Volwassenheid veronderstel onder andere dat weloorwoë besluite geneem moet word. Die volwassene wat nie 'n keuse kan maak nie, sal nie weldeurdagte besluite kan neem nie. Die klemverskil wat daar tussen die maak van keuses en die neem van besluite bestaan, sal later in hierdie afdeling verder toegelig word.

Piaget (O'Connell et al 1989:57) verwys spesifiek na die mens as 'n intelligente wese en beklemtoon die voordeel wat die mens bo ander wesens het, naamlik om uit 'n aantal keuses te kan kies. Piaget stel intelligensie gelyk aan keuseuitoefening en is van mening dat hoe groter die keusemoontlikhede van 'n organisme is, hoe meer intelligent is hy (O'Connell et al 1989:57). Die dier beskik oor veel minder keusemoontlikhede as die mens en die keuses wat wel gemaak word, word grootliks gemaak op grond van instinktiewe behoeftes. Piaget verduidelik dat die wye verskeidenheid keuses waaroor die mens beskik, hom in staat stel om meer aanpasbaar en buigsaam te wees

in situasies waarin hy mag beland. Die volwassene behoort die opgaaf tot verantwoordbare keuse-uitoefening te aanvaar, nie omdat hy gedwing word om dit te doen nie, maar omdat hy geroepe voel om die uitdagings van die lewe te aanvaar. Volwassenheid in terme van Piaget se benadering dui daarop dat die volwassene sy oordeelsvermoë moet inspan om uit 'n groot verskeidenheid keuses die toepaslike een te kies en tot uitvoering te bring.

Indien die volwassene die uitdaging aanvaar om sy potensiaal te ontgin, sal daar sekere belangrike keuses in sy lewe opduik. Die aard en wye verskeidenheid van keuses waarvoor die volwassene die een of ander tyd in sy lewe te staan kom behoort kortliks genoem te word. Helmstetter (1992:58-64, 100-103) het 'n opsomming van die belangrikste keuses van die volwassene gemaak. Hierdie keuses is die volgende:

- die keuse om 'n gesonde lewenstyl te handhaaf en alles moontlik te doen om 'n gesonde liggaam op te bou
- die keuse om gereeld fisiese oefening te doen
- die keuse om moeite te doen met persoonlike verhoudings en hard te werk aan die handhawing van gesonde verhoudings binne die gesin- en familie-opset
- die keuse om kennis op te doen en soveel as moontlik van alle sake te wete te kom
- die keuse om doelwitte te stel en te sorg dat hulle bereik word
- die keuse om 'n suksesvolle en bevredigende beroep en loopbaan te volg
- die keuse om elke werksdag te geniet en die uitdagings van elke werkdag te aanvaar
- die keuse om talente te ontwikkel
- die keuse om to glo dat 'n waardige salaris verdien kan word wat finansiële sekuriteit en onafhanklikheid kan verseker
- die keuse om 'n positiewe houding en lewensuitkyk te hê
- die keuse om in alle omstandighede regverdig op te tree
- die keuse om probleme as deel van die lewe te aanvaar en om dit op 'n positiewe en produktiewe manier te hanteer
- die keuse om aan ander mense aandag te skenk
- die keuse om te leer uit mislukkings en foute

- die keuse om die belangrikheid van 'n unieke bestaan te besef en opinies en idees as belangrik te beskou en dit op 'n sensitiewe manier oor te dra
- die keuse om tyd af te staan aan aktiwiteite en mense wat die moeite werd is
- die keuse om tyd af te staan aan en ruimte te maak vir ontspanningsaktiwiteite

Die keuses wat die volwassene maak weerspieël in 'n groot mate die vaardigheid waaroor hy beskik om sy strewes en behoeftes te identifiseer en dit op toepaslike wyse te bevredig. Die belangrikheid van die maak van keuses word deur die volgende aanhaling van Helmstetter (1992:155) geïllustreer:

> You cannot manage your life if you do not manage your self
> You cannot manage your self if you do not manage your choices
> Manage your choices and you will manage your life

3.5.1.3 *Besluitneming*

Die neem van 'n besluit word as die derde en laaste fase van die wilshandeling beskou. Tydens die eerste fase van die wilshandeling word die volwassene bewus van 'n strewe of behoefte; tydens die tweede fase word hierdie strewe of behoefte aktief en moet die volwassene 'n keuse uitoefen om te bepaal op watter wyse die strewe bevredig gaan word.

Wanneer 'n besluit geneem word, word geïmpliseer dat die strewe wat aanvanklik ontstaan het en wat die maak van 'n keuse noodsaaklik gemaak het, nou bevredig kan word indien daar tot aksie oorgegaan word (Van den Aardweg & Van den Aardweg 1993:50). Hierdie laaste fase bestaan uit twee stappe, naamlik die besluit wat geneem word en die oorgaan tot aksie om die besluit uit te voer. Die volwassene kan ook besluit om nie tot aksie oor te gaan nie en dit veronderstel dan dat die besluit nie uitgevoer sal word nie. Ander fasette van besluitneming soos die selektering van alternatiewe, en faktore wat 'n rol in dié verband speel, sal nie nou hier bespreek word nie aangesien dit breedvoerig in 3.3 tot 3.8 bespreek word.

Samevattend kan gesê word dat 'n finale besluit wat geneem word 'n rigtingwyser vir moontlike optrede is en dat dit voorafgegaan word deur die maak van 'n keuse. Dit is belangrik om die twee begrippe (keuses en besluite) uitmekaar te ken, aangesien elkeen spesifieke eise aan die volwassene stel.

Met die verskillende fases van die konatiewe handeling soos dit hierbo uiteengesit is, as agtergrond, word die onderskeid tussen keuses en besluite vervolgens kortliks toegelig.

3.5.2 Die verskil tussen keuses en besluite

Daar is in die vorige afdelings (ook in 1.6.1) deurgaans 'n onderskeid getref tussen die begrippe "keuse" en "besluit". Daar word nou 'n bondige opsomming van navorsers se siening van hierdie twee begrippe gegee.

Navorsers soos Thomae (Karlsson 1987:140) het in die sestigerjare die maak van keuses en die neem van besluite as sinonieme beskou, maar in meer onlangse bronne, ná 1990, word daar 'n onderskeid getref tussen die twee handelinge. Barros (1986:525) en Rachlin (1989:74) meen dat 'n besluit 'n omvattende en oorkoepelende proses is waartydens die besluitnemer van alternatiewe bewus raak, die alternatiewe evalueer, een alternatief kies en oorgaan tot aksie om die keuse wat gemaak is te implementeer. Keuseuitoefening word daarom beskou as slegs een stap binne die oorkoepelende proses van besluitneming.

Karlsson (1987:140) maak beswaar teen vroeëre navorsers se bevindinge dat keuses en besluite as sinonieme beskou kan word of dat 'n keuse die eindproduk van 'n besluit is. Carroll en Johnson (1990:23) beskryf 'n keuse as een stap in die besluitnemingsproses wat uitgevoer word wanneer alternatiewe vergelyk word en een alternatief gekies word. Plug et al (1993:41) omskryf 'n besluit as die eindstadium van die wilshandeling en voeg by dat die besluit 'n handeling direk voorafgaan. Karlsson (1987:140-143) identifiseer elemente van verskille tussen die handeling van keuseuitoefening en die handeling van besluitneming op grond van bevindinge wat hy gemaak het tydens sy navorsing onder volwassenes. Karlsson (1987:140-143)

formuleer enkele strukturele verskille tussen volwassenes se belewing van keusemaking en hul belewing van besluitneming:

1 Die eerste verskil is dat daar in die keusemakingsituasie ten minste twee alternatiewe is wat oorweeg moet word. Die opgawe is om die twee alternatiewe te oorweeg en die mees gepaste een te kies. In die besluitnemingsituasie is daar geen alternatiewe wat oorweeg moet word nie — die keuse is reeds gemaak. Die besluitnemer kom te staan voor slegs een moontlikheid wat kan realiseer. Die onus rus op die volwassene om hierdie enkele moontlikheid waarop besluit is, tot uitvoering te bring.

2 Die tweede verskil is dat die neem van 'n besluit dikwels 'n meer kreatiewe, bevredigende en ontspanne handeling is as die maak van 'n keuse. Wanneer 'n besluitnemer 'n besluit neem, word 'n unieke plan van aksie uitgewerk om die doel wat reeds lank tevore gestel is en waarna reikhalsend uitgesien word, te verwesenlik. Tydens die maak van 'n keuse kan die volwassene frustrasie en konflik ervaar omdat hy gedwing word om tussen twee ewe aantreklike of ingewikkelde alternatiewe te kies. Dit is waarskynlik waarom 'n mens dikwels die opmerking "ek het geen keuse nie" hoor. Die kies tussen verskillende alternatiewe word as 'n dringende, onafwendbare en noodsaaklike handeling beskou voordat daar tot die meer aangename neem van 'n besluit met moontlik opwindende gevolge oorgegaan kan word.

3 Die derde en laaste verskil is dat dit wil voorkom asof die volwassene hom meer met die neem van 'n besluit identifiseer as wat hy homself met die maak van 'n keuse identifiseer. Die volwassene is blykbaar van mening dat hy nie 'n groot aandeel het in die ontstaan van 'n situasie waarin hy gedwing word om sekere alternatiewe te genereer nie. Die situasie is eintlik weens omstandighede buite sy beheer op hom afgedwing. Tydens die neem van 'n besluit is die volwassene egter meer entoesiasties aangesien die spanning wat deur die uitoefening van 'n keuse meegebring is, verdwyn het, en sy eie belange en behoeftes nou na vore tree. Die volwassene kan dus nou tot aksie oorgaan om na sy eie belange om te sien. Die

volwassene voel meer in beheer tydens die neem van 'n besluit as tydens die selektering van alternatiewe en die maak van 'n keuse.

Die onderskeid tussen die maak van keuses en die neem van besluite word getref om die verskillende ervarings van die volwassene tydens elke handeling te verduidelik. In afdeling 3.3 is die onderskeie fases in die besluitnemingsproses uiteengesit en sekere aspekte van keuseuitoefening en besluitneming kom ook daar duidelik na vore.

In hierdie afdeling is besluitneming as 'n wilshandeling beskryf. Daar is tussen drie stappe binne hierdie wilshandeling onderskei, naamlik eerstens die ontstaan van behoeftes, strewes, aspirasies of motiewe, tweedens die maak van 'n keuse en laastens besluitneming. Wat opval is dat die stappe binne die wilshandeling ooreenstemming toon met die fases van die besluitnemingsproses soos dit in afdeling 3.3 weergegee is. By die stappe van die wilshandeling word die behoeftes en strewes van die volwassene beklemtoon, en die stappe wat gevolg word, word onderneem om hierdie behoeftes te bevredig. Die identifisering en formulering van probleme is 'n prominente stap van die besluitnemingsproses wat verder bestaan uit die ontwikkeling van moontlike alternatiewe, die evaluering van alternatiewe, die selektering van een alternatief en die implementering van die besluit.

Aangesien hierdie studie vanuit die Sielkundige Opvoedkunde onderneem word, moet enkele denkvaardighede wat by besluitneming betrokke is, ook genoem word.

3.5.3 Besluitneming as kognitiewe handeling

In 'n besluitnemingsituasie kom die besluitnemer te staan voor die hantering van feite, beginsels, konsepte en mense. Vooroordele, onsekere omstandighede, kritiek, vrese en emosies maak dit verder vir die volwassene moeilik om tot sinvolle, objektiewe besluitneming te kom. Die volwassene wat daarop uit is om as 'n vaardige besluitnemer te ontplooi, behoort vaardighede te bemeester soos die vermoë om te visualiseer, om krities en kreatief te dink en om verbeeldingryk te wees. Die volwassene behoort te weet hoe en wanneer om hierdie vaardighede aan te wend om probleemsituasies die hoof te bied.

Die besluit wat die volwassene neem, is die produk van 'n hele aantal denkvaardighede. Hierdie vaardighede hou nou verband met mekaar en kan in 'n hiërargie van strategieë vervat word. Vier groepe denkstrategieë wat nou verbind word met besluitneming is:

- intra- en interpsigiese kommunikasie
- kritiese en kreatiewe denke
- denkmodi soos analise, sintese en evaluering
- denkhandelinge soos die definiëring van die situasie, doelwitformulering, generering van opsies, die uitwerk van 'n plan en die oorgaan tot aksie wat tydens die stappe van besluitneming plaasvind

Enkele opmerkings sal vervolgens oor elke groep strategieë gemaak word.

3.5.3.1 *Intra- en interpsigiese kommunikasie*

Kommunikasie word as die basis van die denkstrategieë wat by besluitneming betrokke is, beskou (Wales et al 1986:2). Intra- en interpersoonlike of -psigiese gesprekvoering moet plaasvind om opinies en feite te evalueer om sodoende die volwassene in staat te stel om die probleem waarvoor hy te staan gekom het, op te som. Intrapsigiese gesprekvoering veronderstel dat die besluitnemer as 't ware dialoog met homself voer deur vrae soos wie, wat, wanneer, waar en hoe te stel (Hardingham 1990:13).

Die volwassene maak tydens interpsigiese kommunikasie ook van hierdie denkstrategieë gebruik, maar gesprekvoering en die luister na ander se idees speel hier 'n groot rol om die besluitnemer te help om tot 'n beslissing te kom. Deur middel van verbale redenering en die evaluering en ontleding van ander se voorstelle en opinies, kan die volwassene bepaal watter optrede gepas behoort te wees (Hardingham 1990:14-15).

3.5.3.2 *Kritiese en kreatiewe denke*

Daar is reeds verwys na kritiese en kreatiewe denke as belangrike elemente van besluitneming. Wales et al (1986:3) beklemtoon egter dat hierdie twee elemente (kritiese en kreatiewe denke), wat saam met intra- en interpersoonlike kommunikasie as sleutelelemente van die besluitnemingsproses beskou word, in diens staan van die besluitnemingsproses en nie as afsonderlike handelinge beskryf kan word nie. Kommunikasievaardighede en kritiese en kreatiewe denkvaardighede word aangewend om die afhandeling van die denkmodi (analise, sintese, evaluering) en die onderskeie stappe van besluitneming op evaluerende en innoverende wyse moontlik te maak (O'Connell et al 1989:425; Wales et al 1986:3).

3.5.3.3 *Denkmodi (analise, sintese en evaluering) tydens die besluitnemingstappe*

Daar sal vervolgens kortliks verwys word na die volgende twee groepe denkstrategieë wat betrokke is by besluitneming en waarsonder besluitneming nie kan plaasvind nie, naamlik eerstens die denkmodi analisering, sintesering en evaluering en tweedens die onderskeie besluitnemingstappe, wat hier beskryf word as spesifieke denkhandelinge wat uitgevoer word.

- Analise, sintese en evaluering

  Kreatiewe en kritiese denke word tydens elke fase van besluitneming gebruik om die probleem te analiseer, 'n sintese te maak van die opsies wat gegenereer is en die opsie wat tot uitvoer gebring gaan word, te evalueer. Deur middel van analise word groter entiteite in onderafdelings opgedeel, inligting deurgewerk en oplossings geabstraheer (Adair 1985:158). Wanneer die volwassene 'n wyse van optrede beplan, word dit bewerkstellig deur sintesering van moontlike aksies. Die plan word dan uitgevoer en die uitkoms geëvalueer (Adair 1985:158).

- Die besluitnemingstappe

  Daar kan kortliks aan die hand van Wales et al (1985:12-24) geïllustreer word op watter wyse die drie denkmodi tydens die hoofstappe van besluitneming aangewend word.

a Tydens die eerste fase van besluitneming word die probleem ontleed. Analisering van inligting vind plaas om vas te stel hoekom die situasie 'n probleemsituasie is. Deur middel van sintesering kan die volwassene die situasie opsom en sy posisie definieer. Die opsomming van die situasie word dan geëvalueer om vas te stel of dit inderdaad die kern van die probleem raakvat.

b In die tweede fase word die doelwit geformuleer. Die volwassene visualiseer hoe die probleem aangespreek kan word en dink aan 'n aantal doelwitte wat bereik moet word om dit suksesvol te doen (analise). Deur die proses van sintesering word 'n seleksie gemaak van doelwitte en word een doelwit geselekteer. Die doelwit word dan geëvalueer in terme van die bereikbaarheid daarvan.

c Die generering van opsies vind in die derde fase plaas. Met die doelwit wat gestel is in gedagte, word inligting geanaliseer op soek na moontlike oplossings. Elke oplossing word ontleed en die moontlikheid dat dit aangewend kan word om die probleem op te los, word ondersoek. Idees word geïntegreer om een opsie wat die grootste kans op sukses het, te formuleer (sintese). Die opsie wat geselekteer word, word geëvalueer om vas te stel of dit uitvoerbaar is en nog verband hou met die doelwit. In hierdie fase word 'n plan uitgewerk om die opsie wat gekies is, toe te pas. Daar vind 'n analise plaas van die verskillende stappe wat oorweeg kan word (analise), waarna die gepaste stappe geselekteer (sintese) en geëvalueer word.

d Tydens die vierde en laaste fase van besluitneming word daar oorgegaan tot aksie en word die stappe om die plan uit te voer, geïmplementeer. Die besluitnemer ontleed die nuwe situasie en probeer vasstel of daar enige hindernisse sal wees ten tyde van die uitvoering van die besluit. Die besluit word fisies uitgevoer (samevoeging) en die resultaat word dan beoordeel (evaluasie). Die beoordeling wat hier plaasvind, word uitgevoer om vas te stel of daar in die toekoms weer so 'n besluit geneem behoort te word en of 'n probleem eerder op 'n ander wyse hanteer moet word.

Daar is in bogenoemde uiteensetting kortliks verwys na verskillende groepe denkstrategieë. Die belangrike rol van elkeen van hierdie strategieë ten opsigte van besluitneming is beklemtoon en hulle interafhanklikheid is aangedui. Daar is beklemtoon dat die denkstrategieë in 'n hiërargiese volgorde afgehandel word en dat hulle direk en indirek betrokke is by elke besluitnemingshandeling.

In figuur 3.5 word 'n onderskeid getref tussen die vier groepe strategieë. Alle besluitneming begin op die onderste vlak waar daar deur middel van intra- en interpersoonlike kommunikasie 'n bewuswording van 'n probleem plaasvind. Die daaropvolgende strategieë word by die besluitnemingshandeling betrek op die wyse wat hierbo verduidelik is. Die skematiese voorstelling van Wales et al (1986:2) is vir hierdie doel aangepas en word in figuur 3.5 weergegee.

Elke volwassene sal op 'n unieke wyse van hierdie strategieë gebruik maak, met ander woorde, elke volwassene sal 'n unieke besluitnemingstyl hê. Alhoewel hierdie studie nie primêr gerig is op die bestudering van besluitnemingstyle nie, word 'n kort bespreking daarvan hier ingesluit aangesien dit verband hou met besluitneming as kognitiewe handeling.

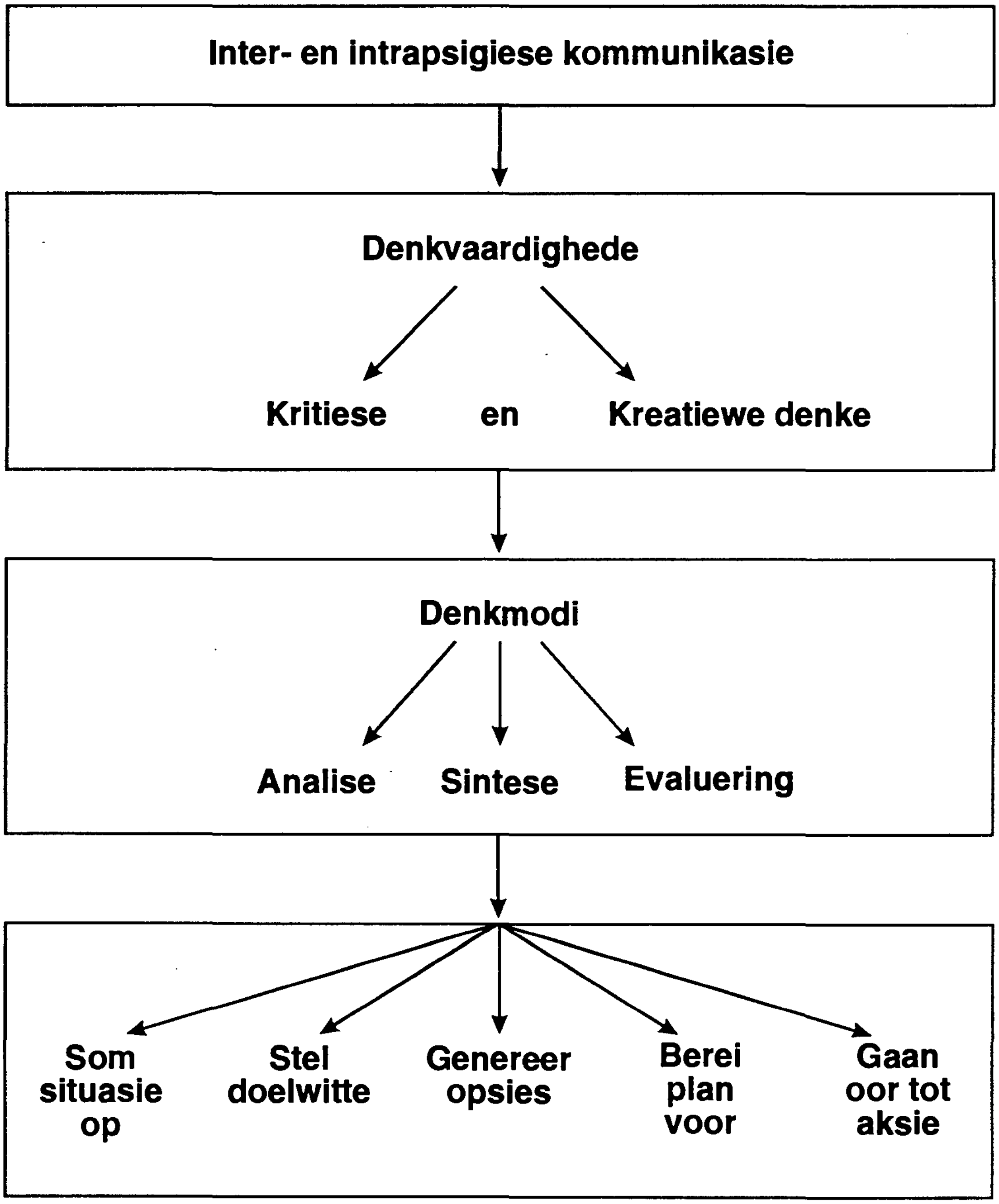
3.5.4 Besluitnemingstyle

'n Besluitnemingstyl word beskryf as die meganismes of prosedures waarvan 'n persoon gebruik maak om 'n besluit te neem (Burnett 1988:55).

Wright (1985:47-52), Burnett (1988:44-51), Smith (1985:27-33) en Rowe en Mason (1988:15-22) maak 'n onderskeid tussen 'n hele aantal besluitnemingstyle. In hulle besprekings word verduidelik wat met die

- integrerende
- onafhanklike
- ingrypende
- ondersoekende
- buigsame

FIGUUR 3.5 'N HIëRARGIE VAN DENKSTRATEGIEë WAT BY BESLUITNEMING BETROKKE IS



- beslissende
- hiërargiese
- afhanklike en
- intuïtiewe styl

bedoel word. Omdat daar nie 'n volledige bespreking van elkeen van die style gegee kan word nie, sal voorbeelde van vier besluitnemingstyle genoem word wat elkeen met enkele verklarende opmerkings gedeeltelik toegelig sal word.

Die vier style van besluitneming wat kortliks verduidelik word, is:

- die analitiese styl
- die direktiewe styl
- die konseptuele styl
- die intuïtiewe styl

3.5.4.1 *Analitiese styl*

Die volwassene wat van 'n analitiese besluitnemingstyl gebruik maak, geniet dit om probleme op te los en is voortdurend op soek na die beste antwoord. Hierdie persoon wil te alle tye in beheer van die situasie wees. Hy beskik oor die vermoë om 'n groot hoeveelheid inligting te verwerk en doen dit deur sistematies en analities te werk te gaan.

3.5.4.2 *Direktiewe styl*

Die volwassene wat van 'n direktiewe besluitnemingstyl gebruik maak, is eerder op die taak as op mense ingestel, maar het, anders as die analitiese denker, behoefte aan struktuur in sy lewe. Hy tree aggressief op en kan gou oorgaan tot aksie. Hierdie persoon steun sterk op die volg van sekere reëls wanneer hy besluite moet neem.

3.5.4.3 *Konseptuele styl*

Die konseptuele besluitnemingstyl veronderstel dat die volwassene ingestel is op die skep van idees. Die volwassene wat hierdie styl handhaaf, is toekoms- en mensgeoriënteerd. Hierdie tipe besluitnemer het 'n breë uitkyk op die lewe en benader sake vanuit 'n globale perspektief. Hy is dikwels besonder kunssinnig en gevoelig vir die behoeftes van mense in sy gemeenskap.

3.5.4.4 *Intuïtiewe styl*

Die intuïtiewe besluitnemer verwerk 'n beperkte hoeveelheid data om tot 'n besluit te kom, en gaan sonder aarseling oor tot aksie. Hy is egter van struktuur afhanklik om take te kan uitvoer. Hierdie persoon is in 'n besondere mate ingestel op mense en toon 'n behoefte om aan 'n groep of organisasie te behoort. Daar word maklik gekommunikeer en empatie en ondersteuning word bewys deur by ander mense betrokke te raak.

3.5.4.5 *Gevolgtrekking*

Die volwassene wat hom dit ten doel gestel het om as bekwame besluitnemer te ontplooi, sal hom van die verskillende style van besluitneming vergewis. Alhoewel die verskillende style nie volledig behandel is nie, moet enkele redes waarom die volwassene bewus moet wees van die style, verduidelik word. Daarmee sal hierdie afdeling afgesluit word.

Die waarde van 'n deeglike kennis van verskillende besluitnemingstyle lê vir die professionele volwassene in die volgende voordele opgesluit (Rowe & Mason 1988:22):

- Spanningsvolle situasies waarin daar met moeilike kliënte en kollegas gewerk word, kan meer effektief hanteer word.
- Dit vergemaklik die toewysing van sekere mense aan sekere poste.
- Dit bied groter begrip vir die werkswyses en die sterk en swak punte van kollegas.

- Die ooreenkoms wat daar bestaan tussen 'n werknemer se persoonlikheid en werkseise kan makliker bepaal word.
- Dit vergemaklik die samewerking met wederstrewige juniors en seniors in die werkplek.
- Selfkennis word opgedoen deur sterk punte in die werksituasie verder te ontwikkel.
- Dit help om te bepaal watter vaardighede deur werkers bemeester en ingeoefen behoort te word.
- Indien die besluitnemingstyl voortdurend in gedagte gehou word, bevorder dit kommunikasie met kollegas.

Die volwassene kom voortdurend voor probleme te staan. Die korrekte optrede is nie altyd voor die hand liggend nie, maar indien hy in staat is om die kern, omvang en aard van 'n probleem te identifiseer, kan dit hom moontlik help om die mees toepaslike besluitnemingstyl aan te wend.

Met dit was reeds oor besluitneming gesê is, poog die navorser om in die volgende afdeling 'n eie voorstelling van die besluitnemingsproses te verduidelik. Die verskillende fases of stappe wat reeds in vorige afdelings bespreek is, sal in die voorstelling geakkommodeer word. Die onderskeie fases of stappe wat voorgestel word, sal in hooftrekke behandel word en neem die aspekte van die verskillende denkstrategieë wat tydens elke fase ter sprake is, in ag.

3.6 'N EIE VOORSTELLING VAN DIE BESLUITNEMINGSPROSES

> Nobody needs to be told that excellence in making choices is critical to individual and organizational success. Everyone knows that choices made today influence our lives tomorrow (Kepner & Tregoe 1981:84).

Die belangrikheid van verantwoordbare besluitneming, soos ook in die aanhaling weerspieël, word algemeen aanvaar. Die volwassene wat verantwoordbare besluite kan neem, sal waarskynlik in staat wees om die ideale wat hy koester, te bereik. So 'n volwassene sal vermoedelik sy potensiaal kan realiseer en 'n gebalanseerde lewenstyl kan handhaaf. Die uiteindelik sin van suksesvolle besluitneming lê opgesluit

in lewenstevredenheid en die onderhouding van 'n gesonde gees wat sodoende bewerkstellig kan word.

Die neem van sinvolle besluite is 'n vaardigheid wat aangeleer kan word. Die volwassene sal tydens hierdie bemeesteringsproses bewus word van die vele aspekte daarvan. Enkele van hierdie aspekte van besluitneming wat deur die navorser geïdentifiseer is, is die volgende:

- Die kwaliteit van die beskikbare inligting kan na die mening van die volwassene onvoldoende wees om 'n besluit te neem.

- Die volwassene kan oorspoel word deur soveel inligting wat hy moet verwerk voordat hy tot 'n besluit kan kom, dat hy dikwels nie weet hoe om te werk te gaan om 'n uiteindelike besluit te bewerkstellig nie.

- 'n Mate van onsekerheid gaan gepaard met elke besluit wat geneem moet word en die volwassene wat nie hiervan bewus is nie kan dit as 'n gevoel van onbekwaamheid interpreteer en die neem van 'n besluit uitstel.

- Dieselfde beluitnemingsprosedures moet aangewend word om sowel eenvoudige as uiters komplekse besluite te neem. Die besluitnemer sal met die neem van 'n ingewikkelde besluit egter langer tyd afstaan aan die voltooiing van sekere fases, soos die formulering van die probleem of die oorweging van alternatiewe.

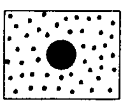
- Vorige ervarings behoort deur die volwassene in ag geneem te word en elemente van suksesse wat voorheen behaal is, behoort met die oog op toekomstige implementering ontleed te word.

Die volwassene wat al hierdie aspekte in ag neem en bewus is van die verskillende fases in die besluitnemingsproses, bereik beter resultate as volwassenes wat nie hierdie inligting in ag neem nie (Williams et al 1985:133). Die volwassene behoort egter ook daarvan kennis te neem dat die uitvoering van 'n beproefde besluitnemingsprosedure nie áltyd die sukses van 'n besluit kan waarborg nie en dat

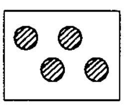
die vermoë om aanpassings te maak en mislukkings te oorkom, ook bemeester moet word.

'n Eie voorstelling van die besluitnemingsproses sal vervolgens in figuur 3.6 weergegee word. Daar is gebruik gemaak van die raamwerk van Adair (1985:110) se voorstelling van die besluitnemingsproses. Daar word erkenning verleen aan die gemeenskaplike beginsel van al die besluitnemingsteorieë, naamlik dat die besluitnemingsproses in duidelik onderskeibare fases of stappe opgedeel word wat elkeen eksplisiet beskryf kan word (Williams et al 1985:133).

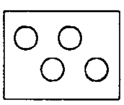
Die volgende kodes word in figuur 3.6 gebruik en moet soos volg geïnterpreteer word:



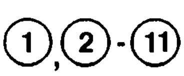
Bewuswording van een probleem, behoefte of strewe.



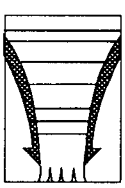
Alternatiewe wat oorweeg móét word.



Alternatiewe wat oorweeg kán word.

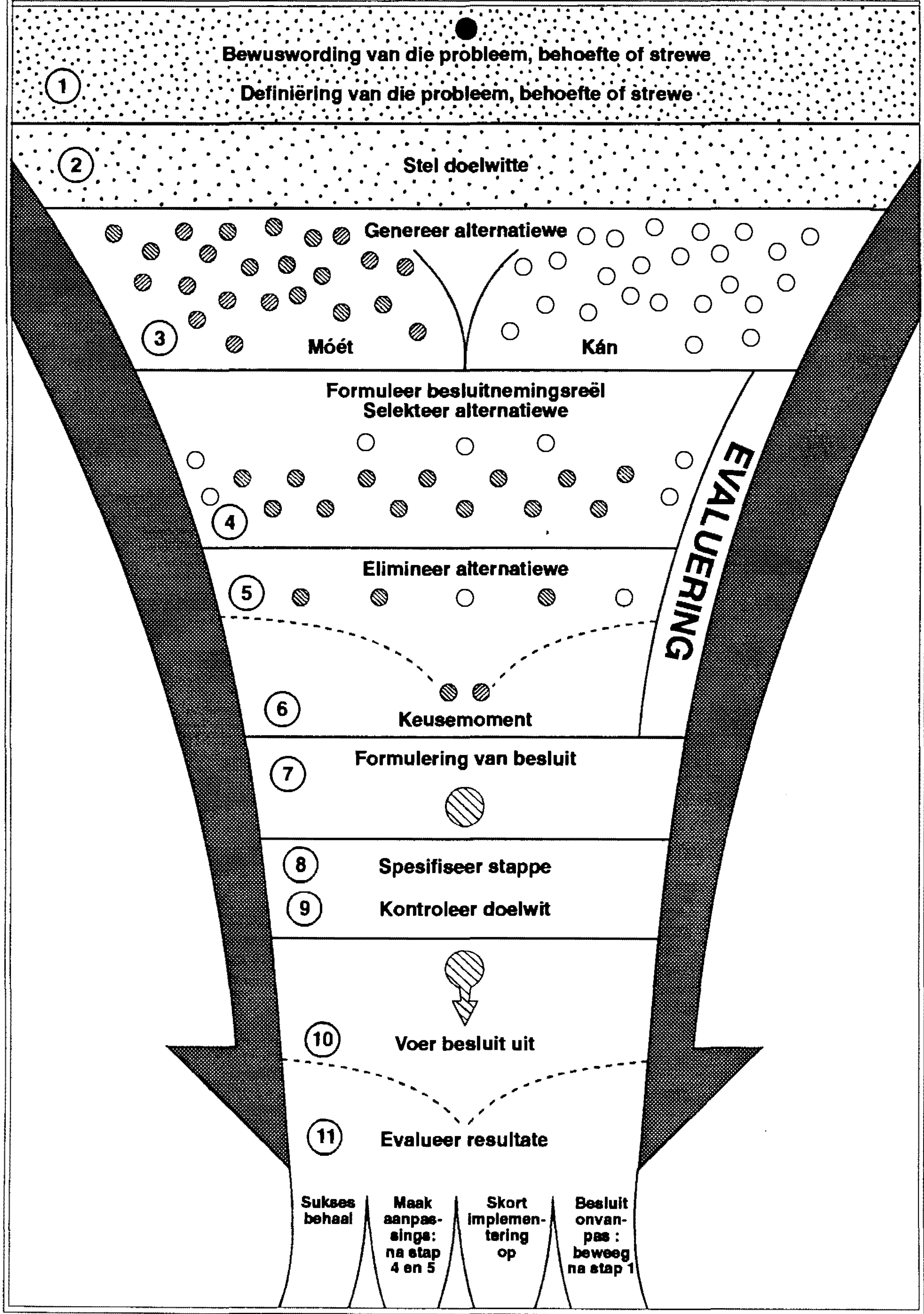


Stappe in die besluitnemingsproses.



Dinamiese verloop van die besluitnemingsproses.

FIGUUR 3.6 'N EIE SKEMATIESE VOORSTELLING VAN DIE BESLUITNEMINGSPROSES



Die besluitnemingsproses bestaan volgens die navorser uit 11 duidelike fases, naamlik

1 Bewuswording en definiëring van die probleem, behoefte of strewe
2 Stel van doelwitte
3 Generering van alternatiewe
4 Selektering van alternatiewe
5 Eliminering van alternatiewe
6 Keusemoment
7 Formulering van die besluit
8 Beskrywing van stappe om die besluit uit te voer
9 Oorweging van die aanvanklike doelwit wat gestel is
10 Uitvoering van die besluit
11 Evaluering van resultate

Die stappe kan van mekaar losgemaak en afsonderlik bespreek word, maar behoort nie as losstaande stappe in 'n proses gesien te word nie. Die suksesvolle voltooiing van elke stap is afhanklik van die deeglikheid waarmee die vorige stap afgehandel is, en is slegs van waarde indien dit opgevolg word deur die volgende stap.

Die fases of stappe kan soos volg beskryf word:

3.6.1 Fase 1: Bewuswording en die definiëring van die probleem, behoefte of strewe

Suksesvolle besluitnemers is daarop ingestel om probleme wat mag ontstaan, raak te sien. Hulle is gevoelig vir tekens wat daarop dui dat opgetree moet word. Spesifieke gevoelens en optredes van homself of van ander asook omstandighede wat opduik of verander, is vir die volwassene 'n aanduiding dat sy aandag vereis word. Hierdie bewuswording plaas hom dadelik in 'n situasie waarin hy uitgenooi word om betrokke te raak by dit wat hy waargeneem het. Daar word slegs kennis geneem van die toestand wat ontstaan het. Indien die volwassene egter 'n dringendheid ervaar om iets aan die saak te doen, sal die aard van die probleem of behoefte waarvan bewus geraak is, beskryf moet word. Hierdie beskrywing moet in duidelike terme geskied en

daar moet geen twyfel bestaan oor presies wat die probleem of behoefte is nie. Die definiëring behoort in kort en kragtige terme gedoen te word, maar dit moet volledig genoeg wees sodat die volle omvang van die probleem weerspieël word.

3.6.2 Fase 2: Stel van doelwitte (doelwitbeplanning)

Nadat die probleem of behoefte beskryf is, moet 'n doelwit in terme hiervan beskryf word. Daar word sodoende vasgestel watter optrede verder beplan moet word om die probleem wat in die eerste stap omskryf is, aan te spreek of op te los. Die volwassene kan byvoorbeeld die probleem waarvan hy bewus geword het, soos volg definieer: "Ek voel uitgeput en kan nie my werk afhandel nie." Die doelwit wat hy in terme hiervan stel, kan een van die volgende wees: Ek moet meer rus kry / Ek moet my werk beter versprei / Ek moet sekere take delegeer / Ek moet meer fisiese oefening kry, ensovoorts. Al die volgende stappe wat volg, sal afhang van die doelwit wat hier gestel word. Indien die doelwit is om meer oefening te kry, sal die volwassene slegs alternatiewe genereer wat hierop betrekking het. Dit is ook moontlik dat die volwassene meer as een doelwit kan stel, maar die alternatiewe wat oorweeg word, sal afsonderlik vir elke doelwit geskied.

Nadat die doelwit of doelwitte gestel is, kan opsies in oorstemming hiermee uitgedink word.

3.6.3 Fase 3: Generering van alternatiewe

Die volwassene moet tydens hierdie fase soveel as moontlik alternatiewe genereer met inagneming van die beperkings van die doelwit(te) wat in die vorige stap bepaal is. Nie net voor die hand liggende alternatiewe moet oorweeg word nie. 'n Tipiese eienskap van onsuksesvolle besluitnemers is dat hulle gewoonlik net die mees beskikbare opsies oorweeg en ander onkonvensionele opsies ignoreer. Wanneer alternatiewe gegenereer word, moet die volgende vraag in gedagte gehou word: "Is daar 'n goeie kans dat hierdie alternatief, binne die beperkinge van die doelwit wat gestel is, die beste oplossing vir die probleem sal wees?"

Hier word hoë eise aan die volwassene gestel aangesien álle moontlik oplossings vir die probleem oorweeg moet word. Die volwassene behoort tydens hierdie stap waagmoed aan die dag te lê deur, ten spyte van die grense van die doelwit, ongewone opsies te genereer — opsies wat die volwassene se unieke en kreatiewe benadering van probleme sal reflekteer. Daar behoort heelwat tyd aan hierdie fase bestee te word om die onderbewussyn toe te laat om nuwe idees na vore te bring.

Wanneer alle moontlike opsies uiteengesit is, kan die besluitnemer die opsies in twee kategorieë verdeel, naamlik opsies wat oorweeg móét word en opsies wat oorweeg kán word. Hierdie indeling word gemaak om die volwassene bewus te maak van opsies wat sonder twyfel oorweeg moet word en onder geen omstandighede uitgelaat moet word nie. Die uiteindelike oplossing sal waarskynlik kom uit die kategorie van opsies wat oorweeg móét word.

3.6.4 Fase 4: Selektering van alternatiewe

Tydens hierdie stap en die volgende stap (eliminering van alternatiewe) word die alternatiewe geëvalueer. Soveel as moontlik inligting van elke alternatief word ingewin en ontleed. Oplossings wat uitgevoer kan word, word geselekteer. Die uitvoerbaarheid en moontlike positiewe gevolge van die alternatief speel hier die grootste rol in die selektering van 'n alternatief.

Tydens hierdie stap moet die volwassene ook 'n besluitnemingsreël formuleer wat 'n riglyn sal bied vir watter alternatiewe oorweeg en geselekteer kan word. Die volwassene wat in die voorbeeld hierbo besluit het hy moet meer oefening kry, kan byvoorbeeld 'n besluitnemingsreël maak dat hy net alternatiewe sal oorweeg wat hom in staat sal stel om in die buitelug te oefen. Opsies soos om in 'n gimnasium of om in sy eie huis op 'n oefenfiets te oefen, word dus onmiddellik uitgeskakel.

3.6.5 Fase 5: Eliminering van alternatiewe

Tydens hierdie stap word die alternatiewe wat geselekteer is, verder ontleed. Opsies sal uitgeskakel word indien die volwassene byvoorbeeld morele besware daarteen kan

inbring of wanneer die uitvoering van 'n opsie tot groot nadeel van homself, ander of sy organisasie sal strek. Aspekte soos die implikasies van die oplossings en die tyds- en finansiële koste verbonde aan die uitvoering van 'n opsie sal ook bepaal of dit uitgeskakel behoort te word.

Die elimineringsfase duur voort totdat daar slegs twee opsies oorbly.

3.6.6 Fase 6: Die keusemoment

Die besluitnemer kom nou voor 'n keuse te staan. Een van die twee opsies wat oorgebly het, moet gekies word. Die volwassene kan in hierdie stadium heelwat konflik in sy gemoed ervaar aangesien die opsies dalk ewe aantreklik kan lyk en daar van hom verwag word om te voorspel watter een die grootste kans op sukses het. Indien beperkings soos tyd of groot finansiële implikasies hier 'n rol speel, kan dit die druk op die volwassene om tot 'n keuse te kom, verder vergroot. Die keuse moet egter gemaak word en uiteindelik sal die aantreklikste alternatief gekies word.

3.6.7 Fase 7: Die formulering van die besluit

Sodra die keuse uitgeoefen is, is die besluit dus geneem. Keuseuitoefening veronderstel egter nog nie dat die besluit afgehandel is nie. Die besluit wat geneem is, moet eers geformuleer word; dit moet in ondubbelsinnige en eenvoudige terme beskryf word sodat die betekenis vir die volwassene en vir ander mense duidelik sal wees. Die volwassene wat byvoorbeeld besluit het om meer oefening te kry, sal sy besluit soos volg kan formuleer: "Ek het besluit om elke middag na werk 'n halfuur te gaan stap."

3.6.8 Fase 8: Die beskrywing van stappe om die besluit uit te voer

Die besluit moet so geformuleer word dat die tyd wanneer dit uitgevoer sal word, die wyse waarop dit uitgevoer sal word en watter persone daarby betrokke gaan wees, gespesifiseer sal wees. Dit sal die volwassene in staat stel om stappe wat geneem moet word om die besluit uit te voer, uiteen te sit. Daar kan nie oorgegaan word tot

aksie indien hierdie stappe nie duidelik uitgestip is nie. Die stappe word slegs in hierdie fase beskryf en nog nie uitgevoer nie.

3.6.9 Fase 9: Oorweging van die aanvanklike doelwit wat gestel is

Terwyl die volwassene die strategie wat gevolg moet word om die besluit tot uitvoering te bring, beplan, word die doelwit wat in die tweede fase gestel is, en die besluitnemingsreël wat tydens die vierde fase opgestel is, weer oorweeg. Dit word eintlik as 'n kontrolemeganisme beskou aangesien die volwassene hierdeur verseker dat daar in die beskrywing van die fases rekening gehou is met die verwagtinge van die doelwit. Indien dit wel die geval is, kan die volwassene die volgende fase aandurf.

3.6.10 Fase 10: Die uitvoering van die besluit

Die stappe wat in fase 8 uiteengesit is, word nou uitgevoer en die besluit word geïmplementeer.

3.6.11 Fase 11: Evaluering

Om die volwassene in die toekoms te help met die neem van sinvolle besluite behoort die uitkoms van elke besluit geëvalueer te word. Die volwassene beoordeel die resultaat wat behaal is en kom tot die slotsom dat een van die volgende waarnemings gemaak kan word:

- Die besluit was die mees gepaste een en daar word aanvaar dat die handeling met sukses afgehandel is.

- Enkele aanpassings moet gemaak word om die resultate te verbeter. Die volwassene selekteer ander opsies wat vroeër as onvanpas beskou is. Die volwassene beweeg weer na fases 4 en 5.

- Die volwassene erken dat die "verkeerde" besluit geneem is en daar word na fase 1 terugbeweeg.

- Die volwassene besluit op hierdie laat stadium om die besluit nie uit voer nie en skort die handeling op.

Die evaluering van die resultaat word as belangrik beskou aangesien die volwassene die kwaliteit van sy vaardigheid as besluitnemer tydens hierdie fase kan meet. Indien tekortkominge nog voorkom, kan die volwassene die leemtes identifiseer en aanspreek.

Die volwassene mag nie daarvan bewus wees nie, maar daar word deur elkeen van die stappe beweeg wanneer 'n besluit geneem word. Hoe vaardiger die volwassene word, hoe gouer sal daar deur die verskillende fases beweeg word. Wanneer eenvoudige roetinebesluite geneem word, sal daar slegs enkele sekondes of selfs net 'n breukdeel van 'n sekonde aan 'n stap afgestaan word. Die geheue en vorige ervarings speel hier 'n rol om dié tipe besluite byna outomaties te neem. 'n Deeglike kennis van die verskillende stappe sal waarskynlik nuttig deur die volwassene aangewend kan word wanneer ingewikkelde en omvangryke besluite geneem moet word. Daar sal dan doelbewus aan die onderskeie stappe aandag gegee word.

Die volwassene wat daarna streef om 'n suksesvolle besluitnemer te wees, sal bepaald ingelig moet wees oor die elemente van besluitneming en sal 'n deeglike analise moet maak van die besluitnemingsproses. Die eie voorstelling van die besluitnemingsproses wat in hierdie afdeling gemaak is, is 'n poging om die volwassene se taak in hierdie verband te vergemaklik.

Hoofstuk 3 word afgesluit deur 'n verkenning van faktore wat 'n rol speel by besluitneming deur die volwassene.

3.7 INTRAPSIGIESE FAKTORE WAT 'N ROL SPEEL BY BESLUITNEMING

3.7.1 Persoonlikheid

Persoonlikheid dui op die geïntegreerde organisasie van 'n individu se psigofisiese eienskappe soos dit in sy wisselwerking met ander mense en met sy omgewing tot uiting kom en wat sy gedrag en denke bepaal (Plug et al 1993:274). Uit hierdie definisie

kan die afleiding gemaak word dat die volwassene se persoonlikheid 'n invloed het op sy besluitnemingsgedrag.

In die literatuur is daar aangetoon dat daar 'n verband bestaan tussen persoonlikheid en die wyse waarop volwassenes besluite neem. Plax en Rosenfeld (1976:416) en Miller en Toulouse (1986:50) dui in besonder hierdie verband aan.

Plax en Rosenfeld (1976:416) beskryf in hulle navorsing dat volwassenes wat risiko's neem karaktertrekke soos volharding, selfvertroue, intelligensie, aggressiwiteit, verbeeldingrykheid, opportunisme en besondere denk- en kommunikasievaardighede openbaar. Die persoonlikheid van 'n direkteur kan egter ook 'n maatskappy benadeel indien dit daartoe aanleiding sou gee dat die direkteur kortsigtige, outoritêre en uitgediende besluite neem wat nie tred hou met die veranderende missie van die organisasie nie. Die mislukkings van maatskappye kan soms direk toegeskryf word aan die neurotiese rigiditeit van sommige uitvoerende direkteure (Miller & Toulouse 1986:50).

Verskeie navorsers beskryf karaktertrekke van volwassenes wat sinvolle en verantwoordbare besluite neem en probleme met ywer en oorgawe aanpak. Karaktertrekke van suksesvolle besluitnemers wat die meeste in die literatuur genoem word, is die volgende (Barrett 1991:80-81; Derks & Hervas 1988:39; McClelland 1987:219-220; Smith et al 1988:223; Clawson 1989:10, 11):

Suksesvolle besluitnemers

- is vindingryk
- kreatief
- veelsydig
- arbeidsaam
- noulettend
- kan voorspellings waag
- is vol humorsin
- is ongelukkig soms ongeduldig

- word vertrou
- word gerespekteer

Navorsers soos Davis et al (1990:167-175) beskryf hoe die teorie van Myers en Briggs aangewend kan word om die analogie tussen persoonlikheid en besluitnemingstyl aan te dui. Hierdie instrument kan van groot waarde wees wanneer bepaal moet word of 'n persoon aan die besluitnemingseise van sy pos sal voldoen.

Myers en Briggs (1992:2,3) onderskei tussen twee wyses waarop mense inligting versamel en twee wyses waarop mense besluite neem. Die twee wyses waarop inligting versamel word, is deur middel van

- sintuiglike gewaarwordings ("sensing" — afgekort "S")
- intuïsie (afgekort — "N")

Die twee wyses waarop besluite geneem word, is deur

- die aanwending van logiese denkprosesse wat daarop gemik is om 'n objektiewe bevinding te maak ("thinking" — afgekort "T")
- te steun op die subjektiewe, persoonlike gevoel ("feeling" — afgekort "F")

Myers en Briggs (Davis et al 1990:169; Myers 1992:53-75) gebruik kombinasies van bogenoemde om vier tipes besluitnemers te tipeer:

- Die "sensing-thinking" (ST) persoon konsentreer op feite wat versamel word en kan 'n saak beoordeel deur 'n objektiewe evaluering van die feite. Besluite word op 'n saaklike en praktiese wyse geneem.

- Die "sensing-feeling" (SF) persoon konsentreer ook op inligting wat versamel is, maar 'n oordeel word uitgespreek wanneer sekere waardes, gevoelens en die belange van ander mense oorweeg is. Die SF-persoon neem besluite op 'n simpatieke en vriendelike wyse.

- Die "intuition-feeling" (NF) persoon benader probleme op 'n globale manier en herken die groot verskeidenheid van opsies wat bestaan. Moontlikhede word oorweeg deur waardes en die belange van ander te konsidereer. Alhoewel besluite op 'n onkonvensionele wyse geneem word, is hierdie besluitnemer entoesiasties wanneer hy 'n besluit geneem het en voel hy vol selfvertroue dat dit die "regte" besluit is.

- Die "intuition-thinking" (NT) persoon fokus op 'n hele verskeidenheid van moontlikhede om probleme aan te spreek, maar benader die saak op 'n objektiewe en onpersoonlike wyse. Die besluit wat in hierdie geval geneem word, sal van tegniese en teoretiese aard wees, sal logies wees en kan van genialiteit getuig.

'n Ontleding van die wyses waarop volwassenes inligting versamel en besluite neem, kan moontlik 'n aanduiding wees van watter posisie persone binne 'n organisasie behoort te beklee. 'n ST-persoon sal waarskynlik 'n beter finansiële bestuurder wees as 'n NF-persoon, terwyl 'n SF-persoon weer moontlik meer sukses as personeelbestuurder sal behaal as 'n ST-persoon.

Stone (1991:73) is van mening dat sekere volwassenes nie die afneem van persoonlikheidstoetse goedkeur nie deels omdat hulle etiese beswaar opper teen sekere vrae in van die toetse. Die betroubaarheid en geldigheid van sommige toetse word ook in twyfel getrek. Stone (1991:73) voorspel dat die gebruik van persoonlikheidstoetse in die werkplek in die toekoms in onbruik kan verval.

Die kritiek teen die afneem van persoonlikheidstoetse in die werksmilieu kan geldig wees, maar die waarde van persoonlikheid as 'n aanduiding van verwagte besluitnemingsgedrag kan nie misgekyk word nie.

3.7.2 Intelligensie

'n Besondere hoë kognitiewe vermoë word beskou as een van die beste voorspellers van werksukses (Geber 1989:27; Schippmann & Prien 1989:423,435). Intelligente volwassenes tree meestal beslis op en poog om deur hul aksies en besluite nie alleen

suksesvolle werks- en gesinsmense te wees nie, maar ook van die wêreld 'n beter plek te maak (Schippmann & Prien 1989:434).

Williams et al (1985:132) waarsku egter dat die afleiding nie sonder meer gemaak kan word dat intelligente volwassenes noodwendig intelligente besluite neem nie. Faktore soos ervaring, vroeëre opvoedingspraktyke en vlak van vaardigheidsontwikkeling bepaal in 'n groot mate aspekte soos die leerspoed van die volwassene — alles faktore wat die kwaliteit van 'n besluit beïnvloed (Williams et al 1985:132).

Die kwaliteit van die besluitnemingsproses word bepaal deur die vermoë van die volwassene om kreatiewe opsies te formuleer, konstruktief, organiserend en genererend te dink en meer van laterale denke gebruik te maak (De Bono 1986:13; Smilansky & Halberstadt 1986:185). Geber (1989:29) en McClelland (1987:225) beweer dat die sistematiese denker hoëkwaliteit-besluite sal neem omdat al sy vermoëns ingespan word om take wat afgehandel moet word, in subtake te verdeel, doelwitte te stel, probleme te antisipeer en vroegtydig alternatiewe te oorweeg.

Die volwassene wat nie hierdie vaardighede bemeester het nie, sal probleme ondervind om tot 'n besluit te kom. Sommige bestuurders vind dit byvoorbeeld moeilik om op die vlak van abstrakte denke te beweeg wanneer vereis word dat hulle aannames en besluitnemingsdoelwitte moet definieer (Williams et al 1985:132). Ander volwassenes mag weer oor 'n superieure abstrakte denke beskik, maar slaag nie daarin om praktiese oordeel en gesonde verstand aan die dag te lê wanneer hulle bepaalde besluite moet oorweeg nie (Williams et al 1985:132).

Geber (1989:29) verwys na die praktiese benutting van intelligensie as nog 'n vaardigheid wat bemeester moet word. Hy gebruik die begrip "praktiese intelligensie" wat aangewend word om die maniere waarop volwassenes inligting versamel en verwerk, te beskryf. Hierdie inligting is noodsaaklik vir die mens se voortbestaan aangesien die suksesvolle verwerking van inligting impliseer dat die mens by sy omgewing aangepas het en sy kennis aanwend om dit leefbaar en houdbaar te maak. Die verwerking van inligting word ook deur De Bono (1992b) benadruk. Hy benader

die aspek van intelligente optrede vanuit die standpunt dat die volwassene inligting aangaande 'n situasie sal ontleed en dan sal optree.

De Bono (1992b:9-12) onderskei op 'n treffende wyse tussen ses verskillende wyses waarop volwassenes kan optree. Die situasie sal bepaal op watter optrede besluit word. De Bono (1992b:20-26) beveel aan dat die volwassene van een of van 'n kombinasie van die volgende optredes gebruik maak. Elke tong-in-die-kies-aksie word deur 'n kleur en 'n bepaalde soort skoen voorgestel, wat die aard van die optrede verteenwoordig:

- formele of roetine-optrede (blou, formele vlootskoene)
- die versameling van inligting; ondersoekinstelling; ontdekking en inwin van getuienis (grys "sneakers")
- die praktiese en pragmatiese uitweg; gebruik inisiatief; is buigsaam (gemaklike bruin stapskoene)
- vinnige, effektiewe en onafwendbare optrede (oranje stewels)
- begripvolle en sensitiewe optrede (pienk pantoffels)
- optrede stem ooreen met die amp of rol van gesag wat beklee word (pers rystewels)

De Bono se teorie is gegrond op die eise wat elke situasie stel en impliseer dat die volwassene elke situasie sal ontleed en op 'n suksesvolle wyse daarby sal aanpas.

Indien intelligensie beskou word as die vermoë van die mens om by sy omgewing aan te pas en uit ondervinding te leer, kan daar aanvaar word dat die intelligente volwassene in 'n senior betrekking hierdie vaardigheid met groot vrug sal kan aanwend om die gevolge van besluite wat geneem moet word, deeglik te oorweeg. Die intelligente volwassene beskik oor die potensiaal om 'n rasionele en objektiewe besluitnemer te word.

> Intelligence is contextual
> It's not just something in our heads
> It's how we adapt to our circumstances
> (Geber 1989:30)

3.7.3 Gewoontes en houdings

Brown (1979:722) skryf in sy advies aan regters wat daagliks te staan kom voor die neem van lewensbelangrike besluite, dat twee van die faktore wat na sy mening van groot belang is by besluitneming, 'n besluitnemer se gewoontes en houdings is.

Houdings en gewoontes word dikwels in dieselfde asem genoem. Tog word daar 'n duidelike onderskeid getref tussen die twee begrippe.

'n Gewoonte word beskryf as 'n gevestigde neiging tot 'n fisiese of psigiese handeling wat aangekweek is deur die herhaling van daardie handeling (Odendal et al 1988:288; Plug et al 1993:125). Dit wil voorkom of die persoon wat sekere gewoontes onderhou, gekondisioneer is om 'n sekere stel persoonlike reëls metodies na te volg, sonder om die logika daaragter enigsins te bevraagteken (De Stadler 1994:644).

'n Houding word beskou as die relatief stabiele aangeleerde ingesteldheid van die individu teenoor mense, dinge of sake; 'n ingesteldheid wat sy optrede sterk beïnvloed (Odendal et al 1988:415, Plug et al 1993:147). Enkele gedagtes sal nou oor gewoontes geopper word, waarna 'n bespreking oor die houdings van volwassenes sal volg.

3.7.3.1 *Gewoontes*

Die gewoontes wat in die bronne wat geraadpleeg is, genoem word, sluit eerstens algemeen aanvaarbare gewoontes soos die handhaaf van 'n gesonde lewenstyl in, maar daar word ook tweedens verwys na die sekere gewoontes wat saam gegroepeer is om sekere persoonlikhede te beskryf. Die eerste groep gewoontes word eers genoem waarna die tweede groep aan die beurt sal kom.

a *Algemene leefgewoontes*

Sekere gewoontes wat die volwassene se keuse is en wat kan bydra tot 'n lang en gesonde lewe is in volgorde van belangrikheid die volgende (Faset 1993):

- nie rook nie
- die dra van 'n sitplekgordel
- nie drink en bestuur nie
- gereelde sosialisering
- gereelde, strawwe oefening
- matige gebruik van alkohol
- die vermyding van ongelukke by die huis
- gesonde eetgewoontes
- gehoorsaming van die spoedgrens
- gereelde toetsing van bloeddruk

Vele ander gewoontes wat 'n gesonde lewenstyl sal bevorder, kan nog genoem word. Vervolgens 'n beskouing van sekere werkgewoontes van volwassenes wat as suksesvol beskou word.

b *Werkgewoontes*

Die volwassene maak gebruik van sy kennis en vaardighede om sekere take in sy werksituasie te verrig. Daar word besluit op die wyse waarop 'n taak afgehandel moet word en sekere prosedures word gevolg om dit te bewerkstellig. Die begeerte van die volwassene om hierdie taak suksesvol af te handel word dikwels verydel indien hy staat maak op geykte en uitgediende werkwyses wat hy bloot uit gewoonte volg. Die volwassene wat egter aanpassings kan maak, het afgesien van swak gewoontes en kweek doelbewus nuwe gewoontes aan.

Enkele van die gewoontes wat gehandhaaf word deur volwassenes wat self-aktualisering ten doel het, is die volgende (Carnegie 1993:22-27; Covey 1992:65-307):

- Pro-aktiwiteit. Die volwassene neem inisiatief en aanvaar sy verantwoordelikheid binne werksverband. Verantwoordbare besluite word geneem nadat die invloed van sulke besluite deeglik oorweeg is.

- Die eindresultaat word in gedagte gehou. Die volwassene pak 'n taak met groot ywer aan en word deur die visualisering van die eindresultaat gemotiveer. Elke alternatief word oordink aangesien die verkeerde keuse 'n struikelblok kan wees in die suksesvolle afhandeling van 'n projek.

- Prioritisering. Deur 'n opname te maak van die dringendheid waarmee sake afgehandel moet word, kan bepaal word watter krisisse eerste aangespreek behoort te word.

- Die handhawing van goeie menseverhoudings. Die volwassene neem 'n besluit om in alle omstandighede eers begrip vir 'n kollega te openbaar en verwag eers daarna om self verstaan te word.

- Die handhawing van wen-wen-verhoudings. Die volwassene strewe na die aangaan van ooreenkomste met kollegas wat vir albei partye voordele inhou. Die oplossings waarop besluit word, moet wedersyds aanvaar en gerespekteer word.

- Kommunikeer samewerking. Die volwassene probeer doelbewus om voortdurend met 'n oop gemoed na sake te kyk en verwelkom nuwe opsies en moontlikhede.

- Fisiese en psigiese fiksheid. Die volwassene wend doelbewuste pogings aan om aan sinvolle aktiwiteite deel te neem wat tot voordeel sal wees van sy fisiese en psigiese welstand. 'n Professionele persoon wat fisies en psigies gesond is, sal waarskynlik hoër hoogtes in sy beroep bereik as sy kollega wat minder gesond is.

Spindler (1991:4-11) beskryf 'n aantal swak gewoontes van volwassenes wat normale interaksie met ander mense en dinge negatief beïnvloed. Sommige volwassenes is te fyngevoelig en gewoond daaraan om "boek te hou" van onreg wat hulle aangedoen word. Ander het weer in die gewoonte verval om mense op 'n subtiele wyse te manipuleer ten einde die doel wat hulle vir hulself gestel het, te bereik (Spindler 1991:6). Daar is ook volwassenes wat gekondisioneer is om slegs volgens sekere reëls te funksioneer sodat hulle beswaarlik buite 'n gereguleerde omgewing kan

funksioneer (Spindler 1991:7). Dié aanhaling van Zemke (in Covey 1992) illustreer die volwassene se verantwoordelikheid in die aankweek van positiewe gewoontes.

> Winning is a habit. So is losing.

3.7.3.2 *Houdings*

'n Persoon se ingesteldheid word weerspieël in die uitsprake wat hy maak en in die wyse waarop hy optree. Die navorsing van Sanbonmatsu en Fazio (1990:614) en Upmeyer (1989:217) dui daarop dat houdings 'n deurslaggewende rol speel in die rig van besluite en gedrag.

In die Verenigde State van Amerika is navorsing gedoen oor faktore wat beskou word as bydraend tot suksesbelewing (Barrett 1991:111). Vier belangrike faktore is geselekteer, naamlik 'n hoë IK, die beskikbaarheid van kennis, die aanwending van sekere vaardighede en die handhawing van 'n positiewe houding. Daar is gevind dat die eerste drie faktore van besondere belang is, maar dat hulle nie tot hulle reg sal kom indien die persoon nie ook 'n positiewe houding openbaar nie (Barrett 1991:112). 'n Volwassene met 'n positiewe houding sal na die positiewe kant van 'n saak kyk en besluite neem om 'n saak wat meriete het, te dien. Die volwassene wat 'n negatiewe houding het, sal moontlik altyd op die swarigheid fokus wanneer 'n taak afgehandel moet word.

Deur doelbewuste pogings aan te wend kan 'n positiewe houding aangekweek word (Chapman 1991:14; Spencer & Adams 1992:150-152). Die waarde van 'n positiewe houding lê daarin dat dit 'n psigiese vitaliteit en entoesiasme aanwakker, dat dit kreatiwiteit bevorder en dat dit sekere positiewe eienskappe van die volwassene se persoonlikheid aksentueer (Chapman 1991:17-19).

3.7.4 Selfkonsep

> Something we were withholding made us weak
> Until we found it was ourselves
> (Robert Frost in Kehoe 1992:87)

Daar is in afdeling 2.6.1.4 in hoofstuk 2 verwys na die selfkonsepvorming van die volwassene. Daar is 'n onderskeid gemaak tussen drie komponente van die selfkonsep te wete identiteit, handeling en selfagting (selfbeeld). In hierdie bespreking sal die inhoud wat reeds behandel is nie herhaal word nie. Daar sal wel kortliks verwys word na bykomende fasette van die selfkonsep, naamlik 'n besluitnemingsidentiteit en 'n besluitnemingselfkonsep. Die besluitnemingsidentiteit van die volwassene bevestig "Ek is 'n besluitnemer". Die besluitnemingselfkonsep evalueer hierdie identiteit deur een van die volgende te bevestig: "Ek is 'n 'goeie' besluitnemer" of "Ek is 'n 'slegte' besluitnemer".

Die beeld wat die volwassene van homself het, raak elke faset van sy bestaan. Dit beïnvloed die volwassene se vlak van selfvertroue en persoonlike waarde op 'n kragdadige wyse (Branden 1985:87).

Die volwassene wat met selfvertroue optree, het reeds 'n identiteit van "Ek is 'n goeie werker" of "Ek is 'n goeie gesinsmens" gevorm. De Bono (1992a:124) pleit egter dat die volwassene ook 'n identiteit van "Ek is 'n denker" moet vorm. De Bono meen dat dit 'n belangrike identiteit is om te vorm, aangesien dit impliseer dat die volwassene geïnteresseerd geraak het in sekere denkvaardighede, vaardighede wat hy graag sou wou bemeester en waarvan die positiewe resultate in alle lewensfasette bespeur sal kan word.

Na analogie van De Bono se pleidooi word die ideaal binne die konteks van hierdie navorsing gestel dat die volwassene ook 'n besluitnemingsidentiteit moet verwerf. Om sinvolle besluite te kan neem, word veronderstel dat die volwassene oor die identiteit "Ek is 'n goeie besluitnemer" beskik.

Die volwassene wat 'n positiewe besluitnemingselfkonsep gevorm het, tree met gemak en selfvertroue op en dwing met sy besliste optrede respek en vertroue af. Dit word toegeskryf aan die gevoel van sekuriteit wat die volwassene ervaar — 'n gevoel wat hy aan ander rondom hom oordra (Clawson 1989:10-11; Crisp 1992:13). Die volwassene met 'n positiewe beeld van homself as besluitnemer, druk sy vertroue in sy vermoë tot

goeie oordeel uit deur die behendige wyse waarop hy besluite neem (McClelland 1987:227).

3.7.5 Waardes

'n Waarde word beskou as 'n abstrakte en algemene beginsel wat deur 'n spesifieke gemeenskap as van belang beskou word (Reber 1985:810). Deur die proses van sosialisering word sekere sosiale waardes deur 'n gemeenskap hoog geag, wat sentrale beginsels vorm waaruit die individu sekere waardes aan homself toe-eien (Reber 1985:810).

As gevolg van faktore soos gesinsagtergrond, ouderdom, kultuurgroep en nasionaliteit sal elke individu die wêreld vanuit sy eie perspektief beskou. Waardes kleur in 'n groot mate mense se persepsies en speel 'n belangrike rol in die wyse waarop hulle gebeure interpreteer en die wyse waarop hulle hul lewe inrig en beplan (Borys 1989:10).

Van kleins af word 'n kind geleer om te doen wat "reg" is — in ooreenstemming met dit wat die gemeenskap as aanvaarbaar beskou. Die persoon sal, namate hy ouer word, sekere waardes bevraagteken en sy eie unieke waardestelsel ontwikkel. Weinberg (1986) beskryf die interessante verskynsel dat Amerikaanse bestuurders individuele waardes soos vryheid en onafhanklikheid as van groter belang beskou, as die gemeenskap se groep- of sosiale waardes. Gemeenskapswaardes soos sosiale aanvaarbaarheid en lojaliteit word weer deur Japannese bestuurders hoog geag (Weinberg 1986:4052). Amerikaanse bestuurders neem hul eie individuele waardesisteem as riglyn wanneer hulle besluite moet neem; Japannese bestuurders neem eerder die waardes van die gemeenskap of die groep in ag. Die navorsing dui op 'n positiewe verwantskap tussen nasionaliteit, opvoedingsagtergrond, persoonlike waardes en besluitneming.

Waardes word aangewend om as algemene riglyn te dien vir besluite wat mense neem. Daar kan aanvaar word dat mense dieselfde waardes verskillend sal interpreteer. Dit verklaar waarom besluite wat deur instansies of persone geneem word, dikwels fel kritiek ontlok (Borys 1989:10; Tymchuk 1986:36). Daar behoort 'n fyn balans

gehandhaaf te word tussen die inagneming van individuele en groepswaardes (Tymchuk 1986:36). Waardes kan dus eintlik as 'n hulpmiddel gesien word wanneer die volwassene byvoorbeeld te staan kom voor groot besluite soos die kies van 'n huweliksmaat, 'n beroep of 'n stokperdjie (Ravlin & Meglino 1987:666; Scholz et al 1975:17).

Die volwassene wat 'n belangrike besluit neem wat teen sy waardesisteem indruis, sal waarskynlik groot konflik in sy gemoed ervaar. 'n Besigheidstransaksie wat op verdagte wyse beklink word, sal byvoorbeeld groot spanning by die volwassene wat gewoonlik eerlik optree, veroorsaak. Die volwassene wat volhard met die neem van besluite wat teen sy beginsels indruis, kan gevoelens soos selfveragting ontlok, wat kan verhinder dat hy sy ideaal van selfverwerkliking realiseer.

3.7.6 Emosies

Om die mens sonder emosies voor te stel is ondenkbaar — vreugde, hartseer, woede, afkeer en angs is deel van elke dag se bestaan. Elkeen van hierdie emosies word by die volwassene ontlok in sy interaksie met die wêreld. Indien die volwassene begryp waarom sekere emosies ontstaan en weet hoe om hulle te hanteer, kan hierdie insig met groot vrug aangewend word om aksies te rig. Sankowsky (1987:46) beskou emosies as 'n bate vir die mens en sê: "Learning how to experience emotions more fully in everyday situations can be an extremely powerful tool." Volwassenes probeer dikwels om emosies wat ervaar word te ontken of te ignoreer. Die vraag kan gevra word of die volwassene wat nie sy emosies ken nie, homself kan ken?

Ilardo (1992:41-76), Spindler (1991:13-29) en Schwarz (1986:121-137) noem verskeie emosies wat verlammend op die volwassene kan inwerk. Emosies soos vrees, angs en jaloesie kan aanleiding gee tot 'n toestand waarin die volwassene irrasioneel optree en oordeelsfoute begaan. Besluite word soms onder druk of onder abnormale omstandighede gemaak en indien mislukking beleef word, gee dit net verder aanleiding tot negatiewe gevoelens en 'n "Ek kan nie"- en "Ek gee oor"-toestand. In hierdie toestand is daar geen plek vir tevredenheid, entoesiasme, opgewondenheid en vrolikheid nie.

Simon (1987:62) vergelyk die besluite van 'n "emosiebelaaide" bestuurder van 'n maatskappy (wat graag aan sy emosies vrye teuels gee), met dié van 'n bestuurder wat as 'n ekspert beskou word en sterk op ervaring steun om besluite te neem. Die emosionele bestuurder se gedrag word bepaal deur impulsief gehoor te gee aan die begeerte van die oomblik en hy neem in moeilike situasies irrasionele en ontoepaslike besluite. Die ekspert se besluite word gegrond op ervaring en is hoogs aanpasbaar. Die ekspert ignoreer nie sy emosies nie — hy kom juis in noue kontak daarmee en maak staat op sy intuïsie om onkonvensionele, maar uitvoerbare besluite te neem.

Dis noodsaaklik dat die volwassene moet kennis neem van die waarde van emosies — 'n kragtige hulpmiddel by besluitneming. Sankowsky (1987:123) dui die verband tussen emosies en besluitneming soos volg aan:

> Without having an understanding of the relationship between experiencing one's feelings and making practical decisions, and without a sense of how being in tune with these feelings can aid in such decision making, people are unlikely to see their negative or painful emotions as anything but inopportune, intrusive, and illogical. After a while, people even stop knowing what these feelings are.

3.7.7 Intuïsie

Daar word tussen "logiese" en "onlogiese" prosesse vir die neem van besluite onderskei (Simon 1987:57). Die logiese prosesse veronderstel dat die besluitnemer deur middel van bewustelike denke in woorde of simbole redeneer. Die besluitnemer maak hier van denkmodelle gebruik. By die "onlogiese" (onkonvensionele) prosesse kan die proses wat aanleiding gegee het tot die besluit, nie in woorde beskryf word nie, en is die wyse van redenering onbekend (Simon 1987:57).

Die intuïtiewe besluitnemer kom tot 'n besluit deur middel van "onlogiese", ondefinieerbare, onkonvensionele en ongestruktureerde denkhandelings. Daar word gebruik gemaak van die verbeelding, visualisering en kreatiewe voorstellings om probleme aan te spreek (Parnes 1987:283-286; Markley 1988:85-86; Mitchell & Beach

1990:1). Die gemene deler van al hierdie prosesse is intuïsie. Wanneer die besluitnemer voor 'n krisis te staan kom of onder onseker omstandighede 'n risiko moet waag, is daar nie altyd tyd om op konvensionele wyse besluite te neem nie. Die besluitnemer wat sterk op intuïsie staatmaak om 'n besluit te neem, neem in so 'n geval met groot selfvertroue 'n besluit op grond van onder andere sy ervaring (Simon 1987:57,58). Die besluitnemer kan nie die rede vir sy besluit verklaar nie, maar "weet" dat die korrekte besluit geneem is (Simon 1987:58).

'n Teorie wat hierdie onlogiese prosesse van besluitneming beskryf, is die beeldeteorie. Volgens die beeldeteorie ("image theory") (Mitchell & Beach 1990:7) word beelde gedefinieer as inligtingstrukture wat elkeen voorstellings is van verskillende soorte inligting. Die besluitnemer beskik oor drie soorte inligtingbeeldestelsels: waardebeelde, trajekbeelde en strategiese beelde.

Die waardebeeld stel die waardebeginsel voor wat die besluitnemer sonder uitsondering raadpleeg wanneer besluite geneem word. Die trajekbeelde stel die doelwitte in die toekoms voor waarna die besluitnemer streef en die strategiese beelde stel die prosedures voor wat die besluitnemer byna op 'n onbewustelike wyse aanwend om 'n besluit te neem (Mitchell & Beach 1990:9). Die intuïtiewe besluitnemer sal elkeen van hierdie beeldestelsels raadpleeg wanneer hy 'n besluit moet neem. Dit geskied egter op so 'n wyse dat die besluitnemer nie kan verklaar watter faktore in berekening gebring is nie. Hy "weet net" dat dit die regte besluit is.

Mitchell en Beach (1990:14) maak onderskeid tussen intuïtiewe en konvensionele besluitneming deur te verduidelik dat die aanwending van intuïsie minimale kognitiewe prosessering en kontrole vereis, terwyl konvensionele besluitneming vereis dat doelbewuste kognitiewe handelinge geïmplementeer word. Markley (1988:86-96) stel voor dat die besluitnemer in 'n groter mate moet staatmaak op sy intuïsie en dat die vaardigheid ingeoefen kan word deur meer verbeeldingryk en minder konkreet en vol voorbehoude te wees.

3.7.8 Lokus van kontrole

'n "Lokus van kontrole" is 'n persoonlikheidsdimensie wat te make het met die mate waarin 'n persoon voel dat hy self (interne kontrole) of faktore in die situasie (eksterne kontrole) sy gedrag bepaal (Plug et al 1993:277). Alhoewel hierdie faktor 'n rol speel by besluitneming, is ander faktore, soos dié wat reeds genoem is, van groter belang (Geurin & Kohut 1989:64). Daar word hier dus net kortliks na dié faktor verwys deur navorsing wat in hierdie verband gedoen is, aan te haal.

Daar is gevind dat manlike volwassenes in senior posisies neig tot 'n interne lokus van beheer terwyl vroulike volwassenes in senior posisies neig na 'n eksterne lokus van beheer (Geurin & Kohut 1989:57,63). Die manlike volwassenes maak meer en vroue minder van 'n deelnemende styl van besluitneming gebruik (Geurin & Kohut 1989:57). In firmas waar die meeste bestuurders 'n interne lokus van beheer openbaar, word daar 'n groter gees van innovasie aangetref as in firmas waar die meeste bestuurders voorbehoude het oor die "onbekende magte van buite" (Miller & Toulouse 1986:51). Volwassenes met 'n interne lokus van beheer is aanpasbaar en openbaar innoverende en buigsame denke — faktore wat kan bydra tot die oorweging van kreatiewe besluite (Miller & Toulouse 1986:51). 'n Voordeel wat genoem kan word van volwassenes met 'n eksterne lokus van kontrole is dat hulle gesag aanvaar wat tot gevolg het dat hul seniors beïndruk is met hulle lojaliteit wat die moontlikheid van bevordering verbeter (Hordorwich 1985:2103).

Daarmee is die rol van lokus van kontrole by besluitneming kortliks geïllustreer. Die bestudering van die dinamiek daarvan kan moontlik begrip vir die ingewikkelde proses van besluitneming vergemaklik.

3.7.9 Volwassenheidsvlak

Die vlak van volwassenheid wat deur die volwassene bereik is, speel ook 'n rol in besluitneming. 'n Persoon kan biologies volwasse, maar psigologies onvolwasse wees wat impliseer dat daar 'n moontlikheid van onverantwoordbare besluitneming bestaan.

Die volwassene wat psigologiese volwassenheid bereik het, handhaaf 'n gebalanseerde lewenstyl (Gerdes et al 1989:8) en neem besluite met noukeurige inagneming van die gevolge daarvan. Crisp (1992:57) se gedagte van selfbestuur kan hier aangehaal word aangesien die persoon wat homself suksesvol kan "bestuur" waarskynlik 'n hoë vlak van psigologiese volwassenheid bereik het. Die volwassene wat sy lewe op so 'n wyse bestuur dat hy 'n gebalanseerde lewe lei, is in staat om verantwoordbare keuses uit te oefen wat kan lei tot die verdere verhoging van sy lewenstandaard.

In hierdie afdeling is verskeie intrapsigiese faktore wat 'n invloed op die proses van besluitneming het, behandel. Hierdie faktore is eie aan die volwassene en die volwassene se besluitneming kan nie daarsonder bedink word nie. Die interpsigiese faktore wat in die volgende afdeling bespreek word, dui op omgewingsfaktore buite die volwassene wat ook 'n rol speel by besluitneming.

3.8 INTERPSIGIESE FAKTORE WAT 'N ROL SPEEL BY BESLUITNEMING

3.8.1 Opvoedingspraktyke

Daar bestaan geen twyfel oor die belangrike rol van ouers in die blootstelling van hul kinders aan gesonde besluitnemingspraktyke nie. Ouers behoort reeds op 'n vroeë ouderdom geleenthede te skep waar van die kind verwag word om besluite te neem. Die kind sal egter nie 'n keuse op sy eie kan uitoefen indien hy nie riglyne van sy ouers ontvang het nie. Die voorbeeld van die ouers wat 'n positiewe ingesteldheid teenoor besluitneming openbaar, is hier van besondere belang (Barrett 1991:1,2; Palacios et al 1992:90).

Headlee en Kalogjera (1988:541) onderskei tussen drie tipes negatiewe invloede uit die kinderjare wat 'n rol speel by 'n persoon se bereidheid tot keuseuitoefening in die latere jare:

- 'n Te groot verskeidenheid keuses is toegelaat. Dit lei tot verwarring, 'n wanindruk van die werklikheid, die gebrek aan die stel van doelwitte, gebrekkige taaktoewyding en antisosiale gedrag (permissiewe opvoedingstyl).

- 'n Te klein verskeidenheid keuses is gestel. Die beperking wat dit meebring veroorsaak rigiditeit, eensaamheid, depressie, gebrekkige sosialisering, obsessief-kompulsiewe gedrag en 'n beperkte kennis van gesonde keuseuitoefening (outokratiese opvoedingstyl).

- 'n Wanvoorstelling van die keuseproses. Die kind word ontmoedig om enige opsies uit te oefen omdat die gevolge "katastrofies" kan wees. Die kind word nie vertrou nie en dit het psigopatologiese gevolge (neurotiese ouerlike houding).

Indien bogenoemde praktyke toegepas is, word die kind moontlik vir die res van sy lewe benadeel aangesien hy nooit met gesonde besluitnemingsprosesse te doen gekry het nie en dit sy selfaktualisering as mens kan skaad.

Insiggewende navorsing is deur Szondi (Deri 1990:503) gedoen. Szondi beweer dat ouers wel 'n rol speel by die vorming van besluitnemingspatrone by hul kinders, maar dat dit eerder deur die ouers se gene as deur hul opvoedingspraktyke bepaal word. Daar behoort verder navorsing oor hierdie onderwerp gedoen te word sodat vasgestel kan word of oorerwing 'n rol speel by die vorming van verantwoordbare of nie-verantwoordbare besluitnemers.

Navorsing deur Bloch (1977:225), Deivasenapathy (1986:553) en Matteson (1978:158, 159) dui op enkele positiewe invloede van die ouer wat kan bydra om van die kind 'n suksesvolle werker en besluitnemer te maak. Ouerlike ondersteuning, aanmoediging, plooibaarheid en vertroue in die kind se oordeelsvermoë word as die belangrikste invloede geïdentifiseer.

Hierdie gedeelte oor die effek van opvoedingspraktyke word afgesluit met 'n pleidooi van Staples (1992:39). Hy pleit dat opvoeding meer gerig moet word op die uitoefening van rasionele oordeel en gesonde verstand, waar die individu in 'n groot mate tot die oplossing van probleme bydra. Indien die kind byvoorbeeld 'n probleem ervaar, behoort dit met die kind bespreek te word en moet die kind betrek word by die beplanning om die probleem aan te spreek. Ouers behoort dus daarteen te waak om óór hulle kinders te praat en nie mét hulle nie.

3.8.2 Omgewingsfaktore soos die eise van 'n beroeps- en gesinslewe

Daar word van die professionele persoon verwag om aan die hoë eise van 'n beroep en 'n gesinslewe te voldoen. Unieke eise waaraan voldoen moet word indien die volwassene vordering in sy beroep wil maak, word binne die werkkring gestel. Die professionele volwassene volg eintlik drie beroepe, naamlik dié van 'n werker, 'n eggenoot en 'n ouer (Hill 1980:21; Etzion 1988:163). Elkeen van hierdie "beroepe" stel unieke eise aan die volwassene wat konflik, spanning en onsekerheid kan veroorsaak.

Binne die werkkring word voortdurend eise van suksesbereiking, prestasie, statushandhawing, die handhawing van gesonde menseverhoudings en die neem van weloorwoë besluite gestel (Slevin & Pinto 1991:40). Die volwassene wat die vaardigheid ontwikkel het om aanpassings te maak (Yang 1977:28) en om 'n doelbewuste besluit te neem om sake in volgorde van belangrikheid af te handel, sal 'n meer gebalanseerde lewe lei as die volwassene wat pogings aanwend om te alle tye aan alle eise te voldoen.

'n Ander eis wat die volwassene moet oorweeg wanneer 'n besluit geneem word, is dat die besluit sosiaal aanvaar moet kan word. 'n Groot aantal besluite word in sosiale verband geneem en die inhoud en sosiale nut of bruikbaarheid daarvan moet aan die waarde-eise van die gemeenskap "getoets" word (Loewenstein et al 1989:426; Streufert 1987:609).

Daar is reeds verwys na aanpasbaarheid wat as 'n groot bate vir die volwassene beskou kan word. Die aanpassing by verandering (waarna daar ook in 2.5.2 verwys is) kan as een van die belangrikste aanpassings wat 'n volwassene moet maak, beskou word. Die volwassene word bewus van fisiese, psigologiese, sosiale, ekonomiese en politieke veranderings. Tydens elke verandering wat plaasvind, moet aanpassings gemaak word deur die herevaluering van verhoudings, waardes en doelwitte (Partridge 1992:155). Die volwassene wat besluit om nie hierdie aanpassings te maak nie, stagneer in uitgediende denkpatrone wat tot sy eie en ander met wie hy relasies het, se nadeel kan strek.

Jordaan (1992:126) wys daarop dat verandering nie sonder pyn geskied nie aangesien sekere stresreaksies volg wanneer verandering plaasvind. Hierdie stresreaksies kan, op grond van kognitiewe distorsies, uitloop op wanaanpassings wat die vestiging van 'n gesonde lewenshouding kan vertraag. Die volgende wanaanpassings kan genoem word (Jordaan 1992:126):

- Die openlike ontkenning van verandering deur alle inligting wat op die verandering dui, te ignoreer.

- Die ontvlugting na klein domeine van selfgenoegsame eiebelang waar daar opgegaan word in klein vreugdetjies rondom die werk, gesin en vriendekring. Solank as wat verandering nie hierop inbreuk maak nie is alles wel.

- Die handhawing of skepping van 'n versmalde lewensfokus. Daar word aanvaar dat verandering noodsaaklik is, maar daar word slegs op 'n gedeelte van die realiteit gefokus.

- Die byna obsessiewe vasklou aan, of terugkeer na die gebruike, konvensies en gewoontes van gister.

- Die kweek van 'n kultus van simplistiese denke waarin oorvereenvoudige denkskemas ontwerp en gepropageer word as die waarheid om veranderinge te probeer verstaan, te reguleer of teen te staan.

Hierdie wanaanpassings sal verhoed dat die volwassene 'n objektiewe lewensuitkyk sal ontwikkel waarin die vernuwende uitwerking wat verandering tot gevolg kan hê, raakgesien word.

3.8.3 Faktore soos tyd, ruimte en swaartekrag

Alle besluit word binne bepaalde fisiese ruimtes en binne bepaalde tydvakke geneem. Sekere besluite word binne die werksruimte geneem en ander besluite weer binne die ruimte van 'n woning. Die ruimte waarin beweeg word, sal bepaal of 'n besluit

uitgevoer kan word al dan nie. 'n Uitvoerende direkteur wat in 'n vliegtuig op reis is na 'n oorsese bestemming en besluit dat 'n vergadering sonder uitstel gereël moet word, kan beswaarlik onmiddellik uitvoering gee aan sy besluit. Die besluit sal eers geïmplementeer kan word wanneer 'n geskikte plek en tyd bepaal is.

Die rol van swaartekrag en tyd word vervolgens kortliks toegelig.

Die rol van swaartekrag by besluitneming word in navorsing wat op ruimtereisigers gedoen is, beskryf. Hierdie onderwerp is nie relevant ten opsigte van die onderhawige studie nie, maar aangesien dit moontlik in die een en twintigste eeu 'n rol kan speel, word dit interessantheidshalwe genoem.

Daar word verwys na die gedrag van ruimtereisigers en na die invloed van gewigloosheid op die mens. Daar is egter nie veel studies in hierdie verband aangepak wat uitsluitlik op besluitneming van toepassing is nie. Dit wil voorkom asof die benutting van die bestaande kognitiewe verwysingsraamwerk in die ruimte op 'n ander wyse geskied as op aarde (Friederici & Levelt 1987:164). Die kognitiewe verwysingsraamwerk van die mens op aarde sal verskil van dié van die ruimtereisiger aangesien die gebrek aan swaartekrag begrippe soos bo, ondertoe, hier, regs, verder, ensovoorts, irrelevant maak (Friederici & Levelt 1990:253; Friederici & Levelt 1987:164).

Clement et al (1987:159) verwys na sekere fisiologiese veranderings wat in die ruimte in die mens se organe, byvoorbeeld in die oor of oog, plaasvind en wat 'n invloed het op die wyse waarop die mens waarnemings maak en sy omgewing interpreteer. Deeglike navorsing oor die werklike invloed van swaartekrag op besluitneming sal verder uitgevoer moet word om die rol van hierdie buitengewone faktor vas te stel.

Heelwat meer navorsing is oor die rol van tyd gedoen.

Mullen en Roth (1991:47) beskou die keuse van 'n geskikte tydraamwerk as een van die belangrikste elemente van 'n besluit. Albrecht (1992:189) beklemtoon die benutting en ekonomiese aanwending van tyd. Hy maak van die begrip "creative procrastination" gebruik om die praktyk te verduidelik wat aanbeveel dat 'n mens so lank as moontlik

(tot net voor jy gepenaliseer word) tyd aan 'n probleem behoort af te staan. Hierdie tydspeling gee die besluitnemer kans om die gevolge van 'n besluit te oorweeg en op die mees uitvoerbare alternatiewe te besluit. De Bono (1992a:125) noem hierdie besteding van tyd tyddissipline omdat die besluitnemer homself dissiplineer om binne 'n sekere tyd doelbewus aan die probleem te dink en op die essensie van die saak te fokus.

Tyd speel veral by die uitvoering van 'n taak 'n rol. Die besluitnemer sal byvoorbeeld 'n besluit neem en ook beplan wanneer dit uitgevoer gaan word. Daar word dus tyd afgestaan aan die neem van die besluit, en aan die implementering asook die evaluering daarvan. Daar moet derhalwe nie alleen vasgestel word wanneer die besluit geneem moet word nie (nou, vandag, môre, volgende jaar), maar ook wanneer die gevolge van die besluit aan die lig sal kom (netnou, volgende week, oor twee jaar) (De Bono 1992a:100).

'n Besluit impliseer tyd — dit wys heen na die toekoms, na iets wat nog gedoen gaan of moet word. Die navorser vra saam met Augustinus "What is time?" — navorsers kon hierdie ontwykende en ingewikkelde begrip nog nie bevredigend beantwoord nie.

Dat tyd, ruimte en swaartekrag wel 'n rol speel by die neem van besluite word nie betwyfel nie, maar die omvang van elkeen se rol is nog nie deeglik nagevors nie.

3.9 TEN SLOTTE

In hierdie hoofstuk is daar gepoog om die omvangryke en ingewikkelde aard van besluitneming weer te gee. Besluitneming is deurgaans beskryf as 'n kognitiewe en wilshandeling met talryke fasette wat in oorweging gebring word by die bestudering daarvan.

Die verskillende soorte besluite wat geneem kan word, is bespreek en bepaalde faktore wat besluitneming kan beïnvloed, is behandel. Die navorser het ook gepoog om in hierdie hoofstuk 'n bydrae tot die teorie van besluitneming te lewer deur 'n eie skematiese voorstelling van die besluitnemingsproses saam te stel.

'n Kenmerk van die volwassene se lewe is dat hy hom gedurig in situasies bevind waarin dit moeilik is om tussen alternatiewe te kies, of om te kies om nie sy omstandighede te verander nie. Die handhawing van 'n balans tussen die erkenning van die noodsaaklikheid van verandering en die behoefte aan die behoud van die bekende (konserwatisme) word as van belang beskou. Die soort besluit wat geneem word, word bepaal deur die "posisie" van die besluit op hierdie kontinuum van verandering versus behoudendheid.

Die inligting wat in hierdie hoofstuk weergegee is, word nie beskou as 'n volledige oorsig van die onderwerp nie. Binne die bestek van hierdie navorsing word dit egter as voldoende beskou om die beoogde empiriese ondersoek moontlik te maak. Die empiriese ondersoek wat onderneem is, sal in hoofstuk 4 beskryf word.

Hoofstuk 4

NAVORSINGSMETODIEK

4.1 INLEIDING

In die vorige hoofstukke is verslag gedoen van die teoretiese ondersoek na navorsing wat reeds oor besluitneming onderneem is. 'n Breë perspektief oor hierdie onderwerp is verkry en vanuit die Sielkundige Andragogiek belig. Daar is tot die gevolgtrekking gekom dat besluitneming 'n ingewikkelde kognitiewe en wilshandeling is en dat verskeie intra- en interpsigiese faktore 'n rol speel by die gehalte van die besluite wat geneem word. Daar is verder tot die besef gekom dat elke volwassene 'n unieke wese met 'n unieke besluitnemingstrategie is. Die volwassene ondervind egter soms, om verskeie redes, probleme om sinvolle besluite te neem. Die andragoog voel hom geroepe om sy medevolwassene wat hom in so 'n situasie bevind, by te staan. Die andragoog se taak op hierdie terrein sal wees om vas te stel in watter mate die volwassene bygestaan behoort te word en meer spesifiek tydens watter fase van besluitneming probleme ondervind word.

'n Empiriese ondersoek word onderneem om te bepaal

- watter besluitnemingsvaardighede deur vaardige besluitnemers wat professionele beroepe beoefen, bemeester is
- watter dimensies van besluitneming van besondere belang is
- tydens watter fases van besluitneming volwassenes aangewese is op hulpverlening
- of daar beduidende verskille bestaan ten opsigte van besluitneming tussen verskillende beroeps-, ouderdoms-, geslags- en taalgroepe
- watter besluitnemingstrategieë deur volwassenes gevolg word in verskillende omstandighede en of persoonlikheid 'n rol speel by die wyse waarop strategieë aangewend word

In hierdie hoofstuk word beskryf op watter wyse te werk gegaan is om die empiriese ondersoek af te handel. Die navorsingsresultate word ook op 'n sistematiese wyse weergegee.

Die hoofdoel van die ondersoek is om te bepaal watter besluitnemingsvaardighede bemeester en aangewend word en op watter vlakke sterk- en swakpunte aangetref word. Suksesvolle strategieë kan as model gebruik word om ander volwassenes by te staan en indien swakpunte aangedui word, kan dit vir die andragoog 'n aanduiding wees van die aard en omvang van die hulpverlening wat verleen behoort te word.

In die lig van bogemelde doelstellings en van die literatuurstudie wat onderneem is en in hoofstukke 1 tot 3 beskryf is, kan hipoteses gestel word. Die eksperimentele hipotese (H_1) word in elke geval eerste gestel en daarna die nulhipotese (H_0):

- Hipotese 1 (H_1): Daar is beduidende verskille tussen die besluitnemingsvermoë van volwassenes van verskillende professionele beroepe.

- Nulhipotese 1 (H_0): Daar sal geen beduidende verskille wees tussen die besluitnemingsvermoë van volwassenes van verskillende professionele beroepe nie.

- Hipotese 2 (H_1): Daar is beduidende verskille tussen die besluitnemingsvermoë van professionele volwassenes van verskillende ouderdomsgroepe.

- Nulhipotese 2 (H_0): Daar sal geen beduidende verskille wees tussen die besluitnemingsvermoë van professionele volwassenes van verskillende ouderdomsgroepe nie.

- Hipotese 3 (H_1): Daar is beduidende verskille tussen die besluitnemingsvermoë van manlike en vroulike respondente.

- Nulhipotese 3 (H_0): Daar sal geen beduidende verskille wees tussen die besluitnemingsvermoë van manlike en vroulike respondente nie.

- Hipotese 4 (H_1): Daar is beduidende verskille tussen die besluitnemingsvermoë van Afrikaans- en Engelssprekende respondente.

- Nulhipotese 4 (H_0): Daar sal geen beduidende verskille wees tussen die besluitnemingsvermoë van Afrikaans- en Engelssprekende respondente nie.

- Hipotese 5 (H_1): Daar bestaan betekenisvolle verskille tussen die besluitnemingstrategieë van professionele volwassenes. Volwassenes beskik elkeen oor 'n unieke besluitnemingstrategie.

- Nulhipotese 5 (H_0): Daar bestaan geen betekenisvolle verskille tussen die besluitnemingstrategieë van volwassenes wat professionele beroepe beoefen nie.

- Hipotese 6 (H_1): Die wyse waarop die professionele volwassene sy besluitnemingstrategie aanwend, sal afhang van die situasie waarin hy hom bevind.

- Nulhipotese 6 (H_0): Daar bestaan geen duidelike verband tussen die besluitnemingstrategie wat 'n professionele volwassene volg en die situasie waarin hy hom bevind nie.

- Hipotese 7 (H_1): Persoonlikheid speel 'n rol in die wyse waarop professionele volwassenes besluite neem.

- Nulhipotese 7 (H_0): Persoonlikheid speel nie 'n rol in die wyse waarop professionele volwassenes besluite neem nie.

In hierdie hoofstuk word 'n uiteensetting gegee van die navorsingmetodes wat gebruik is om belangrike besluitnemingsvaardighede te identifiseer en die hoofdimensies van besluitneming te bepaal. Redes waarom daar van spesifieke metodes gebruik gemaak is, sal ook aangevoer word. 'n Beskrywing van die samestelling van die steekproef volg hierna. Die daaropvolgende afdeling word afgestaan aan die beskrywing en verwerking van die resultate wat tydens die ondersoek verkry is asook die toetsing van die hipoteses.

4.2 NAVORSINGSMETODES

Navorsing is 'n objektiewe, onbevooroordeelde soeke na reproduseerbare bevindinge (Gay 1992:7). In die laboratorium kan natuurwetenskaplike proefnemings onder gekontroleerde toestande uitgevoer word en daar kan op grond van bevindinge wat gemaak is, voorspel word dat soortgelyke resultate weer verkry kan word. Dit is egter moeiliker om menslike gedrag te verduidelik, te voorspel en te kontroleer. Onbekende en bekende veranderlikes maak dit byna onmoontlik om tydens navorsing, ook binne die Sielkundige Andragogiek, tot veralgemeenbare bevindinge te kom. Besluitneming is 'n denk- en handelswyse wat beswaarlik volledig en objektief beskryf kan word. Die handeling kan ook nie sonder meer beheer en uitkomste voorspel word nie. Navorsing van hierdie veelfasettige onderwerp behoort daarom met groot omsigtigheid beplan te word. Enkele metodes wat tydens hierdie ondersoek gebruik is, sal vervolgens kortliks bespreek word.

Tydens die literatuurstudie wat in die vorige drie hoofstukke beskryf is, is bestaande navorsingsgegewens oor besluitneming wat in die Sielkunde, Bedryfsielkunde en die Bestuurswetenskappe opgeteken is, tot 'n eenheid geïntegreer. 'n Analise van die literatuur het tot nuwe insigte aangaande die onderwerp gelei wat binne die Sielkundige Andragogiek aangewend kan word. Die navorser se eie voorstelling van die besluitnemingsproses is gegrond op dié nuwe insigte waartoe gekom is. Die literatuurstudie het gelei tot 'n beter verklaring van die besluitnemingshandeling. Binne die Sielkundige Andragogiek is hierdie onderwerp nog nie na behore aangespreek nie.

Behalwe 'n literatuuroorsig, word daar ook onderskei tussen die volgende vyf navorsingsmetodes (Gay 1992:203-349):

- historiese metodes
- beskrywende metodes
- korrelasionele metodes
- oorsaaklik-vergelykende metodes (ex post facto- of veldondersoek)
- eksperimentele metodes

In hierdie navorsing is gebruik gemaak van die beskrywende en ex post facto-(veldondersoek) navorsingsmetodes. Tydens die beskrywende navorsing is inligting ingewin oor die huidige stand van die professionele volwassene se besluitnemingsvermoë op 'n bepaalde tydstip. Deur middel van vraelyste (nomotetiese ondersoek) en onderhoudvoering (idiografiese ondersoek) is inligting aangaande besluitneming ingesamel.

Aangesien die navorser die situasie waarin die navorsing onderneem is, nie kan manipuleer nie, is die navorsing ex post facto uitgevoer. Bestaande gegewens aangaande besluitneming deur die volwassene is in natuurlike situasies waarin die volwassene hom bevind verkry en nie in gemanipuleerde situasies nie. Die navorser soek met behulp van hierdie metode in retrospeksie na verbande tussen veranderlikes en die invloed van bepaalde veranderlikes op ander veranderlikes. Oorsaaklike verbande tussen veranderlikes (besluitnemingsvaardighede) is bepaal deur die effek van die onafhanklike veranderlikes (byvoorbeeld geslag, ouderdom, beroep, taal) vas te stel.

Die hoofondersoekmetodes wat vir die voltooiing van hierdie proefskrif gebruik is, is dus 'n literatuurstudie, ex post facto-navorsing en beskrywende navorsing. Daar sal nie verder in die hoofstuk 'n onderskeid getref word tussen die ex post facto- en beskrywende navorsingsmetodes nie aangesien hulle albei deurgaans afwisselend en aanvullend tot mekaar gebruik word. Daar word verder net verwys na die twee instrumente, naamlik die vraelys en die onderhoud, wat aangewend word om bogenoemde navorsingmetodes te implementeer.

Daar word in die volgende twee afdelings redes aangevoer waarom die vraelys en onderhoud as navorsingsinstrumente aangewend is, en op watter wyses die instrumente ontwerp en toegepas is.

4.2.1 Die vraelys

Vraelyste en onderhoude is twee van die media wat in die Sielkundige Andragogiek gebruik kan word om inligting ten opsigte van sekere aspekte van die volwassene se leefwêreld en die gedrag wat geopenbaar word, in te win. Hierdie inligting word dan

verwerk en kan byvoorbeeld gebruik word om volwassenes van 'n spesifieke samelewingsgroep te karakteriseer.

Tydens 'n beperkte vooro ndersoek wat onderneem is om die mees geskikte instrumente te bepaal om inligting aangaande die besluitnemingsgedrag van volwassenes in te win, het dit geblyk dat die vraelys en die onderhoud met sukses tydens die onderhawige studie geïmplementeer kon word. Die voorondersoek het egter ook aan die lig gebring dat die onderhoud nie op groot skaal aangewend kon word nie, aangesien dit prakties problematies sou wees om met al die proefpersone (1 184 proefpersone) wat by die ondersoek betrek is, onderhoude te voer. Die proefpersone het ook aangedui dat hulle om tyd te bespaar eerder 'n vraelys sal invul as wat hulle 'n lang onderhoud sal voer. Die anonimiteit van 'n vraelys het ook geblyk meer aanvaarbaar te wees vir persone in hoëprofiel-poste, aangesien hulle op die manier nie hul maatskappye of instansies weens hul persoonlike opinies en idees in die verleentheid kan stel nie. Volwassenes in senior posisies is as groep hoogsgekwalifiseerd en -geletterd en behoort vrae binne 'n omvattende vraelys met relatiewe gemak en vernuf te voltooi. Die grootste voordeel van die gebruik van die vraelys lê vir die respondent daarin dat dit voltooi kan word wanneer dit vir hom gerieflik is — 'n voordeel wat nie in die geval van die onderhoud geld nie en wat die gehalte van response direk kan beïnvloed.

In die lig van bogenoemde redes is die vraelys aangewend as die belangrikste navorsingsinstrument tydens die empiriese ondersoek. Die onderhoud is ook geïmplementeer, maar net op beperkte skaal. Onderhoudvoering speel 'n ondergeskikte rol in hierdie ondersoek en word uitsluitlik benut om aanvullende, meer in diepte-inligting aangaande besluitneming te bekom.

4.2.1.1 *Omskrywing van die begrip "vraelys"*

Thorndike en Hagen (1969:371) beskryf 'n vraelys soos volg: "A standard of set questions about some aspects of the individual's life history, feelings, preferences or actions presented in a standard way and scored with a standard scoring sheet." Ritzer et al (1979:72) beklemtoon die geskrewe aard van die vrae en die respondent se

aandeel in die voltooiing van die vraelys en sê 'n vraelys is "... a self administered sociological research method that solicits responses to printed questions". Daar kan aanvaar word dat 'n vraelys beskou word as 'n stel vrae wat oor 'n onderwerp of 'n groep onderwerpe handel, wat verband hou met mekaar, en wat so saamgestel is, dat dit skriftelik deur 'n respondent beantwoord kan word.

Daar word tussen gestruktureerde en ongestruktureerde vraelyste onderskei (De Wet et al 1989:163). Die gestruktureerde vraelys bestaan uit vrae met alternatiewe antwoorde daarop. Die ongestruktureerde vraelys verskaf daarteenoor 'n vrye keuse van response op antwoorde wat die respondent die geleentheid gee om sy eie opinies te opper (De Wet et al 1989:163). Hierdie vryekeuseantwoorde bemoeilik egter die analisering en kwantifisering daarvan en word as rede aangevoer waarom daar meer dikwels van gestruktureerde as van ongestruktureerde vraelyste gebruik gemaak word.

In die onderhawige ondersoek word van die gestruktureerde vraelys gebruik gemaak om voorafbepaalde aspekte van die volwassene se besluitnemingsgedrag te bepaal.

Vir hierdie ondersoek word bepaalde aannames gemaak oor die gestruktureerde vraelys, en wel volgens die riglyne van Smit (1991:283,284), aangepas vir hierdie ondersoek:

- Die vraelys berus op die veronderstelling van algemene sisteme (soos persoonlikheidstrekke, houdings, gedrag, vaardighede) wat in terme van numeriese waardes op 'n metingskaal voorgestel kan word. Sisteme soos persoonlikheidstrekke en besluitnemingsgedrag word beskou as gemeenskaplik aan al die lede van die bepaalde professionele populasie en kan dus numeries met mekaar vergelyk word.
- Die vraelys berus ook op die veronderstelling dat besluitnemingsgedrag kwantitatief geëvalueer kan word deur bloot die aantal spesifieke response met dieselfde diagnostiese waardes bymekaar te tel.
- Daar bestaan 'n verhouding tussen die wyse van respondering op 'n item van die vraelys en die dieperliggende besluitnemingsgedrag wat gemeet word.

Alhoewel die afneem van 'n vraelys doeltreffend geïmplementeer kan word, is daar enkele nadele wat in gedagte gehou moet word. Hierdie nadele asook die voordele van die vraelys word vervolgens op beknopte wyse weergegee.

4.2.1.2 *Voordele en nadele van die vraelys*

Die grootste waarde van die vraelys lê daarin dat dit

- binne 'n kort tydjie deur die respondent ingevul kan word,
- dikwels goedkoper as ander navorsingsmetodes is, en
- aan 'n groot hoeveelheid respondente gestuur kan word (Gay 1992:224; Santrock 1986:51).

'n Verdere voordeel van die gestruktureerde vraelys is dat die vrae direk gestel word, die response maklik gedokumenteer word en daarom ook maklik ontleed kan word (De Wet et al 1989:163; Ritzer et al 1979:121). Geskrewe instruksies word saam met elke vraelys gestuur wat dit onnodig vir die navorser maak om elke respondent persoonlik te besoek.

Die aanvaarding van die integriteit en gewilligheid van die professionele volwassene om aan die ondersoek deel te neem deur 'n anonieme vraelys in te vul, het die vraelys as ondersoekmetode 'n logiese keuse gemaak. Louw en Edwards (1993:42) beweer in hierdie verband dat daar nie rede is om te vermoed dat mense oneerlik sal wees in hul response nie. Daar word in hierdie ondersoek sterk gesteun op hierdie aanname.

Die navorser neem egter ook kennis van die nadele van die vraelys en erken dat dit nie as 'n onfeilbare metode beskou kan word nie. Die volgende nadele word in die literatuur genoem (Santrock 1986:51; De Wet et al 1989:163,164):

- Respondente word gedwing om response te kies wat nie vir hulle bevredigend is nie.
- Die geldigheid van die vraelys kan moeilik bepaal word.
- Sommige vrae kan so gestel word dat dit moeilik verstaanbaar kan wees vir sekere respondente.

- Van die vrae kan retrospektief van aard wees en kan die respondent dwing om gebeurtenisse en handelinge uit die verlede op te roep — 'n oefening wat nie altyd juis en objektief geskied nie.

Een van die grootste nadele van die vraelys is dat respondente sosiaal aanvaarbare response sal gee of dat hulle vrae sal beantwoord soos wat hulle dink dit beantwoord behoort te word (Louw & Edwards 1993:40; Santrock 1986:51). Daar word rekening gehou met hierdie geldige kritiek teen die afneem van die vraelys. In die lig hiervan word response eerder beskou as 'n persepsie wat die professionele persoon van homself as besluitnemer het, en waarskynlik nie 'n objektiewe refleksie van sy vaardigheid as besluitnemer nie.

Die navorser kan die gebrek aan persoonlike kontak met die respondente as 'n verdere nadeel byvoeg en is van mening dat dit moontlik in 'n mate afbreuk doen aan die geldigheid van die uitsprake. Ongeag hierdie tekortkoming en die ander genoemde nadele, bly die vraelys 'n doeltreffende metode om binne 'n relatiewe kort periode op omvangryke skaal inligting aangaande die volwassene se besluitnemingsgedrag in te samel.

Daar is sekere vereistes waaraan 'n vraelys moet voldoen. Die kontrolelys wat in 4.2.1.3 genoem word, is tydens die opstel van die vraelys op deurlopende grondslag geraadpleeg om te verseker dat die vraelys aan die voorgestelde kriteria voldoen.

4.2.1.3 *Vereistes waaraan 'n vraelys moet voldoen*

Sonder om 'n breedvoerige bespreking oor elke vereiste te voer, word die volgende selfverklarende vereistes, wat as riglyne vir die saamstel van 'n vraelys gesien moet word, genoem (Gay 1992:556; Smit 1991:284,285; Santrock 1986:51):

- 'n Dekbrief moet die vraelys vergesel wat die potensiële respondent inlig oor die belangrikheid van die ondersoek en wat hom sal oorreed om die vraelys te voltooi.
- Die aanwysings en instruksies van die vraelys moet duidelik en verstaanbaar wees.
- Die vraelys moet volledig wees, maar moet nie te lank wees nie.
- Elke vraag in die vraelys moet rekening hou met die doel van die ondersoek.

- Elke vraag moet net één aspek van die onderwerp aanspreek — dubbelsinnige vrae bemoeilik die interpretasie daarvan.
- Leidende vrae ("leading questions") moet vermy word. Die items moet dus objektief en sonder suggesties wees van wat verwag word.
- Vrae moet duidelik en in eenvoudige taal gestel word.
- Vrae moet so gestel word dat dit nie die respondent in die verleentheid sal stel of ongemaklik sal laat voel nie.
- Daar moet 'n verskeidenheid antwoorde wees waaruit die respondent kan kies.
- Die konfidensiële aard van die response moet aan die respondent bekend gemaak word. 'n Versteekte nommer op die antwoordblad kan byvoorbeeld die indruk by die respondent laat dat hy nie sy anonimiteit sal behou nie.

Bogenoemde vereistes maak die opstel van 'n vraelys 'n omvattende en tydrowende taak. Daar behoort egter noukeurig op bogenoemde riglyne ag geslaan te word, aangesien die gehalte en waarde van die response grootliks sal afhang van die deeglikheid waarmee die vraelys opgestel is.

In afdelings 4.3.1.6 en 4.3.1.7 word twee ander vereistes waaraan 'n goeie vraelys moet voldoen, te wete betroubaarheid en geldigheid, bespreek.

Enkele ander aspekte van die vraelys wat in terme van hierdie ondersoek nog bespreek moet word, word in die volgende afdelings behandel. Hierdie aspekte is:

- die formaat van die vraelys
- die items van die vraelys wat in die onderhawige studie gebruik is
- die loodsondersoek wat onderneem is
- die vertaling van die vraelys

4.2.1.4 *Die formaat van die vraelys*

Die logiese beginsel dat slegs netjiese en fisies goedversorgde vraelyste aan respondente gestuur moet word, is tydens hierdie ondersoek gevolg. Die inhoud en formaat van die vraelys is daarom deeglik beplan. In hierdie afdeling word kortliks

verwys na die formaat van die vraelys. Die inhoud van die vraelys word in afdeling 4.2.1.5 bespreek.

Die vraelys bestaan uit die volgende komponente:

- die dekbrief
- Afdeling A
- Afdeling B
- Afdeling C
- die gerekenariseerde antwoordblad

In Bylae A word al die dokumente waarna hierbo verwys is (behalwe die gerekenariseerde antwoordblad), ingesluit. Sowel die Afrikaanse as die Engelse weergawe van die vraelys word ter insae ingesluit. Die Afrikaanse vrae word weergegee in Bylae A4 waarin die frekwensies van die response ook ingesluit is.

Sonder om na die detail van die verskillende komponente van die vraelys te verwys, word daar vervolgens enkele opmerkings oor elke komponent gemaak.

a *Die dekbrief*

Die doel van die dekbrief wat die vraelys vergesel is om aan die respondent te verduidelik wat van hom verwag word en om watter rede die navorsing onderneem word. Die dekbrief is só geformuleer dat die unieke en waardevolle bydrae van die respondent geaksentueer word. Hayslip en Panek (1989:497) beskou die bekendmaking van die doel van die ondersoek as van deurslaggewende belang vir die motivering van die volwassene om aan die ondersoek deel te neem.

Die respondent behoort die indruk te kry dat sy respons 'n belangrike deel van die studie uitmaak en dat die sukses van die navorsing afhanklik is van sy positiewe bydrae. Gay (1992:227) beklemtoon dat die dekbrief 'n appèl tot die professionaliteit van die respondent moet rig sodat hy, deur sy samewerking te gee, vrywillig instem om sy kennis en ervaring met ander te deel. Die konfidensialiteit en anonimiteit van

die response moet duidelik in die dekbrief beklemtoon word en behoort as aansporing te dien om die vraelys te voltooi.

Daar is besluit om die identiteit van die navorser bekend te maak deur 'n adres en telefoonnommer waar die navorser bereik kan word, by die dekbrief in te sluit. Skriftelike en telefoniese navrae is ontvang van respondente wat die onderwerp interessant gevind het. In die dekbrief is 'n sperdatum ingesluit wat spesifiseer wanneer die response die navorser moet bereik. Alhoewel Gay (1992:227) voorstel dat twee tot drie weke voldoende geleentheid hiervoor toelaat, is respondente ses weke toegelaat om hul antwoorde terug te stuur. Die rasionaal agter hierdie besluit lê daarin dat Suid-Afrika 'n uitgestrekte land is en dat respondente op die platteland hul vraelyste heelwat later as dié in die stede sou ontvang.

Respondente het ook in die dekbrief instruksies ontvang oor watter dele van die vraelys om terug te stuur. 'n Gefrankeerde koevert is aan die respondente verskaf waarin hulle slegs die antwoordblad en Afdeling C van die vraelys moes terugstuur.

Aangesien daar gebruik gemaak is van die RGN se Register van Gegradueerdes om die steekproef uit te trek, is die logo van die RGN op die dekbrief aangebring.

b *Afdeling A en Afdeling B*

Daar is 93 items in hierdie twee afdelings opgeneem. Die respondent ontvang voor elke afdeling duidelike instruksies in verband met die beantwoording van die vrae.

In Afdeling A word van die respondent verwag om in items 1 tot 16 persoonlike inligting aangaande homself bekend te maak. By elke vraag is ten minste twee tot agt moontlikhede waaruit 'n toepaslike antwoord gekies moet word (sien Bylae A, Afdeling A van die vraelys [A4]).

In Afdeling B, vanaf item 17 tot 93, word vrae gestel wat spesifiek handel oor verskillende aspekte van besluitneming en oor sekere besluitnemingsvaardighede. By elke item word 'n vraag gestel en die respondent moet een uit vier moontlike

antwoorde kies. Hierdie tipe vraelysvoltooiing staan bekend as die veelvuldige keusevorm (Smit 1991:284). Daar is van 'n vierpunt-Likertskaal gebruik gemaak om te verhoed dat respondente wat nie seker is van 'n antwoord nie, telkens die "veilige" middelste alternatief van 'n driepunt- of vyfpuntskaal kies. Die sespuntskaal is ook nie oorweeg nie aangesien respondente moontlik die twee middelste "neutrale" opsies sal kies.

Respondente kon in hierdie afdeling op elke vraag een van die volgende antwoorde kies (die kode van die antwoord wat op die gerekenariseerde antwoordblad ingevul word, verskyn telkens langs elke antwoord):

- 1 = Altyd / Ja
- 2 = Gewoonlik
- 3 = Selde
- 4 = Nooit / Nee

c *Afdeling C*

Sekere inligting wat nie deur middel van die vraelys verkry kon word nie, word in hierdie afdeling verskaf. Op die vraelys word daar byvoorbeeld by die vraag wat oor die huistaal handel, voorsiening gemaak vir drie antwoorde, te wete Engels, Afrikaans en Ander. Daar kon nie vir al die tale wat in die land gepraat word, voorsiening gemaak word nie, aangesien die antwoordblad sleg spasie vir agt antwoorde toelaat. Indien 'n respondent dus nie Afrikaans of Engels as huistaal het nie, kan hy in Afdeling C spesifiseer wat sy huistaal is. Die bladsy waarop Afdeling C gedruk is, is gekleur om die respondent daaraan te herinner om dit saam met die antwoordblad terug te stuur. Afdeling C stel die navorser in staat om die kwantitatiewe inligting kwalitatief toe te lig.

Onderaan Afdeling C verskyn die adres waarheen die vraelys gestuur moet word indien 'n respondent die gefrankeerde koevert verlê het.

d *Die gerekenariseerde antwoordblad*

Die antwoordblad word deur die Universiteit van Suid-Afrika gebruik en is so ontwerp dat 120 vrae aan 'n respondent gestel kan word. Die voordeel van die gebruik van hierdie antwoordblad lê daarin dat ongeveer 1 000 response binne enkele minute deur 'n rekenaar nagesien kan word.

4.2.1.5 *'n Bespreking van die items van die vraelys*

Daar is in 4.2.1.2 verwys na 93 items wat in die vraelys gestel is. Die motivering vir die insluiting van die verskillende items word in hierdie afdeling gedoen. Die biografiese items word eerstens bespreek en daarna die items wat handel oor die besluitnemingsvaardighede.

a *Biografiese besonderhede (Afdeling A)*

Vraag 1 tot 16 handel oor die respondent se persoonlike besonderhede. Die vraagnommer met die rede vir die insluiting van die vraag word kortliks gegee.

Vraag 1: Geslag. Alhoewel daar nie 'n diepte-ondersoek onderneem word na die verskil (en redes vir 'n moontlike verskil) tussen manlike en vroulike besluitnemers nie, is hierdie vraag ingesluit om te bepaal of daar wel 'n beduidende verskil is al dan nie asook om te bepaal hoeveel respondente manlik en hoeveel respondente vroulik is. Hierdie inligting word ingesamel om verdere navorsing oor die onderwerp moontlik te maak. Daar word beweer dat daar 'n komplekse netwerk van oorsaaklike faktore is wat verhoed dat vrouens in uitvoerende en gesagsposisies geplaas word of dat hulle in hierdie posisies presteer (Halpern 1992:226). Hierdie tendens kan deur die ontleding van inligting wat ingesamel is, verder nagevors word.

Vraag 2: Ouderdomsgroepe. Hierdie kategorie van vrae maak dit moontlik om te bepaal wat die ouderdom van elke respondent is en in watter ouderdomsgroep hy val.

Vraag 3: Huistaal. Respondente dui hier aan wat hul huistaal is. Inligting wat uit hierdie afdeling verkry word, sal ook aandui watter taalgroep die beste gereageer het op die invul van die vraelys. Die doel is verder om te bepaal of daar 'n verskil is tussen die verskillende taalgroepe se besluitnemingsvermoë.

Vraag 4: Huwelikstaat. Hier word bepaal wat die huwelikstaat van 'n respondent is.

Vraag 5: Kinders in die gesin. Hier word aangedui hoe die gesinstruktuur van respondente daar uitsien.

Vraag 6: Hoogste akademiese kwalifikasie. Deur die antwoorde op hierdie vraag te ontleed, kan bepaal word wat die vlak van akademiese opleiding van respondente is.

Vraag 7: Aftrede. Afgetrede professionele volwassenes wat kort gelede uitgetree het, se response word by hierdie ondersoek ingesluit, aangesien die ervaring en kennis van hierdie groep van besondere belang is.

Vraag 8: Werkloosheid. Indien persone wat tans werkloos is, aangedui het dat hulle tot kort gelede ekonomies aktief was, is hulle response in berekening gebring.

Vraag 9: Verkies om nie te werk nie. Hierdie persone neem nie meer besluite binne werksverband nie en hul response is daarom nie vir hierdie ondersoek van belang nie. Indien hulle egter aangedui het dat hulle nog onlangs gewerk het, is dié response ook ontleed.

Vraag 10: Beoefening van beroep waarvoor opgelei is. Hier word bepaal of proefpersone van beroep verander het en hoeveel 'n ander beroep beoefen as waarvoor hulle opgelei is.

Vraag 11: Jare wat beroep beoefen word. Daar word aanvaar dat besluitnemingsvaardighede binne beroepsverband bemeester en met verloop van jare verfyn word.

Vraag 12: Kategorisering van beroepe. Respondente dui aan watter beroep hulle volg sodat die besluitnemingsvaardighede van die verskillende beroepsgroepe met mekaar vergelyk kan word.

Vraag 13: Vlak van bestuur van bestuurders. Bestuurders dui aan op watter vlak hulle leiding gee binne hul ondernemings.

Vraag 14: Waar werksaam. Hier word bepaal of 'n respondent aan 'n staats- of semistaatsinstellings verbonde is, en of hy in die privaatsektor bedrywig is.

Vraag 15: Posisie wat beklee word in terme van vraag 12. Respondente wat nie onder die bestuursberoepe gekategoriseer word nie, dui hier aan watter posisie hulle beklee.

Vraag 16: Persone wat aan respondent verantwoording doen. Indien 'n groot aantal persone aan 'n respondent verantwoording moet doen, sal die aard van sy besluitneming waarskynlik verskil van die respondent wat in 'n klein onderneming staan.

b *Besluitnemingsvaardighede (Afdeling B)*

Vrae ten opsigte van verskillende stappe van die besluitnemingsproses, soos dit in hoofstuk 3 bespreek is, is in vrae 17 tot 93 gestel. Verskillende aspekte van besluitneming is gedek asook sekere faktore wat 'n rol by die volwassene se besluitneming speel. Daar is ook vrae gestel oor verskillende persoonlikheidstrekke van die besluitnemer wat 'n rol by besluitneming speel asook verskillende wyses van optrede of handeling wat kenmerkend is van 'n sekere soort besluitnemer.

Aangesien geen instrument (binne die Sielkundige Andragogiek) wat besluitneming meet en 'n riglyn kon bied vir die aard van die vrae wat in 'n besluitnemingsvraelys opgeneem behoort te word, opgespoor kon word nie, is die navorser gedwing om eie inisiatief en oordeel aan die dag te lê. Die navorser kon slegs die riglyne wat tydens die literatuurstudie van vore gekom het, volg en het op grond hiervan 'n groot aantal vrae gegenereer.

Verskeie vrae is oor elke vaardigheid, handelswyse en aspekte van besluitneming gestel. Elke item sal nie afsonderlik bespreek word nie, aangesien die teoretiese onderbou wat die basis vorm vir elke item reeds deeglik in hoofstuk 3 bespreek is. Vrae wat dieselfde aspek dek, is op verskillende wyses geformuleer om die konsekwentheid van die response te toets. Dit is ook van belang by die bepaling van die geldigheid en betroubaarheid van die vraelys.

Die kern van die verskillende vrae is soos volg: Die vermoë om die kern van die probleem, behoefte of strewe wat ontstaan het, te identifiseer en te formuleer; om 'n doelwit te stel; om alternatiewe te genereer, te selekteer en te elimineer; om 'n keuse te maak en 'n besluit te neem en om oor te gaan tot aksie om die besluit te implementeer. Verder is vrae gestel om te bepaal of die respondent geneig is om staat te maak op rasionele denke (redenering) of op gevoelens om besluite te neem; of die respondent op 'n feitelike, konkrete wyse of op 'n intuïtiewe wyse inligting insamel en in watter mate hy struktuur en orde verlang alvorens hy optimaal kan funksioneer.

c *Addisionele inligting (Afdeling C)*

In Afdeling C word inligting versamel wat nie deur die vraelys gedek word nie. Die doel van hierdie vrae is om gedetailleerde omskrywings van sekere persoonlike inligting wat in Afdeling A van die vraelys verskaf is, te verkry — dus 'n kwalitatiewe toeligting van inligting. Die rede vir die insluiting van vraag 1 in Afdeling C is reeds in 4.2.1.4 gedoen, sodat net die aard van vraag 2 tot 6 hier kortliks aangedui word.

Vraag 2 versoek die respondent om spesifieke besonderhede van alle akademiese kwalifikasies wat behaal is, te verskaf.

By vraag 3 beskryf die respondent die presiese aard van sy beroep, byvoorbeeld bankbestuurder of siviele ingenieur.

Indien 'n respondent 'n vraelys ontvang het en daar nie voorsiening gemaak is vir die beroepsgroep waaraan hy behoort nie, word dié beroep by vraag 4 aangedui.

Die respondent verskaf by vraag 5 inligting oor die aard van die instansie waaraan hy verbonde is, byvoorbeeld 'n privaat mediese praktyk of 'n privaat prokureursfirma.

By vraag 6 word van die respondente wat aan 'n staats- of semistaatsinstelling verbonde is, verwag om aan te dui wat die aard van hierdie instelling is, byvoorbeeld 'n skool of universiteit.

4.2.1.6 *Die loodsondersoek*

Die vooraftoetsing van die vraelys is van kardinale belang. Die doel van die vooraftoetsing van die vraelys is om vas te stel of respondente sal verstaan wat van hulle verwag word, of vrae duidelik en eenvoudig gestel is en of daar enige leemtes bestaan. Gay (1992:227,556) is van mening dat geen vraelys aan respondente gestuur behoort te word alvorens dit getoets is nie.

Die navorser het 'n loodsondersoek onderneem waarby 16 respondente betrek is. Die vraelys is ingevul en daar is tydens onderhoude terugvoering van elke respondent ontvang. Alhoewel die respondente nie groot leemtes uitgewys het nie en nie groot strukturele veranderings voorgestel het nie, is enkele redaksionele en taalkundige aanpassings op aanbeveling van die respondente aangebring. Die oefening het die navorser in staat gestel om die vraelys te verfyn en dit meer gebruikersvriendelik te maak.

4.2.1.7 *Die vertaling van die vraelys*

Om dit vir soveel as moontlik respondente moontlik te maak om aan die ondersoek deel te neem, is die vraelys uit Afrikaans in Engels vertaal. Weens praktiese en finansiële oorwegings is die vraelys nie in ander tale vertaal nie. Al die respondente wat by die ondersoek betrek is, was óf Engels óf Afrikaans magtig. Die vraelys is taalkundig versorg om 'n professionele produk van hoë gehalte daar te stel.

4.2.2 Die onderhoud

Alhoewel die onderhoud die navorser in staat stel om dieper in te gaan op response van proefpersone, word dit in die onderhawige ondersoek slegs as aanvullende navorsingsmetode tot die vraelys gebruik. Die onderhoud word op beperkte skaal geïmplementeer weens ekonomiese oorwegings: om onderhoude te voer met al die proefpersone (1 184) wat by hierdie ondersoek betrek is, en wat oor die lengte en breedte van Suid-Afrika versprei is, sou te tydrowend en finansieel buite bereik wees vir een navorser om te onderneem. Die doel van die onderhoude was daarom net om bykomende inligting aangaande die volwassene se besluitnemingsvaardighede te verkry en response kwalitatief te ontleed.

Daar word van die gestruktureerde onderhoud gebruik gemaak om inligting op 'n sistematiese en uniforme wyse van proefpersone te verkry. Vooropgestelde vrae oor besluitneming word mondelings aan proefpersone gestel en response word na afloop van die onderhoude ontleed en met mekaar vergelyk. Om die dokumentering en ontleding van die response so akkuraat moontlik te maak, word die onderhoud deur middel van 'n oudiokassetspeler opgeneem.

Enkele voordele en nadele van die onderhoud as navorsingsmetode word in die volgende afdeling genoem.

4.2.2.1 *Voordele en nadele van die onderhoud*

Die persoonlike kontak van die navorser met die proefpersoon kan waarskynlik as die grootste voordeel van die onderhoud genoem word. Die navorser kan in 'n een-tot-een-vertrouensverhouding waardevolle idiografiese inligting verkry wat nie met 'n groepondersoek moontlik is nie. Die navorser kan ook tydens 'n onderhoud let op nie-verbale reaksies op vrae, soos gesigsuitdrukkings en lyftaal — 'n faset wat by die invul van 'n vraelys verlore gaan.

Santrock (1986:51) beskou die direkte versameling van gedetailleerde inligting van proefpersone as 'n verdere voordeel van die onderhoud. Die navorser is persoonlik

in verbinding met die proefpersoon en kan daarom omvangryke inligting insamel. Indien onduidelikhede omtrent 'n vraag of 'n antwoord ontstaan, kan dit onmiddellik aangespreek en opgeklaar word. Die navorser kan vrae verduidelik en proefpersone kan weer hul antwoorde toelig. Bogenoemde voordele maak die onderhoud 'n aantreklike navorsingsopsie. Geldige besware kan egter ook teen die gebruik van die onderhoud ingebring word en behoort oorweeg te word.

'n Belangrike punt van kritiek teen onderhoudvoering, is dat die betroubaarheid en geldigheid van die instrument moeilik bepaal kan word (De Wet et al 1989:163). In die onderhawige studie is onderhoude met agt proefpersone gevoer en bevindinge wat hieruit gemaak word, kan daarom nie as algemeen geldend beskou word nie. Die waarde van onderhoudvoering lê vir die navorser daarin dat tendense in besluitneming deur volwassenes wat professionele beroepe beoefen, aangedui kan word en dat hierdie inligting gebruik kan word om bevindinge van die vraelys te verifieer en kwalitatief toe te lig.

'n Verdere punt van kritiek teen die onderhoud, is die subjektiwiteit van die onderhoudvoerder. Louw en Edwards (1993:40) waarsku teen die gevaar dat die onderhoudvoerder die response moontlik nie objektief sal beoordeel nie. Die vaardigheid van die onderhoudvoerder om 'n sinvolle onderhoud te voer en objektiewe ontledings te maak, is dus 'n aspek wat die kwaliteit van die inligting wat uit die onderhoud verkry word, sal medebepaal. Die persoonlikheid van die onderhoudvoerder, asook interpersoonlike verhoudings en kommunikasievaardighede is faktore wat ook 'n rol speel by suksesvolle onderhoudvoering. Indien die onderhoudvoerder se voorkoms byvoorbeeld die proefpersoon nie welgeval nie, of die onderhoudvoerder onbekwaam voorkom, kan die gehalte van die onderhoud ernstig in gedrang kom. Onderhoudvoering stel dus hoë eise aan die navorser aangesien deeglike beplanning gedoen moet word, van beproefde onderhoudvoeringtegnieke gebruik gemaak moet word en resultate met insig en objektiwiteit ontleed moet word.

Wanneer onderhoudvoering as ondersoekmetode oorweeg word, behoort die voordele en nadele daarvan in ag geneem te word. Benewens die genoemde voordele en

nadele, behoort enkele riglyne wat tydens die voer van onderhoude in berekening gebring te word, ook genoem te word. Dit word in die volgende afdeling gedoen.

4.2.2.2 *Enkele riglyne vir die voer van onderhoude*

Daar is sekere riglyne wat tydens die voer van 'n gestruktureerde onderhoud gevolg behoort te word. Hierdie riglyne word deur De Wet et al (1989:162), Louw en Edwards (1993:39), Ritzer et al (1979:121) en Santrock (1986:51) gespesifiseer en op die onderhawige studie van toepassing gemaak:

- Daar moet tydens die voer van die onderhoud seker gemaak word dat die verskillende fasette van besluitneming op 'n ordelike en sistematiese wyse aangespreek word.
- 'n Spesifieke stel vrae moet vooraf opgestel en aan al die proefpersone gestel word.
- Vrae moet op só 'n wyse saamgestel word dat dit die klassifikasie en ontleding van die response vergemaklik. Daar word daarom meestal van geslote en nie oop vrae nie gebruik gemaak.
- Daar moet gelet word op die wyse waarop die response gegee word (nie-verbale kommunikasie), aangesien proefpersone geneig kan wees om verbaal slegs sosiaal aanvaarbare response te verskaf.

In 4.2.2.3 word die gestruktureerde vrae wat tydens die onderhoude gestel is, genoem. Hierdie vrae kom in hooftrekke ooreen met die vrae wat in die vraelys gestel is. Alhoewel nie al die vrae van die vraelys gebruik is nie, is die vraelys as model gebruik om vrae te selekteer. Die response wat uit die onderhoude verkry is, word in afdeling 4.3.2 weergegee en geïnterpreteer.

4.2.2.3 *Vrae wat tydens die onderhoude gestel is*

Om dit vir die navorser moontlik te maak om die response met mekaar te vergelyk, is dieselfde vrae aan al agt proefpersone gestel. Die doel van die vrae was om die proefpersoon se persepsie van sy vaardigheid ten opsigte van 'n spesifieke aspek van

besluitneming vas te stel, en om te bepaal watter faktore 'n rol speel by die spesifieke proefpersoon se besluitneming. Waar nodig, is van voorbeelde gebruik gemaak om 'n vraag toe te lig. Die voorbeelde is telkens van toepassing gemaak op die spesifieke beroep van die proefpersoon. In sommige gevalle word 'n tweede of alternatiewe vraag gestel om die vraag te verduidelik. Hierdie vrae verskyn tussen hakies agter sekere vrae. Die volgende vrae is gestel:

1 Ondervind u probleme om die kern van 'n probleem, behoefte of strewe te identifiseer en te formuleer?
2 Stel u vir uself 'n doelwit nadat u die probleem geformuleer het? (Weet u wat u te doen staan om die probleem wat u verwoord het, aan te spreek of op te los?)
3 Kan u sonder moeite aan 'n hele aantal oplossings (binne 'n kort tydjie) vir 'n probleem dink?
4 Hoe weet u dat sekere alternatiewe moontlike oplossings kan wees? (Op grond waarvan selekteer u alternatiewe?)
5 Hoe weet u dat sekere alternatiewe nié uitgevoer sal kan word nie? (Op grond waarvan elimineer u onuitvoerbare alternatiewe?)
6 Indien u tussen twee ewe aantreklike oplossings (alternatiewe) moet kies, hoe gaan u te werk om te bepaal watter die gepaste een is?
7 Is dit vir u maklik om 'n besluit te neem?
8 Indien u 'n besluit geneem het, weet u hoe om dit te implementeer?
9 Speel emosies by u 'n rol wanneer u besluite moet neem? (Maak u staat op rasionele denke, met ander woorde redenering, of op gevoelens om besluite te neem?)
10 Maak u staat op die ontleding van konkrete feite om u besluit te neem? (Sal u 'n besluit neem op grond van 'n "gevoel" wat u ervaar dat dit die regte besluit is [intuïsie]?)
11 Kan u 'n besluit neem wanneer daar chaos om u heers? (In watter mate is u afhanklik van struktuur en orde alvorens u optimaal kan funksioneer?)

'n Opsomming van die response van die agt proefpersone word in 4.3.2 gegee en die interpretering van die resultate word in hooftrekke gedoen. Die interpretering van die inligting verkry uit die onderhoude word na afloop van die interpretering van die

inligting wat verkry is uit die vraelys gedoen, aangesien dié inligting die vraelysinligting sal verifieer of toelig. Dit word daarom nie op omvattende wyse weergegee nie.

In 4.2.3 word vervolgens verduidelik hoe te werk gegaan is om die steekproef te trek, waarna die resultate van die vraelyste en die onderhoude weergegee en geïnterpreteer word.

4.2.3 Die steekproef

Ten einde die hoofdoelstelling van die ondersoek te bereik, naamlik om te bepaal watter besluitnemingsvaardighede deur bekwame professionele volwassenes bemeester is, is soos volg te werk gegaan (elke stap word genoem en, waar nodig, toegelig):

4.2.3.1 *Keuse van proefpersone*

Aangesien die onderhawige navorsing oor die besluitnemingsvaardighede van die professionele volwassene handel, moet die proefpersone wat betrek word by die navorsing, professionele beroepe beoefen. Elke beroepsgroep het 'n register van lede van daardie beroep, maar weens finansiële redes en omslagtige administratiewe probleme is daar nie gebruik gemaak van hierdie professionele registers om proefpersone te selekteer nie.

Daar is gebruik gemaak van die RGN-Register van Gegradueerdes om 'n verteenwoordigende groep proefpersone van elk van die beroepsgroepe te verkry. Die name van proefpersone wat ekonomiese, rekenmeester- en ouditeurs-, ingenieurs-, mediese, onderwys-, regs-, sielkundige en bestuursberoepe volg, is op 'n ewekansige wyse uit die register getrek. Mans én dames is by die ondersoek betrek, wat tot gevolg het dat homogeniteit ten opsigte van geslag nie verkry word nie. Dieselfde geld ten opsigte van taal, aangesien daar nie 'n gelyke hoeveelheid Afrikaans- en Engelssprekendes asook persone wat ander tale (behalwe Engels of Afrikaans) praat, by die steekproef ingesluit kon word nie.

'n Kort beskrywing van elke beroepsgroep, soos dit vir die doel van die onderhawige studie gedefinieer is, word vervolgens gegee. Die beroepsgroep word genoem, waarna die persone wat by die groep ingesluit word, beskryf word:

- Ekonomiese beroepe: ekonome asook persone betrokke by bemarking, die bedryf en beleggings
- Geoktrooieerde rekenmeesterskap: geoktrooieerde rekenmeesters, ouditeure en rekenmeesters
- Ingenieursberoepe: professioneel-opgeleide ingenieurs (dit sluit byvoorbeeld siviele, meganiese, chemiese, elektroniese en elektriese ingenieurs in)
- Mediese beroepe: mediese algemene praktisyns en spesialiste
- Onderwysberoepe: gegradueerde onderwysers aan skole en gegradueerde lektore aan tersiêre instansies
- Regsberoepe: advokate, prokureurs, regters en ander professioneel opgeleide regslui
- Sielkundige beroepe: kliniese, bedryfs-, opvoedkundige en ander sielkundiges
- Bestuursberoepe: persone wat in bestuursposisies is of wat in een van die genoemde professies opgelei is, en tans 'n bestuursposisie beklee

Die kriteria waaraan proefpersone voldoen het, is soos volg:

- volwassenes wat een van die genoemde professies beoefen
- ouer as 35
- gegradueerd

4.2.3.2 *Steekproefgrootte en steekproeftrekking*

Die RGN-Register van Gegradueerdes bevat besonderhede van 375 000 gegradueerdes in Suid-Afrika. Van hierdie lys is 254 000 respondente se adresse bekend.

Daar is volgens die kriteria in 4.2.3.1 waaraan proefpersone moes voldoen, 34 173 professionele volwassenes geselekteer. Uit dié 34 173 is 350 proefpersone per

beroepsgroep op 'n ewekansige wyse getrek. Die steekproef verteenwoordig proporsioneel nie die samestelling van die verskillende beroepsgroepe of die breë professionele gemeenskap nie, maar afbakening was nodig en die gelyke hoeveelhede vergemaklik die vergelyking van resultate.

Daar is 2 800 vraelyste uitgestuur, 350 vraelyste vir elk van die agt beroepsgroepe. Daar is 350 proefpersone per beroepsgroep getrek aangesien dit die implementering van sekere statistiese tegnieke (wat in afdeling 4.3 bespreek sal word) moontlik maak. Aangesien die steekproef groot is, kan nie alleen tendense ten opsigte van verskillende besluitnemingsvaardighede van die groep as geheel, en van die beroepsgroepe afsonderlik, aangedui word nie, maar kan gewaag word om veralgemenings te maak.

Daar is 1 447 Engelse en 1 353 Afrikaanse proefpersone vir die steekproef getrek. In tabel 4.1 word die verhouding tussen Afrikaans- en Engelssprekende proefpersone aangedui. Indien 'n proefpersoon se adres in die register aangedui het dat hy nie Afrikaans- of Engelssprekend is nie, is 'n Engelse vraelys aan so 'n persoon gestuur. Daar is van die veronderstelling uitgegaan dat so 'n persoon gegradueerd is en daarom 'n Engelse vraelys sal kan volg.

TABEL 4.1 STEEKPROEF VAN GEGRADUEERDES VOLGENS TAAL- EN BEROEPSGROEP

	TAAL				TOTAAL	
	ENGELS		AFRIKAANS			
	N	%	N	%	N	%
Ekonomiese beroepe	95	27.1	255	72.9	350	100.0
Geoktrooieerde rekenmeester	236	67.4	114	32.6	350	100.0
Ingenieurswese	191	54.6	159	45.4	350	100.0
Medies	186	53.1	164	46.9	350	100.0
Onderwys/Tersiêre onderwys	211	60.3	139	39.7	350	100.0
Regte	153	43.7	197	56.3	350	100.0
Sielkundige	175	50.0	175	50.0	350	100.0
Bestuursberoepe	200	57.1	150	42.9	350	100.0
Totaal	1 447	51.7	1 353	48.3	2 800	100.0

In tabel 4.1 word die aantal proefpersone wat volgens taal en beroepsgroep geselekteer is, aangedui. Die totale word ook in 'n persentasiepunt weergegee.

Die ouderdomme van die proefpersone wissel tussen 35 en 69 jaar. Die verspreiding van die proefpersone se ouderdomme word in tabel 4.2 volgens die onderskeie beroepsgroepe aangedui. Die aantal persone per ouderdomsgroep en beroepsgroep word telkens as 'n totaal asook as 'n persentasiepunt uitgedruk.

TABEL 4.2 STEEKPROEF VAN GEGRADUEERDES VOLGENS OUDERDOMS- EN BEROEPSGROEP

		35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	TOTAAL
Ekonomiese beroepe	N	111	78	60	48	24	18	11	350
	%	31.7	22.3	17.1	13.7	6.9	5.1	3.1	100.0
Geoktrooieerde rekenmeester	N	138	81	56	38	14	15	8	350
	%	39.4	23.1	16.0	10.9	4.0	4.3	2.3	100.0
Ingenieurswese	N	122	70	45	37	32	28	16	350
	%	34.9	20.0	12.9	10.6	9.1	8.0	4.6	100.0
Medies	N	86	75	61	35	36	31	26	350
	%	24.6	21.4	17.4	10.0	10.3	8.9	7.4	100.0
Onderwys/ Tersiêre onderwys	N	120	86	57	41	27	15	4	350
	%	34.3	24.6	16.3	11.7	7.7	4.3	1.1	100.0
Regte	N	96	71	54	44	39	27	19	350
	%	27.4	20.3	15.4	12.6	11.1	7.7	5.4	100.0
Sielkundige	N	113	82	63	48	25	12	7	350
	%	32.3	23.4	18.0	13.7	7.1	3.4	2.0	100.0
Bestuurs-beroepe	N	106	77	67	44	29	12	15	350
	%	30.3	22.0	19.1	12.6	8.3	3.4	4.3	100.0
Totaal	N	892	620	463	335	226	158	106	2 800
	%	31.9	22.1	16.5	12.0	8.1	5.6	3.8	100.0

Alle persone oor die hele Suid-Afrika wie se name op die RGN-Register van Gegradueerdes verskyn het 'n gelyke kans gehad om by die ondersoek betrek te word. Die aantal proefpersone wat per provinsie en per beroepsgroep geselekteer is, word in tabel 4.3 aangedui. Die nuwe provinsiale indeling soos op 15 November 1993

goedgekeur deur die veelparty-onderhandelingsraad, is in berekening gebring. Alhoewel die grense van sekere streke en provinsies nog nie gefinaliseer is nie, word die provinsie-indeling soos dit op 30 Junie 1994 gegeld het, vir hierdie studie gebruik.

TABEL 4.3 STEEKPROEF VAN GEGRADUEERDES VOLGENS PROVINSIE EN BEROEPSGROEP

		Wes-Kaap	Noord-Kaap	Oranje-Vrystaat	Oos-Kaap	KwaZulu Natal	Oos-Transvaal	Noord-Transvaal	PWV	Noord-wes	Totaal
Ekonomiese beroepe	N	43	2	14	9	16	2	17	232	15	350
	%	12.3	0.6	4.0	2.6	4.6	0.6	4.9	66.3	4.3	100.0
Geoktrooieerde Rekenmeester	N	56	6	8	17	63	13	6	177	4	350
	%	16.0	1.7	2.3	4.9	18.0	3.7	1.7	50.6	1.1	100.0
Ingenieurswese	N	58	3	6	9	47	12	3	205	7	350
	%	16.6	0.9	1.7	2.6	13.4	3.4	0.9	58.6	2.0	100.0
Medies	N	87	11	20	26	62	14	5	117	8	350
	%	24.9	3.1	5.7	7.4	17.7	4.0	1.4	33.4	2.3	100.0
Onderwys/ Tersiêre onderwys	N	55	12	16	32	62	10	41	107	15	350
	%	15.7	3.4	4.6	9.1	17.7	2.9	11.7	30.6	4.3	100.0
Regte	N	62	15	27	30	56	12	25	111	12	350
	%	17.7	4.3	7.7	8.6	16.0	3.4	7.1	31.7	3.4	100.0
Sielkundige	N	79	4	10	26	49	8	7	155	12	350
	%	22.6	1.1	2.9	7.4	14.0	2.3	2.0	44.3	3.4	100.0
Bestuurs-beroepe	N	59	5	6	13	29	13	5	210	10	350
	%	16.9	1.4	1.7	3.7	8.3	3.7	1.4	60.0	2.9	100.0
Totaal	N	499	58	107	162	384	84	109	1314	83	2800
	%	17.8	2.1	3.8	5.8	13.7	3.0	3.9	46.9	3.0	100.0

4.2.3.3 *Verkryging van biografiese gegewens en inligting in verband met besluitneming deur professionele volwassenes*

Proefpersone het self hul biografiese gegewens op die antwoordblad wat die vraelys vergesel het, ingevul. Hierdie inligting is in Afdeling A van die vraelys verskaf (vrae 1 tot 16).

Afdeling B van die vraelys handel oor besluitnemingsvaardighede en antwoorde op vrae 17 tot 93 is ook op die antwoordblad ingevul.

In Afdeling C is daar van respondente addisionele inligting gevra wat nie in die vraelys gedek is nie. Respondente het hierdie inligting op 'n los bladsy ingevul en nie op die gerekenariseerde antwoordblad nie. Die volle vraelys verskyn in Bylae A.

4.2.3.4 *Versending van die vraelys en die terugontvang van response*

Die vraelys, antwoordblad en gefrankeerde koevert waarin die vraelys teruggestuur moes word, is in 'n geadresseerde koevert aan die respondent gestuur. Die spesifieke naam en adres is op die vraelys en koevert gedruk, byvoorbeeld "Mnr DB Baker". Anonieme benaminge soos "Die huisbewoner" is nie op koeverte gedruk nie. Die vraelyste is versend en terugontvang deur die Afdeling Menslike Hulpbronstrategieë van die RGN. Respondente is versoek om nie die antwoordblad te vou nie, aangesien 'n vou deur die rekenaar as 'n respons gelees sou word.

Daar is 2 800 vraelyste uitgestuur en 1 184 is terugontvang. 'n Responskoers van 42,3% kan dus gerapporteer word. Indien in gedagte gehou word dat 'n navorsingsinstansie soos die RGN in navorsing wat deur hulle onderneem word, staatmaak op 'n responskoers van 20%, kan 42,3% as 'n hoë responskoers beskou word.

'n Aantal proefpersone het skriftelik en telefonies met die navorser in verbinding getree. Uit dié kontak met die proefpersone kan die volgende waarnemings in verband met die aantal response wat ontvang is, gemaak word:

- Die behoud van die anonimiteit van die respondent het as aanmoediging gedien om die vraelys te voltooi.
- Die respondente het die onderwerp wat in die vraelys aangespreek word (besluitnemingsvaardighede van volwassenes wat professies beoefen) interessant gevind.
- Respondente wil hul kennis en vaardighede met ander deel.

- Respondente wil vasstel of daar leemtes in hul strategie van besluitneming bestaan en op watter wyses dit aangespreek kan word.
- Elf respondente het skriftelik en telefonies aangedui dat hulle nie tyd het om die vraelys in te vul nie, maar dat hulle graag die resultate van die ondersoek wil bestudeer.
- Respondente het aangedui dat hulle behoefte het aan die bemeestering van metabesluitnemingsvaardighede en het navraag gedoen na die wyse waarop dit bewerkstellig kan word.

'n Moontlike afleiding wat gemaak kan word, is dat die groep wat betrek is, erns gemaak het met die invul van die vraelys en dat hulle die onderneming van so 'n ondersoek as waardevol beskou het.

Die response op die vrae van die vraelys word in 4.3 bespreek. Die biografiese response word eerstens behandel en daarna die besluitnemingsvaardigheidsresponse.

4.3 RESULTATE

'n Kwantitatiewe ontleding van die vraelysresponse en 'n kwalitatiewe ontleding van die onderhoude wat gevoer is, word in hierdie afdeling weergegee.

4.3.1 Die vraelys

Soos in afdeling 4.2.3.2 verduidelik, is 2 800 vraelyste aan proefpersone van agt verskillende professionele beroepe uitgestuur. Daar is 350 vraelyste per beroepsgroep uitgestuur. Die volledige vraelys met die response wat ontvang is, word in Bylae A gegee en die response word as frekwensies en in persentasiepunte aangedui. In sommige gevalle het respondente nie al die vrae beantwoord nie en dit verklaar waarom sekere totale persentasiepunte nie 100% is nie.

4.3.1.1 *Frekwensies van response (vrae 1 tot 16)*

Die frekwensies van die biografiese response (Afdeling A van die vraelys) word nou weergegee en aangesien dit in 'n groot mate selfverklarend is, word slegs enkele opmerkings oor items 1 tot 16 gemaak. Die biografiese response word in tabel 4.4 weergegee.

- Item 1: Geslag is nie as kriterium vir die steekproeftrekking gestel nie. Die vraelys is deur 935 manlike en 249 vroulike respondente voltooi. Die afleiding kan gemaak word dat meer manlike as vroulike respondente vraelyste ontvang het aangesien daar meer manlike gegradueerdes as vroulike gegradueerdes is wat professionele beroepe beoefen.

- Item 2: Die persentasie respondente tussen die ouderdomme van 35 en 54 jaar is 82,1%, en 17,9% van die respondente val in die ouderdomsgroep van 55 tot 69 jaar. Alhoewel die grootste aantal proefpersone jonger as 59 is, het die proefpersone wat bo 60 jaar is, en wat 9,7% van die totale steekproef uitmaak, aangedui dat hulle nog ekonomies bedrywig is.

- Item 3: Die huistaal van 47,0% van die respondente is Afrikaans terwyl 44,3% van die respondente se huistaal Engels is. As in gedagte gehou word dat daar meer Engelse (1 447) as Afrikaanse (1 353) vraelyste uitgestuur is, het Afrikaanssprekendes beter op die vraelys gereageer. Van al die respondente het 8,7% aangedui dat hul huistaal nie Engels of Afrikaans is nie. Volgens die ontleding van die response op vraag 1 van Afdeling C, word een van die volgende tale deur die ander respondente gepraat, naamlik Suid-Sotho, Gujerati, Venda, Maleis, Duits, Zoeloe, Xhosa, Noord-Sotho, Frans, Pools, Tsonga, Tswana, Spaans, Italiaans, Shangaan en Swati.

- Items 4 en 5: Van die respondente is 85,7% getroud en 80% van die respondente behoort aan 'n gesin met een tot vier kinders.

TABEL 4.4 BIOGRAFIESE RESPONSE VAN PROEFPERSONE

ITEM	FREKWENSIE	PERSENTASIE
1. Geslag		
Manlik	935	79.0
Vroulik	249	21.0
2. Ouderdom		
35 - 39	348	29.4
40 - 44	257	21.7
45 - 49	213	17.9
50 - 54	155	13.1
55 - 59	97	8.2
60 - 64	74	6.3
65 - 69	40	3.4
3. Huistaal		
Engels	525	44.3
Afrikaans	556	47.0
Ander	103	8.7
4. Huwelikstaat		
Ongetroud	84	7.1
Getroud	1015	85.7
Geskei	66	5.6
Weduwee/Wewenaar	19	1.6
5. Kinders in die gesin		
Nie van toepassing nie	89	7.5
Geen	88	7.4
Een of twee	511	43.2
Drie of vier	436	36.8
Meer as vier	60	5.1
6. Hoogste akademiese kwalifikasie		
Doktorsgraad	79	6.7
Meestersgraad	315	26.6
Honneursgraad	203	17.1
Twee B-grade	193	16.3
B-graad	317	26.8
Ander	77	6.5
7. Is u afgetree?		
Ja	62	5.2
Nee	1122	94.8
8. Is u werkloos?		
Ja	20	1.7
Nee	1164	98.3
9. Verkies om nie te werk nie		
Ja	52	4.4
Nee	1132	95.6
10. Beoefen die beroep waarvoor opgelei is		
Ja	1037	87.6
Nee	147	12.4

TABEL 4.4 BIOGRAFIESE RESPONSE VAN PROEFPERSONE

ITEM	FREKWENSIE	PERSENTASIE
11. Hoeveelheid jare in huidige beroep		
0	6	0.5
0 - 1	22	1.9
2 - 5	106	9.0
6 - 10	161	13.6
11 - 15	256	21.6
16 - 20	189	16.0
21 - 25	180	15.2
26 en langer	264	22.3
12. Huidige beroepsgroep		
Ekonomiese beroepe	88	7.4
Geoktrooieerde rekenmeester	105	8.9
Ingenieurswese	94	7.9
Medies	142	12.0
Onderwys/Tersiêre onderwys	158	13.3
Regte	134	11.3
Sielkundige	144	12.2
Bestuursberoepe	319	26.9
13. Vlak van bestuur (vlg bestuursberoepe)		
Topbestuur	113	35.4
Senior bestuur	115	36.1
Middelbestuur	91	28.5
14. Waar werksaam		
Privaat maatskappy	284	24.0
Privaat praktyk	357	30.2
Staatsinstelling	316	26.7
Semi-staatsinstelling	145	12.2
Ander	82	6.9
15. Posisie in besigheid (vlg vraag 12)		
Privaat praktyk	314	26.5
Senior	482	40.7
Middelvlak	312	26.4
Lae vlak	30	2.5
Ander	46	3.9
16. Hoeveel persone doen verantwoording aan u		
0	211	17.8
1 - 10	580	49.0
11 - 50	244	20.6
51 - 200	88	7.4
201 of meer	61	5.2

- Item 6: As groep is die respondente hoogsgekwalifiseerd en 43,7% van hulle beskik oor honneurs- of meestersgrade. Net 6,7% van die respondente het doktorale kwalifikasies.

- Item 7: Van al die respondente beoefen 94,8% nog hulle professionele beroepe. Die 5,2% van die respondente wat onlangs afgetree het se response is ook verwerk, aangesien hulle ervaring 'n belangrike bydrae kan lewer tot die waarde van die onderhawige studie.

- Items 8, 9 en 10: Slegs 'n klein persentasie van die respondente is werkloos (1,7%) of het verkies om nie te werk nie (4,4%). Van die respondente beoefen 87,6% die beroep waarvoor hulle opgelei is.

- Item 11: Die persentasie respondente wat hulle beroepe reeds 11 jaar of langer beoefen is 75,1% en hul ervaring behoort in die response weerspieël te word.

- Item 12: Die aantal vraelyste wat van die verskillende beroepsgroepe terugontvang is, is soos volg (die beroepsgroepe wat die beste reageer het, is bo aan die lys en dié wat minder goed gereageer het, onderaan die lys):

Bestuursberoepe:	319
Onderwysers en lektore:	158
Sielkundiges:	144
Medici:	142
Regslui:	134
Geoktrooieerde rekenmeesters:	105
Ingenieurs:	94
Ekonomiese beroepe:	88

Lede van die bestuursberoep het, soos reeds aangedui, skriftelik en telefonies te kenne gegee dat hulle die onderwerp interessant vind en was gretig om ingelig te word oor die resultate van die ondersoek. Positiewe kommentaar oor die waarde van die ondersoek is deur verskeie sielkundiges, medici, onderwysers, lektore en regslui gelewer. Geoktrooieerde rekenmeesters en mense in ekonomiese beroepe het byna geen kommentaar op die vraelys gelewer nie. Sewe ingenieurs het te kenne gegee dat hulle nie tyd het om die vraelys te voltooi nie en het die vrae op die vraelys self en nie op die gerekenariseerde antwoordblad ingevul nie. Indien

die inhoud van die vele telefoonoproepe, briewe en notas wat ontvang is as 'n maatstaf beskou kan word oor hoe die respondente die vraelys gevind het, het die bestuurders die meeste belangstelling in die onderwerp getoon. Die indruk is gelaat dat die ingenieurs as groep oorwerk is en beswaarlik tyd het om aan so 'n ondersoek deel te neem.

- Item 13: Van die respondente wat bestuursberoepe beoefen, beklee 71,5% senior of topposte binne hulle onderskeie organisasies.

- Items 14 en 15: Van al die respondente is 54,2% verbonde aan privaat maatskappye of staan in privaat praktyke terwyl 38,9% van al die respondente aan 'n semi- of staatsinstelling verbonde is.

- Item 16: Slegs 12,6% van die respondente hou toesig oor 51 of meer persone terwyl 87,4 % van die respondente beheer uitoefen oor 50 of minder kollegas.

Die response op bogenoemde items is kortliks genoem om 'n duideliker beeld van die groep proefpersone wat by die ondersoek betrek is, te gee. Die algemene indruk wat die meerderheid respondente gelaat het, is dat hulle graag aan die ondersoek wil deelneem en terugvoering oor die resultate sou wou ontvang.

Die frekwensies van die response van Afdeling B (items 17 tot 93) van die vraelys word volledig in Bylae A weergegee en word nie hier bespreek nie. Die item wat oor 'n bepaalde aspek van besluitneming handel, word telkens langs die betrokke vraagnommer aangedui, waarna die frekwensies van die response uiteengesit word met die persentasiepunt van elke frekwensie daar langsaan.

Die response op Afdeling C van die vraelys word nie ingesluit nie, aangesien dit slegs as aanvullende inligting tot die vraelys gesien moet word en gebruik sal word vir toekomstige navorsing wat onderneem gaan word. Die response op vraag 1 word egter vir hierdie studie ontleed en is by die bespreking van item 3 van Afdeling A van die vraelys genoem.

In die volgende afdeling word aangedui op watter wyse die response van die vraelys statisties verwerk is om verantwoordbare afleidings te bewerkstellig. Daar moet verwys word na die "omdraai" of "omswaai" van sekere antwoorde om te verseker dat alle response volgens een skaal beoordeel word. Vir hierdie navorsing word 'n respondenttelling van 3 of 4 as 'n "goeie" respons beskou.

Daar word eerstens beskryf hoe die faktorontleding uitgevoer is, waarna verduidelik word van watter tegnieke gebruik gemaak is om die groep respondente in twee groepe in te deel sodat daar tussen vaardige en minder vaardige besluitnemers onderskei kan word. Daarna word berekenings beskryf wat sal aandui of daar groot verskille tussen die besluitnemingsvermoë van die respondente van verskillende beroepe, ouderdomme, geslagte en tale is. Die afdeling word afgesluit met 'n bespreking van die betroubaarheid en geldigheid van die vraelys.

4.3.1.2 *Faktorontleding*

Uit die literatuur is 77 aspekte van besluitneming geïdentifiseer wat in vrae omgesit is en by die vraelys ingesluit is. Die taak van die navorser om geskikte items vir die vraelys te identifiseer, is bemoeilik deur die gebrek aan instrumente binne die Sielkundige Andragogiek wat die besluitnemingsvermoë van professionele volwassenes meet, en wat as riglyn vir so 'n seleksie sou kon dien. Aangesien daar soveel aspekte van besluitneming bestaan, word 'n faktorontleding gedoen om die inligting uit die vraelys te reduseer en verskillende hoofdimensies van besluitneming te benoem en saam te groepeer.

Mulder (1989:112) onderskei tussen twee belangrike metodes van faktorontleding, naamlik die sentroiede metode en die hoofkomponentmetode.

Die hoofkomponentmetode van faktorontleding met 'n varimaxrotasie is in hierdie ondersoek gebruik om te bepaal watter patroon vir die 77 besluitnemingsvrae wat gestel is, geld. Die mees gewenste resultate is verkry met die ontleding wat spesifiseer dat nege faktore gebruik word. Daar is gevind dat meer faktore nie noemenswaardig méér van die variansie beskryf nie. Die bydrae van elk van die nege

faktore tot die totale beeld en verklaring van die besluitnemingsproses word in persentasiepunte uitgedruk en die bydrae van elke faktor is soos volg:

Faktor 1:	28,3%
Faktor 2:	10,9%
Faktor 3:	10,0%
Faktor 4:	9,9%
Faktor 5:	9,6%
Faktor 6:	9,1%
Faktor 7:	8,2%
Faktor 8:	7,9%
Faktor 9:	6,1%

Faktor 1 verklaar 28,3% van die variansie en die vrae wat deur faktor 1 saam gegroepeer is, is hoogs gekorreleerd. Faktor 9 se vrae is minder gekorreleerd en dra minder by tot die variansie as byvoorbeeld vrae van faktore 2 en 3.

Elkeen van die faktore is ontleed en indien die vrae van elke faktor globaal beskou word, kan die groeperinge soos volg benoem word (items wat in elke groepering opgeneem is, verskyn in Bylae B):

- Faktor 1: Die gemak en selfvertroue waarmee die besluitnemer verskillende ingewikkelde stappe van besluitneming aanpak en afhandel.

- Faktor 2: Die noukeurigheid waarmee detail ontleed en oorweeg word tydens die implementering van die besluitnemingstappe.

- Faktor 3: Toereikende impulskontrole (as metakognitiewe funksie) by besluitneming.

- Faktor 4: Die rol van persoonlike insigte en waardes ten opsigte van die gevolge van 'n opsie.

- Faktor 5: Die mate van waagmoed wat die volwassene tydens onbekende en onseker situasies aan die dag lê.

- Faktor 6: Die vermoë van die besluitnemer om probleme, aspirasies en behoeftes te verbaliseer en die meriete van besluite verbaal te verdedig.

- Faktor 7: Die mate waarin die besluitnemer van 'n outokratiese of 'n konsulterende besluitnemingstyl gebruik maak.

- Faktor 8: Die behendigheid waarmee die besluitnemer doelwitte kan bepaal en dit bereik.

- Faktor 9: Die geneigdheid van die besluitnemer om alternatiewe met bekende of alternatiewe met onbekende gevolge te selekteer.

Hierdie nege faktore van besluitneming kan as die hoofdimensies van besluitneming gesien word en skep in 'n groot mate orde uit die oorspronklike 77 aspekte wat uit die literatuur geïdentifiseer is, en wat in die vraelys opgeneem is. Die voordeel van faktorontleding lê daarin dat die gemeenskaplikheid van die groot aantal oorspronklike veranderlikes aangedui is, wat nie alleen die inligting orden nie, maar dit ook tot hanteerbare eenhede reduseer. Logiese en verstaanbare eenhede of faktore word dus uitgelig en benoem. Die navorser kan nou duidelik bepaal watter dimensies van besluitneming as van besondere belang beskou moet word.

4.3.1.3 *Verdeling van die groep in twee volgens 'n stapsgewyse diskriminantontleding*

Aangesien afdeling B van die vraelys uit 77 items bestaan, word die vraelys as 'n "lang" vraelys beskou wat die verskillende aspekte van besluitneming omvattend dek. Omdat die andragoog wil bepaal watter besluitnemingsvaardighede deur suksesvolle besluitnemers bemeester is en ten opsigte van watter vaardighede sy medevolwassene op hulp aangewese is, moet die groep in twee gedeel word. Die doel van hierdie verdeling is om te onderskei tussen vaardige besluitnemers en minder

vaardige besluitnemers.

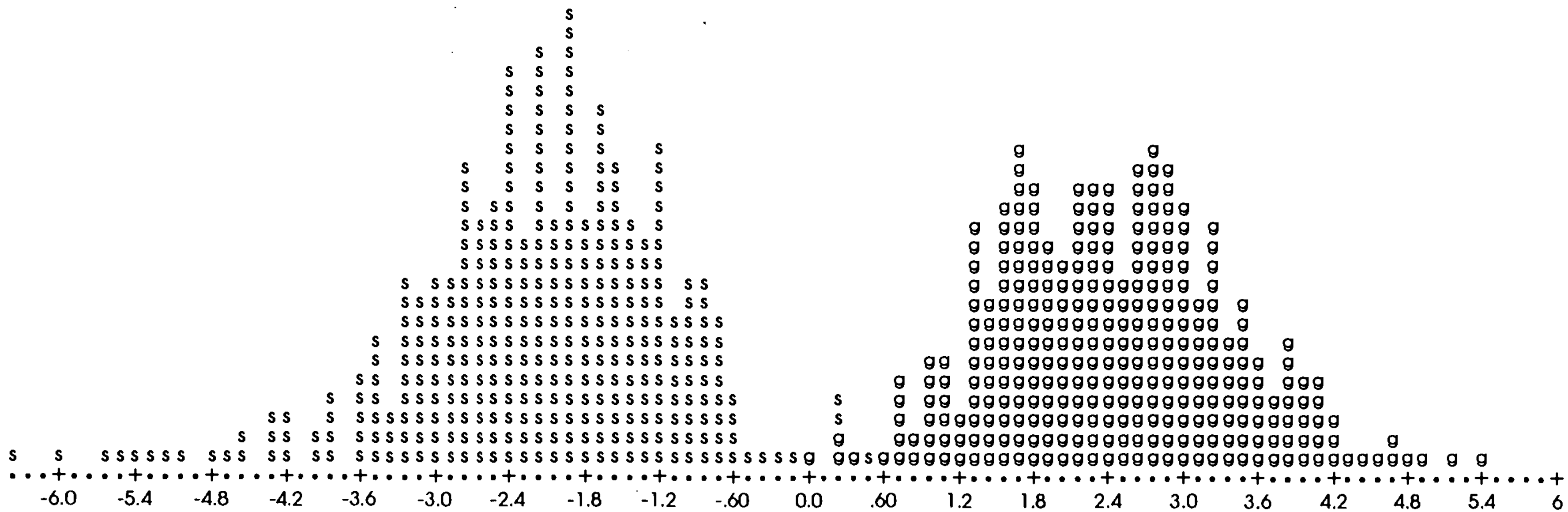
Om dit te bewerkstellig, moet die items in die vraelys wat werklik 'n verskil tussen bogenoemde groepe aandui, geïdentifiseer word. Om twee duidelike groepe saam te stel, word elkeen van die 1 184 proefpersone se gemiddelde op die 77 items se antwoorde (1 of 2 of 3 of 4 volgens die vierpuntantwoordskaal) van klein na groot gerangskik.

Die boonste 25% (315) van die proefpersone word as vaardige besluitnemers beskou aangesien die totaal van hulle gemiddeldes die hoogste is. Die onderste 30% (348) van die proefpersone word as minder vaardige besluitnemers beskou aangesien die totaal van hulle gemiddeldes die laagste is. Daar is arbitrêr op hierdie persentasie besluit met die doel om die middelste "grys area" (45%) uit te skakel. Die voorwaarde vir 'n diskriminant-ontleding is dat die twee groepe ondubbelsinnig ingedeel moet word. Die ontleding het uitgewys dat 'n verdere vier proefpersone van hierdie indeling nogtans oorvleuel, en daarom nie gebruik word nie. Daar bly dus 312 vaardige en 347 minder vaardige besluitnemers in die twee groepe oor.

Die verspreiding van die twee groepe word in figuur 4.1 deur middel van 'n histogram van kanoniese ("canonical") veranderlikes voorgestel. "Kanoniese" verwys na 'n lineêre kombinasie van die oorspronklike items wat volgens 'n diskriminantontleding verkry is, sodat die afstand tussen die twee groepe maksimaal is. In die histogram word die verspreiding van die vaardige besluitnemers op die skaal met "g"-simbole aangedui en dié van die minder vaardige besluitnemers met "s"-simbole. Die histogram word op die volgende bladsy vertoon.

'n Stapsgewyse diskriminantontleding is gedoen waarvolgens daardie veranderlikes (items) wat die meeste bygedra het om 'n verskil tussen die twee groepe te veroorsaak, volgens 'n afsnykriterium geïdentifiseer is. 'n Punt van 3,2987 is die afsnypunt vir die boonste kwart (25%) van die groep. Proefpersone met 'n gemiddelde groter as 3,2987 is in hierdie groep ingesluit. Proefpersone met 'n gemiddelde kleiner as 3,0649 is in die onderste 30% van die groep ingesluit. Die gemiddeldes van die middelste 45% van die groep, is vir hierdie berekenings geïgnoreer.

FIGUUR 4.1 HISTOGRAM VAN KANONIESE VERANDERLIKES



Daar is 33 items geïdentifiseer wat die grootste bydrae gelewer het. Aangesien dié items die kern vorm van die bevindinge van die navorsing en as die belangrikste besluitnemingsvaardighede van suksesvolle besluitnemers beskou kan word, word al 33 itemnommers met die itemvraag daar langsaan gegee:

- Item 21: Laat u na om die besluit wat u geneem het uit te voer?
- Item 23: Ondervind u probleme om die kern van 'n probleem te identifiseer?
- Item 28: Indien u begeer om iets te doen, weet u hoe om te werk te gaan om aan hierdie begeerte gehoor te gee?
- Item 29: Maak u 'n besluit wat u geneem het aan ander mense bekend?
- Item 30: Vertrou u u eie oordeel wanneer u opsies om 'n uitdaging te oorkom moet genereer?
- Item 31: Raak u ongemaklik indien die besluit wat u geneem het 'n ongunstige emosionele reaksie by ander mense ontlok?
- Item 33: Kan u sonder moeite bepaal watter opsies uitgeskakel moet word?
- Item 35: Oorweeg u net opsies waarvan die gevolge bekend is?
- Item 38: Verkies u om 'n besluit op u eie te neem?
- Item 39: Raak u ongeduldig as u met ingewikkelde detail gekonfronteer word?
- Item 40: Speel sekere waardes wat u hoog ag 'n rol in die selektering van 'n opsie?
- Item 41: U moet tussen twee alternatiewe kies waarvan die een 'n konvensionele en die ander 'n onkonvensionele oplossing is. U kies die onkonvensionele oplossing en ontvang heelwat negatiewe kritiek daarvoor. Sal u by u besluit hou ongeag kritiek?
- Item 43: Kan u aan die werk spring sonder om al die feite van 'n saak beskikbaar te hê?
- Item 44: Neem u in u besluite die gevoelens van ander mense in ag?
- Item 45: Bestee u heelwat tyd aan die formulering van alternatiewe?
- Item 48: Kan u in 'n redelike kort periode aan 'n hele aantal oplossings vir 'n probleem dink?
- Item 50: Sal u feitlik enigiets doen om die doel wat u gestel het te bereik?
- Item 51: Kan u sonder aarseling tot 'n gevolgtrekking kom?
- Item 56: Is dit vir u moeilik om 'n probleem wat opduik in woorde te formuleer?

- Item 58: Sal u 'n alternatief oorweeg wat 'n drastiese verandering in u loopbaan teweeg kan bring?
- Item 59: Kan u sonder moeite die meriete van u besluit verdedig?
- Item 62: Indien dit blyk dat u 'n onvanpaste besluit geneem het, sal u die besluit nietemin uitvoer?
- Item 64: Speel finansiële koste vir u 'n rol by die uitskakeling van 'n opsie?
- Item 69: Is die neem van 'n besluit vir u belangriker as die gevolge van die besluit?
- Item 72: Sal u 'n opsie uitskakel indien morele beswaar daarteen aangeteken kan word?
- Item 74: Maak u staat op u professionele ervaring om 'n probleem op te som?
- Item 76: Kan u 'n besluit neem sonder dat u beïnvloed word deur u eie gevoelens?
- Item 79: Is dit vir u moeilik om 'n besluit te neem?
- Item 81: Kan u bepaal of die situasie wat ontstaan het wel 'n probleemsituasie is?
- Item 82: Is dit vir u moeilik om tot aksie oor te gaan nadat u 'n besluit geneem het?
- Item 83: Handel u 'n taak af wanneer u daarmee begin het?
- Item 91: Sal u 'n opsie selekteer op grond van 'n vorige ervaring dat die spesifieke opsie suksesvol geïmplementeer kon word?
- Item 93: Kan u maklik 'n keuse maak tussen twee alternatiewe?

Indien bogenoemde vrae as kriteria vir suksesvolle besluitneming beskou word, kan aanvaar word dat die proefpersone wat in die onderste 30 % van die groep val, nie aan al die kriteria voldoen nie en in hierdie verband op hulpverlening aangewese is. Die taak van die andragoog sal wees om persone wat probleme ondervind tydens die besluitnemingsproses by te staan en te ondersteun. Indien die volwassene wat probleme ondervind om die wilshandeling na behore af te handel, nie ondersteun word nie, kan dit tot ontoereikendhede lei, soos die vorming van 'n onrealistiese selfkonsep. Dit kan weer bydrae tot die onderaktualisering van die volwassene se potensiaal as gebalanseerde beroeps- en gesinsmens.

4.3.1.4 *Variansie-analises*

Om vas te stel of daar beduidende verskille is tussen die proefpersone se gemiddeldes van die 33 vrae wat in die vorige afdeling geïdentifiseer is ten opsigte van beroep, ouderdom, geslag en huistaal, is variansie-analises gedoen.

Deur middel van meervoudige t-toetse is daar vergelykings getref tussen die verskillende vlakke van genoemde veranderlikes, naamlik beroep, ouderdom, geslag en huistaal. Ander veranderlikes, byvoorbeeld kwalifikasies, jare ervaring en vlak van bestuur kon ook hier in berekening gebring word, maar aangesien dit die ondersoek van 'n te groot omvang sou maak, is besluit om bevindinge ten opsigte van hierdie aspekte nie vir hierdie ondersoek te gebruik nie.

Die resultate van die statistiese berekenings van die vier genoemde veranderlikes word nou gegee.

a *Beroepsgroepe*

Die F-waarde vir beroepsgroepe is 5,47 en is daarom betekenisvol. Daar is dus hoogs betekenisvolle verskille op die 5%-betekenispeil tussen die proefpersone van verskillende beroepe se gemiddeldes vir die 33 vrae wat deur middel van die diskriminantontleding geïdentifiseer is.

Betekenisvolle verskille op die 5%-peil is tussen die volgende beroepsgroepe aangedui:

- Onderwysers / lektore — sielkundiges
- Onderwysers / lektore — medici
- Onderwysers / lektore — regslui
- Onderwysers / lektore — bestuurslui
- Onderwysers / lektore — geoktrooieerde rekenmeesters
- Onderwysers / lektore — ekonome

- Ingenieurs — bestuurslui
- Ingenieurs — geoktrooieerde rekenmeesters
- Ingenieurs — ekonome

- Sielkundiges — bestuurslui
- Sielkundiges — geoktrooieerde rekenmeesters
- Sielkundiges — ekonome

- Medici — bestuurslui
- Medici — geoktrooieerde rekenmeesters
- Medici — ekonome

- Regslui — geoktrooieerde rekenmeesters
- Regslui — ekonome

Die onderhawige studie het nie ten doel om te bepaal wáárom daar beduidende verskille tussen die verskillende beroepsgroepe is nie, maar 'n omvattende studie sou wel onderneem kon word om die verskynsel te verklaar. Daar kan tans maar net gespekuleer word oor die oorsake van die tendens. Die aard van die 33 vrae en elke beroepsgroep se respons daarop kan byvoorbeeld moontlik 'n rol speel. Die invloed van persoonlikheidstrekke, verstandsvermoë, kwalifikasies en jare ondervinding van die proefpersoon asook die aard en eise van elke beroep kan ook ondersoek word.

Die andragoog wat sy medevolwassene tydens die besluitnemingsproses wil bystaan, sal bogenoemde inligting verder kan verwerk en vasstel of daar bepaalde beroepsgroepe is wat in besonder op hulpverlening aangewese is.

Om dit te bewerkstellig is die beroepsgroepe se gemiddeldes op die 33 diskriminantvrae in volgorde van hoog na laag georden. Die antwoordskaal van 1 tot 4 is relatief klein en dit verklaar waarom die beroepsgroepe se gemiddeldes na aan mekaar lê.

Die professionele groep wat volgens hierdie skaal as die vaardigste besluitnemers

beskou kan word is die onderwys-lektoregroep gevolg deur die ingenieurs, sielkundiges, medici en regslui. Die groepe wat aan die onderpunt van die skaal is, is die bestuurslui en geoktrooieerde rekenmeesters met die ekonomiese professies onderaan die lys.

In tabel 4.5 word die gemiddeldes van elke beroepsgroep aangedui asook die aantal proefpersone per beroepsgroep wat by die ondersoek betrek is. Dit wil voorkom asof die verskille tussen die gemiddeldes klein is, maar soos reeds gestel is dit die gevolg van die klein variansie (1 tot 4).

TABEL 4.5 GEMIDDELDES VAN DIE BEROEPSGROEPE ASOOK DIE AANTAL PROEFPERSONE WAT BY ELKE BEROEPSGROEP BETREK IS

GEMIDDELDE	AANTAL	BEROEPSGROEP
2,30245	158	Onderwys/Tersiêre onderwys
2,26499	94	Ingenieurswese
2,26457	144	Sielkundiges
2,25971	142	Medies
2,25744	134	Regte
2,22885	319	Bestuursberoepe
2,21558	105	Geoktrooieerde rekenmeester
2,20902	88	Ekonomiese beroepe

Dit wil voorkom of die beroepsgroepe wat in besonder op ondersteuning aangewese is, die bestuurslui, geoktrooieerde rekenmeesters en ekonomiese professies is. Dit is duidelik dat die handelswetenskaplikes ten opsigte van die 33 vrae swakker as die res van die groep gevaar het. Volgens die Nuwe Suid-Afrikaanse Groeptoets beskik handelswetenskaplikes oor bogemiddelde verstandsvermoëns. Verder is verbale begrip en berekeninge as sterk aanlegte uitgewys (Scheffler 1991:55). Opvallende swakker vaardighede wat egter by hulle geïdentifiseer is, is woordbou, geheue en vergelyking. Die verband tussen hierdie bevindinge en dié van die onderhawige navorsing sal egter nie in hierdie studie ondersoek word nie.

Die "swak" prestasie van die bestuurders word as 'n insiggewende resultaat beskou.

Die verklaring vir hierdie verskynsel is egter nie voor die hand liggend nie. 'n Navorsingstudie wat tot die gevolgtrekking gekom het dat bestuurders nie hul kognitiewe potensiaal realiseer nie, het aangedui dat alhoewel top- en middelbestuurders se intelligensietellings dié van 96% van die bevolking oortref, hulle as groep minder geslaag is as diegene wat op 'n intelligensievlak direk benede hulle is (Scheffler 1991:56). Hulle presteer dus swakker as wat hulle potensiaal aandui.

Die afleiding word gemaak dat lede van die bestuurs-, geoktrooieerde rekenmeesters- en ekonomiese beroepe oor bogemiddelde intelligensie beskik, maar dat hulle weens 'n verskeidenheid faktore ten opsigte van spesifieke besluitnemingsvaardighede onderpresteer. Daar word aanvaar dat dié spesifieke faktore vasgestel kan word deur omvangryke navorsing te doen. Die andragoog wat homself met die professionele volwassene bemoei, kan egter intussen die spesifieke besluitnemingsvaardighede wat tydens die onderhawige studie geïdentifiseer is, en wat deur professionele volwassene bemeester behoort te word, isoleer en in gedagte hou wanneer hulp verleen word aan volwassenes van spesifieke beroepsgroepe.

Hipotesetoetsing (1):

In die lig van bogenoemde resultate moet die nulhipotese (1) wat dit stel dat daar geen beduidende verskille tussen die verskillende beroepsgroepe se besluitnemingsvermoëns is nie, verwerp word, aangesien beduidende verskille wel aangedui is. Daar is betekenisvolle verskille aangedui tussen die gemiddeldes van die diskriminantvrae van die agt verskillende beroepsgroepe. Die lektore/onderwysgroep en die ingenieursgroep het as beroepsgroepe goed gevaar terwyl lede van die handelsberoepe die swakste gevaar het.

b *Ouderdomsgroepe*

Die F-waarde vir ouderdomsgroepe is 0,61 en is daarom nie betekenisvol nie. Daar is dus geen betekenisvolle verskille tussen die besluitnemingsvermoë van die verskillende ouderdomsgroepe nie. Die aanname dat ouer persone sinvoller besluite as jonger mense neem kan nie op die professionele groep wat by hierdie studie betrek

is, van toepassing gemaak word nie. Die "wysheid van die grysheid" kan nou gelykgestel word aan die "deug van die jeug", want die 35-jarige junior kan, net soos sy 67-jarige senior, weldeurdagte en weloorwoë besluite neem.

Aangesien daar geen betekenisvolle verskille tussen die verskillende ouderdomsgroepe is nie, word die statistiese resultate nie hier ingesluit nie.

Hipotesetoetsing (2):

In die lig van die resultate wat ten opsigte van ouderdomsgroepe verkry is, moet die nulhipotese (2) wat stel dat daar geen beduidende verskille tussen die besluitnemingsvermoë van die verskillende ouderdomsgroepe is nie, aanvaar word. Daar is dus geen beduidende verskille tussen die gemiddeldes van die diskriminantvrae van die verskillende ouderdomsgroepe nie. Jonger en ouer professionele respondente is volgens hierdie resultate ewe vaardige besluitnemers.

c *Geslagsgroepe*

Die t-waarde vir geslagsgroepe is –3,0631 en is daarom hoogs betekenisvol. In tabel 4.6 word die gemiddeldes vir die twee geslagte aangedui asook die aantal proefpersone van elke geslag wat by die ondersoek betrek is. Alhoewel daar meer manlike as vroulike respondente was, is hierdie resultate ingesluit aangesien daar 'n bevredigende aantal vroulike proefpersone vir betroubare statistiese berekenings is.

TABEL 4.6 GEMIDDELDES VAN DIE GESLAGSGROEPE ASOOK DIE AANTAL PROEFPERSONE WAT BY ELKE GESLAGSGROEP BETREK IS

GEMIDDELDE	AANTAL	GESLAG
2,24264	935	Manlik
2,27844	249	Vroulik

Op die 5%-betekenispeil is daar betekenisvolle verskille tussen die besluitnemingsvermoë van die twee geslagte. Dit blyk dat vroulike respondente beter

besluitnemers ten opsigte van die 33 diskriminantvrae is as die manlike respondente. Dié resultaat bevestig die vermoede wat daar onder navorsers soos Halpern (1992) bestaan dat mans en vrouens kognitiewe vermoëns op verskillende wyses ontwikkel en aanwend. Halpern (1992:23) voer aan dat daar verskeie biologiese en psigososiale faktore is wat bydra tot hierdie verskynsel — faktore wat nie binne hierdie navorsingsprojek nader ondersoek kan word nie.

Tog sou dié bevindinge (en vele ander soortgelyke bevindinge dat vrouens ook oor buitengewone kognitiewe vermoëns beskik) navorsers van vroeër jare soos Bayerthal wat die kognitiewe vaardighede van vrouens bevraagteken het, tot diepe nadenke kon stem. Bayerthal (Jankowsky 1989:257) het in 1911 gesê: "We do not have to ask for the head circumference of women of genius — they do not exist."

Die debat oor die kognitiewe vermoëns van die twee geslagte duur voort en die laaste woord daaroor is nog nie gespreek nie. Wat vir die navorser van belang is, is dat dit blyk dat veral manlike professionele persone tydens die besluitnemingsproses op hulp aangewese is en in die besonder deur die andragoog bygestaan behoort te word.

Hipotesetoetsing (3):

In die lig van bogenoemde resultate moet die nulhipotese, wat dit stel dat daar geen beduidende verskille is tussen die besluitnemingsvermoë van die twee geslagte nie, verwerp word aangesien 'n betekenisvolle verskil op die 5 %-peil aangedui is. Daar is beduidende verskille aangeteken tussen die diskriminantvraegemiddeldes van die twee geslagsgroepe, met die gemiddeldes van vroulike respondente beduidend beter as dié van manlike respondente.

d *Taalgroepe*

Die t-waarde vir taalgroepe is 5,7357 en daarom hoogs betekenisvol. In tabel 4.7 word die gemiddeldes vir die twee taalgroepe aangedui asook die aantal proefpersone van elke taal wat by die ondersoek betrek is. Alhoewel daar meer Afrikaanssprekende (556) as Engelssprekende respondente (525) was, voldoen dit aan die vereistes om

geldige statistiese berekenings te doen.

Op die 5%-betekenispeil is daar betekenisvolle verskille tussen die besluitnemingsvermoë van die twee taalgroepe. Dit wil voorkom asof Engelssprekende respondente vaardiger besluitnemers as die Afrikaanssprekende respondente ten opsigte van die 33 diskriminantvrae is. Dié resultaat bevestig die vermoede wat bestaan dat Engelssprekende persone sekere kognitiewe vaardighede suksesvol bemeester het en in staat is om dit in verskillende situasies, en veral onseker situasies, aan te wend — 'n praktyk wat nie altyd te bespeur is onder Afrikaanssprekendes wat skynbaar meer van rigiede en outokratiese besluitnemingstyle gebruik maak nie. Afrikaanssprekende volwassenes is waarskynlik op skool en tuis aan outokratiese opvoedingstyle blootgestel wat die vestiging van onafhanklike en kreatiewe besluitnemingstrategieë aan bande kon lê. (Respondente wat hulself nie as suiwer Engelssprekend of Afrikaanssprekend beskou nie, se response is nie hier in berekening gebring nie.)

TABEL 4.7 GEMIDDELDES VAN DIE TAALGROEPE ASOOK DIE AANTAL PROEFPERSONE WAT BY ELKE TAALGROEP BETREK IS

GEMIDDELDE	AANTAL	TAAL
2,27552	525	Engels
2,22260	556	Afrikaans

Afrikaanssprekendes ervaar skynbaar meer probleme as Engelssprekendes tydens die besluitnemingsproses. Hierdie bevinding hou implikasies vir die andragoog in en sal in hoofstuk 5 verder ontleed word.

Hipotesetoetsing (4):

In die lig van bogenoemde resultate moet die nulhipotese wat dit stel dat daar geen beduidende verskille is tussen die besluitnemingsvermoë van Afrikaans- en Engelssprekende respondente nie, verwerp word, aangesien 'n betekenisvolle verskil op die 5%-peil aangedui is. Engelse respondente se diskriminantvraegemiddeldes was beduidend beter as Afrikaanssprekendes se gemiddeldes.

4.3.1.5 *Samevatting*

Verskeie statistiese bewerkings is gedoen om die response van die vraelyste te verwerk.

'n Faktorontleding is gedoen om die groot hoeveelheid inligting wat uit die literatuurstudie verkry is, te reduseer en om verskillende dimensies van besluitneming bloot te lê.

'n Stapsgewyse diskriminantontleding is gedoen om te bepaal watter vrae die mees geskikte is om die groep in vaardige en minder vaardige besluitnemers in te deel. Inligting wat uit die diskriminantontleding verkry is, is gebruik om deur middel van variansie-analises waar daar van meervoudige t-toetse gebruik gemaak is, te bepaal of daar beduidende verskille tussen die besluitnemingsvermoë van die verskillende beroeps-, ouderdoms-, geslags- en taalgroepe bestaan. Beduidende verskille is aangedui tussen die onderskeie beroepe, geslagte en tale.

Die hoofdoel van die navorsing, naamlik om te bepaal oor watter vaardighede suksesvolle besluitnemers beskik, is bereik, aangesien 33 spesifieke vaardighede geïdentifiseer is.

Aanbevelings wat rekening hou met bogenoemde resultate, word in hoofstuk 5 behandel.

In die volgende afdelings word die betroubaarheid en geldigheid van die vraelys as meetinstrument bepaal.

4.3.1.6 *Betroubaarheid*

Die betroubaarheid van die vraelys is bereken volgens die Cronbach Alpha-koëffisiënt en het vir die vraelys as geheel 'n waarde van 0,870 opgelewer. Die vraelys kan dus as hoogs betroubaar beskryf word.

4.3.1.7 *Geldigheid*

Toetsgeldigheid verwys na die mate waarin die instrument daarin slaag om dit te meet wat dit voorgee om te meet (Mulder 1989:217). Ten opsigte van die vraelys, word daar na die konstrukgeldigheid en die inhoudsgeldigheid daarvan verwys.

a *Inhoudsgeldigheid*

Die inhoudsgeldigheid van die vraelys word nie statisties bereken nie, maar berus op die mening van bevoegde persone (Mulder 1989:219). Die vraelys is aan kundiges op die gebied van die Sielkundige Andragogiek en aan besluitnemingspesialiste binne die veld van die ekonomiese en bestuurswetenskappe voorgelê. Deur sekere vrae weg te laat, te herformuleer of by te voeg, is 'n gebalanseerde vraelys met behulp van hierdie kundiges se insette opgestel. Volgens die mening van genoemde bevoegde persone, is die inhoud van die finale vraelys wat opgestel is, geldig.

b *Konstrukgeldigheid*

Die konstrukgeldigheid van 'n toets hou verband met die psigologiese kwaliteite, eienskappe en faktore wat deur die toets bepaal word (Mulder 1989:218). Daar moet bepaal word of die groot aantal items in hierdie vraelys almal te doen het met bepaalde eienskappe of kwaliteite van besluitneming en watter gemeenskaplike faktore na vore tree.

Volgens statistiese berekenings is hierdie faktore geïdentifiseer en is bepaal hoe groot die ladings van die verskillende items op elk van hierdie faktore is. Die faktorontleding is in 4.3.1.2 bespreek en nege faktore met betrekking tot besluitneming is uitgelig en benoem. Aangesien hierdie nege faktore verskillende kwaliteite en eienskappe van besluitneming dek, word aanvaar dat die konstrukgeldigheid van die vraelys hoog is.

'n Opsomming van die onderhoude wat gevoer is, sluit die hoofstuk af. Bevindinge wat uit die onderhoude asook uit die vraelysresponse afgelei kan word, word in hoofstuk 5 opgesom en aanbevelings wat hierop betrekking het, sal dan gemaak word.

4.3.2 Die onderhoude

Alhoewel gestruktureerde onderhoude gevoer is, is daarteen gewaak om dit in rigiede vraag-en-antwoordonderhoude te laat ontaard. Spesifieke vooropgestelde vrae is aan al die proefpersone gestel, maar daar is genoeg ruimte gelaat vir gesprekvoering oor die onderwerpe wat ter sprake gekom het en vir uitbreiding op antwoorde. Daar is deurgaans gepoog om nie die onderhoud volgens die interne verwysingsraamwerk van die navorser te voer nie. Dit sou verhoed dat die navorser toegang verkry tot die denk- en leefwêreld van die proefpersoon. Begrip is getoon vir die proefpersoon se unieke omstandighede waarin eise daagliks gestel word en daar is waardering uitgespreek vir die proefpersoon se bereidwilligheid om ook aan die eise van 'n onderhoud, waarin kennis en vaardighede met die navorser gedeel word, te voldoen. Die onderhoude is in 'n ontspanne atmosfeer waar wedersydse vertroue en respek geheers het, gevoer.

Die kern van elke onderhoudsessie word in die volgende afdeling weergegee. 'n Verkorte opsommende weergawe van die agt onderhoude, wat elkeen meer as 'n uur geduur het, word in afdeling 4.3.2.1 tot en met afdeling 4.3.2.8 gegee. 'n Kort biografiese beskrywing van elke proefpersoon word aan die begin van elke afdeling gegee. Vrae wat tydens die onderhoud gestel is, is reeds volledig in 4.2.2.3 uiteengesit en word in die volgende afdelings gekombineer om as opskrifte van verskillende response te dien.

4.3.2.1 *Onderhoud 1*

Proefpersoon A: Vroulik
45 jaar oud
Bankbestuurder

<u>Identifisering en formulering van 'n probleem en doelwitbepaling</u>:

Proefpersoon A beskou 'n afwyking van die standaard (die standaard van werkverrigting en -prosedures wat deur die bank gestel word) as 'n probleem en

gebruik dit as maatstaf om te bepaal of 'n probleemsituasie ontstaan het. Sy onderskei tussen 'n probleem en 'n simptoom van 'n probleem. Indien haar bank byvoorbeeld 'n aantal kliënte verloor, sal sy dit as 'n simptoom van 'n ander, groter probleem beskou. Aangesien die bank 'n kliëntediensorganisasie is, word kliëntetevredenheid as van groot belang geag en indien dit nie die geval is nie, sal vasgestel moet word wat die rede daarvoor is. Besluite word in so 'n geval geneem om die probleem aan te spreek.

Proefpersoon A hou met die stel van doelwitte, die breë doelstellings van die bank in gedagte. Sy verduidelik die doelwitte wat sy wil bereik aan kollegas en poog om, deur verantwoordelikheid te delegeer, samewerking en entoesiasme vir 'n projek te verkry.

Proefpersoon A is besonder ambisieus en stel hoë eise aan haarself en aan persone wat aan haar verantwoording moet doen. Indien doelwitte nie binne 'n sekere tydsbestek bereik word nie, word met kollegas beraadslaag om alternatiewe optredes te beplan.

Generering, selektering en eliminering van alternatiewe:

Besluite wat binne die bank geneem word, word volgens riglyne van die beleid van die bank geneem en alternatiewe wat oorweeg word, word in ooreenstemming met hierdie riglyne gekies. Proefpersoon A erken die noodsaaklikheid van 'n beleid vir 'n organisasie, maar is van mening dat 'n streng beleid werknemers se inisiatief en beweeglikheid demp. Sy oorkom dié frustrasie deur van haar besondere oorredingsvermoë gebruik te maak om senior kollegas van die meriete van 'n saak te oortuig. Voordat sy met seniors onderhandel, dink sy aan 'n paar moontlike oplossings vir 'n probleem en "plooi" haar oplossing om by die voorstel van 'n senior in te val.

Proefpersoon A is geneig om alternatiewe wat in die verlede met sukses geïmplementeer is, eerste te oorweeg. Die praktiese uitvoerbaarheid van 'n opsie speel by haar 'n groot rol. Sy maak grootliks staat op haar ervaring en kennis om moontlike oplossings binne die banktak te oorweeg. In gevalle waar die beleid of die beeld van

die bank ter sake is, raadpleeg sy ander kollegas wanneer optrede beplan word.

Sy behou kontak met juniors deur hulle in belangrike besluite wat geneem moet word, te ken en te steun op hulle samewerking en ondersteuning. Die bekwaamheid van juniors om besluite uit te voer, word ook in ag geneem wanneer 'n opsie oorweeg word.

Keuseuitoefening, besluitneming en implementering van die besluit:

Proefpersoon A ondervind nie normaalweg probleme om 'n besluit te neem nie. Indien sy voor 'n ingewikkelde keuse te staan kom en nie alle feite oor 'n saak beskikbaar het nie, sal sy die besluit uitstel. Sy skroom ook nie om 'n besluit uit te stel as sy besonder moeg of emosioneel voel nie.

Indien die besluit wel geneem word, voer sy dit so gou doenlik uit. Proefpersoon A probeer deur die spoedige uitvoering van 'n besluit, voorkomend te werk te gaan. Sy probeer voortdurend om probleme te antisipeer en poog om deur voorkomende optrede die omvang en impak van die probleme te beperk.

Persoonlikheidstrekke:

Proefpersoon A is 'n introvert wat die vaardigheid ontwikkel het om mense om haar te beïnvloed. Alhoewel sy 'n redelike hoeveelheid tyd bestee om alle feite oor 'n saak objektief te oorweeg, kom sy uiteindelik by 'n sinvolle oplossing uit en implementeer dit met groot effektiwiteit. Sy neem in die meeste gevalle rasionele besluite, maar maak in onseker omstandighede gebruik van " 'n gevoel" wat sy ervaar dat sy op die regte optrede besluit het. Indien sy "onrustig" voel nadat 'n besluit geneem is, wéét sy dat iets haper en sal die besluit in heroorweging neem.

Dit is vir proefpersoon A nie maklik om te erken dat sy 'n onvanpaste besluit geneem het nie. Sy sal beslis nié erken dat sy 'n fout begaan het net om die vrede te bewaar nie. Sy kan met die neem van minder sinvolle besluite saamleef en beskou dit nie as 'n swak karaktertrek nie. Sy is van mening dat sy as rolmodel 'n voorbeeld behoort

te stel van hoe 'n mens met die gevolge van besluite wat geneem is, moet saamleef.

<u>Interpersoonlike verhoudings</u>:

By die werk: Proefpersoon A beskou haarself as 'n rolmodel vir kollegas en poog om te alle tye korrek en onberispelik op te tree. Sy ontleed voortdurend haar optrede, maar laat haar nie deur terugslae van stryk bring nie. Sy streef na persoonlike groei en probeer uit mislukkings en teleurstellings leer. Proefpersoon A bestee baie tyd aan die ontwikkeling en beplanning van haar juniors se loopbane en staan hulle in die maak van keuses by. Beroeps- en vaardigheidsontwikkeling is vir haar belangrik en die bemeestering van persoonlike vaardighede (soos selfkennis) en spesifieke besluitnemings- en probleemoplossingsvaardighede geniet prioriteit.

By die huis: Alhoewel proefpersoon A se man self 'n bestuursposisie binne 'n maatskappy beklee, is dit sy wat die leiding gee in die neem van huishoudelike besluite. Sy is meer toegeeflik en gemoedelik tuis en raadpleeg al die huismense voordat gewigtige besluite geneem word. Sy maak weer eens van oorredingstegnieke gebruik om konflik en probleme aan te spreek en maak gesinslede medeverantwoordelik vir die uitvoering van 'n besluit.

<u>Opsommend</u>:

Proefpersoon A is 'n uitstekende voorbeeld van 'n persoon met 'n interne lokus van beheer. Sy is as gevolg hiervan aanpasbaar en openbaar buigsame en oorspronklike denke — 'n faktor wat die sukses wat sy in haar loopbaan behaal, in 'n groot mate verklaar.

Proefpersoon A kom voor as 'n selfversekerde persoon wat weloorwoë en rasionele besluite neem en haar nie deur die omvang van 'n probleem laat intimideer nie. Sy het die vaardigheid ontwikkel om kollegas deur middel van oorreding te beïnvloed om haar besluite te ondersteun en uit te voer. Sy belê in goeie menseverhoudinge en is deeglik bewus van haar verantwoordelikheid teenoor juniors. 'n Opvallende kenmerk van proefpersoon A is dat sy erns maak met die loopbaanontwikkeling van junior

kollegas en hulle begelei in die keuses wat hulle moet uitoefen om persoonlike en loopbaangroei te bewerkstellig.

4.3.2.2 *Onderhoud 2*

Proefpersoon B: Manlik
49 jaar oud
Adjunkhoof van groot voorstedelike sekondêre skool (G-skool)

Identifisering en formulering van 'n probleem en doelwitbepaling:

Die topbestuur van die skool bestaan uit die skoolhoof en drie adjunkhoofde wat besluite neem oor die bestuur van die skool. Die middelbestuur bestaan uit departementshoofde wat besluite neem ten opsigte van die vak waarvoor hulle verantwoordelik is. Klasonderwysers neem slegs besluite wat aktiwiteite in die klas self raak. Proefpersoon B is, as adjunkhoof, verantwoordelik vir die bestuur van die fasiliteite van die skool en die identifisering van 'n probleem is voor die hand liggend. 'n Probleem sal byvoorbeeld ontstaan wanneer die skool se dak lek of die skoolpawiljoen inmekaartuimel. Proefpersoon B maak 'n onderskeid tussen korttermyndoelwitte en langtermyndoelwitte om sulke probleme aan te spreek en neem besluite in terme van die posisie op die prioriteitslys wat opgestel is.

Generering, selektering en eliminering van alternatiewe:

Indien 'n probleem ontstaan, genereer proefpersoon B self 'n aantal moontlike oplossings en lê twee of drie alternatiewe voor aan die hoof. Alternatiewe word geselekteer op grond van 'n stel ongeskrewe reëls wat oorweeg word, byvoorbeeld 'n kontrakteur wat nie die belange van die skool op die hart dra nie en nie 'n Christen is nie, sal nie aangestel word om 'n projek by die skool aan te pak nie. Die skoolhoof evalueer die alternatiewe en maak die finale keuse. Alternatiewe waar die ouergemeenskap 'n bydrae kan lewer om die probleem aan te spreek, word sterk oorweeg, terwyl alternatiewe wat 'n finansiële risiko vir die skool inhou, geëlimineer word.

Keuseuitoefening, besluitneming en implementering van die besluit:

Kollegas word ingelig oor die opsies wat oorweeg word asook oor die beplanning van 'n projek. Die adjunkhoof is van mening dat dit van groot belang is, aangesien dié praktyk verseker dat kollegas lojaal sal wees in die implementering van die uiteindelike besluit wat deur die skoolhoof geneem word. Die skoolhoof se siening van 'n saak speel 'n sentrale rol tydens elke besluitnemingsproses wat binne die skool plaasvind. Proefpersoon B beskou dit as 'n gesonde praktyk aangesien een persoon alleen verantwoording moet doen aan ouers oor die welsyn van hul kinders en die korrekte aanwending van skoolfondse.

Persoonlikheidstrekke:

Proefpersoon B is 'n ekstrovert wat afhanklik is van struktuur om optimaal te funksioneer. Hy kom selfversekerd voor, maar maak heelwat staat op leiding van die skoolhoof. Hy evalueer konkrete feite voordat 'n besluit geneem word en laat nie toe dat sy eie of ander se gevoelens die uitvoering van 'n besluit verhinder nie. Hy stel 'n plan van aksie op en hou ten alle koste daarby. 'n Groot deel van sy dag bestaan uit die kontrolering van ander om vas te stel of die besluit soos beplan is, uitgevoer word.

Interpersoonlike verhoudings:

By die werk: Proefpersoon B handhaaf 'n saaklike verhouding met leerlinge en maak staat op hulle lojaliteit en samewerking. 'n Hartlike dog weer eens saaklike verhouding met kollegas word gehandhaaf en kommunikasie met hulle bestaan hoofsaaklik uit die afwenteling van gesag. Die belangrikste verhouding van proefpersoon B is met die skoolhoof. Die skoolhoof hou gereeld vergaderings met die personeel en 'n aspek van bestuursopleiding word by elke vergadering behandel. Proefpersoon B beskou die hoof se opleiding as van hoë gehalte en vind dit onnodig om buite die grense van die skool verdere opleiding in byvoorbeeld die ontwikkeling van bestuurs- en besluitnemingsvaardighede te ontvang.

By die huis: Proefpersoon B beskou 'n gesonde gesinslewe as belangrik, maar vind

dit moeilik om te midde van lang werksure reg hieraan te laat geskied. Hy erken dat hy soms ongeduldig is en oorhaastig optree, maar is van mening dat dit tot sy voordeel strek aangesien hy gou tot die neem van 'n besluit kan kom. Hy beskou sy gesin as die anker van sy bestaan. Hy word egter as die primêre besluitnemer in die huis beskou en maak nie van deelnemende besluitnemingstrategieë gebruik nie. Hy neem na sy oordeel slegs besluite wat tot voordeel van sy gesin se welsyn sal wees.

Opsommend:

Binne die skool is daar spesifieke vlakke waarop 'n onderwyser mag besluite neem. Die skoolhoof moet in elkeen van dié besluite geken word, aangesien hy uiteindelik die verantwoordelikheid van elke besluit dra. Die skoolhoof doen weer verantwoording aan 'n toesighoudende gesagsliggaam. Die besluitnemingstyl binne hierdie opset is in 'n mate konsulterend van aard, maar toon hoofsaaklik outokratiese kenmerke. Onderwysers word toegelaat om alternatiewe te genereer en selfs enkele alternatiewe te selekteer, maar die uiteindelike besluit word deur die topbestuur en by name die skoolhoof geneem. Proefpersoon B voel veilig in hierdie stelsel waar duidelike grense aan die individu gestel word.

Proefpersoon B se byna naïewe onderdanigheid aan die skoolhoof en sy outokratiese besluitnemingstyl, dui op tekens van psigiese onvolwassenheid. By die skool neem hy die soort besluite wat die skoolhoof tevrede sal stel, en tuis neem hy besluite wat hy dink sy gesin sal tevrede hou en wat vir hom "reg" voel.

4.3.2.3 *Onderhoud 3*

Proefpersoon C: Manlik
39 jaar oud
Geoktrooieerde rekenmeester (takbestuurder van firma wat wêreldwyd kantore het)

Identifisering en formulering van 'n probleem en doelwitbepaling:

Aangesien die firma 'n doelwitgerigte organisasie is en proefpersoon C homself as 'n doelwitgerigte mens beskou, word enigiets wat daarop dui dat 'n doelwit nie bereik gaan word nie, as 'n probleem beskou. Die suksesvolle afhandeling van 'n taak binne 'n gegewe tydperk word as die ideaal beskou en indien dit nie die geval is nie, word die aard van die struikelblok ontleed en stappe om dit aan te spreek word onmiddellik geneem.

Generering, selektering en eliminering van alternatiewe:

Proefpersoon C bevind hom in 'n gestruktureerde bedryf waar sekere "spelreëls" geld. Ongeag die beperking van die struktuur, word van werknemers verwag om onafhanklik te werk en outonome besluite te neem. Werknemers ontvang 'n opdrag en die suksesvolle hantering daarvan is die hoofsaak. Werknemers bepaal self op watter wyse 'n taak afgehandel moet word en bestuurders meng nie in nie, tensy hulle deur juniors genader word. Proefpersoon C verwag dat werknemers 'n saak gou moet kan opsom, binne 'n kort tydsbestek 'n aantal alternatiewe moet kan genereer en dat hulle daartoe in staat moet wees om die alternatief wat die saak ten beste sal dien, te identifiseer en te implementeer. Proefpersoon C is van mening dat die belange van die kliënt en die firma 'n groot rol speel by die generering en uiteindelike selektering van alternatiewe.

Keuseuitoefening, besluitneming en implementering van die besluit:

Proefpersoon C sal nooit 'n besluit neem sonder om al die beskikbare feite oor 'n saak te evalueer nie. Dit verhinder hom egter nie om gou 'n keuse uit te oefen en die besluit te implementeer nie. Hy verwag ook van kollegas om alle inligting wat verband hou met 'n saak te oorweeg, maar moedig hulle aan om nie te veel tyd aan hierdie stap te spandeer nie. Proefpersoon C is daarin geïnteresseerd dát 'n besluit geneem word en beskou die maak van foute as deel van 'n leerproses. Proefpersoon C berispe, in die lig hiervan, nooit 'n kollega oor 'n onvanpaste besluit wat geneem is nie. Hy is van oordeel dat 'n kollega wat foute maak, waarskynlik meer waag en

bedrywiger is as sy eweknie wat nooit foute begaan nie. Wat proefpersoon C ook beklemtoon, is die aanvaarding van die gevolge van 'n besluit wat 'n mens geneem het. Indien 'n besluit geneem is, moet die persoon met die besluit kan saamleef en verantwoordelikheid vir die resultaat aanvaar.

Persoonlikheidstrekke:

Proefpersoon C is daarvan bewus dat hy vol selfvertroue voorkom en dat sy besliste en soms hardkoppige optrede, kollegas kan verbouereer. Hy is egter van mening dat ander eienskappe soos hardwerkendheid, konsekwentheid en eerlikheid vir leemtes in sy persoonlikheid vergoed. Hy beskou homself as 'n analitiese denker wat sake sistematies benader en op kort kennisgewing 'n probleem kan opsom en oplos. Hy geniet verandering en laat kollegas toe om kreatiewe voorstelle te implementeer.

Proefpersoon C erken dat sy emosies soms die oorhand kry, maar meen dat sy intense belewing van gebeurtenisse en sy emosies die dryfveer is agter die besondere prestasies wat hy tot dusver in sy loopbaan behaal het. Hy is bewus daarvan dat hy soms ontaktvol optree, maar weet dat kollegas weet waar hulle met hom staan en hom daarvoor respekteer.

Interpersoonlike verhoudings:

By die werk: Proefpersoon C beskou noue kontak met sy personeel as van groot belang vir die handhawing van 'n gesonde werksklimaat. Sy personeel werk lang ure en is dikwels elders werksaam, wat kommunikasie met hulle moeilik maak. Min konfliksituasies duik op, en indien dit wel gebeur, bepaal proefpersoon C, saam met die betrokke partye, of die gedrag wat geopenbaar word doelwitbereiking tot gevolg sal hê al dan nie.

Voortdurende indiensopleiding van personeel geniet 'n hoë prioriteit binne die firma en gedurende 1994 word R7,5 miljoen hieraan bestee. Hierdie opleiding sluit nie alleen die ontwikkeling van tegniese vaardighede in nie, maar het ook die bevordering van geestesgesondheid by werknemers ten doel. Personeel word op 'n deurlopende basis

geëvalueer en indrukke word met hulle gedeel.

By die huis: Proefpersoon C het 'n doelwitgerigte huishouding waar orde en struktuur heers. Hy onderrig sy kinders in analitiese denkvaardighede en moedig hulle aan om onafhanklike besluite te neem. Hy herinner hulle gereeld aan die doelwitte wat hulle gestel het en ondersteun hulle in die bereiking daarvan.

Opsommend:

Die positiewe houding van proefpersoon C asook sy positiewe selfkonsep, is die twee persoonlikheidskenmerke wat dadelik opgeval het en wat moontlik 'n deurslaggewende rol speel in sy sukses as besluitnemer.

Hy is duidelik 'n gesoute besluitnemer wat die kuns bemeester het om deur middel van delegering en die bemagtiging ("empowerment") van kollegas die doelwitte van die firma te bereik. Doelwitbepaling is vir hom die kern van die besluitnemingsproses aangesien dit bepaal watter opsies oorweeg moet word. Proefpersoon C genereer egter nie 'n groot aantal opsies nie en selekteer binne 'n kort periode dié opsie wat die bereiking van die doelwit ten beste sal verseker. Hy oorweeg slegs 'n opsie indien hy oortuig is dat die implementering daarvan die kwaliteit van die uitset sal verhoog.

4.3.2.4 ***Onderhoud 4***

Proefpersoon D: Manlik
51 jaar oud
Ekonoom (direkteur van groot kettingwinkelgroep)

Identifisering en formulering van 'n probleem en doelwitbepaling:

Die standaard van die kettingwinkelgroep word bepaal deur die direkteure van die maatskappy. Alle resultate word aan die standaard (wat moet wees) gemeet en indien daar 'n diskrepansie bestaan tussen "dit wat is" en "dit wat moet wees", wéét proefpersoon D 'n probleem het ontstaan. Hy beskou die tydige identifisering en

omskrywing van 'n probleem as die basis van 'n gesonde maatskappybeleid. Die direkteure hou aan die begin van elke week 'n vergadering om die doelwitte van die week te omskryf. Aan die einde van die week word die uitsette van die week geëvalueer en word daar vasgestel of doelwitte bereik is. Indien dit nie die geval is nie, word persone aangestel om die rede daarvoor vas te stel en terugvoering aan die vergadering te gee.

Generering, selektering en eliminering van alternatiewe:

Van die oomblik dat proefpersoon D 'n probleem geïdentifiseer het, dink hy voortdurend aan moontlike oplossings en rus nie voordat hy nie ten minste drie moontlike alternatiewe gegenereer het nie. Indien proefpersoon D 'n probleem moet hanteer, dink hy áltyd aan die drie moontlike maniere om dit op te los. Indien dit blyk dat opsie A nie uitgevoer kan word nie, oorweeg hy onmiddellik opsies B of C.

Om op hoogte te bly van wat in die bedryf aangaan, lees proefpersoon D aan die begin van elke werksdag vier koerante deur. Hy bestee ook heelwat tyd aan die bestudering van die opposisie se sterk en swak punte, werkwyses en besluite wat deur hulle geneem word. Hierdie twee aspekte bepaal in 'n groot mate watter alternatiewe oorweeg gaan word en watter uitgeskakel behoort te word. Indien 'n oplossing wat byvoorbeeld deur die opposisie uitgevoer is, misluk het, sal proefpersoon D daardie opsie nie eers oorweeg nie.

Keuseuitoefening, besluitneming en implementering van die besluit:

Proefpersoon D neem besluite volgens die volgende drie kriteria:

- Indien die besluit geneem word, sal dit tot voordeel van die kliënt wees?
- Hou die besluit rekening met my persoonlike waardestelsel asook die etiek van die maatskappy?
- Wat is die koste verbonde aan die implementering van die besluit?

Proefpersoon D lei sy kollegas in besluitneming op en moedig hulle aan om

persoonlike besluite en besluite wat binne werksverband geneem word, te meet aan bogenoemde kriteria.

Persoonlikheidstrekke:

Proefpersoon D kom teruggetrokke voor, maar openbaar 'n gedetermineerdheid om probleme suksesvol op te los en by veranderings aan te pas. Kenmerke soos hardwerkendheid en die handhawing van positiewe menseverhoudings rus hom uitstekend toe om krisisse en onvoorsiene gebeurlikhede te hanteer. Hy beskou homself as 'n rolmodel vir juniors en probeer in besluite wat geneem word, 'n voorbeeld vir ander stel. Proefpersoon D het self 'n rolmodel waarna hy opsien en op wie hy sy optrede en besluite skoei. Indien hy in 'n situasie beland waar hy glad nie weet wat om te besluit nie, vra hy homself af wat sy rolmodel in soortgelyke omstandighede sou besluit en neem dan 'n besluit op grond van hierdie vermoede.

Interpersoonlike verhoudings:

By die werk: Proefpersoon D spandeer heelwat tyd saam met sy personeel en wend sy besondere mense- en beroepskennis aan om te bepaal in watter afdelings personeel werksaam moet wees. Hy maak gebruik van sy besondere mensekennis en "aanvoeling" om vas te stel of personeel probleme ervaar. Hy moedig personeel aan om te presteer en probeer hulle toerus vir nuwe, veeleisende werksomstandighede. Proefpersoon D verwys na die ½:2:3-formule wat in die toekoms in die bedryf gaan geld. Kortom impliseer die formule dat 'n halwe persoon teen twee mense se salarisse vergoed gaan word en drie mense se werk gaan doen. Proefpersoon D voel hom geroepe om sy personeel hiervoor voor te berei en in die besonder om hulle te skool in sinvolle besluitneming in 'n mededingende mark. Hy doen heelwat moeite om vroulike kollegas in hierdie verband op te lei, aangesien hy meen dat hulle 'n spesiale aanvoeling vir die mark het. Hy is ook van mening dat hulle, weens hul veelsydigheid, gelyktydig aan meer as een projek kan werk en dat hulle daarom in die toekoms topposte kan beklee.

By die huis: Proefpersoon D ontspan tuis en neem net groot besluite as sy vrou dit van hom verwag. Dit is vir hom belangriker om dinge saam met sy kinders te doen en geleenthede tot persoonlike ontwikkeling vir hulle te skep. Proefpersoon D het onder besonder moeilike omstandighede grootgeword en erken dat hy sy kinders bederf en besluite neem wat op die lang termyn tot hul nadeel kan strek.

Opsommend:

Proefpersoon D het deur harde werk die toppunt in sy beroep bereik. Sy besondere vermoë om krisisse te hanteer en onder groot druk die mees gepaste besluit te neem, maak van hom 'n ideale rolmodel in sy bedryf. Hy kom voor as 'n gebalanseerde mens wat ondanks sy sukses nie vergeet het om te kyk na en sy verantwoordelikheid teenoor junior kollegas na te kom nie. Aangesien proefpersoon D op 'n daaglikse basis grotendeels krisisbestuur toepas, dwing hy homself om ter wille van balans in sy lewe tuis te ontspan. Alhoewel sy vrou die primêre besluitnemer oor huishoudelike sake is, bespreek hulle belangrike sake en wissel gedagtes daaroor. Proefpersoon D maak egter staat op sy vrou om die finale besluit te neem en uit te voer. Hy beskou sy huis as 'n toevlugsoord en maak gebruik van die ondersteuningsisteem wat sy gesin hom bied.

4.3.2.5 *Onderhoud 5*

Proefpersoon E: Vroulik
36 jaar oud
Kliniese sielkundige in privaat praktyk

Identifisering en formulering van 'n probleem en doelwitbepaling:

Kliënte/pasiënte wat by proefpersoon E om hulp aanklop weet gewoonlik dat hulle 'n probleem ervaar. Proefpersoon E se taak is om vas te stel wat die probleem is en om dit saam met die kliënt te formuleer. Sy is ingestel op die bereiking van resultate en stel aan die begin van terapiesessies doelwitte aan haarself.

Generering, selektering en eliminering van alternatiewe:

Die aard en omvang van die probleem, die kliënt/pasiënt se persoonlikheid en die voorlopige diagnose bepaal in 'n groot mate van watter terapeutiese tegnieke proefpersoon E gebruik maak. Sy wend haar akademiese agtergrondkennis en ervaring aan om vas te stel of die mees gepaste tegniek geselekteer is. Indien nie, oorweeg sy 'n ander alternatief. Omdat hierdie proefpersoon met mense werk, het sy geleer om plooibaar te wees en aan te pas by die behoeftes van die kliënt. Proefpersoon E oorweeg geen alternatiewe wat in stryd is met haar persoonlike waardesisteem nie.

Keusemaking, besluitneming en implementering van die besluit:

Proefpersoon E steun sterk op haar ervaring om keuses te maak. Sy laat haar lei deur die eise van die situasie en neem 'n besluit wat sy meen tot die welsyn van die kliënt/pasiënt sal bydra. Sy ondervind nie probleme om 'n besluit uit te voer nie en sal aanpassings maak indien 'n onvanpaste besluit geneem is.

Persoonlikheidstrekke:

Proefpersoon E kom voor as 'n ambisieuse en gedissiplineerde beroepsvrou wat daarop ingestel is om sukses te behaal. Sy dra die belange van haar kliënte/pasiënte op die hart en voel haar geroepe om mense met probleme by te staan. Sy hou altyd in die besluite wat sy neem, die welstand van die kliënt in gedagte. Proefpersoon E is 'n introvert wat verkies om in 'n een-tot-eenverhouding met haar kliënt te staan en is van mening dat sy op hierdie wyse 'n positiewe bydrae lewer tot die opbou van 'n geestesgesonde gemeenskap.

Interpersoonlike verhoudings:

By die werk: Sy handhaaf 'n professionele verhouding met haar kliënte, maar staan nie onsimpatiek teenoor hulle nie. Sy behou kontak met haar eweknieë deur hulle telefonies te kontak of persoonlik te raadpleeg. Indien sy raad of blote ondersteuning

nodig het, skakel sy haar mentor wat haar van kosbare inligting voorsien en 'n bron van inspirasie bly.

By die huis: Proefpersoon E werk lang ure, maar ruim daagliks genoeg tyd in om haar gesin te versorg. Sy en haar man beskou mekaar as vennote en hy laat toe dat sy haarself uitleef in haar beroep. Alle gewigtige besluite wat in die huishouding geneem moet word, word na beraadslaging gesamentlik geneem.

Opsommend:

Proefpersoon E bedryf 'n florerende praktyk en haar toegewydheid aan haar kliënte is opvallend. Sy tree met selfvertroue op en hou die eindresultaat wat sy wil bereik, voortdurend in gedagte. Sy is van mening dat 'n persoon groot hoogtes in sy beroep kan bereik indien hy gedetermineerd is om sukses te behaal en bereid is om uit die uitkomste van vorige besluite wat geneem is, te leer. Waardes speel by proefpersoon E 'n belangrike rol en sy erken dat sy haarself soms betrap dat sy te veel van haar persoonlike geloofsoortuigings aan kliënte/pasiënte bekend maak.

4.3.2.6 *Onderhoud 6*

Proefpersoon F: Manlik
47 jaar oud
Mediese praktisyn

Identifisering en formulering van 'n probleem en doelwitbepaling:

Voordat proefpersoon F 'n pasiënt ondersoek, probeer hy 'n voorlopige diagnose maak deur na die pasiënt se eie beskrywing van die simptome te luister en deur na nie-verbale kommunikasie op te let. Proefpersoon F let in die besonder op dit wat die pasiënt nié aan hom meedeel nie. In hierdie stadium kategoriseer proefpersoon F die probleem óf as 'n ernstige óf as 'n minder ernstige probleem. 'n Volledige mediese ondersoek bevestig in die meeste gevalle sy voorlopige diagnose. 'n Kollega word vir 'n tweede opinie genader indien proefpersoon F nie seker is van die diagnose nie.

Proefpersoon F spandeer heelwat tyd aan hierdie fase, aangesien hy van mening is dat geen behandeling oorweeg kan word indien die kern van die probleem nie geïdentifiseer is nie.

Generering, selektering en eliminering van alternatiewe:

Die aard van die alternatiewe wat oorweeg gaan word, word bepaal deur die omskrywing van die probleem. Indien die probleem duidelik omskryf kan word, word slegs een of twee moontlike behandelingswyses oorweeg. Indien dit egter 'n ernstige probleem is, word heelwat meer tyd afgestaan aan die generering van 'n groot aantal alternatiewe. Om moontlike alternatiewe te genereer, sal proefpersoon F kollegas nader, opleeswerk doen en na unieke oplossings soek. Hy bestudeer die mediese geskiedenis van die pasiënt om te bepaal watter alternatiewe geëlimineer moet word. Hy sal byvoorbeeld nie behandeling oorweeg wat in die verlede nie suksesvol was nie, of wat die pasiënt se gesondheid sal benadeel nie.

Keuseuitoefening, besluitneming en implementering van die besluit:

Aangesien proefpersoon F heelwat tyd aan die eerste fases bestee het, is dit vir hom moontlik om sonder aarseling die mees geskikte oplossing te kies en die besluit te implementeer. Werksdruk dwing hom ook om gou tot 'n besluit te kom en dit uit te voer. 'n Onafgehandelde saak en onopgeloste probleem is vir proefpersoon F 'n doring in die vlees en hy probeer daarom om, so gou as wat al die feite oor 'n saak ontleed is, 'n besluit te neem.

Persoonlikheid:

Proefpersoon F is ondanks sy sukses daarop ingestel om aan elke pasiënt slegs die beste diens te lewer. Hy is 'n toegewyde beroepsmens wat op hoogte bly van ontwikkelings in sy wetenskap. Hy hou van orde en struktuur en moet gedurig waak teen perfeksionisme. Sy lewensfilosofie is om van oomblik tot oomblik te lewe en van oomblik tot oomblik aan te pas en die beste van elke dag te maak.

Interpersoonlike verhoudings:

By die werk: Proefpersoon F skryf die sukses wat hy met sy diagnoses behaal toe aan sy vermoë om na pasiënte te luister en kommunikasiekanale met hulle oop te hou. Hy openbaar nie sy gevoelens aan pasiënte nie en skuif sy vooroordeel en opinies ten opsigte van mense opsy wanneer hy met pasiënte te doen kry. Hy behou kontak met kollegas en deel sy ervarings en probleme met hulle wanneer die geleentheid hom voordoen.

By die huis: Hy steun sterk op die ondersteuning van sy gesin. Albei sy kinders ondergaan tans opleiding in mediesverwante beroepe en hulle deel graag daagliks mediese en ander wedervaringe met mekaar. Hy handhaaf 'n positiewe ingesteldheid teenoor sy beroep en moedig hulle ook aan om 'n positiewe houding teenoor die mediese beroep en die gebeure binne die beroep te ontwikkel. Hulle probeer as gesin perspektief behou in die lewe deur saam hul eie probleme te bespreek en te ontleed, asook die probleme van pasiënte (wat uiteraard anoniem bly).

Opsommend:

Proefpersoon F staan bekend as 'n uitsonderlike medikus en is bekend vir die deeglikheid waarmee hy elke probleem hanteer. Hy tree met groot waardigheid en toewyding op. Hy beskou die formulering van die kern van die probleem as van groot belang en ontsien geen moeite om na die mees geskikte oplossing te soek nie. Hy laat ook nie op hom wag om die besluit wat hy geneem het, te implementeer nie. Proefpersoon F het nie alleen die kuns bemeester om sy praktyk suksesvol te bestuur nie, maar beskik ook oor die vaardigheid om hómself suksesvol te bestuur. Hy het dus 'n hoë vlak van psigologiese volwassenheid bereik wat weerspieël word in die suksesvolle beoefening van sy beroep.

4.3.2.7 ***Onderhoud 7***

Proefpersoon G: Manlik

68 jaar oud

Siviele ingenieur met spesialisering in geotegniese ingenieurswese (samestelling van die grond en op watter wyse dit strukture beïnvloed)

Identifisering en formulering van 'n probleem en doelwitbepaling:

Probleme wat in proefpersoon G se beroep opduik, is met die verloop van tyd voor die handliggend aangesien dit dikwels visueel sigbaar is en van groot omvang is, byvoorbeeld 'n slikdamwal wat breek of 'n gebou wat kraak. Die uitdaging van proefpersoon G se beroep lê daarin om die óórsaak van die probleem vas te stel en om remediërende stappe te neem om dit aan te spreek. Proefpersoon G analiseer alle komponente van die probleem en probeer die aard daarvan op sy eie verwoord. Na afloop hiervan, stel hy tentatiewe tegnieke voor om die probleem aan te spreek en formuleer hy korttermyn- en langtermyndoelwitte. Wanneer hierdie proses afgehandel is, maak hy kontak met soveel as moontlik kollegas en ander vakspesialiste om te bepaal of hulle die probleem in dieselfde lig beskou en of sy oplossings ooreenkomste toon met dié van sy kollegas. Proefpersoon G beskou die kommunikasie met kollegas as die kern van die eerste fase van besluitneming.

Generering, selektering en eliminering van alternatiewe:

Proefpersoon G is van mening dat ingenieurs byna 'n onsigbare, maar lewensbelangrike rol in die bestaan van die mens speel. Die verskaffing van suiwer water, die oprig van veilige strukture en die inwerkingstelling van verbysterende kommunikasiesisteme is maar enkele voorbeelde wat genoem kan word om die uiters belangrike rol van ingenieurs in die samelewing te illustreer. Proefpersoon G is deeglik bewus van sy verantwoordelikheid teenoor die gemeenskap asook die hoë risiko's waaraan hy blootgestel word binne sy beroep. Hy sal in die lig hiervan nooit oorweging skenk aan alternatiewe wat mense se lewens in gevaar stel, waarvan die risiko te hoog is, of wat homself as ingenieur kan benadeel nie.

Proefpersoon G raadpleeg 'n paar bronne wanneer moontlike oplossings gegenereer moet word. Hy maak eerstens staat op sy jarelange ervaring in die bedryf en soek na

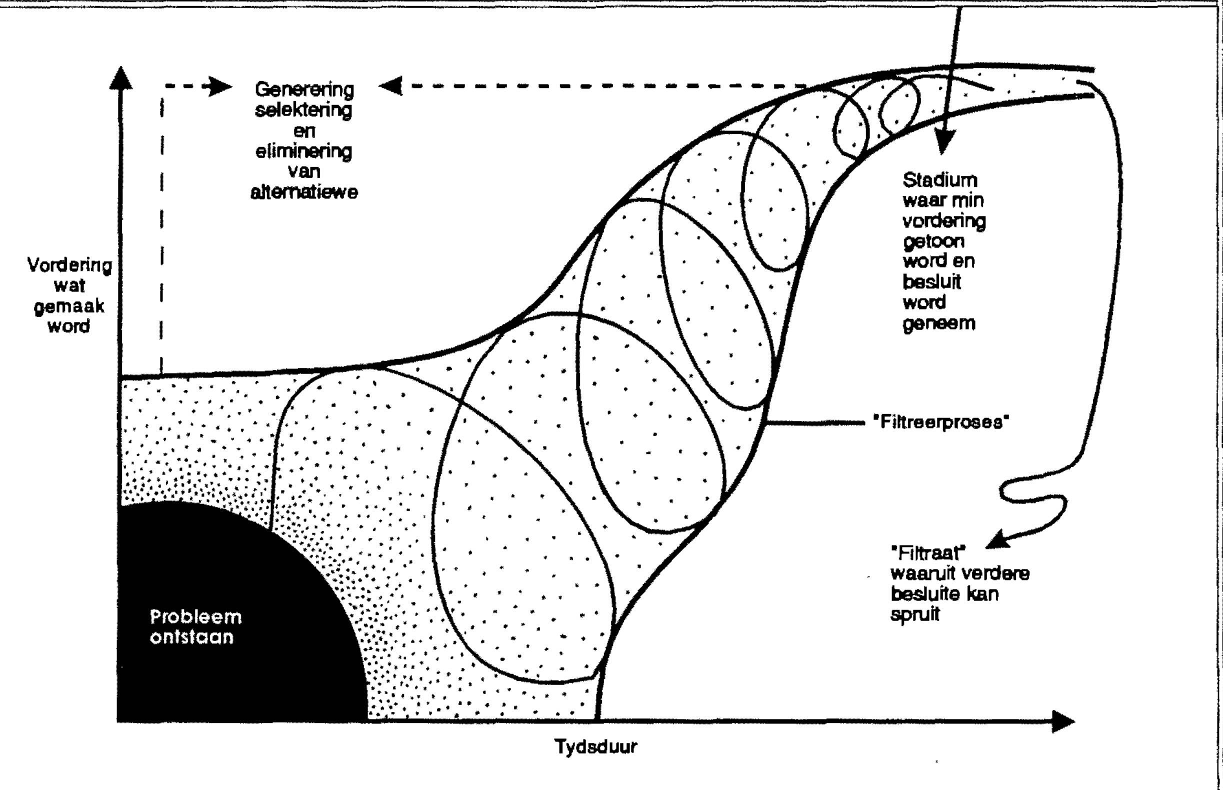
bepaalde ooreenkomste tussen nuwe en ou probleme. Tweedens maak hy gebruik van kollegas se kennis en ervaring op 'n sekere gebied en derdens raadpleeg hy sy kaartindekssisteem op soek na leidrade om 'n bepaalde probleem ten beste op te los. Proefpersoon G se uitgebreide kaartindeksstelsel stel hom in staat om inligting aangaande 'n onderwerp binne 'n kort periode op te spoor. Inligting uit boeke, artikels, lesings en konferensies is sorgvuldig volgens outeur of onderwerp geliasseer en word op gereelde grondslag op datum gebring en geraadpleeg.

Aangesien die besluit wat proefpersoon G neem soveel implikasies inhou, byvoorbeeld die koste daaraan verbonde of die invloed daarvan op menselewens, volg hy 'n bepaalde strategie wanneer hy inligting (verkry vanaf die verskillende bronne soos in die vorige paragraaf genoem) moet verwerk. Proefpersoon G beskou besluitneming as 'n filtreerproses waartydens alle alternatiewe 'n aantal "toetse" moet deurgaan totdat die mees geskikte alternatief as filtraat agterbly. Die strategie word in figuur 4.2 geïllustreer en kan soos volg verduidelik word.

Sodra die probleem opduik, stel proefpersoon G 'n doelwit in terme van wánneer die probleem opgelos moet wees ('n tydskaal) asook hóé die probleem opgelos gaan word. Tydens 'n fase van "brainstorming" word 'n magdom alternatiewe gegenereer, oorweeg, geweeg, uitgeskakel, weer oorweeg, weer geëlimineer, ensovoorts. Hierdie proses duur voort totdat daar nie meer aan kreatiewe alternatiewe gedink kan word nie en daar weinig verdere vordering in die proses plaasvind. In hierdie stadium word slegs enkele alternatiewe wat definitief implementeerbaar is, oorweeg. Proefpersoon G dwing homself in hierdie stadium om 'n alternatief te selekteer en om dit so gou doenlik te implementeer. Terwyl die alternatief wat geselekteer is, uitgevoer word, hou hy die ander in gedagte en indien dit blyk dat alternatief 1 nie die mees geskikte een is nie, sal hy alternatief 2 of later selfs alternatief 3 implementeer.

Figuur 4.2 sien soos volg daaruit:

FIGUUR 4.2 PROEFPERSOON G SE VOORSTELLING VAN DIE BESLUITNEMINGSPROSES



<u>Keuseuitoefening, besluitneming en implementering van die besluit</u>:

Proefpersoon G is van mening dat 'n persoon nie 'n "regte" of "verkeerde" besluit kan neem nie, maar dat daar eerder tussen "goeie" en "slegte" besluite onderskei moet word. Tydens die maak van keuses voer proefpersoon G 'n selfgesprek en sê byvoorbeeld: "Ek gaan hiérdie alternatief kies. Dit is dalk nie die régte keuse nie, maar dit is die béste keuse wat ek op hierdie oomblik onder hiérdie omstandighede kan maak. Indien dit later aan die lig kom dat dit nie die beste keuse was nie, het ek uit die ondervinding geleer en sal ek 'n ander alternatief kies wat op daardie stadium na die beste een lyk." Proefpersoon G ag die welsyn van mense hoog en sal nie 'n besluit implementeer wat individue of gemeenskappe sal benadeel nie. Hy sal byvoorbeeld nie skroom om strukturele swak plekke van geboue of damme bekend te maak nie.

Persoonlikheid:

Proefpersoon G is 'n saggeaarde mens wat diep onder die indruk is van sy feilbaarheid as mens en deeglik bewus is van die invloed wat sy besluite op die lewens van ander mense het. Hy pak 'n probleem op 'n sistematiese wyse aan en ontleed fisiese manifestasies van probleme om vas te stel wat die omvang van 'n probleem is. Hy beskou selfontwikkeling en die bemeestering van nuwe tegniese en akademiese vaardighede as van die uiterste belang en het deur die jare 'n toegewyde student gebly.

Interpersoonlike verhoudings:

By die werk: Proefpersoon G beskou kontak en kommunikasie met kollegas as die basis vir gesonde loopbaanontwikkeling en bevordering. Hy kom met alle mense oor die weg en word as 'n gewilde en uiters bekwame kollega beskryf. Indien proefpersoon G wel in 'n konfliksituasie beland, formaliseer hy die verhouding deur slegs noodsaaklike kontak met so 'n kollega te maak en skriftelik oor belangrike aangeleenthede te kommunikeer.

Proefpersoon G het verskeie mentors gehad, in 'n positiewe en 'n negatiewe sin. In 'n positiewe sin het hy byvoorbeeld van 'n mentor geleer om 'n probleem altyd op skrif te stel en skriftelik te ontleed. Hy het ook geleer om áltyd die uitwerking van sy besluite op menselewens in gedagte te hou. In 'n negatiewe sin het hy byvoorbeeld geleer om nié soos sommige seniors op te tree of om sekere situasies anders te hanteer as wat dit deur 'n senior hanteer is. Proefpersoon G is self vandag 'n mentor van baie studente en kollegas, wat daarna streef om met net soveel bekwaamheid en selfvertroue as waaroor hy beskik, op te tree.

By die huis: Proefpersoon G is 'n gesinsman wat goeie verhoudings met sy gesinslede handhaaf en 'n belangrike vormende rol in die lewens van sy vrou, kinders en kleinkinders speel. Proefpersoon G se vrou is die hoof van die huishouding en hy laat hom die huishoudelike besluite wat sy neem welgeval.

Opsommend:

Proefpersoon G is 'n wêreldbekende spesialis op sy vakgebied en word gereeld genooi om as gaslektor by bekende universiteite oor die hele wêreld heen op te tree. Hy staan bekend as 'n hoogsbegaafde ingenieur wat sy tegniese kennis op 'n unieke manier kan aanwend en komplekse probleme op die mees kreatiewe wyses kan benader. Daar behoort dus kennis geneem te word van sy siening en beskrywing van die besluitnemingsproses. Die deeglikheid en toegewydheid waarmee hy beroepsverwante probleme aanpak en ontleed en die belangrike rol wat tyd by proefpersoon G speel, is die mees opvallende kenmerke van hom as beroepsmens.

4.3.2.8 *Onderhoud 8*

Proefpersoon H: Manlik
40 jaar oud
Prokureur in privaat praktyk

Identifisering en formulering van 'n probleem en doelwitbepaling:

Kliënte klop by proefpersoon H om hulp aan om 'n regsprobleem wat hulle ervaar te bespreek en om regsadvies in te win. Hy laat hom deur die kliënt se siening van die saak lei om die kern van die probleem te formuleer. Die probleem word bespreek en verskillende wyses waarop die probleem hanteer kan word, word geëvalueer. Proefpersoon H maak sy doelwit bekend aan die kliënt en kom met die kliënt ooreen om die saak teen 'n sekere datum af te handel.

Generering, selektering en eliminering van alternatiewe:

Aangesien proefpersoon H 'n regsberoep beoefen, word die Suid-Afrikaanse reg as riglyn geraadpleeg wanneer alternatiewe oplossings oorweeg word. Sekere prosedures word in die hantering van spesifieke sake gevolg en word onmiddellik oorweeg wanneer 'n probleem hanteer moet word. Proefpersoon H verrig daarom heelwat roetinetake, maar in sake waar die oplossing nie voor die hand liggend is nie,

moet hy besonder kreatief wees in die hantering van só 'n saak.

Keuseuitoefening, besluitneming en implementering van die besluit:

In die meeste gevalle word van proefpersoon H verwag om die probleem gou op te som, vinnig 'n alternatief te kies en oor te gaan tot die neem van 'n formele besluit. Die eerste fases van besluitneming word binne sy praktyk redelik spoedig afgehandel. Hy ondervind egter probleme met die implementering van 'n besluit. In sommige gevalle dwing regsprosedures proefpersoon H om die implementering van 'n besluit wat geneem is, uit te stel en dit frustreer hom. Die uitstel van die uitvoering van 'n besluit ontwikkel eienskappe soos uithouvermoë en deursettingsvermoë by die professionele regsbeoefenaar. Proefpersoon H raadpleeg graag sy kollegas indien hy voor ongewone probleme te staan kom.

Persoonlikheid:

Proefpersoon H beskou homself as iemand met 'n flegmatiese persoonlikheid wat oor die vermoë beskik om die belange van die kliënt eerste te stel. Hy tree met besondere selfvertroue op en sy vermoë om regsake met groot sukses af te handel is alom bekend. Hy volg 'n streng werksroetine om hom in staat te stel om sy werk af te handel, maar ook om te verhoed dat hy hom ooreis en te veel tyd by die werk deurbring.

Interpersoonlike verhoudings:

By die werk: Proefpersoon H het die kuns ontwikkel om te luister en die kliënt genoeg tyd te gun om sy probleem te stel. Sy florerende praktyk is 'n bewys van die sukses wat hy as prokureur behaal. Hy maak erns met elke kliënt se saak en staan in die gemeenskap bekend as 'n knap regsgeleerde wat oor 'n besondere vermoë beskik om met kliënte te kommunikeer.

By die huis: Proefpersoon H beskou homself as 'n gesinsman wat moeite doen om tyd saam met sy gesin deur te bring. Hy is in die besonder daarop ingestel om nié

'n afwesige vaderfiguur te wees nie en om veral tydens sy kinders se vormingsjare beskikbaar te wees. Proefpersoon H en sy vrou neem saam besluite aangaande die huishouding, maar hy meng nie onnodig in met die bestuur van die huishouding, wat hy meen sy vrou se taak is nie.

Opsommend:

Proefpersoon H is 'n besondere beginselvaste mens met duidelike prioriteite. Persoonlike waardes speel by hom 'n deurslaggewende rol wanneer hy met kliënte te doen het. Hy steun hierop, asook op aspekte soos die behoeftes van die kliënt en sy ervaring in die regsberoep, om die neem van besluite te rig.

4.3.2.9 *Samevatting*

Die volgende indrukke is na afloop van die onderhoude by die navorser gelaat en word puntsgewys weergegee (waarnemings wat tydens die interpretering van die vraelysgegewens gemaak is en wat ooreenkom met dié van die onderhoude, word nie nou weer bespreek nie):

- Alle professionele persone het 'n bepaalde besluitnemingstrategie wat gevolg word. Alhoewel alle proefpersone die spesifieke stappe van besluitneming volg, lê hulle klem op verskillende fasette van besluitneming wat hulle as van belang in hul onderskeie beroepe beskou.
  - Die klem het vir proefpersoon A (bankbestuurder) byvoorbeeld geval op die aanwending van oorredingstegnieke tydens elke fase van besluitneming.
  - Proefpersoon B (adjunkskoolhoof) volg weer 'n rigiede beleid en genereer alternatiewe wat 'n sisteem in stand sal hou.
  - Vir C (geoktrooieerde rekenmeester) is die bepaling van doelwitte en die bereiking van resultate van kardinale belang.
  - Proefpersoon D (direkteur van kettingwinkelgroep) se besluite word gerig deur kliëntetevredenheid en finansiële profyt wat dit kan meebring.
  - Proefpersoon E (kliniese sielkundige) is weer daarop ingestel om die kliënt se probleem aan te spreek en die mees geskikte terapietegniek te

implementeer.

- Proefpersoon F (mediese praktisyn) se besluite word geneem met die doel om korrekte diagnoses te maak en geskikte behandelingswyses uit 'n groot verskeidenheid te kies.
- Proefpersoon G (ingenieur) poog om in sy besluite die lewensomstandighede van mense te verbeter en sal wetenskaplike metodes en beginsels aanwend om strukture te skep en te onderhou wat veilig vir mense sal wees.
- Proefpersoon H (prokureur) probeer om in die besluite wat hy neem die kliënt wat 'n regsprobleem het, by te staan.

- 'n Behoefte is geïdentifiseer om twyfel en frustrasie wat tydens die besluitnemingsproses ervaar word, met iemand te bespreek. 'n Behoefte bestaan aan die uitruil van tegniese kennis en ervaring asook die toets van opinies en optredes op 'n gereelde basis.

- Kommunikasie met kollegas word deur professionele persone as 'n onontbeerlike faset van besluitneming beskou. Besluite wat geneem is, word tydens hierdie kontak bespreek en daar word bepaal of die mees geskikte besluit geneem is.

- Om sinvolle tegniese besluite binne beroepsverband te neem, moet nuwe vakkennis bemeester en aangewend word.

- Die proefpersone erken dat hulle as rolmodelle beskou kan word en dat hulle daarom 'n verantwoordelikheid teenoor junior kollegas het. Daar bestaan egter 'n leemte in hierdie faset van hulle beroepsbeoefening, aangesien professionele persone nie altyd weet hóé om 'n medevolwassene te begelei en by te staan nie en gewoonlik nie tyd het om hierdie begeleidingsrol na behore te vervul nie.

- Intrapsigiese faktore soos persoonlikheid, waardes, emosies en houdings speel 'n belangrike rol by besluitneming.

- Interpsigiese faktore soos die sinvolle benutting van tyd en die eise van 'n beroeps- en gesinslewe beïnvloed ook die gehalte van besluitneming deur professionele volwassenes.

Daar is enkele ander afleidings wat uit die onderhoude gerapporteer kan word. Dié afleidings word nie gemaak op grond van die verbale mededelings van proefpersone nie, maar op grond van indirekte verwysings en insinuasies; dus verbale asook nie-verbale kommunikasie. (Respondente wat die vraelys ingevul het en wat hul opinies tydens telefoniese of skriftelike kontak met die navorser gelug het, en wat ooreenstem met die mededelings van die proefpersone [met wie daar onderhoude gevoer is], word ook hierby ingesluit.) Die navorser interpreteer hierdie indirekte mededelings soos volg:

- Proefpersone erken dat alhoewel hulle sukses ervaar, hulle voortvarendheid getemper word deur die hoë posisie wat hulle beklee en dat hulle besluite neem met groot omsigtigheid en met die besef van die implikasies daarvan vir hulself, vir kollegas en vir die instansies waaraan hulle verbonde is.

- Proefpersone spreek 'n behoefte uit aan die ontwikkeling van intrapersoonlike vaardighede soos om jouself beter te leer ken en te verstaan en die bemeestering van kognitiewe vaardighede soos besluitnemings- en probleemoplossings-vaardighede.

- Sommige proefpersone ondervind soms interpersoonlike verhoudingsprobleme en die korrekte en logiese hantering daarvan is nie altyd duidelik nie.

- Die grootste probleem wat deur proefpersone ervaar word, is die beperkte tyd wat beskikbaar is om gewigtige besluite te neem en uit te voer. Tydsbeperkings verhoog die risiko verbonde aan die neem en uitvoer van besluite aansienlik, en die spanning wat hiermee gepaard gaan, dreineer professionele persone se energie, produktiwiteit en kreatiwiteit.

- Daar bestaan 'n aansienlike kontras tussen die besluitnemingstyle van professionele persone wat aan 'n staatsinstelling verbonde is en dié wat by privaat maatskappye werksaam is. Dit wil voorkom asof persone in die eerste geval oor die bevoegdheid beskik om alternatiewe te genereer, maar dat alle finale besluite deur die hoof van so 'n instansie geneem word wat dan streng toesig hou oor die

suksesvolle implementering daarvan. Daar word in hierdie geval min ruimte gelaat vir innovering en 'n resepmatige besluitnemingsprosedure word gevolg.

Die hipoteses (hipoteses 5, 6 en 7) wat na enkele intrapsigiese momente verwys, kan vervolgens op grond van die voorafgaande bespreking, getoets word.

Hipotesetoetsing (5):

In die lig van die resultate van die onderhoude, moet hipotese 5, wat dit stel dat elke professionele volwassene 'n bepaalde besluitnemingstrategie het, aanvaar word. Al die proefpersone implementeer unieke besluitnemingstrategieë en beskou sekere fases van besluitneming belangriker as ander.

Hipotesetoetsing (6):

Hipotese 6 wat dit stel dat die besluitnemingstrategie van die professionele volwassene afhang van die situasie waarin hy hom bevind, moet in die lig van die onderhoud-resultate wat ontleed is, aanvaar word.

Hipotesetoetsing (7):

Hipotese 7 wat verklaar dat persoonlikheid 'n rol speel in die wyse waarop die professionele volwassene besluite neem, moet aanvaar word, aangesien die resultate uit die onderhoude hierdie stelling bevestig.

Die aanbevelings wat in die lig van bogenoemde indrukke gemaak kan word, word in hoofstuk 5 opgesom.

4.4 TEN SLOTTE

In hierdie hoofstuk is beskryf op watter wyse die empiriese ondersoek beplan en uitgevoer is. Daar is besondere klem gelê op die implementering van die vraelys en die onderhoud as ondersoekinstrumente.

Die laaste hoofstuk bestaan uit 'n opsomming van inligting wat verkry is uit die

- literatuurstudie
- vraelys en
- onderhoude wat gevoer is.

Aanbevelings wat spruit uit hierdie bevindinge word in die volgende hoofstuk gemaak. Onderwerpe wat verdere navorsing regverdig, sal ook genoem word en probleme wat tydens die ondersoek ondervind is, sal uitgelig word.

Hoofstuk 5

SAMEVATTING, BEVINDINGE EN AANBEVELINGS

5.1 INLEIDING

Daar is gepoog om tydens hierdie ondersoek enersyds vas te stel watter besluitnemingsvaardighede deur professionele volwassenes bemeester behoort te word om balans en selfaktualisering in hul lewe te verseker, en andersyds wat die rol van die andragoog tydens die besluitnemingsproses is.

'n Literatuurstudie is onderneem om fasette van 'n verskeidenheid temas, onder andere besluitneming, Andragogiek en volwassenheid van nader toe te lig. Na aanleiding van nuwe insigte waartoe gekom is, het die navorser 'n eie voorstelling van besluitneming saamgestel, wat beskou kan word as 'n opsomming en interpretering van die literatuurstudie oor besluitneming. Dié voorstelling het as verwysingsraamwerk gedien om vrae wat in die vraelys en onderhoude opgeneem is, te formuleer.

Die resultate van die vraelys en die onderhoude wat as evalueringsmedia aangewend is, is reeds in hoofstuk 4 bespreek. Die voortvloeiende bevindinge en gevolgtrekkings sal in hierdie hoofstuk gedoen word.

Die eerste gedeelte van hierdie laaste hoofstuk word egter eerstens afgestaan aan 'n kernagtige opsomming van die literatuurstudie wat onderneem is, asook bevindinge en aanbevelings wat hieruit voortspruit. Die afdeling in die proefskrif waar die onderskeie onderwerpe behandel is, sal telkens in hakies aangedui word.

Na die bespreking van die empiriese ondersoek, word probleme wat tydens die ondersoek ondervind is, uitgelig. Die hoofstuk word afgesluit met voorstelle van onderwerpe wat moontlik verdere navorsing regverdig.

5.2 SAMEVATTING VAN DIE LITERATUURSTUDIE EN BEVINDINGE EN AANBEVELINGS WAT HIERUIT VOORTSPRUIT

Die samevatting, bevindinge en aanbevelings word in hierdie afdeling telkens in terme van verskillende hooftemas wat voortdurend in hierdie ondersoek te berde gebring is, gedoen, byvoorbeeld besluitneming en 'n sielkundig-andragogiese perspektief op volwassenheid.

5.2.1 Besluitnemingsvaardighede

Besluitneming veronderstel die implementering van 'n reeks kognitiewe, evaluerende en wilsprosesse. Denkstrategieë wat tydens besluitneming aangewend word, is intra- en interpsigiese kommunikasie, kritiese en kreatiewe denke en die aanwending van die denkmodi (analise, sintese en evaluering). In alledaagse besluite word hierdie prosesse vinnig en byna outomaties afgehandel, wat die navorsing van dié verskynsel vir die navorser bemoeilik. Aan die ander kant kan ingewikkelde besluitnemingsituasies ontstaan, wat vereis dat die besluitnemer doelbewus betrokke raak by die hele proses en tydens elke fase inligting verwerk om rasionele besluitneming te verseker. In hierdie studie is daar telkens na laasgenoemde komplekse besluitnemingsproses verwys en hooftrekke van dié onderwerp word in 5.2.1.1 opgesom.

5.2.1.1 *Samevatting en bevindinge*

a Besluitnemingsvaardighede (1.6.2) word beskou as daardie verworwe eienskappe of bedrewenhede van die volwassene wat hom in staat stel om sekere besluite van 'n spesifieke aard te neem en om die vermoë te ontwikkel om hoëkwaliteitbesluite te neem. Spesifieke eise word aan die professionele volwassene gestel en daar word aanvaar dat die volwassene uit sy pad sal gaan om aan die eise van besondere probleemsituasies te voldoen deur voortdurend nuwe besluitnemingsvaardighede baas te raak.

b 'n Duidelike onderskeid word getref tussen die neem van besluite en die maak van keuses (1.6.1 en 3.5.2). 'n Besluit word gedefinieer as 'n proses van keusemaking

tussen alternatiewe en word in die Sielkundige Andragogiek beskou as die eindstadium van die konatiewe handeling. Keuseuitoefening vind dus op 'n deurlopende grondslag tydens besluitneming plaas. Die volwassene oefen keuses uit wanneer hy tussen twee opsies moet kies of moet kies watter alternatiewe om te elimineer.

Die volwassene beleef tydens die maak van keuses gewoonlik 'n gevoel van opwinding en afwagting, maar kan in sekere gevalle gevoelens van twyfel, ontoereikendheid en selfs radeloosheid ervaar.

c Uiteenlopende soorte besluite (3.2) word deur professionele volwassenes geneem en sluit die volgende in: individuele of organisatoriese besluite (3.2.1), kwalitatiewe of kwantitatiewe besluite (3.2.2) asook besluite volgens die vlak wat volwassenes binne organisasies beklee (3.2.4). Die soort besluit wat geselekteer word, hang af van die situasie (3.2.3) waarin die besluitnemer hom bevind. Daar word tussen drie tipes situasies waarin die volwassene hom kan bevind, onderskei, naamlik situasies waarin volkome sekerheid heers, riskante situasies (die volwassene gaan 'n waagstuk aan) en wispelturige (of onseker) situasies. Op grond van die situasie, kan die volwassene een van die volgende besluite neem:

- 'n komplekse besluit ('n groot hoeveelheid inligting word bestudeer en die mening van 'n hele aantal persone word ingewin)

- die ja/nee-tipe besluit ('n opsie word aanvaar of verwerp óf 'n onkonvensionele opsie word oorweeg of geïgnoreer)

- die éénopsiebesluit (slegs een opsie word oorweeg aangesien dit sonder twyfel die probleem sal aanspreek)

- die kreatiewe besluit (unieke opsies waaraan nog nie vantevore gedink is nie, word geformuleer)

- die voor die hand liggende, alledaagse besluit (soos waar om te parkeer en watter knoppie van die hysbak gedruk moet word)

d Definitiewe fases van besluitneming (3.3) word deur 'n groot aantal navorsers onderskei. Die verskillende fases word vanuit verskillende wetenskappe, soos die Sielkundige Andragogiek, Bestuurswetenskappe, Bedryfsielkunde en die Sielkunde beskryf en is uiteengesit in hoofstuk 3. Dit word daarom nie nou weer genoem nie. Dit was opmerklik dat die fases van besluitneming wat binne die Sielkundige Andragogiek beskryf word, afgesteek het by die ander dissiplines se beskrywing en na 'n skrale drie fases verwys. Dié drie fases is die bewuswording van behoeftes, strewes of aspirasies, keuseuitoefening en besluitneming.

e Tydens die bestudering van die besluitnemingsfases is opgemerk dat daar voortdurend verwys word na besluitnemingsreëls (3.3.3.2). Besluitnemingsreëls word geformuleer om die selektering van alternatiewe te vergemaklik. Die besluitnemingsreël word as 'n meganisme beskou wat aangewend word om as 'n "brug van kontrole" te dien om te verseker dat alternatiewe wat geselekteer word, rekening hou met die oorspronklike probleem of behoefte wat gestel is. Hierdie belangrike aspek van besluitneming word nie binne die Sielkundige Andragogiek beskryf nie.

f Etlike besluitnemingsmodelle (3.4) is bestudeer en daar is gefokus op 11 modelle. Daar is in besonderhede verwys na die modelle van Montgomery, Svenson, Janis en Mann, en Vroom en Yetton wat óf elemente van individuele besluitneming óf elemente van individuele én groepsbesluitneming beskryf. Al die modelle verleen erkenning aan die tradisionele benadering wat vereis dat die besluitnemer die situasie waarin hy hom bevind moet definieer, dat alternatiewe geëvalueer word deur sekere kognitiewe en wilshandelinge uit te voer, totdat die uiteindelike besluit geïmplementeer word en die uitkoms beoordeel word.

Hierdie besluitnemingsmodelle is aksie-georiënteerd aangesien hulle die maak van keuses op 'n beplande en sistematiese wyse voorstel. Die modelle het ten doel om die individu by te staan om objektiewe data deur middel van die aanwending van

subjektiewe oordele (emosionaliteit, persoonlikheid, persoonlike voordele van sekere opsies, die neem van risiko's) te verwerk. Geen model kan noodwendig as superieur bo die ander beskou word nie en elkeen impliseer 'n unieke faset van sukses.

g Daar is na verskillende besluitnemingstyle (3.5.4) verwys wat 'n aanduiding is van watter unieke kognitiewe en wilsprosedures of meganismes 'n volwassene kan aanwend om 'n besluit te neem.

h 'n Aantal intrapsigiese en interpsigiese faktore (3.7 en 3.8) wat 'n rol by besluitneming speel, is bespreek en daar is telkens aangedui op watter wyse en in watter mate dit besluitneming deur die professionele volwassene beïnvloed. Die intrapsigiese faktore sluit die volgende in: persoonlikheid, intelligensie, gewoontes, houdings, selfkonsep, waardes, emosies, intuïsie, lokus van kontrole en volwassenheidsvlak. Die volgende interpsigiese faktore is bespreek: vroeëre opvoedingspraktyke, omgewingsfaktore en selfs enkele aspekte ten opsigte van faktore soos tyd, ruimte en swaartekrag.

Besluitneming is so 'n omvangryke begrip dat al die fasette daarvan nie in hierdie studie beskryf kon word nie. Slegs enkele indrukke wat uit die literatuurstudie na vore gekom het, is hier opgesom, en bogenoemde word nie beskou as 'n volledige opsomming van die onderwerp nie.

Aanbevelings op grond van die hoofindrukke wat oor besluitneming by die navorser gelaat is, word in 5.2.1.2 gemaak.

5.2.1.2 ***Aanbevelings***

a *Bemeestering van belangrike besluitnemingsvaardighede*

Om in 'n toenemende mate as 'n sinvolle besluitnemer te ontplooi, word aanbeveel dat die volwassene die vermoë moet ontwikkel om die besluitnemingseise wat in 'n bepaalde situasie aan hom gestel word, te kan ontleed en te kan bepaal of hy

toegerus is om aan dié eise te voldoen al dan nie. Indien dit blyk dat daar 'n diskrepansie bestaan tussen die volwassene se huidige besluitnemingsgedrag en die besluitnemingsgedrag wat hy behoort te openbaar, behoort die volwassene bygestaan te word om vasgestelde besluitnemingsvaardighede te bemeester.

Alhoewel die volwassenes self die inisiatief moet neem om besluitnemingsvaardighede te bemeester, behoort hulle bystand te ontvang, aangesien hulle nie altyd weet wátter vaardighede bemeester moet word of op watter wyse dit bemeester moet word, nie. Enkele besluitnemingsvaardighede wat bemeester behoort te word, is om divergerend te kan dink, om oplossings te kan visualiseer, om risiko's te kan neem, om by veranderings te kan aanpas en om mislukkings te kan verwerk.

Ander besluitnemingsvaardighede wat ook bemeester behoort te word, sal in 5.3.1.2 genoem word.

b *Klemverskille tussen die maak van keuses en die neem van besluite*

Alhoewel besluitneming as onderafdeling van die konatiewe handeling binne die Sielkundige Andragogiek beskryf word, word aanbeveel dat verdere studies oor hierdie verwaarloosde dimensie van volwassenewees onderneem word. Baie is al gesê oor sekere aspekte van die konatiewe handeling, soos behoeftes en motivering, maar besluitneming is nog nie na behore aangespreek nie. Daar word aanbeveel dat besondere aandag geskenk word aan die belewinge van die volwassene tydens die besluitnemingsproses en op watter wyses die volwassene, veral tydens die uitoefening van keuses, bygestaan kan word.

Besluitneming behoort verder binne die Sielkundige Andragogiek behoorlik gedefinieer te word en daar word aanbeveel dat die volgende bondige definisie oorweeg word: 'n Besluit word beskou as die implementering van 'n plan van aksie om die probleem, strewe, aspirasie of behoefte wat ontstaan het, aan te spreek deur gebruik te maak van alle beskikbare fisiese en psigiese hulpbronne.

c *Die herkenning van verskillende besluitnemingsituasies en die gevolg van die openbaring van onvanpaste besluitnemingsgedrag*

Die volwassene behoort kennis te dra van die verskillende besluitnemingsituasies waarbinne hy hom kan bevind en behoort in staat te wees om te onderskei tussen drie spesifieke besluitnemingsituasies. Hierdie drie situasies is: die bekende of seker situasie, die riskante situasie en die wispelturige situasie (onseker situasies waar slegs risikobesluite oorweeg word). Die volwassene behoort sy besluit na die eise van elke situasie te skik. Uit die literatuur het dit geblyk dat die volwassene op hierdie terrein in besonder op ondersteuning aangewese is aangesien gevoelens van angs, onsekerheid, konflik en spanning veral tydens die onseker en wispelturige besluitnemingsituasie beleef word.

Volwassenes kan in sulke omstandighede byvoorbeeld onvanpaste besluitnemingsprosedures volg óf dit onmoontlik vind om 'n besluit te neem. Onvanpaste en onaanvaarbare besluitnemingsprosedures wat gevolg kan word, kom voor wanneer die volwassene

- impulsiewe besluite neem
- 'n fatalistiese houding inneem en as 't ware "boedel oorgee" as gevolg van 'n gevoel wat hy ervaar dat hy homself in 'n situasie bevind wat buite sy beheer is
- geneig is om 'n oordrewe inskiklikheid te toon deur "ter wille van die vrede" 'n ander persoon se besluit sonder meer te aanvaar en daarby in te val

Die volwassene wat dit moeilik vind om tot 'n besluit te kom, openbaar een van die volgende drie gedragswyses:

- Die volwassene vertraag die neem van 'n besluit deur die neem van die finale besluit telkens uit te stel.
- Die volwassene voel so oorweldig deur die groot aantal opsies wat beskikbaar is, dat hy liewers nie 'n besluit wil neem nie.

- Die volwassene ondervind 'n verlammende gevoel van angs en spanning wat veroorsaak dat sy innerlike selfgesprek telkens variasies is van "Ek kan dit nie hanteer nie". Die volwassene besluit dan om liewer nie 'n besluit te neem nie.

Redes vir bogenoemde belewinge tydens die genoemde situasies behoort bepaal te word, en wyses waarop die volwassene in sodanige situasies bygestaan kan word, behoort uitgelig te word.

d *Fases van besluitneming*

Die navorser beveel aan dat 'n deeglike studie onderneem word na die fases van besluitneming wat binne die Sielkundige Andragogiek beskryf word. Die konatiewe handeling behoort nie, soos dit in die Sielkundige Andragogiek voorgestel word, afgesluit te word met die neem van 'n besluit nie. Ná-besluitnemingstrategieë of opvolgstrategieë behoort ook beskryf te word, aangesien dit deel uitmaak van die volledige besluitnemingsproses.

In die lig van die karige beskrywing wat tans binne die Sielkundige Andragogiek gebruik word, beveel die navorser aan dat die volgende fases onderskei en deeglik beskryf behoort te word (die drie fases wat op die oomblik binne die Sielkundige Andragogiek beskryf word, word telkens met 'n asterisk* aangedui):

- * bewuswording en definiëring van die probleem, behoefte of strewe
- stel van doelwitte
- generering van alternatiewe
- selektering van alternatiewe
- eliminering van alternatiewe
- * keusemoment
- * formulering van die besluit
- beskrywing van stappe om die besluit uit te voer
- oorweging van aanvanklike doelwit wat gestel is
- uitvoering van die besluit
- evaluering van die resultate

e Die aanwending van besluitnemingsreëls

Daar behoort 'n deeglike studie onderneem te word na die plek en waarde van die aanwending van besluitnemingsreëls. Daar moet bepaal word watter reëls in besonder met vrug binne die Sielkundige Andragogiek van toepassing gemaak kan word. Die gebrek aan beskrywing van besluitnemingsreëls plaas 'n vraagteken agter die gehalte van alternatiewe wat tydens die besluitnemingsproses geselekteer word, aangesien hierdie hulpmiddel reeds vir 'n geruime tyd by kwalitatiewe en kwantitatiewe besluitneming aangewend word.

'n Aantal besluitnemingsreëls behoort geformuleer te word om die besluitnemer tydens die fase van alternatiefselektering by te staan. Die besluitnemingsreël word aangewend met die uitsluitlike doel om te bepaal watter alternatief (wat aan die kriteria soos geformuleer in die besluitnemingsreël voldoen) geselekteer moet word. Enkele voorbeelde van eenvoudige besluitnemingsreëls kan genoem word, naamlik

- Die alternatief wat geselekteer word, moet ten minste een voordeel en geen nadele in vergelyking met die ander alternatiewe hê nie.
- Indien die besluitnemer een alternatief moet kies uit 'n groep alternatiewe wat op die oog af almal ewe "onaantreklik lyk", moet die alternatief met die grootste kans op suksesvolle implementering gekies word (al is die besluitnemer steeds van mening dat dit 'n "swak" alternatief is).
- Die alternatief met die hoogste bruikbaarheid moet gekies word.
- Visualiseer die mees katastrofiese gevolge van 'n keuse en kies dan 'n alternatief wat dit sal verhoed.

Besluitneming sonder besluitnemingsreëls word in die ander vakgebiede skaars bedink.

f Skematiese voorstelling van die besluitnemingsproses

Die suggestie vanuit verskillende besluitnemingsmodelle dat die besluitnemingsproses uit losstaande en onafhanklike fases of stappe bestaan, kan die indruk by

die besluitnemer laat dat stappe in isolasie geneem word en dat voorskriftelike fases maar net resepmatig gevolg moet word om by die moeder van alle besluite, die "superbesluit" of "korrekte en onfeilbare besluit" uit te kom.

Besluitnemingsmodelle behoort die dinamiese aard van die besluitnemingsproses voor te stel deur die integrering van kognitiewe en wilsprosesse op visueel-kragtige wyse weer te gee. Die navorser poog om aan hierdie aanbeveling uitvoering te gee deur die besluitnemingsproses (soos voorgestel in figuur 3.6) as 'n dinamiese gebeure voor te stel en die vloeiende opeenvolging van fases te illustreer. Daar word aanbeveel dat die voorstelling van die besluitnemingsproses soos dit in figuur 3.6 weergegee is, en waarna daar ook in 5.2.1.2 verwys word, as kern kan dien vir die ontwikkeling van 'n volwaardige sielkundig-andragogiese besluitnemingsmodel. So 'n model sal 'n bydrae lewer om die leemte wat op hierdie gebied ervaar word, te vul.

g *Besluitnemingstyle*

Alhoewel besluitnemingstyle nie breedvoerig in hierdie ondersoek behandel is nie, moet weer eens beklemtoon word dat 'n deeglike kennis van dié onderwerp slegs tot voordeel van die besluitnemende professionele volwassene kan strek. Hierdie kennis kan nie alleen 'n bydrae lewer tot selfkennis nie, maar kan ook bydra tot die openbaring van groter begrip vir die optrede van kollegas wat bevorderlik is vir die skep van 'n gesonde werksatmosfeer. 'n Verdere voordeel van die kennis oor verskillende besluitnemingstyle is dat volwassenes met sekere persoonlikheidstrekke en besluitnemingstyle toegewys kan word aan sekere take of projekte.

Daar word aanbeveel dat 'n omvattende studie onderneem sal word om die beskrywing van besluitnemingstyle binne die Sielkundige Andragogiek moontlik te maak. Die Sielkundige Andragogiek steun tans nog swaar op ander wetenskappe se sienings en beskrywings van die aard van besluitnemingstyle.

h *Intra- en interpsigiese faktore wat 'n rol speel by besluitneming*

Daar word aanbeveel dat die verskeie intra- en interpsigiese faktore waarna verwys is en wat 'n groot rol speel by besluitneming, intens deur sielkundig-opvoedkundige navorsers bestudeer sal word, sodat omvattender gevolgtrekkings en aanbevelings in hierdie verband binne die Sielkundige Andragogiek gemaak kan word.

In 5.2.2 word dimensies van twee ander onderwerpe wat tydens die literatuurstudie bestudeer is, naamlik Andragogiek en volwassenheid, saamgevat.

5.2.2 'n Sielkundig-andragogiese perspektief op volwassenheid

Die volgende onderwerpe wat in die literatuurstudie aan die orde gestel is, en wat onder die opskrif van 5.2.2 bespreek word, is Andragogiek, die rol van die andragoog en fasette van volwassenheid. Aanbevelings wat in terme van dié opsomming gemaak kan word, word in 5.2.2.2 beskryf.

5.2.2.1 *Samevatting en bevindinge*

a Daar word onderskei tussen die begeleidings- of agogiese wetenskappe, by name Pedagogiek, Andragogiek en Gerontagogiek (2.2). In die bestudering van die Andragogiek, is besluitneming en volwassenheid in hierdie studie in drie wetenskaplike situasies ondersoek: die voorwetenskaplike situasie (die werklikheid), die wetenskaplike situasie (Andragogiek — die ruimte waarbinne die wetenskap bedink word) en die na-wetenskaplike situasie (andragogie — wat die begeleidingshandelinge beskryf).

Die andragogie word as 'n modus van die agogie beskou, aangesien dit spesifieke begeleidingshandelinge, wat gerig is op volwassenebegeleiding, beskryf. Andragogie beskryf dus die uitvoerende andragogiese arbeid en verwys na die begeleidingshandeling in die na-wetenskaplike situasie. Ten Have en Van Gent maak gebruik van begrippe soos die Agologie, Pedagologie, Andragologie en

Gerontagologie, terwyl die algemene begrippe wat in die Suid-Afrikaanse konteks gebruik word, agogie, pedagogie en andragogie is.

b Sommige navorsers maak 'n onderskeid tussen volwasseneopvoeding en Andragogiek (2.3), terwyl ander navorsers soos Hartree die twee wetenskappe gelyk stel aan mekaar. Volwasseneopvoeding word binne soveel kennisterreine beskryf, dat dit as 'n oorkoepelende begrip beskou word met Andragogiek wat as hulpverlenings- of opvoedingswetenskap daaronder val. Andragogiek word dus histories beskou as een van die dissiplines of wetenskappe wat onder volwasseneopvoeding groepeer. Die Engelse begrip "adult education", wat na volwassenebegeleiding óf na volwasseneonderrig (of leer deur die volwassene) kan verwys, dra grootliks by tot die verwarring wat daar tussen die twee begrippe bestaan.

c Die debat rondom die regverdiging van die onderskeid wat gemaak word tussen Pedagogiek en Andragogiek (2.4) word fel voortgesit in die literatuur. Die duidelike ooreenkoms tussen die twee wetenskappe lê daarin dat albei die begeleiding, hulpverlening en steungewing van die begeleier (die volwassene) aan 'n ander mens (die begeleide) beskryf. Die begeleide is in die geval van die Pedagogiek 'n kind en in die geval van die Andragogiek 'n volwassene.

Die grootste verskil tussen die twee begeleidingswetenskappe is dat die kind, as afhanklike wese, sentraal staan in sy wordingsweg na volwassenheid en oor beperkte selfbeskikkingsmoontlikhede en ervaringsmateriaal beskik. By volwassenebegeleiding staan die ontwikkeling van die volwassene se verantwoordelikheid teenoor homself en teenoor ander sentraal en kan hy as onafhanklike wese die aard en hoeveelheid van sy ervaringsmateriaal en -moontlikhede self bepaal.

d Die andragoog (2.2.3) behoort 'n deskundige opvoedkundige of begeleier te wees wat hom besig hou met volwassenes, hul bystaan met hul persoonlike, beroeps- of sosiale probleme en poog om hulle te begelei op weg na verdere kulturele vorming. Die andragoog behoort geroepe te voel om betrokke te raak by sy

medevolwassene op grond van sy verpligte verantwoordelikheid van begeleiding en sorg. Die andragoog wat spesialiseer in hulpverlening tydens die besluitnemingshandeling, behoort op hoogte te wees van die jongste ontwikkelings in andragogiese hulpverlening asook op die gebied van besluitneming.

Daar word hoë eise aan die andragoog gestel en hy tree bo en behalwe sy begeleidingsfunksie ook op as raadgewer en luisteraar.

e Behalwe duidelike regsgeldige en sosiale kriteria waaraan die volwassene moet voldoen om as volwassene beskou te word, word spesifieke kriteria binne die Sielkundige Andragogiek gestel. Enkele van die kriteria vir verantwoordbare besluitneming (2.5.1) wat op hierdie ondersoek van toepassing is, en waaraan volwassenes behoort te voldoen, is die volgende:

- Besluite wat geneem is, moet uitgevoer word.
- Keuses wat gemaak word en handelinge wat uitgevoer word, moet voldoen aan behoorlikheidseise. Die volwassene wat 'n professie beoefen, moet byvoorbeeld aan sekere etiese gedragskodes gehoor gee, en besluite moet binne die grense van hierdie kodes geneem word.
- Besluite moet selfstandig geneem kan word en indien besef word dat hulp benodig word, moet die volwassene die inisiatief neem om raad in te win.
- Verantwoordelikheid vir die gevolge van besluite wat geneem is, moet aanvaar word.
- Die verantwoordelikheid om besluite te neem, mag nie ontduik word nie.

f Ten spyte van die kritiek wat bestaan teen die neiging om sekere aktiwiteite van die volwassene volgens bepaalde lewensfases (2.5.1) te tipeer, lyk dit nie of daar maklik van hierdie praktyk afstand gedoen sal word nie. Volgens die faseteorie, word aanvaar dat sekere ontwikkelingstake op 'n sekere stadium van 'n persoon se lewe baasgeraak moet word. Suksesvolle bemeestering van die taak dra by tot geluk en suksesbelewing, en mislukking kan ongelukkigheid en sosiale afkeur veroorsaak en emosionele en sosiale probleme kan as gevolg hiervan ontwikkel.

Indien die bemeestering van gebalanseerde besluitnemingstrategieë as een van die ontwikkelingstake van volwassenheid (soos beskryf deur die faseteoretici) beskou word, is dit onmoontlik om te spesifiseer op wátter tydstip van die lewensiklus dit bemeester behoort te wees. Die bemeestering van besluitnemingsvaardighede en die ontwikkeling van verantwoordbare besluitnemingstrategieë (wat reeds tydens die kinderjare 'n aanvang behoort te neem) is 'n handeling wat dwarsdeur volwassenheid voortduur en eintlik nooit ten volle afgehandel word nie.

g Volwassenes beleef unieke probleme en besondere persoonlike, sosiale en beroepseise (2.6.2 en 3.8.2) word daagliks aan hulle gestel. Die volwassene ervaar ook sekere persoonlike en beroepsverwante behoeftes en aspirasies wat bevredig moet word. Indien hierdie probleme nie aangespreek word nie, en die volwassene nie toegerus is om aan hierdie eise te voldoen nie, en die behoeftes en aspirasies nie bevredig word nie, kan dit in die weg staan van die volwassene se gebalanseerde wording. Dit kan selfs die volwassene se selfaktualisering en beroepstevredenheid in die wiele ry.

h Daar word in die Sielkundige Andragogiek onderskei tussen ses fasette of dimensies van volwassenewees (fisiese, kognitiewe, affektiewe, normatief-religieuse, konatiewe, sosiale) en elemente van elke faset word betrek by besluitneming (2.6.1). In hierdie ondersoek is daar in die besonder klem gelê op besluitneming as konatiewe handeling en daar is verwys na sekere kognitiewe funksies wat aangewend word om besluitneming te fasiliteer. Die waarde wat die gebalanseerde ontwikkeling van die ses fasette inhou vir die geestesgesondheid van die volwassene, moet nie geringgeskat word nie.

i Op grond van die doel van die Sielkundige Andragogiek asook die eise van die deelnemers aan die andragogiese gebeure, word die verskillende sielkundig-andragogiese kategorieë (betrokkenheid, betekenisgewing, belewing, selfkonsepvorming en selfaktualisering) ingespan om die andragoog in staat te stel om sy begeleidingshandeling te evalueer (2.6.1). Daar is bevind dat die andragoog 'n belangrike begeleidingsrol te vervul het, veral ten opsigte van besluitneming, en dat dit verder noodsaaklik is dat die andragoog, in die vervulling van sy taak, voortdurend die doel van die Sielkundige Andragogiek in gedagte behoort te hou.

Die uiteindelike doel van die Sielkundige Andragogiek is om die volwassene in staat te stel om betrokke te raak by en betekenis te gee aan sy eie ontwikkeling en leer en om dit so te belewe dat hy sy potensiaal sal kan realiseer en 'n realistiese selfkonsep (ook 'n realistiese besluitnemingselfkonsep) sal vorm.

j Die professionele volwassene vervul in sy leefwêreld verskeie rolle (2.6.2 en 3.8.2), onder andere die rol van student (voltydse leerder), werker, landsburger, tuisteskepper en vryetydsbesteder. Elke rol verteenwoordig die wyse waarop die volwassene sekere verpligtinge en take uitvoer op grond van sy lidmaatskap aan 'n groep. Die volwassene wat dit moeilik vind om op al die lewensterreine waar hy beweeg, tot selfaktualisering te kom, kan rolstres of rolkonflik ervaar.

5.2.2.2 *Aanbevelings*

a *Die benaming "Begeleidingswetenskappe"*

Agogiek is 'n oorkoepelende begrip wat 'n hele versameling agogiese of begeleidingswetenskappe insluit. Alhoewel erken word dat daar verskille bestaan in die aard van die begeleiding waarop mense in verskillende lewensfases aangewese is, word aanbeveel dat één benaming vir al die begeleidingswetenskappe gebruik moet word. Dit is onaanvaarbaar dat 13 begrippe die begeleidingswetenskappe en -handelinge beskryf (Agogiek, Agologie, agogie, Pedagogiek, Pedagologie, pedagogie, Neneagogiek, neneagogie, Efebegogiek, efebagogie, Andragogiek, Andragologie, andragogie). Rasionalisering van die begrippe het nodig geword.

'n Benaming soos Begeleidingswetenskappe (na analogie van Bestuurswetenskappe en Handelswetenskappe) kan die teorie van al die begeleidingswetenskappe insluit en steeds erkenning verleen aan die inhoude van die verskillende dissiplines van die Opvoedkunde. Die voorstel word gemaak in die lig van die popularisering van die begrip "opvoeding" wat vandag enigiets van ekonomiese en persoonlike opheffingsprogramme tot inligtingverskaffing aan die publiek kan insluit. Opvoeding is nie meer 'n begrip wat nét binne die grense van die Opvoedkunde beskryf word nie. Dalk moet die Andragogiek heeltemal van die

begrip "opvoeding" afstand doen, want opvoeding impliseer opvoeding aan 'n kind ("paid") en nie aan die volwassene ("anèr") nie.

b *Volwassenebegeleiding, Volwasseneleer en Volwasseneonderrig*

Volwasseneopvoeding, soos in die literatuur beskou, en Andragogiek is so nou verweefd met mekaar dat gronde vir die onderskeid wat gemaak word, debatteerbaar is. Die vraag kan gevra word of daar nie eerder van volwassenebegeleiding (nie volwasseneopvoeding nie), volwasseneonderrig en volwasseneleer gepraat moet word nie. Indien 'n onderskeid getref móét word, stel die navorser voor dat Andragogiek nie ondergeskik aan volwasseneleer en volwasseneonderrig gestel sal word nie, maar dat al drie gelyke status behoort te hê. Daar word voorgestel dat Andragogiek die begeleidingshandelinge (wordingshandelinge) moet beskryf en eerder Volwassenebegeleiding genoem behoort te word. Daar word ook voorgestel dat Volwasseneleer en Volwasseneonderrig van volwassenebegeleiding onderskei moet word, maar nie heeltemal daarvan geskei moet word nie. Volwasseneleer sal dan handel oor die beskrywing van die leerwyses (leerhandelinge) van die volwassene en volwasseneonderrig sal handel oor die beskrywing van toepaslike onderrigtegnieke aan volwassenes.

c *Pedagogiek en Andragogiek as twee dissiplines van die begeleidingswetenskappe*

Die onderskeid wat getref word tussen Pedagogiek en Andragogiek word as sinvol en logies beskou, maar daar word aanbeveel dat hulle eerder as twee dissiplines van die meer omvattende begeleidingswetenskappe beskou moet word.

d *Die andragoog as spesialisbegeleier*

Daar word aanbeveel dat andragoë as spesialisbegeleiers bekend moet staan wat sal spesialiseer in die hulpverlening en begeleiding ten opsigte van spesifieke dimensies van volwassenheid. So kan die spesialisbegeleier wat 'n studie van die begeleiding van volwassenes en van besluitneming gemaak het, as

begeleidingskonsultant ten opsigte van besluitneming 'n besondere diens aan medevolwassenes bied.

Die begeleier behoort die begeleide in die besonder te motiveer om oorweging te skenk aan kreatiewe besluitnemingstrategieë. Tydens die fase van alternatiefgenerering behoort die volwassene byvoorbeeld tekens van vlotheid te openbaar (deur 'n groot aantal alternatiewe te genereer), plooibaar te wees (deur 'n groot verskeidenheid idees te formuleer) en tekens van oorspronklikheid te toon (deur ongewone en unieke idees te formuleer).

Die hooftaak van die andragoog in die konteks van hierdie proefskrif is om aan die volwassene bystand te verleen om struikelblokke wat die suksesvolle verloop van die besluitnemingsproses kan verhinder, uit die weg te ruim en sodoende die volwassene te begelei tot toereikender besluitneming.

e *Kriteria vir verantwoordbare besluitneming*

Daar word aanbeveel dat die spesialisbegeleier moet vasstel of die volwassene aan die <u>kriteria</u> vir verantwoordbare besluitneming (soos genoem in 5.2.2.1e) voldoen deur die volwassene se optrede aan hierdie kriteria te meet. Die volwassene wat nié aan hierdie kriteria voldoen nie, behoort daarvan in kennis gestel te word aangesien dit die oorsaak kan wees van moontlike ongelukkigheid of probleme wat ervaar word.

f *Spesifisering van ontwikkelingstake en lewensfases van die volwassene*

Daar word aanbeveel dat gespesifiseer moet word wátter ontwikkelingstake die volwassene in sy volwasse lewe behoort baas te raak, eerder as om voor te skryf wánneer dit baasgeraak moet word. Vele faktore soos finansiële en lewens-omstandighede, gesondheid, ouderdom en onvoorsiene probleme kan veroorsaak dat sekere ontwikkelingstake nie tydens spesifieke lewensfases baasgeraak kan word nie. Die volwassene behoort byvoorbeeld nie slegs besluitnemings-

vaardighede tydens spesifieke lewensfases te bemeester nie, maar behoort dit lewenslank te beoefen.

Verder beveel die navorser aan dat daar, in die lig van mediese en sielkundige navorsing wat aantoon dat mense al hoe langer leef en op hoë ouderdomme nog verbasende fisiese en psigiese vitaliteit openbaar, 'n nuwe indeling van die lewensfases van die volwassene gemaak moet word. Die volgende indeling van die volwassene se lewensfases is na die mening van die navorser 'n logiese indeling en hou tred met die huidige fisiese en psigiese stand van die volwasse bevolking:

- 18 — 34 jaar: vroeë volwassenheid
- 35 — 44 jaar: vroeë middeljare
- 45 — 54 jaar: middeljare
- 55 — 64 jaar: laatmiddeljare
- 65 — 69 jaar: vroeë bejaardheid
- 70 — 79 jaar: bejaardheid
- 80+ jaar: laatbejaardheid

g *Identifisering en verwoording van probleme en behoeftes*

Daar word aanbeveel dat die volwassene in die besonder bygestaan moet word in die identifisering en verwoording van probleme en behoeftes. Dié formuleringsoefening is van kardinale belang, aangesien dit die eerste stap van die besluitnemingsproses is. Die suksesvolle afhandeling van daaropvolgende fases sal afhang van die deeglikheid waarmee die eerste stap uitgevoer is.

h *Fasette van menswees gestel as potensiale*

Die navorser beveel aan dat daar vanuit 'n nuwe gesigshoek na die ses fasette van menswees gekyk moet word. Daar behoort nie maar telkens na die fasette verwys te word as blote dimensies van volwassenewees nie, maar hulle behoort in terme van potensiale of moontlikhede wat bereik kan word, beskryf te word. Die

volwassene beskik dus oor 'n fisiese potensiaal, 'n kognitiewe potensiaal, 'n sosiale potensiaal, ensovoorts. Die volwassene wat 'n onverklaarbare gevoel van onrustigheid ervaar en onvervuld voel, het waarskynlik nie sy volle potensiaal ten opsigte van al ses fasette bereik nie, en behoort daartoe ondersteun te word.

Die volwassene beskik in terme van wat hierbo gesê is ook oor 'n besluitnemingspotensiaal — om as sinvolle besluitnemer te ontplooi — en behoort deur die andragoog ondersteun te word om ook hierdie potensiaal te verwerklik.

i *Die vorming van 'n realistiese besluitnemingsidentiteit*

Daar word aanbeveel dat die spesialisbegeleier sy medevolwassene moet begelei tot die vorming van 'n realistiese besluitnemingsidentiteit en dat die suksesvolle vestiging van die identiteit die begeleide moet motiveer tot die aktualisering van verborge talente.

j *Definiëring van lewensrolle om rolstres te voorkom*

Om rolstres en rolkonflik te voorkom, word aanbeveel dat die volwassene die verskillende rolle wat hy vervul, duidelik moet definieer en kort- en langtermyndoelwitte ten opsigte van elke rol moet stel.

Die prioriseringstabel van Covey (1992:166,167) is deur die navorser verwerk en dien as voorbeeld van die definiëring van rolle en die stel van korttermyndoelwitte in terme hiervan. In tabel 5.1 word die rol wat die volwassene vervul eerstens gespesifiseer, waarna die doelwit wat in 'n komende week bereik wil word, telkens langsaan verskyn. Elke dag van die week word in vier kwadrante ingedeel om die aktiwiteite wat uitgevoer moet word (byvoorbeeld telefoonoproepe wat gemaak moet word, afsprake wat nagekom moet word en "papierwerk" wat afgehandel moet word), in logiese afdelings te groepeer. Een kwadrant word gereserveer om voorsiening te maak vir onvoorsiene gebeurlikhede wat mag opduik.

TABEL 5.1 STEL VAN KORTTERMYNDOELWITTE OM ROLSTRES TE VERMINDER

ROL	DOELWIT	SONDAG		MAANDAG		DINSDAG		WOENSDAG		DONDERDAG		VRYDAG		SATERDAG	
		Oproepe Fakse	Afsprake Vergaderings	Oproepe Fakse	Afsprake Vergaderings	Oproepe Fakse	Afsprake Vergaderings	Oproepe Fakse	Afsprake Vergaderings	Oproepe Fakse	Afsprake Vergaderings	Oproepe Fakse	Afsprake Vergaderings	Oproepe Fakse	Afsprake Vergaderings
Direkteur van firma	1. Bestudeer finansiële state. 2. Belê direkteursvergadering. 3. Voer onderhoud met nuwe kandidate. 4. Besoek projek in Botswana.		24 25 26		3		10		6		7		4		20 21 22 27
Bestuurder : Personeelontwikkeling	5. Reël slypskool. 6. Konsulteer 2 argumenterende direkteure. 7. Voer onderhoud met nuwe bedryfsielkundige.														
Voorsitter : Navorsingsprojek	8. Bestudeer jongste resultate van projek X. 9. Finaliseer projek Y se verslag. 10. Besoek projek Z in Namibië en kollekteer rou data.														
Professionele vereniging : Bestuurslid	11. Dikteer omsendbrief. 12. Evalueer artikels vir maandblad. 13. Stuur voordrag in vir kongres.														
Skoolbestuursraadslid	14. Finaliseer agenda. 15. Belê vergadering van finansiële komitee.	Papierwerk	Onvoorsiene gebeure	Papierwerk	Onvoorsiene gebeure	Papierwerk	Onvoorsiene gebeure	Papierwerk	Onvoorsiene gebeure	Papierwerk	Onvoorsiene gebeure	Papierwerk	Onvoorsiene gebeure	Papierwerk	Onvoorsiene gebeure
Ouderling	16. Besoek 3 wykslede. 17. Kerk toe. 18. Laat weet predikant van nuwe intrekkers.			9 11 13				2 15		1 5					
Eggenoot	19. Neem Susie uit vir ete. 20. Gaan saam met Susie kwekery toe.														
Pa	21. Maak Kevin se fiets reg. 22. Gaan draf saam met Lisa.														
Kind	23. Neem moeder Bessie dokter toe.														
Vriend	24. Besoek Paul in die hospitaal. 25. Verneem na John en Joan se welstand na inbraak.														
Persoonlike lewe	26. Gaan speel muurbal. 27. Gaan speel gholf. 28. Kry vitamien B-inspuiting.														
	ONTHOU :	Aand 17 18		Aand 12 16		Aand		Aand 14 23 28		Aand 8		Aand		Aand 19	

Elke doelwit word genommer en op die tabel ingevul. In hierdie tabel word die volle detail wat elke nommer verteenwoordig, nie weer in die tabel herhaal nie aangesien dit te veel plek in beslag sou neem. Die volwassene wat egter van hierdie tabel gebruik maak, hoef nie die doelwitte te nommer nie en moet die volle beskrywing van die doelwit oordra na die toepaslike kwadrant. Daar word aanbeveel dat die doelwittabel weekliks aangepas word.

5.3 SAMEVATTING EN BEVINDINGE VAN DIE EMPIRIESE ONDERSOEK EN AANBEVELINGS OP GROND DAARVAN

5.3.1 Die vraelys

5.3.1.1 *Samevatting en bevindinge*

Die volledige vraelys met response word in bylae A gegee en is in hoofstuk 4 behandel. Hierdie afdeling sal afgestaan word aan 'n samevatting van die verwerking van die resultate asook die afleidings wat daaruit voortspruit.

Daar moet gemeld word dat die betroubaarheid van die vraelys bereken is volgens die Cronbach Alpha-koëffisiënt en dat die vraelys as geheel 'n waarde van 0,870 opgelewer het. Die vraelys kan dus as hoogs betroubaar beskryf word. Die inhoudsgeldigheid en konstrukgeldigheid van die vraelys is ook bewys aangesien die vraelys daarin geslaag het om dit te meet wat dit voorgee om te meet, naamlik die besluitnemingsvaardighede van professionele volwassenes.

a Daar is na aanleiding van die literatuurstudie wat onderneem is, 77 aspekte van besluitneming geïdentifiseer wat as vrae geformuleer is, en in die vraelys opgeneem is. 'n Faktorontleding (volgens die hoofkomponentmetode met 'n varimaxrotasie) is gedoen om die inligting uit die vraelys te reduseer en verskillende hoofdimensies van besluitneming te benoem (4.3.1.2). Daar is gevind dat die mees gewenste resultate verkry is met die ontleding wat spesifiseer dat nege faktore gebruik word.

b 'n Stapsgewyse diskriminantontleding (4.3.1.3) is gedoen waarvolgens daardie veranderlikes (items of vrae) wat die meeste bygedra het om 'n verskil tussen

vaardige en minder vaardige besluitnemers te maak, volgens 'n afsnykriterium, geïdentifiseer kan word. Proefpersone met 'n gemiddelde groter as 3,2987 is in die boonste groep ingesluit en word beskou as vaardige besluitnemers. Proefpersone met 'n gemiddelde kleiner as 3,0649 is in die onderste groep opgeneem, en is as groep minder vaardige besluitnemers. Daar is 33 veranderlikes geïdentifiseer wat die meeste bygedra het om 'n verskil tussen die twee groepe te veroorsaak. Die 33 veranderlikes verwys in die besonder na vier hoofgroepe vaardighede wat die besluitnemingsvermoë van die volwassene beskryf. Dit sluit die volgende in:

- Die vermoë om 'n probleem te identifiseer en te verbaliseer.
- Die vermoë om doelwitte te formuleer.
- Die vermoë om opsies te genereer, te selekteer en te elimineer.
- Die vermoë om besluite te neem en uit te voer.

'n Volledige oorsig van al 33 besluitnemingsvaardighede word in 5.3.1.2b gegee.

c Om vas te stel of daar beduidende verskille is tussen die proefpersone se gemiddeldes vir die 33 diskriminantvrae ten opsigte van beroep, ouderdom, geslag en taal, is variansie-analises (4.3.1.4) gedoen.

Die volgende is gevind:

- Daar is betekenisvolle verskille tussen die verskillende beroepsgroepe se besluitnemingsvermoë. Die gemiddeldes van die verskillende beroepsgroepe is na aan mekaar aangesien van 'n klein Likertskaal (vierpuntskaal) gebruik gemaak is. Die lektore (en gegradueerde onderwysers) het as groep die beste gevaar met gemiddelde prestasies deur die ingenieurs, sielkundiges, medici en regslui. Bestuursberoepe, geoktrooieerde rekenmeesters en ekonomiese beroepe het onder aan die lys verskyn.

  Die doel van die navorsing is nie om die tendens wat daarop dui dat daar beduidende verskille bestaan tussen die besluitnemingsvermoë van die verskillende beroepsgroepe, te verklaar nie. Die tendens word dus genoem, maar die verklaring daarvoor sal in 'n omvattende opvolgstudie nagevors moet

word. Die bevinding (beduidende verskille tussen die besluitnemingsvermoë van verskillende beroepsgroepe) bevestig die bevinding uit die literatuurstudie dat sommige professionele volwassenes op ondersteuning tydens besluitneming aangewese is. Die bevindinge uit die vraelys identifiseer lede van sekere beroepsgroepe wat moontlik meer as ander professionele volwassenes op ondersteuning aangewese is. Daar moet egter gewaak word teen die maak van die afleiding dat byvoorbeeld alle lektore vaardiger besluitnemers is as alle persone in ekonomiese beroepe. Die afleidings word gemaak ten opsigte van 'n bepaalde groep mense en ten opsigte van spesifieke veranderlikes. Die resultate van die ondersoek kan dus moontlik verskil indien die inhoud van die vraelys sou verander en indien dit deur 'n ander groep volwassenes voltooi sou word.

- 'n Verrassende bevinding, dat daar geen beduidende verskille tussen die besluitnemingsvermoë van verskillende <u>ouderdomsgroepe</u> gevind is nie, moet gemeld word.

- Daar is beduidende verskille gemerk tussen die besluitnemingsvermoë van <u>manlike en vroulike</u> respondente. Vroulike respondente het aansienlik beter gevaar as hul manlike eweknieë.

- Beduidende verskille tussen die besluitnemingsvermoë van <u>Afrikaanssprekende en Engelssprekende</u> respondente is opgemerk. Engelssprekende respondente is volgens hierdie ondersoek vaardiger besluitnemers as Afrikaanssprekendes.

5.3.1.2 *Aanbevelings*

a *Nege belangrike dimensies van besluitneming*

Daar word aanbeveel dat nege faktore gebruik moet word om die <u>hoofdimensies van besluitneming</u> wat in hierdie ondersoek na vore gekom het, en wat die gemeenskaplikheid van die groot aantal oorspronklike veranderlikes aangedui het, te benoem.

Die volgende nege hoofdimensies van besluitneming is deur die faktorontleding aangewys as van besondere belang en word soos volg geformuleer:

- Dimensie 1: Die gemak en selfvertroue waarmee die besluitnemer die verskillende stappe van besluitneming aanpak en afhandel.
- Dimensie 2: Die noukeurigheid waarmee detail ontleed en oorweeg word tydens die implementering van die besluitnemingstappe.
- Dimensie 3: Toereikende impulskontrole by besluitneming.
- Dimensie 4: Die rol van persoonlike insigte en waardes ten opsigte van die gevolge van 'n opsie.
- Dimensie 5: Die mate van waagmoed wat die volwassene tydens onbekende en onseker situasies aan die dag lê.
- Dimensie 6: Die vermoë van die besluitnemer om probleme, aspirasies en behoeftes te verbaliseer en om die meriete van besluite verbaal te verdedig.
- Dimensie 7: Die mate waarin die besluitnemer van 'n outokratiese of 'n konsulterende besluitnemingstyl gebruik maak.
- Dimensie 8: Die behendigheid waarmee die besluitnemer doelwitte kan bepaal en dit bereik.
- Dimensie 9: Die geneigdheid van die besluitnemer om alternatiewe met bekende of alternatiewe met onbekende gevolge te selekteer.

b *Verkorte vraelys en 33 kriteria waaraan professionele volwassenes moet voldoen*

Daar word aanbeveel dat die 33 diskriminantvrae wat uitgelig is as die vrae wat die meeste bygedra het om 'n verskil te maak tussen vaardige en minder vaardige besluitnemers, op twee belangrike wyses aangewend moet word. Dit kan eerstens aangewend word as 'n verkorte vraelys en kan tweedens dien as kriteria waaraan besluitnemers moet voldoen om as vaardige besluitnemers beskou te kan word.

- Verkorte vraelys. Die 33 vrae kan beskou word as die kern van die langer vraelys wat oorspronklik uit 77 items bestaan het. Die verkorte vraelys kan verwerk en aangepas word, sodat dit in die toekoms binne die Sielkundige

Andragogiek as meetinstrument aangewend kan word om te bepaal of 'n professionele volwassene 'n vaardige of minder vaardige besluitnemer is.

- Die 33 besluitnemingsvaardighede (as kriteria gestel). Die 33 vrae kan, in terme van besluitnemingsvaardighede wat die suksesvolle professionele volwassenes behoort te bemeester het, beskryf word. Die volgende 33 besluitnemingsvaardighede is van besondere belang en is as kriteria onder die volgende vier hoofgroepe verdeel:

Groep A: Vaardighede ten opsigte van probleemidentifisering en -formulering

- Suksesvolle identifisering van die kern van 'n probleem
- Formulering van die probleem in duidelike terme
- Aanwending van professionele ervaring om 'n probleem op te som
- Kan bepaal of 'n situasie wat ontstaan het, 'n probleemsituasie is
- Kom sonder aarseling tot 'n gevolgtrekking
- Bly koelkop wanneer met ingewikkelde detail gekonfronteer word

Groep B: Vaardighede ten opsigte van doelwitformulering

- Evaluering van alle feite wat beskikbaar is voordat na 'n volgende stap oorgegaan word
- Bepaal doelwit in ooreenstemming met begeertes wat ervaar word
- Stel alles in werking om die doel wat gestel is, te bereik

Groep C: Vaardighede ten opsigte van die generering, selektering en eliminering van alternatiewe

- Bestee heelwat tyd aan die formulering van alternatiewe
- Genereer in 'n redelike kort periode 'n groot aantal alternatiewe
- Maak van eie en ander se insigte gebruik wanneer alternatiewe gegenereer word
- Kies met gemak tussen twee alternatiewe
- Aanwending van waardes tydens die selektering van alternatiewe

- Oorweging van onkonvensionele alternatiewe ongeag kritiek
- Oorweging van alternatiewe selfs al is die gevolge onbekend
- Oorweging van alternatiewe wat op grond van vorige ervarings suksesvol geïmplementeer is
- Oorweging van alternatiewe wat drastiese veranderings kan meebring
- Bepaal sonder veel inspanning watter alternatiewe geëlimineer moet word
- Eliminering van alternatiewe op grond van morele beswaar
- Oorweging van finansiële koste by eliminering van 'n alternatief

Groep D: Vaardighede ten opsigte van die neem van die besluit self

- Verdedig die meriete van 'n besluit sonder moeite
- Erken indien 'n onvanpaste besluit geneem is en kan die uitvoering daarvan opskort
- Besef dat die gevolge van die besluit net soveel gewig dra as die besluit self
- Neem besluite met gemak
- Implementeer die besluit wat geneem is
- Handel 'n taak waarmee begin is, af
- Bekendmaking van die besluit aan ander
- Neem ander se opinie by besluitneming in ag, maar kan ook op eie tot 'n besluit kom
- Weet watter stappe om te implementeer nadat 'n besluit geneem is
- Neem die gevoelens van mense in ag tydens die neem van besluite
- Neem van besluite sonder beïnvloeding van eie gevoelens
- Die hantering van ongunstige emosionele reaksies by ander mense na die neem van 'n besluit

Die opsomming van die kriteria waaraan vaardige besluitnemers moet voldoen, kan as die vernaamste aanbeveling ten opsigte van die vraelys beskou word aangesien spesifieke vaardighede wat aangeleer behoort te word, geïdentifiseer word. Daar word aanbeveel dat hierdie 33 vaardighede die kern moet vorm van 'n omvattende andragogiese begeleidingsprogram wat ontwerp kan word om die volwassene tot sinvoller besluitnemingspraktyke te begelei.

Hierdie 33 kriteria is vir die andragoog verder 'n aanduiding van watter probleme die professionele volwassene tydens die besluitnemingsproses kan beleef indien daar nié aan die gestelde kriteria voldoen word nie. Die fases van besluitneming waartydens die professionele volwassene in besonder bygestaan moet word is: tydens die fase van probleemidentifisering en -formulering; tydens die fase van doelwitformulering; tydens die fases van alternatiefgenerering, -selektering en eliminering en in besonder tydens die fase van keuseuitoefening en finale besluitneming.

c Daar word aanbeveel dat professionele volwassenes as groep tydens die afhandeling van die besluitnemingsproses bygestaan moet word. Dit wil voorkom asof daar nie spesifieke ouderdomsgroepe is wat in die besonder op hulp aangewese is nie, maar dat bepaalde beroepsgroepe, taalgroepe en geslagsgroepe eerder ondersteuning benodig.

Daar word aanbeveel dat professionele volwassenes van spesifieke beroepe, en veral lede van die ekonomiese beroepe, tydens besluitneming bygestaan moet word, en voorligting moet ontvang ten opsigte van die bemeestering van die 33 vaardighede wat in 5.3.2.1b genoem is.

Daar word verder aanbeveel dat veral manlike professionele volwassenes ondersteun moet word tot sinvolle besluitneming.

Daar word ook aanbeveel dat vaardige vroulike besluitnemers hul regmatige plek langs hul manlike kollegas moet inneem om sodoende 'n sinvolle bydrae te lewer in die bestuur van instansies. Dit wil voorkom asof vroulike professionele volwassenes inderdaad oor die potensiaal beskik om senior posisies te beklee en in staat is tot verantwoordbare besluitneming in sulke posisies.

Daar word aanbeveel dat veral Afrikaanssprekende professionele volwassenes genoemde besluitnemingsvaardighede moet bemeester om in 'n toenemende mate as vaardige besluitnemers te kan ontplooi.

5.3.2 Die onderhoude

Die onderhoude is gevoer om kwalitatiewe aanvullende inligting ten opsigte van besluitneming deur professionele volwassenes te verkry, asook dimensies van besluitneming wat nie deur die vraelys belig is nie, te identifiseer.

Verder is daar gepoog om deur die onderhoude die kwantitatiewe bevindinge te bevestig en dieper toe te lig. Daar is gevind dat die idiografiese bevindinge die kwantitatiewe bevindings in 'n groot mate bevestig, byvoorbeeld dat faktore soos 'n persoon se persoonlikheid en die eise van die situasie waarin die volwassene hom bevind, 'n rol speel by besluitneming. Daar is egter ook gevind dat sekere idiografiese bevindings, spesifieke kwantitatiewe bevindings nie bevestig nie, soos byvoorbeeld die afleiding wat uit die onderhoud met die onderwyser gemaak kan word dat hy onbevredigende besluitnemingsgedrag openbaar. Aangesien onderwysers as deel van die lektoreberoepsgroep ingedeel is, is dit moontlik dat die reëling 'n invloed gehad het op die kwantitatiewe resultate. Daar word aanvaar dat alhoewel die lektore as groep as vaardige besluitnemers beskou kan word, daar individue kan wees binne hierdie groep wat as minder vaardige besluitnemers beskryf kan word. Net so kan aanvaar word dat 'n groot aantal lede van die ekonomiese beroepe as vaardige besluitnemers beskou kan word, soos proefpersoon D (in 4.3.2.4) geïllustreer het.

5.3.2.1 *Samevatting en bevindinge*

a Die belangrikste bevinding wat na vore gekom het, is die bevestiging van die vermoede dat professionele volwassenes elkeen as unieke mens, op unieke wyses besluitnemingstrategieë voltrek. Die rol van faktore soos die <u>situasie</u> waarin die volwassene hom bevind asook hoe hy met sy spesifieke <u>persoonlikheid</u> daarop reageer, bepaal in 'n groot mate watter besluitnemingstrategie gevolg gaan word.

b 'n Besondere behoefte aan <u>kommunikasie met kollegas</u> tydens die afhandeling van die besluitnemingsproses is uitgespreek. Professionele volwassenes toon 'n behoefte aan kontak met hul eweknieë waartydens gedagtes gewissel kan word, nie alleen oor persoonlike aangeleenthede nie, maar ook oor beroepsverwante

kwessies. Sommige volwassenes het aangetoon dat hulle soms gevoelens van twyfel en angs ervaar wanneer gewigtige besluite geneem moet word en dat hulle die begrip en ondersteuning van kollegas in sulke omstandighede sou waardeer.

c Professionele volwassenes voel in die besonder verantwoordelik vir die ontwikkeling van die loopbane van juniors en voel onder druk om in die hoedanigheid as mentors, as rolmodelle en as suksesvolle besluitnemers bekend te staan. Hierdie taak is veeleisend en volwassenes is nie altyd seker of hul optrede korrek is en byval vind by juniors nie.

d 'n Behoefte aan die bemeestering van intra- en interpersoonlike vaardighede is deur die proefpersone tydens die onderhoude uitgespreek. Tydens telefoniese gesprekke en skriftelike kontak met proefpersone is die behoefte aan die bemeestering van hierdie vaardighede ook geopper.

e Professionele volwassenes het probleme om die spanning te verwerk wat ontstaan wanneer 'n groot taak onder tydsdruk binne 'n kort periode afgehandel moet word. Die indruk is by die navorser gelaat dat professionele volwassenes meer werk as tyd het.

5.3.2.2 *Aanbevelings*

a *Die rol van persoonlikheid en die situasie by besluitneming*

Daar word aanbeveel dat volwassenes begelei behoort te word tot 'n beter selfkennis sodat hulle hul eie persoonlikheid beter sal kan verstaan. Volwassenes behoort ook leiding te ontvang in die juiste beskrywing van probleemsituasies wat kan ontstaan. Indien die volwassene homself ken en kan identifiseer in watter situasie hy hom bevind, kan hy bepaalde besluitnemingstrategieë aanwend om die probleem aan te spreek.

b *Stig van steungroepe*

Daar word aanbeveel dat professionele volwassenes gespreksgroepe of steungroepe uit eie geledere op die been bring. Die groep kan weekliks of tweeweekliks bymekaarkom en op informele wyse gesprek voer oor enige onderwerp wat vir die lede van belang is. Lede kan binne die groep met veiligheid gesels oor probleme, belangrike besluite wat geneem moet word of oor gevoelens van onsekerheid en konflik. Groeplede moet ook daarop ingestel wees om te luister en die spreker te help om sy gedagtes te orden en te formuleer.

c *Mentorsrol van professionele volwassenes*

Daar word aanbeveel dat professionele volwassene voorligting moet ontvang in die wyses waarop juniors se loopbane ontwikkel kan word, sonder dat te veel tyd hieraan bestee word en die volwassene se eie loopbaanontwikkeling skipbreuk ly. Professionele volwassenes moet dus ondersteun word tot behoorlike en sinvolle vervulling van hul andragogiese rol of hul rol as mentor.

d *Blootstelling aan slypskole*

Daar word aanbeveel dat professionele volwassenes blootgestel moet word aan slypskole waartydens spesifieke intra- en interpersoonlike vaardighede aan die orde gestel word. Daar word in die besonder gedink aan die ontwikkeling van 'n realistiese besluitnemingselfkonsep as intrapersoonlike vaardigheid en die bemeestering van besluitnemings- en probleemoplossingsvaardighede as kognitiewe vaardighede.

e *Ekonomiese benutting van tyd deur middel van doelwitbepaling*

Daar word aanbeveel dat die volwassene begelei moet word tot die ekonomiese benutting van tyd. Die beginsel van priorisering behoort toegepas te word en die volwassene kan dit bewerkstellig deur die proses van doelwitbepaling te verfyn.

Tabel 5.1 kan in hierdie verband geraadpleeg word en dien as praktiese voorbeeld vir die stel en formulering van doelwitte.

5.4 PROBLEME WAT TYDENS DIE ONDERSOEK ONDERVIND IS

Die navorser kon nie die volle omvang van die onderwerp, besluitneming van professionele volwassenes, in hierdie proefskrif weergee nie. Daar is gepoog om die klem te laat val op die besluitnemingsvaardighede wat deur professionele volwassenes bemeester behoort te word asook op die rol van die andragoog tydens die implementering van sekere besluitnemingstrategieë. Die redes vir die bevindinge, soos byvoorbeeld die beduidende verskille tussen die besluitnemingsvermoë van volwassenes van verskillende professies, geslagte en tale, kon nie in hierdie studie aangespreek word nie.

Wat Andragogiek betref, is opgemerk hoeveel verwarrende en teenstellende uitsprake oor die vakgebied bestaan. Daar bestaan nie eenstemmigheid oor die bestaansreg en oor die inhoud van die wetenskap nie en die navorser moes in 'n groot mate op eie oordeel staatmaak om te bepaal watter inhoude wel tot die wetenskap behoort. Een dimensie van volwassenewees, te wete die konatiewe dimensie, is volgens die mening van die navorser nog nie na behore binne die Sielkundige Andragogiek beskryf nie, en die navorser moes in hierdie opsig inhoude van ander wetenskappe bestudeer om 'n teoretiese grondslag te skep sodat verdere teoriebeskrywing kon plaasvind.

Finansiële beperkinge het veroorsaak dat die empiriese ondersoek tot 1 184 proefpersone beperk moes word en dat 'n beperkte aantal onderhoude gevoer kon word. Die navorser sou graag die steekproef wou vergroot en selfs professionele volwassenes van ander lande by die ondersoek wou betrek, nie alleen om die gehalte van die afleidings te vergroot nie, maar ook om besluitnemingsvaardighede van professionele volwassenes van verskillende lande met mekaar te vergelyk.

Die feit dat die verkorte vraelys nie weer tydens 'n empiriese ondersoek getoets kon word nie, word as 'n leemte beskou. Daar word verder aanvaar dat sekere besluitnemingsvaardighede nie in die verkorte vraelys sal voorkom nie, bloot op grond

daarvan dat alle vaardighede in die eerste plek nie in die vraelys opgeneem kon word nie. Dit is dus moontlik dat daar enkele belangrike besluitnemingsvaardighede is wat weens ekonomiese redes nie in hierdie ondersoek opgeneem is nie.

Enkele bevindinge ten opsigte van beroep, ouderdom, geslag en taal is in hoofstuk 4 gegee. Die navorser sou ook graag die besluitnemingsvermoë van volwassenes ten opsigte van verskillende opsette in die gesin en werk (staats- of private instelling), akademiese kwalifikasies, jare diens gelewer en vlak van bestuur met mekaar wou vergelyk. 'n Vergelyking tussen die besluitnemingsvermoë van professionele persone van álle professies sou waarskynlik ook tot insiggewende resultate kon lei.

Ten slotte kan gemeld word hierdie navorsing as 'n breë inisiële studie van die onderwerp, besluitnemingsvaardighede deur professionele volwassenes, onderneem is om 'n geheeloorsig van hierdie omvattende onderwerp te gee. Daar word toegegee dat daar in so 'n studie waarskynlik aan diepgang ingeboet word, maar so 'n oorsig kan moontlik juis die rigting aandui vir verdere navorsing oor kleiner onderafdelings van hierdie onderwerp.

5.5 ASPEKTE WAT VERDERE NAVORSING REGVERDIG

Daar is leemtes gevind in die sielkundig-andragogiese beskrywing van die konatiewe handeling. Die feit dat die begrip "conative" (Kolbe 1990:xvii) in 'n woordelys opgeneem is wat die 1 000 mees obskure woorde in die Engelse taal beskryf, is 'n aanduiding dat die begrip nog nie algemeen gebruik en aanvaar word nie en klaarblyklik ook nie dieselfde status geniet as die ander dimensies van menswees soos die kognitiewe en affektiewe nie. Hierdie toedrag van sake word betreur, aangesien die aktualisering van die ander dimensies van menswees grootliks afhang van die implementering van die natuurlike dryfveer of fors of wil van die mens om te probeer ("conari") en vorentoe te beur. "Conari" beteken in Latyn om te probeer en is afgelei van die stamwoord "conatus" (Kolbe 1990:xvii).

'n Behoefte aan 'n andragogiese model wat sinvolle besluitneming tot gevolg het, is bespeur en die navorser se voorstelling van die besluitnemingsproses kan as kern

gebruik word vir die saamstel van so 'n omvattende sielkundig-andragogiese besluitnemingsmodel.

Addisionele variansie-analises kan onderneem word om die oorblywende inligting wat verkry is uit die response te ontleed, sodat verdere bevindings beskryf kan word. Variansie-analises is gedoen om vas te stel of daar beduidende verskille is tussen volwassenes se gemiddeldes van die 33 vrae ten opsigte van beroepe, ouderdomme, geslagte en tale. Die redes vir en implikasies van hierdie resultate behoort ondersoek te word. Hier word byvoorbeeld gedink aan die besluitnemingsvermoë van professionele volwassenes ten opsigte van akademiese kwalifikasies, jare diens gelewer en vlak van bestuur.

Die verkorte vraelys kan moontlik as die kern van 'n andragogiese evalueringsmedium aangewend word om te bepaal of 'n professionele volwassene 'n vaardige of minder vaardige besluitnemer is. Die inhoud van die verkorte vraelys kan verder gebruik word om kriteria vir suksesvolle besluitnemingstrategieë deur professionele persone daar te stel.

5.6 TEN SLOTTE

Besluitneming is deurgaans beskryf as 'n sistematiese proses van keuseuitoefening, waartydens die besluitnemer strategieë oorweeg om probleme of behoeftes wat opduik, aan te spreek. Daar is gevind dat volwassenes wat professies beoefen, in terme van die voorgestelde model, in 'n besondere mate tydens die afhandeling van die besluitnemingsproses op ondersteuning aangewese is. Die besluitnemingskonsultant vervul nie alleen die rol van onderriggewende mentor nie, maar tree ook as evalueerder en versorgende vriend op. Die professionele volwassene behoort tydens die besluitnemingsproses deur die andragoog aangespoor te word tot die aanwending van kreatiewe besluitnemingstrategieë. Die begeleier moet te alle tye tydens die begeleidingsproses verdraagsaamheid en geduld teenoor sy medevolwassene openbaar en die reg van die begeleide om sy individualiteit, ook tydens besluitneming, sigbaar te laat word en uit te leef, erken.

Die neem van besluite is 'n basiese bestanddeel van elke dag se bestaan — so basies dat die volwassene min tyd bestee om die aard en inhoud van die proses te probeer verstaan. Die prentjie verander egter drasties wanneer ingewikkelde besluite geneem moet word of probleme ondervind word met die neem van sinvolle besluite. Dit is hier waar die besluitnemingskonsultant 'n belangrike rol speel, nie alleen om die proses te verklaar nie, maar ook om bystand te verleen. Hierdie navorsing het aangedui dat professionele volwassenes — net soos ander volwassenes — op deurlopende ondersteuning aangewese is, ook tydens die voltooiing van hierdie "mistieke" konatiewe handeling.

Die wil om te wil is 'n wens sonder perke
Die wil om nie te wil nie is 'n wens sonder visie
Mag jy wat wil, sonder grense toegelaat word om te wil
Want sien, die wil is 'n fors
ingeplant deur 'n Hoër Wil

BYLAES

Bladsy

BYLAE A 270

BYLAE B 296

BYLAE A

INHOUD

Bladsy

A1: Afrikaanse dekbrief 272

A2: Engelse dekbrief 274

A3: Engelse vraelys 276

A4: Afrikaanse vraelys met frekwensies van vraelys-response 288

BYLAE A1: Afrikaanse dekbrief

Telefoonnommer: (012) 466427

Maraisstraat 314
BROOKLYN
0181 Pretoria

Geagte Respondent

VRAELYS: BESLUITNEMINGSVAARDIGHEDE VAN PROFESSIONELE VOLWASSENES

Ek is op die oomblik by Unisa besig met navorsing oor die besluitnemingsvaardighede van professionele volwassenes van 35 jaar of ouer. Om my doktorale navorsing af te handel, het ek u hulp nodig. Ek versoek u vriendelik om die vraelys wat hierby ingesluit is **met 'n potlood** te voltooi en dadelik aan my terug te stuur. Die sukses van my navorsing hang grootliks af van u bydrae. Weens die groot finansiële koste verbonde aan die uitstuur van die vraelys, kon ek slegs enkele vraelyste uitstuur. U bydrae sal daarom hoog op prys gestel word.

U hoef nie u naam of adres te verstrek nie. Die inligting wat uit die vraelyste verkry sal word, word slegs vir navorsingsdoeleindes gebruik en sal as uiters vertroulik beskou word.

Dit sal u ongeveer 'n halfuur neem om die vraelys te voltooi. Die vrae het betrekking op die wyses waarop u beroepsverwante besluite neem. Daar is geen regte of verkeerde antwoorde nie. Die doel van die vraelys is om vas te stel hoe u te werk gaan om alledaagse beroepsverwante besluite te neem en watter faktore by u 'n rol speel wanneer u besluite neem.

U moet asseblief

- Afdeling C se antwoordblad
- en die gerekenariseerde antwoordblad (Opnameresponsblad - "Survey response page") waarop u die antwoorde ingevul het

voor of op 30 Mei 1994 in die gefrankeerde koevert terugstuur.

MOET ASSEBLIEF NIE DIE GEREKENARISEERDE ANTWOORDBLAD VOU WANNEER U DIT TERUGSTUUR NIE.

Die vraelys is in Engels en Afrikaans beskikbaar en u kan my skakel indien die vraelys wat u ontvang het nie in die taal van u keuse is nie.

Ek vertrou dat u my behulpsaam sal wees.

Vriendelike groete

I. Strydom

IRENE STRYDOM

Steekproef getrek uit die RGN-Register van Gegradueerdes.
Vraelyste versend en terugontvang deur die Afdeling Menslike Hulpbronstrategieë van die RGN.

BYLAE A2: Engelse dekbrief

Telephone number: (012) 466427

314 Marais Street
BROOKLYN
0181 Pretoria

Dear Respondent

QUESTIONNAIRE: DECISION-MAKING SKILLS OF PROFESSIONAL ADULTS

I am at present engaged with research at the University of South Africa. The theme of the doctoral research concerns the decision-making skills of professional adults aged 35 years and older. To round off my research, I need your assistance. Please be so kind as to fill in the enclosed questionnaire **with a pencil** and return it to me immediately. The success of my research will depend largely on your cooperation. Because of the expense of sending out questionnaires, I have sent out only a few. This makes your help all the more valuable to me.

You need not give your name or address. The information provided in the questionnaire will be used solely for research purposes and will be treated as extremely confidential.

It will take approximately half an hour to fill in the questionnaire. The questions relate to the way you make decisions affecting your occupation. There are no correct or incorrect answers. The aim of the questionnaire is to establish how you set about making everyday decisions concerning your occupation and what factors play a part in your decision making.

Please use the franked, addressed envelope to return

- the sheet with the answers to Section C, and
- the computerised answer sheet (Survey response page - "Opnameresponsblad") on which you have filled in the answers

before or on 30 May 1994.

PLEASE DO NOT FOLD THE COMPUTERISED ANSWER SHEET WHEN YOU SEND IT BACK.

The questionnaire is available in English and Afrikaans - feel free to call me if the questionnaire is not in your preferred language.

Thank you once again for your assistance.

....

IRENE STRYDOM

Sample drawn from the HSRC Register of Graduates.
Questionnaires dispatched and received by the Division for Human Resources Strategies of the HSRC.

BYLAE A3: Engelse vraelys

QUESTIONNAIRE

DECISION-MAKING SKILLS OF PROFESSIONAL ADULTS

Thank you very much for your willingness to complete this questionnaire. It consists of three sections. In Section A you are asked to give a few biographical details, while Section B consists of a number of short questions. The answers to Sections A and B must be filled in on the computerised answer sheet.

In Section C you are requested to answer a further six short questions on the last loose page. Would you kindly return the answer sheet in Section C together with the computerised answer sheet in the franked, addressed envelope as soon as possible.

Ignore the top square of the computerised answer sheet. Read each question and shade in the number in brackets on the **answer sheet** ("Survey response page") which represents your reply. This should please be done **clearly with a pencil**. Please ensure that the numbers on the questionnaire correspond with those on the answer sheet.

Using an HB pencil, fill in your reply as follows: [—]. Please draw only one clear dark line in brackets. Do not mark your answer =\= or =√= or =X=. Erase all errors thoroughly. Fill in one answer only.

SECTION A

BIOGRAPHICAL DETAILS

Mark the appropriate number between brackets on the **response page** corresponding to the correct question number.

1 GENDER

Male	1
Female	2

2 AGE IN YEARS

35 - 39	1
40 - 44	2
45 - 49	3
50 - 54	4
55 - 59	5
60 - 64	6
65 - 69	7
70 and older	8

3 HOME LANGUAGE

English	1
Afrikaans	2
Other	3

4 MARITAL STATUS

Unmarried	1
Married	2
Divorced	3
Widow/Widower	4

5 NUMBER OF CHILDREN IN THE FAMILY

Not applicable	1
None	2
One or two	3
Three or four	4
More than four	5

6 HIGHEST ACADEMIC QUALIFICATION

Doctorate	1
Master's degree	2
Honours degree	3
Two Bachelor's degrees (eg MBChB / MBChD / MBVSc)	4
Bachelor's degree	5
Other	6

7 ARE YOU RETIRED?

Yes	1
No	2

8 ARE YOU UNEMPLOYED? (If YES, do you want to work, but cannot get a job)

Yes	1
No	2

9 ARE YOU PROFESSIONALLY TRAINED BUT NOT WORKING AT PRESENT?
(If YES, do you prefer not to work at present?)

Yes 1
No 2

10 ARE YOU PRESENTLY ENGAGED IN THE OCCUPATION FOR WHICH YOU WERE PROFESSIONALLY TRAINED?

Yes 1
No 2

11 FOR HOW MANY YEARS HAVE YOU BEEN ENGAGED IN YOUR PRESENT PROFESSION?

0 1
0 - 1 2
2 - 5 3
6 - 10 4
11 - 15 5
16 - 20 6
21 - 25 7
26 or longer 8

12 IN WHICH CATEGORY WOULD YOU PLACE YOUR PRESENT OCCUPATION?
(If you can mark more than one category, mark the one which describes your present occupation best, e.g. if you were trained as an engineer and are now a manager, mark "management")

Economics 1
Chartered accountancy 2
Engineering 3
Medicine 4
Education / Tertiary Education 5
Law 6
Psychologist 7
* Management 8

*13 IF YOU HAVE INDICATED "MANAGEMENT", WHAT LEVEL OF MANAGEMENT DO YOU OCCUPY?

Not applicable 1
Top management (Policy-making level) 2
Senior management (Executive level) 3
Middle management (Utilising resources) 4

14 WHERE ARE YOU EMPLOYED AT PRESENT?

Private company 1
Private practice 2
Government 3
Semi-government 4
Other 5

15 WHAT POSITION DO YOU HOLD AT THE MOMENT (IN TERMS OF QUESTION 12)?

Private practice (1 - 4 associates) 1
Senior 2
Middle level 3
Lower level 4
Other 5

16 HOW MANY PERSONS IN THE ORGANIZATION ARE DIRECTLY OR INDIRECTLY ACCOUNTABLE TO YOU?

0 1
1 - 10 2
11 - 50 3
51 - 200 4
201 or more 5

SECTION B

DECISION-MAKING SKILLS

The following questions all relate to the decision-making process. Read each question and select an answer which most closely describes your responsibilities. Please ensure that you answer the correct question on the **answer sheet**. With a pencil shade in the bracketed number which represents your answer to the correct question number. Fill in the first answer which comes to mind as this answer will most probably be applicable. Do not hesitate too long over any one question. Please fill in **all** the answers. There are no right or wrong answers.

You will often come across the terms "options" and "alternatives". Treat the two concepts as synonymous with differing possibilities (for example, possible solutions).

You will also come across the term "choice". A "choice" refers to the responsibility of choosing between **two** options or alternatives.

You should choose only one of four answers to each question. The numbers represent the following answers:

1 = ALWAYS/YES
2 = USUALLY
3 = SELDOM
4 = NEVER/NO

17 Do you have the self-confidence to share the reasons for your decisions with others?

18 If you set yourself a goal, is the way to achieve it obvious to you?

19 Do you act impulsively?

20 Do you find it difficult to determine whether the option you are considering can be executed?

21 Do you ever fail to carry out the decision which you have taken?

22 Do you doubt a decision once you have made it?

23 Do you have difficulty in identifying the heart of the problem?

24 Do you feel uncertain when you have to choose between alternatives?

25 When faced with a number of options, can you quickly determine which will be the most appropriate?

26 Would you admit to your colleagues that you have made an inappropriate decision?

27 Do you rely on your own judgement to determine whether an option will have positive results?

28 When you want to do something, do you know how to go about achieving this goal?

29 Do you tell others about a decision you have made?

30 Do you trust your own judgement when you have to generate options for overcoming a challenge?

31 Do you become uncomfortable if your decision elicits a negative emotional reaction in others?

32 Are you discouraged by the finality of a decision you have to make?

1	2	3	4
ALWAYS/YES	USUALLY	SELDOM	NEVER/NO

33 Can you determine without difficulty which options to eliminate?

34 Do you enjoy solving new problems?

35 Do you consider only those options that have familiar solutions?

36 Do you have difficulty in executing bright ideas?

37 Do you consider the practical feasibility of an option before you decide on it?

38 Do you prefer making a decision on your own?

39 Do you become impatient when you are confronted with complex detail?

40 Do certain values which you regard highly feature in your selection of an option?

41 You have to choose between alternatives; one of which is conventional and the other unconventional. You choose the unconventional solution and experience considerable negative criticism. Would you abide by your decision regardless of the criticism?

42 Do you think it is necessary for people to set goals for themselves?

43 Are you able to start working without having all the facts of a matter available?

44 In your decisions, do you consider other people's feelings?

45 Do you spend a considerable amount of time formulating alternatives?

46 Would you carry out a decision regardless of the fact that new information has become available?

47 Do you base your choice on the advantages it will hold for you personally?

48 Are you able to think of several solutions to a problem in a fairly short period of time?

49 Do you become frustrated if you are prevented from carrying out a decision?

50 Will you do anything to achieve the goal which you have set?

1 ALWAYS/YES	2 USUALLY	3 SELDOM	4 NEVER/NO

51 Are you able to reach a conclusion without hesitation?

52 Do you view it as a weakness when someone admits that he or she has been wrong?

53 Is it important to you to be known as a successful decision maker?

54 Do you know intuitively (spontaneously) that an option can be successfully executed?

55 Will serious setbacks prevent you from carrying out a decision?

56 Do you have trouble putting into words a problem that may crop up?

57 Do you postpone unpleasant tasks?

58 Would you consider an alternative that could bring about a drastic change in your career?

59 Can you easily defend the merits of a decision?

60 Do you consider all the details of a matter before taking a decision?

61 Do you follow certain logical steps whenever you have to take a decision?

62 If it appears that you have taken an inappropriate decision, would you go ahead and execute it anyway?

63 Are you able to express your needs to yourself in words?

64 Would financial cost play a role for you in eliminating an option?

65 Are you prepared to learn to master new skills in order to become a more competent decision maker?

66 Do you consider the advantages and disadvantages of each option before deciding?

67 After making a decision, do you still think back about other options which might have been better?

68 Do you postpone making a choice?

69 Is the taking of a decision more important to you than the consequences of the decision?

1 ALWAYS/YES	2 USUALLY	3 SELDOM	4 NEVER/NO

70 Do you struggle to make a selection from a wide spectrum of solutions which need to be considered?

71 Would you be audacious enough to select a risky option?

72 Would you eliminate an option if moral objections could be raised?

73 Do you consider the defining of a goal as part of the decision-making process?

74 Do you rely on your professional experience to sum up a problem?

75 If you are prevented from reaching an ideal, would you search for a way out and continue to pursue the same ideal?

76 Can you take a decision without being influenced by your own feelings?

77 Do you find it easy to implement a decision that you have taken?

78 Do you consult your colleagues if you feel uncertain about what options to select?

79 Do you find it difficult to take a decision?

80 Would you eliminate an option on the basis of a feeling you have that it is not ethically correct?

81 Can you determine whether or not the situation that has arisen is a problem situation?

82 Is it difficult for you to act on a decision you have taken?

83 Do you complete a task you have started?

84 Do the unknown results of an option prevent you from considering that option?

85 Can you quickly sum up the scope of a challenge which you encounter?

86 Do you find it difficult to determine why certain options will not be practicable?

87 Is it important to you that other people approve of your decision?

88 Do you meet the emotional needs of your colleagues?

1	2	3	4
ALWAYS/YES	USUALLY	SELDOM	NEVER/NO

89 Do you have difficulty generating suitable potential solutions to a problem?

90 Do you consider yourself to be someone who can work hard to achieve a goal?

91 Would you select an option because you have previously implemented that specific option successfully?

92 Are you able to express your aspirations in words?

93 Are you able to choose between alternatives with ease?

SECTION C

The purpose of Section C is to gather information that could not be filled in on the computerised answer sheet.

1 Please specify your home language if it is neither English nor Afrikaans . . . .

. . . .

2 Please give the particulars of all your academic and professional qualifications, for example, BA (HED) or BCom, MCom

. . . .

3 Kindly specify the precise nature of your present occupation, for instance, civil engineer, veterinary surgeon, attorney, bank manager, personnel manager, ear, nose and throat specialist, etcetera

. . . .

4 If your occupation does not fall into any of the categories on the questionnaire, please specify the category into which you would classify it

. . . .

5 Where do you work? (Only specify the nature of the institution, e.g. private practice, university, attorney's practice, etc)

. . . .

6 If you are attached to a government or semi-government institution, specify the type of institution, for example, a college or a university

. . . .

NB: PLEASE RETURN THIS PAGE AND THE COMPUTERISED ANSWER SHEET IN THE FRANKED, ADDRESSED ENVELOPE TO:

THE PRESIDENT
HUMAN SCIENCES RESEARCH COUNCIL
REGRAD
PRIVATE BAG X41
PRETORIA
0001

BYLAE A4: Afrikaanse vraelys met frekwensies van vraelysresponse

AFDELING A

BIOGRAFIESE BESONDERHEDE

Item	Frekwensie	Persentasie
1. Geslag		
Manlik	935	79.0
Vroulik	249	21.0
2. Ouderdom		
35 - 39	348	29.4
40 - 44	257	21.7
45 - 49	213	17.9
50 - 54	155	13.1
55 - 59	97	8.2
60 - 64	74	6.3
65 - 69	40	3.4
3. Huistaal		
Engels	525	44.3
Afrikaans	556	47.0
Ander	103	8.7
4. Huwelikstaat		
Ongetroud	84	7.1
Getroud	1015	85.7
Geskei	66	5.6
Weduwee/Wewenaar	19	1.6
5. Kinders in die gesin		
Nie van toepassing nie	89	7.5
Geen	88	7.4
Een of twee	511	43.2
Drie of vier	436	36.8
Meer as vier	60	5.1
6. Hoogste akademiese kwalifikasie		
Doktorsgraad	79	6.7
Meestersgraad	315	26.6
Honneursgraad	203	17.1
Twee B-grade	193	16.3
B-graad	317	26.8
Ander	77	6.5
7. Is u afgetree?		
Ja	62	5.2
Nee	1122	94.8
8. Is u werkloos?		
Ja	20	1.7
Nee	1164	98.3
9. Verkies om nie te werk nie		
Ja	52	4.4
Nee	1132	95.6

Item	Frekwensie	Persentasie
10. Beoefen die beroep waarvoor opgelei is		
Ja	1037	87.6
Nee	147	12.4
11. Hoeveelheid jare in huidige beroep		
0	6	0.5
0 - 1	22	1.9
2 - 5	106	9.0
6 - 10	161	13.6
11 - 15	256	21.6
16 - 20	189	16.0
21 - 25	180	15.2
26 en langer	264	22.3
12. Huidige beroepsgroep		
Ekonomiese beroepe	88	7.4
Geoktrooieerde rekenmeester	105	8.9
Ingenieurswese	94	7.9
Medies	142	12.0
Onderwys/Tersiêre onderwys	158	13.3
Regte	134	11.3
Sielkundige	144	12.2
Bestuursberoepe	319	26.9
13. Vlak van bestuur (vlg bestuurs-beroepe)		
Topbestuur	113	35.4
Senior bestuur	115	36.1
Middelbestuur	91	28.5
14. Waar werksaam		
Privaat maatskappy	284	24.0
Privaat praktyk	357	30.2
Staatsinstelling	316	26.7
Semi-staatsinstelling	145	12.2
Ander	82	6.9
15. Posisie in besigheid (vlg vraag 12)		
Privaatpraktyk	314	26.5
Senior	482	40.7
Middelvlak	312	26.4
Lae vlak	30	2.5
Ander	46	3.9
16. Hoeveel persone doen verantwoording aan u		
0	211	17.8
1 - 10	580	49.0
11 - 50	244	20.6
51 - 200	88	7.4
201 of meer	61	5.2

AFDELING B

BESLUITNEMINGSVAARDIGHEDE

Item	Altyd/Ja		Gewoonlik		Selde		Nooit/Nee	
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
17. Het u die selfvertroue om die redes vir u besluite met ander te deel?	846	71.5	321	27.1	17	1.4	0	0
18. Indien u vir uself 'n doelwit gestel het, is dit vir u voor die hand liggend hoe om dit te bereik?	318	26.9	802	67.7	59	5.0	5	0.4
19. Tree u impulsief op?	56	4.7	115	9.7	797	67.3	216	18.2
20. Is dit vir u moeilik om te bepaal of die opsie wat u oorweeg uitgevoer sal kan word?	22	1.8	66	5.6	720	60.9	376	31.8
21. Laat u na om die besluit wat u geneem het uit te voer?	13	1.1	25	2.1	750	63.3	396	33.4
22. Ondervind u twyfel in u gemoed nadat u 'n besluit geneem het?	11	0.9	82	6.9	881	74.4	210	17.7
23. Ondervind u probleme om die kern van 'n probleem te identifiseer?	9	0.8	39	3.3	747	63.1	389	32.9
24. Voel u onseker wanneer u tussen twee alternatiewe moet kies?	20	1.7	156	13.2	769	64.9	239	20.2
25. Indien u voor 'n aantal opsies te staan kom, kan u gou bepaal watter die mees gepaste sal wees?	232	19.6	834	70.4	93	7.9	25	2.1
26. Sal u teenoor u kollegas erken dat u 'n besluit wat onvanpas was, geneem het?	700	59.1	405	34.2	67	5.7	12	1.0
27. Maak u staat op u eie oordeel om te bepaal of 'n opsie positiewe gevolge sal hê?	289	24.4	736	62.2	116	9.8	43	3.6
28. Indien u begeer om iets te doen, weet u hoe om te werk te gaan om aan hierdie begeerte gehoor te gee?	364	30.7	773	65.3	47	4.0	0	0
29. Maak u 'n besluit wat u geneem het aan ander mense bekend?	447	37.8	611	51.6	117	9.9	9	0.8

Item	Altyd/Ja		Gewoonlik		Selde		Nooit/Nee	
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
30. Vertrou u u eie oordeel wanneer u opsies om 'n uitdaging te oorkom moet genereer?	513	43.3	619	52.3	45	3.8	7	0.6
31. Raak u ongemaklik indien die besluit wat u geneem het 'n ongunstige emosionele reaksie by ander mense ontlok?	181	15.3	414	35.0	460	38.9	129	10.9
32. Skrik die finaliteit van 'n keuse wat u moet maak u af?	33	2.8	77	6.5	624	52.7	450	38.0
33. Kan u sonder moeite bepaal watter opsies uitgeskakel moet word?	210	17.7	667	56.3	229	19.3	78	6.6
34. Geniet u dit om nuwe probleme op te los?	746	63.0	361	30.5	67	5.7	10	0.8
35. Oorweeg u net opsies waarvan die gevolge bekend is?	48	4.1	263	22.2	308	26.0	565	47.7
36. Ondervind u probleme om uitvoering te gee aan 'n blink gedagte wat u kry?	46	3.9	162	13.7	668	56.4	308	26.0
37. Oorweeg u die praktiese uitvoerbaarheid van 'n opsie alvorens u daarop besluit?	804	67.9	357	30.2	16	1.4	7	0.6
38. Verkies u om 'n besluit op u eie te neem?	237	20.0	551	46.5	269	22.7	127	10.7
39. Raak u ongeduldig as u met ingewikkelde detail gekonfronteer word?	138	11.7	250	21.1	470	39.7	326	27.5
40. Speel sekere waardes wat u hoog ag 'n rol in die selektering van 'n opsie?	719	60.7	398	33.6	50	4.2	17	1.4
41. U moet tussen twee alternatiewe kies waarvan die een 'n konvensionele en die ander 'n onkonvensionele oplossing is. U kies die onkonvensionele oplossing en ontvang heelwat negatiewe kritiek daarvoor. Sal u by u besluit hou ongeag kritiek?	326	27.5	593	50.1	163	13.8	102	8.6

Item	Altyd/Ja		Gewoonlik		Selde		Nooit/Nee	
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
42. Dink u dit is nodig dat 'n mens vir jouself doelwitte stel?	1046	88.3	112	9.5	14	1.2	12	1.0
43. Kan u aan die werk spring sonder om al die feite van 'n saak beskikbaar te hê?	250	21.1	395	33.4	343	29.0	196	16.6
44. Neem u in u besluite die gevoelens van ander mense in ag?	581	49.1	528	44.6	62	5.2	13	1.1
45. Bestee u heelwat tyd aan die formulering van alternatiewe?	314	26.5	587	49.6	233	19.7	50	4.2
46. Sal u 'n besluit uitvoer ongeag nuwe inligting wat beskikbaar word?	16	1.4	120	10.1	498	42.1	550	46.5
47. Maak u 'n keuse op grond van die voordele wat dit vir u persoonlik inhou?	70	5.9	257	21.7	471	39.8	386	32.6
48. Kan u in 'n redelike kort periode aan 'n hele aantal oplossings vir 'n probleem dink?	322	27.2	717	60.6	115	9.7	30	2.5
49. Raak u gefrustreerd indien u verhinder word om 'n besluit uit te voer?	441	37.2	492	41.6	197	16.6	54	4.6
50. Sal u feitlik enigiets doen om die doel wat u gestel het te bereik?	197	16.7	534	45.1	239	20.2	214	18.0
51. Kan u sonder aarseling tot 'n gevolgtrekking kom?	225	19.0	704	59.5	204	17.2	51	4.3
52. Beskou u dit as 'n swakheid indien 'n persoon erken dat hy of sy verkeerd opgetree het?	10	0.8	13	1.1	91	7.7	1070	90.4
53. Is dit vir u belangrik om as 'n suksesvolle besluitnemer bekend te staan?	560	47.3	319	26.9	112	9.5	193	16.3
54. Weet u intuïtief (spontaan) dat 'n opsie suksesvol uitgevoer sal kan word?	255	21.5	722	61.0	141	11.9	66	5.6
55. Sal ernstige terugslae u verhinder om 'n besluit uit te voer?	93	7.8	178	15.0	668	56.5	245	20.7
56. Is dit vir u moeilik om 'n probleem wat opduik in woorde te formuleer?	53	4.5	96	8.1	517	43.7	518	43.8

Item	Altyd/Ja		Gewoonlik		Selde		Nooit/Nee	
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
57. Stel u onaangename take uit?	105	8.9	314	26.5	580	49.0	185	15.6
58. Sal u 'n alternatief oorweeg wat 'n drastiese verandering in u loopbaan teweeg kan bring?	498	42.1	194	16.4	334	28.2	158	13.3
59. Kan u sonder moeite die meriete van u besluit verdedig?	544	45.9	601	50.8	29	2.4	10	0.8
60. Oorweeg u alle detail van 'n saak voordat u 'n besluit neem?	502	42.4	619	52.3	53	4.5	10	0.8
61. Volg u sekere logiese stappe wanneer u 'n besluit moet neem?	556	47.0	526	44.4	80	6.8	22	1.9
62. Indien dit blyk dat u 'n onvanpaste besluit geneem het, sal u die besluit nietemin uitvoer?	21	1.8	50	4.2	434	36.7	679	57.3
63. Kan u 'n behoefte wat u ervaar vir uself in woorde uitdruk?	621	52.5	472	39.9	72	6.0	19	1.6
64. Speel finansiële koste vir u 'n rol by die uitskakeling van 'n opsie?	560	47.3	450	38.0	133	11.2	41	3.5
65. Is u bereid om nuwe vaardighede te bemeester om u 'n meer bekwame besluitnemer te maak?	965	81.5	184	15.5	24	2.0	11	0.9
66. Oorweeg u die voordele en nadele van elke opsie alvorens u tot 'n keuse oorgaan?	727	61.4	423	35.7	24	2.0	10	0.8
67. Sal u nadat u 'n besluit geneem het, nog terugdink aan ander opsies wat dalk beter sou gewees het?	233	19.7	358	30.2	494	41.7	99	8.4
68. Stel u die maak van 'n keuse uit?	57	4.8	151	12.8	757	63.9	219	18.5
69. Is die neem van 'n besluit vir u belangriker as die gevolge van die besluit?	86	7.3	105	8.9	284	24.0	709	59.9
70. Sukkel u om uit 'n groot verskeidenheid moontlike oplossings 'n seleksie te maak van oplossings wat oorweeg moet word?	43	3.6	132	11.1	704	59.5	305	25.8

Item	Altyd/Ja		Gewoonlik		Selde		Nooit/Nee	
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
71. Sal u 'n risiko waag deur 'n riskante opsie te selekteer?	247	20.9	234	19.8	576	48.6	127	10.7
72. Sal u 'n opsie uitskakel indien morele beswaar daarteen aangeteken kan word?	636	53.7	403	34.0	96	8.1	49	4.1
73. Beskou u die definiëring van 'n doelwit as deel van die besluitnemingsproses?	886	74.8	238	20.1	38	3.2	22	1.9
74. Maak u staat op u professionele ervaring om 'n probleem op te som?	743	62.8	394	33.3	32	2.7	15	1.3
75. Indien u verhinder word om 'n ideaal te realiseer, sal u na 'n ander uitweg soek en dieselfde ideaal bly nastreef?	594	50.2	520	43.9	49	4.1	21	1.8
76. Kan u 'n besluit neem sonder dat u beïnvloed word deur u eie gevoelens?	230	19.4	578	48.8	279	23.6	97	8.2
77. Is dit vir u maklik om 'n besluit wat u geneem het, te implementeer?	382	32.3	702	59.3	72	6.1	28	2.4
78. Raadpleeg u u kollegas indien u onseker voel oor watter opsies om te selekteer?	636	53.7	447	37.8	95	8.0	6	0.5
79. Is dit vir u moeilik om 'n besluit te neem?	43	3.6	95	8.0	587	49.6	459	38.8
80. Sal u 'n opsie uitskakel op grond van 'n gevoel wat u ervaar dat dit nie eties korrek is nie?	738	62.3	346	29.2	64	5.4	36	3.0
81. Kan u bepaal of die situasie wat ontstaan het wel 'n probleemsituasie is?	594	50.2	570	48.1	17	1.4	3	0.3
82. Is dit vir u moeilik om tot aksie oor te gaan nadat u 'n besluit geneem het?	18	1.5	57	4.7	547	46.2	562	47.5
83. Handel u 'n taak af wanneer u daarmee begin het?	584	49.4	573	48.4	18	1.5	9	0.7
84. Weerhou die onbekende gevolge van 'n opsie u daarvan om daardie opsie te oorweeg?	71	6.0	240	20.3	505	42.7	368	31.1

Item	Altyd/Ja		Gewoonlik		Selde		Nooit/Nee	
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
85. Kan u die omvang van 'n uitdaging waarvoor u te staan kom, vinnig opsom?	344	29.1	765	64.7	65	5.5	10	0.8
86. Ondervind u probleme om te bepaal waarom sekere opsies nie uitvoerbaar sal wees nie?	28	2.3	81	6.8	672	56.8	403	34.1
87. Is ander mense se goedkeuring van u besluit vir u belangrik?	237	20.0	566	47.8	270	22.8	111	9.4
88. Voorsien u in u kollegas se emosionele behoeftes?	199	16.8	802	67.7	146	12.3	37	3.1
89. Ondervind u probleme om geskikte potensiële oplossings vir 'n probleem te genereer?	23	1.9	58	4.8	736	62.2	367	31.0
90. Beskou u uself as 'n persoon wat hard kan werk om 'n doel te bereik?	920	77.7	246	20.8	13	1.1	5	0.4
91. Sal u 'n opsie selekteer op grond van 'n vorige ervaring dat die spesifieke opsie suksesvol geïmplementeer kon word?	558	47.1	521	44.0	76	6.4	29	2.4
92. Kan u u aspirasies in woorde formuleer?	624	52.7	497	42.0	52	4.4	11	0.9
93. Kan u maklik 'n keuse maak tussen twee alternatiewe?	366	30.9	737	62.2	64	5.4	17	1.4

BYLAE B

INHOUD

Bladsy

B1: Faktorbeskrywing met die betrokke vrae wat onder elke faktor gegroepeer is 297

'n Faktorontleding is gedoen en daar is gevind dat nege faktore die mees gewenste resultate lewer.

Die nege faktore word vervolgens benoem met die items wat in elke groepering opgeneem is, daar onder.

FAKTOR 1: Die gemak en selfvertroue waarmee die besluitnemer die verskillende ingewikkelde stappe van besluitneming aanpak en afhandel

Item 24: Voel u onseker wanneer u tussen twee alternatiewe moet kies?

Item 93: Kan u maklik 'n keuse maak tussen twee alternatiewe?

Item 28: Indien u begeer om iets te doen, weet u hoe om te werk te gaan om aan hierdie begeerte gehoor te gee?

Item 25: Indien u voor 'n aantal opsies te staan kom, kan u gou bepaal watter die mees gepaste sal wees?

Item 22: Ondervind u twyfel in u gemoed nadat u 'n besluit geneem het?

Item 79: Is dit vir u moeilik om 'n besluit te neem?

Item 51: Kan u sonder aarseling tot 'n gevolgtrekking kom?

Item 30: Vertrou u u eie oordeel wanneer u opsies om 'n uitdaging te oorkom moet genereer?

Item 85: Kan u die omvang van 'n uitdaging waarvoor u te staan kom, vinnig opsom?

Item 82: Is dit vir u moeilik om tot aksie oor te gaan nadat u 'n besluit geneem het?

Item 23: Ondervind u probleme om die kern van 'n probleem te identifiseer?

Item 36: Ondervind u probleme om uitvoering te gee aan 'n blink gedagte wat u kry?

Item 21: Laat u na om die besluit wat u geneem het uit te voer?

Item 68: Stel u die maak van 'n keuse uit?

Item 70: Sukkel u om uit 'n groot verskeidenheid moontlike oplossings 'n seleksie te maak van oplossings wat oorweeg moet word?

Item 32: Skrik die finaliteit van 'n keuse wat u moet maak u af?

Item 18: Indien u vir uself 'n doelwit gestel het, is dit vir u voor die hand liggend hoe om dit te bereik?

Item 48: Kan u in 'n redelike kort periode aan 'n hele aantal oplossings vir 'n probleem dink?

Item 89: Ondervind u probleme om geskikte potensiële oplossings vir 'n probleem te genereer?

Item 20: Is dit vir u moeilik om te bepaal of die opsie wat u oorweeg uitgevoer sal kan word?

Item 54: Weet u intuïtief (spontaan) dat 'n opsie suksesvol uitgevoer sal kan word?

Item 77: Is dit vir u maklik om 'n besluit wat u geneem het, te implementeer?

Item 81: Kan u bepaal of die situasie wat ontstaan het wel 'n probleemsituasie is?

Item 86: Ondervind u probleme om te bepaal waarom sekere opsies nie uitvoerbaar sal wees nie?

Item 83: Handel u 'n taak af wanneer u daarmee begin het?

Item 17: Het u die selfvertroue om die redes vir u besluite met ander te deel?

FAKTOR 2: Die noukeurigheid waarmee detail ontleed en oorweeg word tydens die implementering van die besluitnemingstappe

Item 60: Oorweeg u alle detail van 'n saak voordat u 'n besluit neem?

Item 66: Oorweeg u die voordele en nadele van elke opsie alvorens u tot 'n keuse oorgaan?

Item 61: Volg u sekere logiese stappe wanneer u 'n besluit moet neem?

Item 45: Bestee u heelwat tyd aan die formulering van alternatiewe?

Item 37: Oorweeg u die praktiese uitvoerbaarheid van 'n opsie alvorens u daarop besluit?

Item 19: Tree u impulsief op?

Item 43: Kan u aan die werk spring sonder om al die feite van 'n saak beskikbaar te hê?

FAKTOR 3: Toereikende impulskontrole (as metakognitiewe funksie) by besluitneming

Item 49: Raak u gefrustreerd indien u verhinder word om 'n besluit uit te voer?

Item 67: Sal u nadat u 'n besluit geneem het, nog terugdink aan ander opsies wat dalk beter sou gewees het?

Item 57: Stel u onaangename take uit?

Item 39: Raak u ongeduldig as u met ingewikkelde detail gekonfronteer word?

Item 47: Maak u 'n keuse op grond van die voordele wat dit vir u persoonlik inhou?

Item 31: Raak u ongemaklik indien die besluit wat u geneem het 'n ongunstige emosionele reaksie by ander mense ontlok?

Item 76: Kan u 'n besluit neem sonder dat u beïnvloed word deur u eie gevoelens?

Item 55: Sal ernstige terugslae u verhinder om 'n besluit uit te voer?

FAKTOR 4: Die rol van persoonlike insigte en waardes ten opsigte van die gevolge van 'n opsie

Item 80: Sal u 'n opsie uitskakel op grond van 'n gevoel wat u ervaar dat dit nie eties korrek is nie?

Item 72: Sal u 'n opsie uitskakel indien morele beswaar daarteen aangeteken kan word?

Item 40: Speel sekere waardes wat u hoog ag 'n rol in die selektering van 'n opsie?

Item 74: Maak u staat op u professionele ervaring om 'n probleem op te som?

Item 62: Indien dit blyk dat u 'n onvanpaste besluit geneem het, sal u die besluit nietemin uitvoer?

Item 69: Is die neem van 'n besluit vir u belangriker as die gevolge van die besluit?

Item 91: Sal u 'n opsie selekteer op grond van 'n vorige ervaring dat die spesifieke opsie suksesvol geïmplementeer kan word?

Item 64: Speel finansiële koste vir u 'n rol by die uitskakeling van 'n opsie?

Item 26: Sal u teenoor u kollegas erken dat u 'n besluit wat onvanpas was, geneem het?

Item 52: Beskou u dit as 'n swakheid indien 'n persoon erken dat hy of sy verkeerd opgetree het?

FAKTOR 5: Die mate van waagmoed wat die volwassene tydens onbekende en onseker situasies aan die dag lê

Item 58: Sal u 'n alternatief oorweeg wat 'n drastiese verandering in u loopbaan teweeg kan bring?

Item 84: Weerhou die onbekende gevolge van 'n opsie u daarvan om daardie opsie te oorweeg?

Item 34: Geniet u dit om nuwe probleme op te los?

Item 41: U moet tussen twee alternatiewe kies waarvan die een 'n konvensionele en die ander 'n onkonvensionele oplossing is. U kies die onkonvensionele oplossing en ontvang heelwat negatiewe kritiek daarvoor. Sal u by u besluit hou ongeag kritiek?

Item 71: Sal u 'n risiko waag deur 'n riskante opsie te selekteer?

FAKTOR 6: Die vermoë van die besluitnemer om probleme, aspirasies en behoeftes te verbaliseer en om die meriete van besluite verbaal te verdedig

Item 56: Is dit vir u moeilik om 'n probleem wat opduik in woorde te formuleer?

Item 92: Kan u u aspirasies in woorde formuleer?

Item 63: Kan u 'n behoefte wat u ervaar vir uself in woorde uitdruk?

Item 59: Kan u sonder moeite die meriete van u besluit verdedig?

FAKTOR 7: Die mate waarin die besluitnemer van 'n outokratiese of 'n konsulterende besluitnemingstyl gebruik maak

Item 38: Verkies u om 'n besluit op u eie te neem?

Item 78: Raadpleeg u u kollegas indien u onseker voel oor watter opsies om te selekteer?

Item 87: Is ander mense se goedkeuring van u besluit vir u belangrik?

Item 29: Maak u 'n besluit wat u geneem het aan ander mense bekend?

Item 44: Neem u in u besluite die gevoelens van ander mense in ag?

Item 88: Voorsien u in u kollegas se emosionele behoeftes?

Item 27: Maak u staat op u eie oordeel om te bepaal of 'n opsie positiewe gevolge sal hê?

FAKTOR 8: Die behendigheid waarmee die besluitnemer doelwitte kan bepaal en dit bereik

Item 42: Dink u dit is nodig dat 'n mens vir jouself doelwitte stel?

Item 50: Sal u feitlik enigiets doen om die doel wat u gestel het te bereik?

Item 90: Beskou u uself as 'n persoon wat hard kan werk om 'n doel te bereik?

Item 73: Beskou u die definiëring van 'n doelwit as deel van die besluitnemingsproses?

Item 65: Is u bereid om nuwe vaardighede te bemeester om u 'n meer bekwame besluitnemer te maak?

Item 53: Is dit vir u belangrik om as 'n suksesvolle besluitnemer bekend te staan?

Item 75: Indien u verhinder word om 'n ideaal te realiseer, sal u na 'n ander uitweg soek en dieselfde ideaal bly nastreef?

FAKTOR 9: Die geneigdheid van die besluitnemer om alternatiewe met bekende of alternatiewe met onbekende gevolge te selekteer

Iten 33: Kan u sonder moeite bepaal watter opsies uitgeskakel moet word?

Item 46: Sal u 'n besluit uitvoer ongeag nuwe inligting wat beskikbaar word?

Item 35: Oorweeg u net opsies waarvan die gevolge bekend is?

BIBLIOGRAFIE

Adair, J. 1985. *Effective decision-making.* London: Pan.

Albrecht, K. 1992. *Brain power: learn to improve your thinking skills.* New York: Simon & Schuster.

Anderson, M. L. & Lindeman, E.C. 1927. *Education through experience.* New York: Workers Education Bureau.

Barrett, R. 1991. *Living your life.* Houghton: CTP.

Barros, A. 1986. The process of effective decision-making. *Journal of Medical Technology*, 3(10): 525-528.

Beach, L.R. & Mitchell, T.R. 1978. A contingency model for the selection of decision strategies. *Acadamy of Management Review*, 3: 439-449.

Bloch, F.E. 1977. Demographic characteristics and job success. *Personnel Journal*, 56(5): 223-225.

Borcherding, K., Larichev, O.I. & Messick, D.M. (eds) 1990. *Contemporary issues in decision making.* Amsterdam: North-Holland.

Borys, W. (Jr) 1989. Are differing values causing your management difficulties? *Supervision*, 50(4): 9-12.

Branden, N. 1985. *Honoring the self: self-esteem and personal transformation.* New York: Bantam.

Brookfield, S. 1984. The contribution of Eduard Lindeman to the development of theory and philosophy in adult education. *Adult Education Quarterly*, 34(4): 185-196.

Brown, D.S. 1979. An *amicus curae* speaks up: some advice to judges on decision-making. *Vital Speeches of The Day*, 45(23): 718-722.

Burnett, P.C. 1988. *Self-concept and decision-making style in college students.* Ohio: Ohio University.

Carnegie, D. 1993. *How to enjoy your life and your job.* London: Cedar.

Carroll, J.S. & Johnson, E.J. 1990. *Decision research: a field guide.* Newbury Park: Sage.

Cassell, R.N. 1973. *The psychology of decision making.* North Quincy, MA: Christopher House.

Champion, L.A. & Power, M.J. (eds) 1992. *Adult psychological problems: an*

introduction. London: Falmer.

Chapman, E.N. 1991. *How to develop a positive attitude*. London: Kogan Page.

Chickering, A.W. & Havighurst, R.J. 1981. *The modern American college*. San Francisco: Jossey-Bass.

Clawson, J.G. 1989. You can't manage them if they don't trust you. *Executive Excellence*, 6(4): 10-11.

Clement, G., Berthoz, A. & Lestienne, F. 1987. Adaptive changes in perception of body orientation and mental image rotation in microgravity. *Aviation, Space and Environmental Medicine*, 58(9, Section 2): 159-163.

Connolly, T. & Wagner, W.G. 1988. Decision cycles, in *Advances in information processing in organizations*, vol 3, edited by S.M. Puffer & M.M. Newman, Greenwich, CT: JAI Press, 183-205.

Covey, S.R. 1992. *The seven habits of highly effective people. Restoring the character ethic: powerful lessons in personal change*. London: Simon & Schuster.

Crisp, M. 1992. *Twelve steps to self-improvement*. London: Kogan Page.

Crohan, S.E., Antonucci, T. C., Adelmann, P.K. & Coleman, L.M. 1989. Job characteristics and well-being at midlife. *Psychology of Women Quarterly*, 13(2): 223-235.

Crozier, R. 1989. Postdecisional justification: the case of De Lorean, in *Process and structure in human decision making*, edited by H. Montgomery & O. Svenson. Chichester: Wiley.

Davenport, J. & Davenport, J. A. 1985a. A chronology and analysis of the andragogy debate. *Adult Education Quarterly*, 35(3): 152-167.

Davenport, J. III & Davenport, J.A. 1985b. Knowles or Lindeman: would the real father of American andragogy please stand up? *Lifelong Learning*, 9(3): 4-5.

Davenport, J. III 1987. Is there any way out of the andragogy morass? *Lifelong Learning: an Omnibus of Practice and Research*, 11(3): 17-20.

Davis, D.L., Davis, R.D. & Shrode, W.S. 1987. Decision support systems (DSS) design for operations managers: an empirical study of the impact of report design and decision style on effective choice. *Journal of Operations Management*, 7(1 & 2): 47-62.

Davis, D.L., Grove, S.J. & Knowles, P.A. 1990. An experimental application of personality as an analogue for decision making style. *Psychological*

Reports, 66(1): 167-175.

Day, C. & Baskett, H.K. 1982. Discrepancies between intentions and practice: reexamining some basic assumptions about adult and continuing professional education. *International Journal of Lifelong Education*, 1: 143-155.

De Bono, E. 1986. Beyond critical thinking. *Curriculum Review*, 25(3): 12-16.

De Bono, E. 1992a. *De Bono's thinking course*. London: BBC.

De Bono, E. 1992b. *Six action shoes*. London: Fontana.

Deivasenapathy, P. 1986. Entrepreneurial success: influence of certain personal variables. *The Indian Journal of Social Work*, 46(4): 547-555.

Delahaye, B. 1987. The orthogonal relationship between pedagogy and andragogy: some initial findings. *Australian Journal of Adult Education*, 27(3): 4-8.

Deri, S. 1990. Szondi's genetically based schicksalanalysis as a parameter of psychoanalysis. *Psychoanalytic Review*, 77(4): 503-510.

Derks, P. & Hervas, D. 1988. Creativity in humor production: quantity and quality in divergent thinking. *Bulletin of the Psychonomic Society*, 26(1): 37-39.

De Stadler, L.G. 1994. *Groot tesourus van Afrikaans*. Halfweghuis: Southern.

De Wet, J.J., Monteith, J.L. de K., Venter, P.A. & Steyn, H.S. 1989. *Navorsingsmetodes in die Opvoedkunde: 'n inleiding tot empiriese navorsing*. Durban: Butterworths.

Doyle, R.E. 1992. *Essential skills and strategies in the helping process*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.

Engleberg, I.N. 1984. Andragogy in community college communication courses. *Communication Education*, 33(1): 13-17.

Etzion, D. 1988. The experience of burnout and work / non-work success in male and female engineers: a matched-pairs comparison. *Human Resources Management*, 27(2): 163-179.

Faset, 1993. The keys to health: 6(2): 2 (in: Journal of management in engineering, April 1992).

Friederici, A.D. & Levelt, W.J.M. 1987. Resolving perceptual conflicts: the cognitive mechanism of spatial orientation. *Aviation, Space and Environmental Medicine*, 58(2, Section 2): 164-169.

Friederici, A.D. & Levelt, W.J.M. 1990. Spatial reference in weightlessness: perceptual

factors and mental representations. *Perception and Psychophysics*, 47(3): 253-266.

Gattiker, U.E. & Larwood, L. 1986. Subjective career success: a study of managers and support personnel. *Journal of Business and Psychology*, 1(2): 78-94.

Gay, L.R. 1992. *Educational research: competencies for analysis and application*. 4th edition. New York: Macmillan.

Geber, B. 1989. The limits of HRD. *Training*, 26(8): 25-33.

Gerdes, L.C., Moore, C., Ochse, R. & Van Ede, D. 1989. *The developing adult*. 2nd edition. Durban: Butterworths.

Gerdes, L.C., Ochse, R., Stander, C. & Van Ede, D. 1981. *Die ontwikkelende volwassene*. Durban: Butterworths.

Geurin, V.T. & Kohut, G.F. 1989. The relationship of locus of control and participative decision making among managers and business students. *Mid-Atlantic Journal of Business*, 25(4): 57-66.

Gouws, L.A., Louw, D.A., Meyer, W.F. & Plug, C. 1979. *Psigologiewoordeboek*. Johannesburg: McGraw-Hill.

Greyling, D.J. 1976. Voor- en vroegvolwassenheid in pedagogiese-andragogiese perspektief met besondere verwysing na geskonde ouerskap in 'n tegnokratiese bestel. Ongepubliseerde M.Ed.-verhandeling, Universiteit van Suid-Afrika, Pretoria.

Griessel, G.A.J., Fourie, G.W., Visser, P.S., Söhnge, W.F. & Stone, H.J.S. 1976. *Oriëntering in die Pedagogiek: 'n studieboek vir beginners*. Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika.

Griessel, G.A.J., Louw, G.J.J., Swart, C.A. 1986. *Grondbeginsels van opvoedende onderwys*. Pretoria: Acacia.

Halpern, D.F. 1992. *Sex differences in cognitive abilities*. 2nd edition. Hillside, NJ: Erlbaum.

Hammond, K.R., McClelland, G.H. & Mumper, J. 1980. *Human judgement and decisionmaking: theories, methods and procedures*. New York: Praeger.

Hanselmann, H. 1951. *Andragogik: wesen möglickeiten grenzen der Erwachsenen Bildung*. Zürich: Rotapfel.

Hardingham, A. 1990. *Besluit nou, besluit reg*. Kaapstad: Tafelberg.

Hartree, A. 1984. Malcolm Knowles' theory of andragogy: a critique. *International Journal of Lifelong Education*, 3(3): 203-210.

HAT. 1988. *Die verklarende handwoordeboek van die Afrikaanse taal*. Odendal, F.F., Schoonees, P.C., Swanepoel, C.J., Du Toit, S.J. & Booysen, C.M. Johannesburg: Perskor.

Havighurst, R.J. 1972. *Development tasks and education*. 3rd edition. New York: McKay.

Haylock, S. 1986. What makes a good manager? *British Journal of Occupational Therapy*, 49(1): 13-16.

Hayslip, B. (Jr) & Panek, P.E. 1989. *Adult development and aging*. New York: Harper & Row.

Headlee, R. & Kalogjera, I.K. 1988. The psychopathology of choice. *American Journal of Psychotherapy*, 42(4): 532-542.

Helmstetter, S. 1992. *Life choices: manage your choices manage your life*. London: Thorsons.

Herr, E.L. & Cramer, S.H. 1988. *Career guidance and counseling through the life span: systematic approaches*. Glenview, IL: Scott, Foresman.

Hill, R. 1980. Must work success be bought at the cost of private life? *International Management (U.K)*, 35(11): 21-23.

Hoh, A.K. 1981. Styles of decision making. *Supervisory Management*, 26(5): 19-23.

Hordorwich, N.A. 1985. Coronary prone behavior and locus of control effects on managerial potential, success, satisfaction, and health. *Dissertation Abstracts International*, 46(6): 2103.

Huber, O. 1989. Information-processing operators in decision making, in *Process and stucture in human decision making*, edited by H. Montgomery & O. Svenson, Chichester: Wiley.

Huberman, A.M. 1974. *Studies on permanent education: some models of adult learning and adult change*. Strasbourg: Council of Europe for Cultural Cooperation.

Humphreys, P., Svenson, O. & Vári, A. (eds) 1983. *Analysing and aiding decision processes*. Amsterdam: North-Holland.

Ilardo, J. 1992. *Risk-taking for personal growth: a step-by-step workbook*. Oakland: New Harbinger.

Jacobs, J.L. 1977. The young manager. Satisfaction with your job: a life-time concern. *S A M (Society for advancement of managers) Advanced Management Journal*, 42(2): 44-50.

Janis, I.L. & Mann, L. 1979. *Decision making: a psychological analysis of conflict, choice and commitment*. New York: Free Press.

Jankowsky, J.S. 1989. Sexual dimorphism in the human brain: dispelling the myths. *Developmental Medicine and Child Neurology*, 31: 257-263.

Jansen, C.A. 1987. Begeleiding van ouers met begaafde kinders: 'n empiries-pedagogiese perspektief. Ongepubliseerde M.Ed.-verhandeling. Universiteit van Suid-Afrika, Pretoria.

Jarvis, P. 1984. Andragogy — a sign of the times. *Studies in the Education of Adults*, 16: 32-38.

Johnson, K.L. 1989. Motivating yourself — permanently. *Managers Magazine*, 64(3): 24-25.

Jordaan, W. & Jordaan, J. 1989. *Mens in konteks*. Johannesburg: Lexicon.

Jordaan, W. 1992. Die pyn van verandering. *De Kat*, 7(9, Maart): 126.

Karlsson, G. 1987. *A phenomenological psychological method: theoretical foundation and empirical application in the field of decision making and choices*. Stockholm: Universitet Stockholms.

Kehoe, J. 1992. *Mind power*. West Vancouver: Zoetic.

Kepner, C.H. & Tregoe, B.B. 1981. *The new rational manager*. London: Martin.

Klein, G.A. 1989. Recognition-primed decisions, in *Advances in man-machine system research*, edited by W.B. Rouse, vol 5, Greenwich, CT: JAI, 47-92.

Knowles, M.S. 1968. Andragogy not pedagogy. *Adult Leadership*, 16: 350-352, 386.

Knowles, M.S. 1978. *The adult learner: a neglected species*. 2nd edition. Houston: Gulf.

Knudsen, R.S. 1980. An alternative approach to the andragogy/pedagogy issue. *Lifelong Learning: the Adult Years*, 3(8): 8-10.

Kolbe, K. 1990. *The conative connection: uncovering the link between who you are and how you perform*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Lannon, L. 1990. Giving back: the secret of creating success. *Training and Development Journal*, 44(4): 58-62.

Lindeman, E.C. 1926. In *The democratic man: selected writings of Eduard Lindeman*, edited by R. Gessner, Boston: Beacon.

Lipshitz, R. 1989. *Decision making as argument driven action*. Boston: Boston

University Center for Applied Social Science.

Lock, A.R. 1983. Applying decision analysis in an organisational context, in *Analising and aiding decision processes*, edited by P. Humphreys, O. Svenson & A. Vári, Amsterdam: North-Holland.

Loewenstein, G.F., Thompson, L. & Bazerman, M.H. 1989. Social utility and decision making in interpersonal contexts. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(3): 426-441.

Long, B.H. 1963. *Cognitive style and decision-making behavior.* Delaware: University of Delaware.

Louw, D.A. & Edwards, D.J.A. 1993. *Sielkunde: 'n inleiding vir studente in Suider-Afrika*. Johannesburg: Lexicon.

Markley, O.W. 1988. Using depth intuition in creative problem solving and strategic innovation. *Journal of Creative Behavior*, 22(2): 85-100.

Marshall, R. 1991. *The state of families: losing direction*. Milwaukee: Family Service America. (No. 3.)

Matteson, M.T. 1978. An alternative approach to using biographical data for predicting job success. *Journal of Occupational Psychology*, 51(2): 155-162.

Mayer, R.E. 1977. *Thinking and problem solving: an introduction to human cognition and learning*. Glenview, IL: Scott, Foresman.

McClam, T. & Woodside, M. 1994. *Problem solving in the helping professions*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.

McClelland, D.C. 1987. Characteristics of successful entrepreneurs. *Journal of Creative Behavior*, 21(3): 219-233.

McGinnis, A.L. 1991. Making the most out of life. *Reader's Digest*, September: 64-66.

McGrew, A.G. & Wilson, M.J. (eds) 1982. *Decision making: approaches and analysis*. Manchester: Manchester University Press.

Meyer, W.F., Moore, C. & Viljoen, H.G. 1992. *Persoonlikheidsteorieë: van Freud tot Frankl*. Johannesburg: Lexicon.

Miller, D. & Toulouse, J. 1986. Strategy, structure, Ceo personality and performance in small firms. *American Journal of Small Business*, 10(3): 47-62.

Miller, N. 1976. Career choice, job satisfaction, and the truth behind the Peter principle. *Personnel*, 53(4): 58-65.

Mitchell, T.R. & Beach, L.R. 1990. " ... Do I love thee? Let me count ...". Toward an understanding of intuitive and automatic decision making. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 47(1): 1-20.

Montgomery, H. 1983. Decision rules and the search for a dominance structure: towards a process model of decision making, in *Analysing and aiding decision processes*, edited by P. Humphreys, O. Svenson & A. Vári, Amsterdam: North-Holland.

Montgomery, H. 1989. From cognition to action: the search for dominance in decision making, in *Process and structure in human decision making*, edited by H. Montgomery & O. Svenson, Chichester: Wiley.

Montgomery, H. & Svenson, O. (eds) 1989. *Process and structure in human decision making*. Chichester: Wiley.

Moore, W.E. 1967. *Creative and critical thinking*. New York: Houghton Mifflin.

Mulder, J.C. 1989. *Statistiese tegnieke in opvoedkunde*. Pretoria: HAUM.

Mullen, J.D. & Roth, B.M. 1991. *Decision-making: its logic and practice*. Savage, Maryland: Rowman & Littlefield.

Myers, I.B. 1992. *Gifts differing*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Nakajima, Y. & Hotta, M. 1989. A developmental study of cognitive processes in decision making: information searching as a function of task complexity. *Psychology Report*, 64: 67-79.

Nierenberg, G.I. 1968. *The art of negotiating*. New York: Hawthorn.

Noble, D. 1989. *Application of a theory of cognition to situation assessment*. Vienna, VA: Engineering Research Associations.

Oberholzer, C.K. 1979. *Grondbeginsels van die onderrig op tersiêre vlak*. Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika.

O'Connell, A., Whitmore, J. & O'Connell, V. 1989. *Choice and change: the psychology of holistic growth, adjustment, and creativity*. 3rd edition. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Odendal, F.F., Schoonees, P.C., Swanepoel, C.J., Du Toit, S.J. & Booysen, C.M. *Verklarende handwoordeboek van die Afrikaanse taal*. 1988. Johannesburg: Perskor.

Palacios, J., González, M. & Morena, M. 1992. Stimulating the child in the zone of proximal development: the role of parents' ideas, in *Parental belief systems: the psychologiacal consequences for children*, edited by I.E. Sigel, A.V. McGillicuddy-DeLisi & J.J. Goodnow. 2d edition, Hillsdale, NJ: Erlbaum,

71-94.

Parnes, S.J. 1987. Visioneering: state of the art. *Journal of Creative Behavior*, 21(4): 283-299.

Partridge, K. 1992. Family problems, in *Adult psychological problems: an introduction*, edited by L.A. Champion & M.J. Power, London: Falmer, 150-171.

Paul, R.J. & Ebadi, Y.M. 1989. Leadership decision making in a service organization: a field test of the Vroom-Yetton model. *Journal of Occupational Psychology*, 62(3): 201-211.

Payne, J.W., Bettman, J.R. & Johnson, E.J. 1993. *The adaptive decision maker*. Cambridge: Cambridge University Press.

Pennington, N. & Hastie, R. 1981. Juror decision making models: the generalization gap. *Psychological Bulletin*, 89: 246-287.

Plax, T.G. & Rosenfeld, L.B. 1976. Correlates of risky decision making. *Journal of Personality Assessment*, 40: 413-418.

Plug, C., Meyer, W. F., Louw, D.A. & Gouws, L.A. 1993. *Psigologiewoordeboek*. Johannesburg: Lexicon.

Podeschi, R.L. 1987. Andragogy: proofs or premises? *Lifelong Learning: an Omnibus of Practice and Research*, 11(3): 14-16.

Podeschi, R.L. & Pearson, E.M. 1986. Knowles and Maslow: differences about freedom. *Lifelong Learning*, 9(7): 16-18.

Pratt, D.D. 1988. Andragogy as a relational construct. *Adult Education Quarterly*, 38(3): 160-172.

Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing. Deel 1: Sielkundige en bekwaamheidstoetse. 1991. Pretoria: Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing.

Rachal, J. 1983. The andragogy-pedagogy debate: another voice in the fray. *Lifelong Learning: the Adult Years*, 6(9): 14-15.

Rachlin, H. 1989. *Judgement, decision and choice: a cognitive/behavioral synthesis*. New York: Freeman.

Rasmussen, J. 1989. Mental models and the control of actions in complex environments, in *Mental models and human computer-interaction*, edited by J.M. Tauber & D. Ackermann, Amsterdam: North-Holland.

Ravlin, E.C. & Meglino, B.M. 1987. Effect of values on perception and decision

making: a study of alternative work values measures. *Journal of Applied Psychology*, 72(4): 666-673.

Reber, A.S. 1985. *The Penguin dictionary of Psychology*. London: Penguin.

Redelinghuis, A., Julyan, F.W., Steyn, B.L. & Benade, F.J.C. 1991. *Kwantitatiewe metodes vir bestuursbesluitneming.* Durban: Butterworths.

Ritzer, G., Kammeyer, K.C.W. & Yetman, N.R. 1979. *Sociology: experiencing a changing society*. Boston: Allyn.

Rowe, A.J. & Mason, R. O. 1988. A case of alignment: tying decision styles to job demands. *Management Solutions*, 33: 15-22.

Sabherwal, R. & Grover, V. 1989. Computer support for strategic decision-making processes: review and analysis. *Decision Sciences*, 20(1): 54-76.

Sanbonmatsu, D.M. & Fazio, R.H. 1990. The role of attitudes in memory-based decision making. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(4): 614-622.

Sankowsky, D. 1987. *Unlocking: a guide to creative living*. Lanham: University Press of America.

Santrock, J.W. 1986. *Life-span development*. 2nd edition. Dubuque: Brown.

Scheffler, M. 1991. Die ontwikkeling van beroepsprofiele vir voorligting aan en keuring van hoëvlakwerknemers. Ongepubliseerde DPhil-proefskrif, Universiteit van Pretoria.

Schippmann, J.S. & Prien, E.P. 1989. An assessment to the contributions of general mental ability and personality characteristics to management success. *Journal of Business and Psychology*, 3(4): 423-437.

Scholz, N.T., Prince, J.S. & Miller, G.P. 1975. *How to decide: a guide for women*. New York: College Entrance Examination Board.

Schwartz, D.J. 1986. *Maximize your mental power*. Northamptonshire: Thorsons.

Sigel, I.E., McGillicuddy-DeLisi, A.V. & Goodnow, J.J. (eds) 1992. *Parental belief systems: the psychological consequences for children*. New Jersey: Erlbaum.

Simon, H.A. 1987. Making management decisions: the role of intuition and emotion. *Acadamy of Management Executive*, 1(1): 57-64.

Slevin, D.P. & Pinto, J.K. 1991. Project leadership: understanding and consciously choosing your style. *Project Management Journal*, 22(1): 39-47.

Smilansky, J. & Halberstadt, N. 1986. Inventors versus problem solvers: an empirical investigation. *Journal of Creative Behavior*, 20(3): 183-201.

Smit, G.J. 1991. *Psigometrika: aspekte van toetsgebruik*. Pretoria: HAUM-Tersiêr.

Smith, A.W. 1985. Choosing the best decision making style for your job. *Supervisory Management*, 30(5): 27-33.

Smith, K.G., Gannon, M.J., Grimm, C. & Mitchell, T.R. 1988. Decision making behavior in smaller entrepreneurial and professionally managed firms. *Journal of Business Venturing*, 3(3): 223-232.

Sokolowska, J. 1990. Attribute weighting and use of none-compensatory models as a function of perceived attribute flexibility, in *Contemporary issues in decision making*, edited by K. Borcherding, O.I. Larichev & D.M. Messick, Amsterdam: North-Holland, 189-202.

Spencer, S.A. & Adams, J. 1992. *Life changes: growing through personal transition*. San Luis Obispo: Impact.

Spindler, S. 1991. *Learn to live: a system of survival and self-help*. Rockport, MA: Element.

Staples, W.D. 1992. *Dink soos 'n wenner*. Kaapstad: Human & Rousseau.

Stone, R.J. 1991. *Readings in human resource management*. Brisbane: Wiley.

Streufert, S. 1987. Decision making: research and theory challenges for applied social psychology. *Journal of Applied Social Psychology*, 17(7): 609-621.

Strydom, I. 1991. Die invloed van lewensvaardighede op die skolastiese prestasie van onderpresterende begaafde adolessente. Ongepubliseerde M.Ed.-verhandeling, Universiteit van Suid-Afrika, Pretoria.

Svenson, O. 1990. Some propositions for the classification of decision situations, in *Contemporary issues in decision making*, edited by K. Borcherding, O.I. Larichev & D.M. Messick, Amsterdam: North-Holland, 17-31.

Tarule, J.M. 1980. The process of transformation: Steps toward change. *New Directions for Higher Education*, 8(1): 23-35.

Taylor, E. & Kaye, T. 1986. Andragogy by design? Control and self-direction in the design of an open university. *Programmed Learning and Educational Technology*, 23(1): 62-69.

Ten Have, T.T. 1970. *Klein bestek van de agologie en van de studie der agologie*. Groningen: Wolters-Noordhoff.

Ten Have, T.T. 1973. *Andragologie in blaauwdruk*. Groningen: Willink.

Ten Have, T.T. 1978. *Andragogie: een terreinverkenning*. Groningen: Wolters-Noordhoff.

Thierauf, R.J. & Klekamp, R.C. 1975. *Decision making through operations research*. New York: Wiley.

Thomson, G. 1989. The complete adult educator: a reconceptualization of andragogy and pedagogy. *Canadian Journal of University Continuing Education*, 15(1): 1-13.

Thorndike, R.L. & Hagan, E. 1969. *Measurement and evaluation in psychology and education*. New York: Wiley.

Tymchuk, A.J. 1986. Guidelines for ethical decision making. *Canadian Psychology — Psychologie Canadienne*, 27(1): 36-43.

Upmeyer, A. (ed.) 1989. *Attitudes and behavioral decisions*. New York: Springer-Verlag.

Van den Aardweg, E.M. & Van den Aardweg, E.D. 1988. *Dictionary of empirical education/educational psychology*. Pretoria: E & E.

Van den Aardweg, E.M. & Van den Aardweg, E.D. 1993. *Psychology of education: a dictionary for students*. Pretoria: E & E.

Van Gent, B. 1973. *Andragologie en voorlichting*. Amsterdam: Meppel.

Van Gent, B. & Katus, J. 1990. *Voorlichting. Theorieën, werkwijzen en terreinen*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.

Van Gent, B. & Notten, A.L.T. 1988. *Inleiding tot de volwasseneneducatie*. Amsterdam: Meppel.

Van Gent, B., Notten, A.L.T. & Van Stegeren, W.F. 1984. *Welzijnswerk en wetenschap. Hoofdstukken uit de andragologie*. Brussel: Samson.

Van Gent, B. & Ten Have, T.T. 1972. *Andragologie: een bundel artikelen onder redactie van B van Gent en T T ten Have*. Alphen aan den Rijn: Samson.

Van Rensburg, C.J.J. & Landman, W.A. 1985. *Fundamenteel-pedagogiese begripsverklaringe: 'n inleidende oriëntering*. Pretoria: NG Kerkboekhandel.

Van Rooyen, J. 1994. Onderhoud gevoer op 14 Februarie 1994 te Johannesburg.

Vrey, J.D. 1979. *Die opvoedeling in sy selfaktualisering*. Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika.

Vroom, V. 1976. Leadership, in *Handbook of industrial and organizational*

psychology. New York: Wiley.

Wald, R. 1984. Adult development: implications for teaching and learning. *Innovative Higher Education*, 8(2): 84-93.

Wales, C.E., Nardi, A.H. & Stager, R.A. 1986. *Professional decision-making*. West Virginia University: Center for Guided Design.

Weinberg, S.J. 1986. Decision making style of Japanese and American managers. *Dissertation Abstracts International*, 46(11): 4052.

Williams, J.C., DuBrin, A.J. & Sisk, H.L. 1985. *Management and organization*. 5th edition. Cincinnati: South-Western.

Wright, G. (ed.) 1985. *Behavioral decision making*. New York: Plenum.

Wright, G. & Bolger, F. (eds) 1992. *Expertise and decision support*. New York: Plenum.

Yang, C.Y. 1977. Management styles: American vis-a-vis Japanese. *Colombia Journal of World Business*, 12(3): 23-31.