

**STRESSORS BY OORBLYWENDE PERSONEEL  
NA 'N AFLEGGINGSPROSES IN  
DIE SUID-AFRIKAANSE NASIONALE  
WEERMAG**

**deur**

**WILLEM STERRENBERG BESTER**

**voorgelê ter gedeeltelike vervulling van die vereistes vir  
die graad**

**MAGISTER COMMERCII**

**in die vak**

**BEDRYFSIELKUNDE**

**aan die**

**UNIVERSITEIT VAN SUID-AFRIKA**

**STUDIELEIER : DR NICO MARTINS**

**Mei 1996**

## **DANKBETUIGINGS**

**Opregte dank en alle eer aan God Drie-Enig vir wilskrag en gesonde verstand om hierdie navorsingstuk te voltooi.**

**Graag dra ek hierdie navorsingstuk op aan my vrou Obie en my ouers :**

Dankie Obie vir jou voltydse ondersteuning, begrip en jou gepaste insette om die taak te voltooi.

Dankie aan my ouers vir hulle vertroue en opoffering om my verder te laat studeer.

**Die volgende instansies en persone word oreg bedank vir hul insette :**

Die Militêre Psigologiese Instituut en die Suid Afrikaanse Lugmag vir die geleentheid om hierdie navorsing te kon uitvoer.

Die eskaders wat bereid was om aan hierdie navorsing deel te neem.

My studieleier vir aanmoediging en leiding.

Majoor Vorster (LMHK) vir die taalversorging.

**OPSUMMING**  
**STRESSORS BY OORBLYWENDE PERSONEEL**  
**NA 'N AFLEGGINGPROSES IN**  
**DIE SUID-AFRIKAANSE NASIONALE WEERMAG**

DEUR

WILLEM STERRENBERG BESTER

GRAAD	:	M COMM
VAK	:	BEDRYFSIELKUNDE
STUDIELEIER	:	DR NICO MARTINS

Die doel van hierdie navorsing is om die stressors by oorblywende personeel na 'n afleggingsproses in die Suid-Afrikaanse Lugmag(SALM), te meet en te beskryf. Vanuit die literatuuroorsig word die stressors in aflegging; die bedryfsimpak van stressors na 'n afleggingsproses op organisasiegedrag en die konsepte stres, werkstres en organisasiestres bespreek. Die empiriese navorsing word vanuit 'n funksionalistiese paradigma aangebied, waarteen die behaviorisme en sistemiese skole die onderbou vorm.

Die navorsingsontwerp is 'n beskrywende studie en maak gebruik van 'n gestratifiseerde proporsionele ewekansige steekproef. Die ervaring van werk- en lewensomstandighede-vraelys is vir die meet van stressors in die organisasie gebruik.

Die resultate vertoon organisasiefunksionering, loopbaanaangeleenthede en vergoedingsaspekte as die vernaamste stressors by oorblywende personeel van die SALM.

Toekomstige navorsing kan temas soos die sielkundige kontrak, werksonsekerheid en organisieverbondenheid insluit.

Relevante sleutelwoorde is stressors in aflegging, oorlewendes sindroom, organisasieklimaat, organisasie agteruitgang en chroniese stres.

**SUMMARY**  
**STRESSORS OF SURVIVORS**  
**AFTER A LAYOFF PROCESS IN**  
**THE SOUTH AFRICAN NATIONAL DEFENCE FORCE**

BY

WILLEM STERRENBERG BESTER

**DEGREE** : M COMM  
**SUBJECT** : INDUSTRIAL PSYCHOLOGY  
**STUDY LEADER** : DR NICO MARTINS

The aim of the survey is to identify and measure the stressors of survivors after a layoff process in the South African Air Force (SAAF). The literature highlights stressors in layoffs; the industrial impact of stressors after a layoff process on organisational behavior and the concepts stress, workstress and organisational stress. The empirical research is presented from a functionalistic paradigm with behaviorism and systems theory as foundation.

The research design is a descriptive study and make use of a stratified proportional sample. The experience of work- and life circumstances questionnaire was used in the measurement of stressors.

The results show organisational functioning, career aspects and remuneration as the main stressors of survivors.

Themes that can be incorporated in future research are the psychological contract, job insecurity and organisational commitment.

Relevant keywords in the research are stressors in layoffs, survivor syndrome, organisational climate, organisational decline and chronic stress.

# INHOUDSOPGawe

Bladsy

DANKBETUIGINGS

OPSOMMING

LYS VAN TABLELE

LYS VAN FIGURE

## HOOFSTUK 1 : INLEIDING

1.1.	<b>AGTERGROND TOT EN MOTIVERING VIR DIE NAVORSING ..</b>	<b>1</b>
1.2.	<b>PROBLEEMSTELLING .....</b>	<b>3</b>
1.3.	<b>DOEL VAN DIE NAVORSING .....</b>	<b>6</b>
1.3.1.	<b>ALGEMENE DOELSTELLING .....</b>	<b>6</b>
1.3.2.	<b>SPESIFIEKE DOELSTELLINGS .....</b>	<b>6</b>
1.4.	<b>PARADIGMATIESE PERSPEKTIEF VAN DIE NAVORSING ..</b>	<b>7</b>
1.4.1.	<b>TERREINAFAKENING .....</b>	<b>7</b>
1.4.2.	<b>RELEVANTE PARADIGMAS .....</b>	<b>8</b>
1.4.3.	<b>METATEORETIESE AANNAMES .....</b>	<b>9</b>
1.4.4	<b>TOEPASLIKE TEORETIESE MODELLE EN TEORIEË .....</b>	<b>13</b>
1.4.5.	<b>PERSOONSROLLE TER SPRAKE .....</b>	<b>14</b>
1.4.6.	<b>RELEVANTE NAVORSINGSTERMINOLOGIE .....</b>	<b>14</b>
1.5.	<b>NAVORSINGSONTWERP .....</b>	<b>16</b>
1.6.	<b>NAVORSINGSMETODE .....</b>	<b>17</b>
1.6.1.	<b>FASE 1 : LITERATUROORSIG .....</b>	<b>17</b>
1.6.2.	<b>FASE 2 : EMPIRIESE ONDERSOEK .....</b>	<b>18</b>
1.7.	<b>AANBIEDING VAN DIE NAVORSING .....</b>	<b>19</b>
1.8.	<b>HOOFSTUKSAMEVATTING .....</b>	<b>19</b>

25  
 af  
 10  
 10

## **HOOFSTUK 2 : STRESSORS IN AFLEGGING**

<b>2.1. STRESSORS .....</b>	<b>20</b>
2.1.1. EISE BINNE DIE WERKSITUASIE (INTERNE EISE) .....	22
2.1.2. EISE BUISTE WERKSVERBAND (EKSTERNE EISE) .....	22
<b>2.2. ORGANISATORIESE STRESSORS .....</b>	<b>22</b>
2.2.1. ORGANISASIEFUNKSIONERING .....	22
2.2.2. TAAKEIENSKAPPE .....	24
2.2.3. FISIESE WERKSOMSTANDIGHEDEN EN WERKSTOERUSTING ..	25
2.2.4. LOOPBAANONTWIKKELING .....	25
2.2.4.1. Onvoldoende loopbaanvordering .....	25
2.2.4.2. Min sekuriteit .....	27
2.2.4.3. Onvoldoende benutting van talente .....	28
2.2.4.4. Oorbevordering .....	28
2.2.4.5. Loopbaanfase .....	29
2.2.4.6. Min opleiding .....	29
2.2.5. SOSIALE INTERAKSIE BINNE DIE WERK .....	30
2.2.6. EISE MET BETREKKING TOT VERGOEDINGSASPEKTE .....	30
<b>2.3. BEDRYFSIMPAK VAN STRESSORS .....</b>	<b>31</b>
<b>2.4. HOOFSTUKSAMEVATTING .....</b>	<b>33</b>

## **HOOFSTUK 3 : STRES, WERKSTRES EN ORGANISASIE-STRES**

<b>3.1. ONTWIKKELING VAN DIE STRESKONSEP .....</b>	<b>34</b>
3.1.1. DEFINIËRING VAN STRES .....	35
3.1.2. AARD VAN STRES .....	36
3.1.3. BENADERING TOT STRES .....	38
3.1.4. STRESMODEL VIR HIERDIE NAVORSING .....	39

<b>3.2. WERKSTRES .....</b>	<b>41</b>
3.2.1. DEFINISIE VAN WERKSTRES .....	41
3.2.2. MODEL VAN WERKSTRES .....	41
3.2.3. METING VAN WERKSTRES .....	44
<b>3.3. ORGANISASIESTRES .....</b>	<b>44</b>
3.3.1. ORGANISASIE AGTERUITGANG .....	45
3.3.2. KONGRUENSIEMODEL VAN NADLER EN TUSHMAN .....	47
3.3.3. ORGANISASIEGEDRAG .....	48
3.3.3.1. Die effek van bedreiging op informasieprosesse .....	49
3.3.3.2. Beheerprosesse .....	50
<b>3.4. HOOFTUKSAMEVATTING .....</b>	<b>51</b>

## **HOOFTUK 4 : EMPIRIESE ONDERSOEK**

<b>4.1. STEEKPROEF .....</b>	<b>52</b>
<b>4.2. DIE WERK-EN-LEWENSOMSTANDIGHEDEVRAELYS .....</b>	<b>54</b>
4.2.1. DOEL VAN DIE VRAELYS .....	54
4.2.2. RASIONAAL .....	54
4.2.3. MOTIVERING VIR DIE GEBRUIK VAN DIE WLV .....	55
4.2.4. BESKRYWING VAN DIE VRAELYS .....	55
4.2.4.1. Ervaring van werk (Emostres) .....	55
4.2.4.2. Omstandighede en verwagtinge .....	56
4.2.5. ADMINISTRASIE EN DIE NASIEN VAN DIE WLV .....	58
4.2.5.1. Vlak van stres .....	58
4.2.5.2. Die oorsake van stres .....	59
4.2.6. BETROUABAARHEID .....	60
4.2.7. GELDIGHEID .....	61
<b>4.3. VERWERKING VAN DIE DATA .....</b>	<b>62</b>
4.3.1. SPEARMAN KORRELASIE .....	62

<b>4.3.2. VARIANSIEONTLEIDING VAN HOOFEFFEKTE .....</b>	<b>62</b>
<b>4.3.3. BOX EN WHISKER PROFIELE .....</b>	<b>63</b>
<b>4.3.4. EENRIGTING-VARIANSIEONTLEIDING .....</b>	<b>64</b>
<b>4.3.5. BONDELONTLEIDING .....</b>	<b>64</b>
<b>4.4. HIPOTESESTELLINGS .....</b>	<b>65</b>
<b>4.5. HOOFSTUKSAMEVATTING .....</b>	<b>66</b>

## **HOOFSTUK 5 : RESULTATE**

<b>5.1. STRESSORS BY DIE OORBLYWENDE PERSONEEL (N=410) ..</b>	<b>67</b>
<b>5.1.1. ORGANISASIEFUNKSIONERING AS STRESSOR .....</b>	<b>70</b>
<b>5.1.1.1. Organisasiefunksionering volgens opvoedkundige kwalifikasie en diensjare .....</b>	<b>70</b>
<b>5.1.1.2. Organisasiefunksionering volgens rang en opvoedkundige kwalifikasie .....</b>	<b>71</b>
<b>5.1.1.3. Organisasiefunksionering volgens rang en diensjare .....</b>	<b>72</b>
<b>5.1.2. LOOPBAANAANGELEENTHEDE AS STRESSOR .....</b>	<b>73</b>
<b>5.1.2.1. Loopbaanaangeleenthede volgens opvoedkundige kwalifikasie en diensjare .....</b>	<b>73</b>
<b>5.1.2.2. Loopbaanaangeleenthede volgens rang en opvoedkundige kwalifikasie .....</b>	<b>74</b>
<b>5.1.2.3. Loopbaanaangeleenthede volgens rang en diensjare .....</b>	<b>75</b>
<b>5.1.3. VERGOEDINGSASPEKTE AS STRESSOR .....</b>	<b>76</b>
<b>5.1.3.1. Vergoedingsaspekte volgens opvoedkundige kwalifikasie en diensjare .....</b>	<b>76</b>
<b>5.1.3.2. Vergoedingsaspekte volgens rang en opvoedkundige kwalifikasie .....</b>	<b>77</b>
<b>5.1.3.3. Vergoedingsaspekte volgens rang en diensjare .....</b>	<b>78</b>

<b>5.2. DIE ONAFHANKLIKE VERANDERLIKES AS VOORSPELLERS VAN STRESSORS BY OORBLYWENDE PERSONEEL .....</b>	<b>79</b>
<b>5.2.1. OPVOEDKUNDIGE KWALIFIKASIE .....</b>	<b>79</b>
<b>5.2.2. RANGVLAK .....</b>	<b>80</b>
<b>5.2.3. DIEN SJARE .....</b>	<b>81</b>
<b>5.2.4. OUDERDOM .....</b>	<b>82</b>
<b>5.3. BONDELONTLEDING .....</b>	<b>83</b>
<b>5.4. VERWERPING/AANVAARDING VAN HIPOTESE .....</b>	<b>85</b>
<b>5.4.1. Organisasiefunksionering as stressor .....</b>	<b>85</b>
<b>5.4.2. Loopbaanaangeleenthede as stressor .....</b>	<b>85</b>
<b>5.4.3. Vergoedingsaspekte .....</b>	<b>85</b>
<b>5.4.4. Opvoedkundige kwalifikasie, rangvlak, diensjare en ouderdomsgroep as voorspellers van stressors .....</b>	<b>85</b>
<b>5.4.5. Konstrasterende groeperinge by die steekproef .....</b>	<b>86</b>
<b>5.5. HOOFSTUKSAMEVATTING .....</b>	<b>86</b>

## **HOOFSTUK 6 : GEVOLGTREKKINGS, TEKORTKOMINGE EN AANBEVELINGS VAN HIERDIE NAVORSING**

<b>6.1. GEVOLGTREKKINGS .....</b>	<b>87</b>
<b>6.2. TEKORTKOMINGE .....</b>	<b>89</b>
<b>6.2.1. LITERATUUROORSIG .....</b>	<b>89</b>
<b>6.2.2. EMPIRIESE ONDERSOEK .....</b>	<b>90</b>
<b>6.2.2.1. Metodes .....</b>	<b>90</b>
<b>6.2.2.2. Steekproef .....</b>	<b>91</b>
<b>6.3. AANBEVELINGS .....</b>	<b>91</b>
<b>6.3.1. VERDERE NAVORSING .....</b>	<b>91</b>

6.3.2. SALM .....	92
6.4. HOOFSTUKSAMEVATTING .....	92

**BRONNELYS**

**LYS VAN TABELLE****Bladsy**

Tabel 3.1.	Veranderlikes onder elk van die stressors .....	42
Tabel 4.1.	Betroubaarheidskoëffisiënte vir die RGN- en die SALM steekproef .....	60
Tabel 5.1.	Spearman korrelasie vir die afhanglike veranderlikes.....	68
Tabel 5.2.	Variansieontleding van hoofeffekte (som van kwadrate tegniek).....	69
Tabel 5.3.	Algemene faktormodel (meervoudige interaksie) .....	69
Tabel 5.4.	Bondelontleding.....	83

**LYS VAN FIGURE****Bladsy**

Figuur 3.1.	Stresmodel van Cox en McKay.....	40
Figuur 3.2.	Werkstresmodel van Parker en DeCotils .....	43
Figuur 3.3.	Kongruensiemodel van Nadler en Tushman.....	48
Figuur 3.4.	'n Organisasie respons teenoor bedreigingsmodel .....	50
Figuur 5.1.	Stressors by die oorblywende personeel (N= 410) .....	67
Figuur 5.2.	Organisasiefunksionering volgens opvoedkundige kwalifikasie en diensjare .....	70
Figuur 5.3.	Organisasiefunksionering volgens rang en opvoedkundige kwalifikasie .....	71
Figuur 5.4.	Organisasiefunksionering volgens rang en diensjare .....	72
Figuur 5.5.	Loopbaanaangeleenthede volgens opvoedkundige kwalifikasie en diensjare .....	73
Figuur 5.6.	Loopbaanaangeleenthede volgens rang en opvoedkundige kwalifikasie.....	74
Figuur 5.7.	Loopbaanaangeleenthede volgens rang en diensjare .....	75

Figuur 5.8. Vergoedingsaspekte volgens opvoedkundige kwalifikasie en diensjare .....	76
Figuur 5.9. Vergoedingsaspekte volgens rang en opvoedkundige kwalifikasie .....	77
Figuur 5.10 Vergoedingsaspekte volgens rang en diensjare .....	78

# **HOOFSTUK 1 : INLEIDING**

Hierdie verhandeling fokus op die stressors by oorblywende personeel na 'n afleggingsproses in die Suid-Afrikaanse Nasionale Weermag (hierna afgekort as SANW), met spesifieke verwysing na die Suid-Afrikaanse Lugmag (hierna afgekort as SALM).

In hoofstuk 1 word die agtergrond tot en motivering vir die navorsing, die probleemstelling en die doel van die navorsing aangebied. Die paradigmatische perspektief van die navorsing word uiteengesit, waarna die navorsingsontwerp, die navorsingsmetode en die aanbieding van die navorsing bespreek word.

## **1.1. AGTERGROND TOT EN MOTIVERING VIR DIE NAVORSING**

Die sielkunde as studieterrein, het geweldig ontwikkel in die soeke na die welstand van die mens. In die bedryfsielkunde, as toepassingsterrein van die sielkunde in die werksituasie (Chaplin, 1975, p. 256), is aanvanklik sterk gefokus op die organisasie, sy struktuur, procedures en gepaardgaande meganistiese insette om gedrag te verander. Hierdie insette was meestal daarop gefokus om produktiwiteit te verhoog (Heap, 1992, p. 3 - 15; Ivancevich & Matteson, 1990, p. 4; Kopelman, 1986, p. 3 - 18). Veral na die bekende Hawthorne-studies (Ivancevich & Matteson, 1990, p. 618), is algaande meer klem gelê op die individu in die werksituasie en gepaardgaande gedragsdinamika. As 'n resultaat hiervan het die klem op die geestesgesondheid van die werknemer, soos bestudeer binne die terrein van die bedryfsgeestesgesondheid en groeisielkunde, ontstaan (Schultz, 1977, p. iii). "Organisasiegesondheid" word gesien as die geestesgesondheid van die organisasie en is 'n funksie van die bestuur se voortdurende diagnostiese en ontwikkelingsverantwoordelikheid, ten einde optimale individu-organisasie-interaksie te verkry. Groot skaalse verandering in organisasies soos aflegging van personeel toon die potensiaal om die bedryfsgeestesgesondheid van die oorblywende personeel en die organisasie te raak. Hierin kan gespekuuleer word dat die organisasie in dieselfde mate aan trauma blootgestel word, as dit waaraan die individuele werknemer blootgestel word.

Wat gebeur met die organisasie as 'n sistemiese geheel? Hoe word die gedrag van die individu(e) en die groep(e) in die organisasie geraak?

Op die terrein van die organisasiesielkunde is die fokus toenemend gerig op die optimalisering van die menslike hulpbronne (Cilliers, 1988, p. 15 - 18). Die tendens dat organisasies personeelvermindering as eerste opsie oorweeg, indien kostebesparings in die bedryf genoodsaak word, is al hoe meer die reël en nie die uitsondering nie (Buch & Aldridge, 1991, p.1; Cascio, 1993, p.96; Tombaugh & White, 1990, p.32). Die implikasies vir die organisasie se voortbestaan, die invloed op die oorblywende werksmag, ook na verwys as die oorlewendes ("survivors"), word dikwels heeltemal oorgesien (Brockner, 1986; 1992; Feldman, 1989; Fisher, 1988; Isabella, 1989; Noer, 1990; Rice & Dreilinger, 1991; Roberts, 1992, p. 107). Die tipiese simptome van "layoff survivor sickness" (Noer, 1990, p. 3); "survivors syndrome" en "job survivors" (Armstrong-Stassen, 1989, p. 1; Rice & Dreilinger, 1991, p.41; Stellfox, 1986, p. 26) word dikwels deur organisasies geïgnoreer. Hoewel daar reeds negatiewe simptome in die VSA te bespeur is, is Suid-Afrikaanse ondernemings geneig om voort te gaan met aflegging, met min empiriese navorsing wat die invloed van sulke aksies weerspieël. Vir die organisasie is dit noodsaaklik om as te ware deur hierdie veranderingsproses te groei. Indien hierdie proses nie verstaan of erken word nie, kan dit rampspoedige gevolge vir enige organisasie inhoud. Fink, Beak en Taddeo (1971) beskryf 'n proses by die organisasie wat in krisis verkeer, naamlik skok, defensieve terugtrekking, ontkenning en aanpassing by verandering, wat herinner aan die biologiese en sielkundige dekompensasie by die individu wat in krisis verkeer. Die bekende spreektaal van organisasies om "mean & lean" te wees, eindig dikwels in 'n situasie waar hulle net "lean" en nie "mean" is nie (Cascio, 1993, p. 97). Daar word ook volgens W.F. Cascio (persoonlike kommunikasie, 23 Maart 1993) na die uitkomste van aflegging verwys as "downsizing becomes dump-sizing", "the downside of downsizing" en "downsizing begets more downsizing". Cascio, (1993, p. 96) verwys na aflegging as:

*The elimination of jobs or positions rather than the discharge of individuals for cause, or individual departures via normal retirement or voluntary resignation.*

*"Work-force reduction; downsizing; demassing; organizational shrinkage; layoffs; job retrenchments; cutbacks; terminations; rationalization and restructuring"*, verwys na aflegging en is 'n doelbewuste en sistematiese ingreep deur bestuur in die onvrywillige aflê van personeel (blou- en witkraagwerskers) op grootskaal (Buch & Aldridge, 1991, p. 1; Cascio 1993, p. 96; Tombaugh & White, 1990, p. 32). Aflegging kan geskied deur werksgeleenthede te verminder (nie net werknemers nie), asook die verwydering van funksies, hiérargiese vlakke of eenhede. Aflegging word gekenmerk deur grootskaalse personeelvermindering van 5 persent tot 15 persent en meer van die werkerskorps van die organisasie (Armstrong-Stassen, 1989, p.2). Die fokus van hierdie navorsing is die identifisering van die stressors by oorblywende personeel na 'n afleggingsproses. Navorsing na die effek van aflegging op die oorblywende personeel in die SALM is van wesenlike belang, waardeur die ekonomiese, die sosio-politieke omgewing, die werksplek en die geestesgesondheid van die werker en die organisasie in breë geraak word. Die toekomstige produktiwiteit en organisasiegroei, van die SALM, kan moontlik afhang van die geestesgesondheid van die oorblywende personeel.

## 1.2. PROBLEEMSTELLING

Aflegging kan ernstige gevolge vir die werknemers van 'n organisasie inhoud. Terselfertyd kan hierdie gevolge die organisasie se doelwitte en rede vir herorganisering totaal ondermy. Gewoonlik is die motivering tot grootskaalse personeelvermindering huis om kostes te besnoei en die organisasie in staat te stel om insette en uitsette te optimaliseer.

Die SALM is die outonome voorsieder van lugbeveiliging vir die Suid-Afrikaanse regering. Die SALM is hoofsaaklik verantwoordelik vir die beveiliging van die land se lugrium teen vyandelike optrede deur buurlande en sekondêr vir die verlening van reddingsaksies en gemeenskapsdiens ten tye van vrede. In die huidige post-oorlogfase is die eise wat gestel word meer die van 'n vredesmagfunksie. Aflegging gaan dikwels gepaard met verandering en herstrukturering in 'n organisasie. Die SALM het reeds 'n afleggingsproses deurgaan en soortgelyke ingrepe kan in die toekoms verwag word.

In hierdie navorsing word die stressors by oorblywende personeel afgebaken tot die vliegpsoneel en personeel direk betrokke by die vliegfunksie. Vliegpsoneel word gesien as die vlieëniersgroep, navigators, boortegnici, lugruimbeheerders, en die tegniese ondersteuningspersoneel.

Die ongemak, frustrasie, magteloosheid en onsekerheid wat veral by die oorblywende personeel van organisasies ontstaan, is reeds na verwys (Brockner, 1992, p. 10). Die uitkoms van aflegging is dikwels 'n afname in werknemersmoreel (Baggerman, 1993, p.27; Buch, 1992, p.75), produktiwiteit kan daal (Cascio, 1993, p.99), en werknemers is geneig om meer agterdogtig teenoor medewerknemers en toesighouers te wees (Buch & Aldridge, 1991, p.2). Werknemers is dikwels versigtig in hulle optrede teenoor die organisasie, hulle wantrou organisasiebestuur en beleef werksonsekerheid (Fisher, 1988, p.28). Interdepartementele konflik kan aan die orde van die dag wees (Alevras & Frigeri, 1987, p.30). Onderliggend aan al hierdie gebeure is die moontlike verandering in werkswaardes, byvoorbeeld die sin om lojaal te wees aan 'n organisasie (Fisher, 1988, p.28). Die behoefte deur die organisasie om juis in die post-afleggingsklimaat te kan staatmaak op die workerskorps het 'n negatiewe ondertoon. Die werknemers se kreatiwiteit en innoverende optrede word gedemp weens die onsekere klimaat (niemand wil kanse waag nie). Risikovermydende gedrag kan moontlik onderliggend voorkom. Dit word moeiliker om die werknemers wat agterbly, te motiveer. Daar word vermoed dat die sielkundige kontrak tussen werknemer en werkgever heeltemal geskend word. Organisasieverbondenheid word negatief geraak, waar werknemers 'n gevoel van organisasievervreemding kan beleef. Werksatisfaksie word benadeel deurdat minder werknemers nou dieselfde werk moet verrig onder moontlik ongunstiger omstandighede (langer werksure teen geen verhoging in salaris nie). Loopbaanvooruitsigte lyk minder rooskleurig met die onsekerheid van toekomstige aflegging in die verkleinde organisasie as geheel. Werknemers kan moontlik sielkundig onttrek in die werksituasie met nadelige gevolge vir die organisasie.

Uit bogenoemde blyk dit dat die oorblywende personeel van 'n organisasie aan toegevoegde stres blootgestel word. Navorsing deur Little, Gaffney, Rosen en Bender (1990) toon 'n hoë korrelasie tussen organisasie-onstabilitet en die rapportering van

selfbeoordeelde stresvlakke by kommersiële vlieëniers. Die stressors aanwesig by oorblywende personeel na 'n afleggingsproses in die SANW, ('n staatsorganisasie wat tradisioneel werksecuriteit gewaarborg het), is onbekend. Werknemers wat agterbly, moet sekere stressors binne 'n skielik onvriendelike, nie-beskermende werksomgewing beleef. Die biografiese agtergrond van die oorblywende personeel soos opvoedkundige kwalifikasie, werksindeling, rangvlak, diensjare en ouderdom kan moontlik as voorspellers dien.

Die volgende navorsingsvrae word hier aangespreek.

Vanuit die literatuur ontstaan die volgende vrae:

- \* Wat word verstaan onder die begrip stressors?
- \* Watter stressors manifesteer by oorblywende personeel na 'n afleggingsproses?
- \* Wat is stres, werkstres en organisasiestres?

Vanuit die praktyk in hierdie organisasie ontstaan die volgende vrae:

- \* Watter uitstaande stressors manifesteer by die oorblywende personeel nadat 'n afleggingsproses plaasgevind het?
- \* Watter stressors word deur die biografiese veranderlikes beïnvloed?
- \* Is daar identifiseerbare groepe by die steekproef in die mate wat stressors beleef word?
- \* Watter gevolgtrekkings kan hieruit gemaak word?
- \* Watter aanbevelings kan hieruit gemaak word?

### **1.3. DOEL VAN DIE NAVORSING**

#### **1.3.1. ALGEMENE DOELSTELLING**

Die algemene doelstelling van die navorsing is om die stressors by oorblywende personeel na 'n afleggingsproses, te meet en te kan beskryf.

#### **1.3.2. SPESIFIEKE DOELSTELLINGS**

Die volgende spesifieke doelstellings word ten opsigte van die literatuuroorsig geformuleer:

1. om stressors in aflegging te bespreek.
2. om die bedryfsimpak van stressors in aflegging op organisasiedrag te beskryf.
3. om stres, werkstres en organisasiestres aan die hand van toepaslike literatuur te omskryf.

Die empiriese doelstelling van die navorsing is om die omvang van die stressors in die SALM na 'n afleggingsproses toe te lig deur:

1. te bepaal watter stressors aanwesig is by die steekproef.
2. te bepaal of die onafhanklike veranderlikes (opvoedkundige kwalifikasie, rangvlak, diensjare en ouderdom) as beduidende voorspellers van stressors by die steekproef optree.
3. te bepaal of daar tiperende groeperinge binne die steekproef aanwesig is in die mate wat stressors beleef word.

4. uit die beskikbare data gevolgtrekkings te maak.
5. uit die beskikbare data aanbevelings te maak vir verdere studie.

#### **1.4. PARADIGMATIESE PERSPEKTIEF VAN DIE NAVORSING**

Die paradigmatiese perspektief van die navorsing het ten doel om die navorsing af te baken ten opsigte van die relevante konteks waarin die navorsing inpas. Dit is belangrik om die afbakening duidelik te stel sodat die perspektiewe nie verwarrend is wat sodoende lei tot valse afleidings en insigte nie (Mouton & Marais, 1992).

##### **1.4.1. TERREINAFBAKENING**

Ten opsigte van die terreinafbakening word die navorsing in die geesteswetenskappe en meer spesifiek die sielkunde gedoen. **Sielkunde** is die wetenskap wat menslike gedrag bestudeer, met die klem op die individu en met behulp van metodes soos die eksperiment, meting en observasie. Die algemeen aanvaarde opvatting tans is dat die sielkunde alle vorms van waarneembare en onwaarneembare gedrag bestudeer (Plug, Meyer, Louw & Gouws, 1991, p. 294). In dissiplinêre verband word in die navorsing primêr gefokus op die **bedryfsielkunde** as die toepassingsgebied van die sielkunde in die werksituasie (Plug et al., 1991, p. 36). Die subdissiplines is die bedryfsgeestesgesondheid, organisasielsielkunde en psigometrika. **Bedryfsgeestesgesondheid** handel oor die aanpassing of wanaanpassing van die individu binne die konteks van organisasiefunksionering. Individuele gedrag en dus geestesgesondheid kan nie los gesien word van die "organisasiegesondheid" en van die omgewing waarbinne albei bestaan en funksioneer nie (Plug et al., 1991, p. 256). **Organisasieielkunde** is die toepassing van sielkunde in die bestudering van organisasies, die elemente en sisteme waaruit hulle bestaan en van faktore wat die doeltreffendheid van hulle funksionering beïnvloed, d.w.s. veral die interaksie tussen die individu en die organisasie (Plug et al., 1991, p. 256). Gedrag binne die sisteem is interafhanklik van elke subsisteem binne 'n groter sisteem (omgewing) waarbinne die organisasie funksioneer. **Psigometrika** is die studie van alle aspekte van

sielkundige meting. Psigometrika is 'n vertakking van die sielkunde wat toegespits is op die ontwikkeling en toepassing van matematiese en statistiese procedures in die sielkunde (Plug et al., 1991, p. 295).

#### 1.4.2. RELEVANTE PARADIGMAS

Die relevante paradigma vir hierdie navorsing is die funksionalisme met die onderliggende aanname dat gemeenskappe en organisasies 'n konkrete en sistemiese karakter vertoon (Morgan, 1980). Die funksionalisme fokus op die verstaan van die rol van die mens binne die gemeenskap. Gedrag word altyd gesien binne die konteks van konkrete sosiale verhoudinge en is sisteembepalend en -onderhouwend. Teen die agtergrond word die behavioristiese en die sistemiese skole as onderliggende denkrigtings betrek. Die behaviorisme in geheel het egter baie daartoe bygedra dat die moderne sielkunde groot waarde heg aan die objektiewe en operasionele definiering en meting van veranderlikes. Die behavioriste volg 'n stimulus-responsbenadering in die bestudering van menslike gedrag (Guy, Edgley, Arafat & Allen, 1987).

Stressors binne die organisasie (mikro- en makro-omgewing) tydens groot verandering, word bestudeer aan die hand van 'n sisteembenadering. Volgens Hall en Fagan (in Buckley, 1968, p. 81) is 'n sisteem:

*A set of objects together with relationships between objects and between their attributes.*

Elke sisteem het dus unieke kenmerke, bestaan uit subsisteme, vorm deel van ander en ook groter sisteme. Hierdie bestaan in, en verhouding met ander sisteme, word gekenmerk deur voortdurende, dinamiese wisselwerking, beïnvloeding en terugvoering (Beckett, 1973). Dit is op sigwaarde duidelik dat die kontekstuele verband waarbinne hierdie interaksie plaasvind, van uiterste belang is. Vanuit bestaande sistemiese paradigma moet die navorsing die menslike interaksies of verhoudingsgedrag met die groter organisasiesisteem in gedagte hou.

Die organisasiesisteem soos voorgestel deur Nadler en Tushman (1980, p. 47) se model van organisasiegedrag, verleen insig in die komplekse aard van organisasiesisteme. Verandering in die eksterne omgewing van die SANW as sisteem (funksieverandering; vredesmagstatus; politieke onsekerheid; finansiële inkorting op begroting; ens) moet noodwendig 'n impak op die groter sisteem uitoefen. Die verskeidenheid van moontlike reaksies op hierdie eise teen die sisteem kan moontlik manifesteer in gedrag soos reeds bespreek in die agtergrond tot hierdie navorsing. Die interaksionele aard van die kontak tussen individue en groepe binne organisasies het wye implikasies ook ten opsigte van stres en stressors by oorblywende personeel. Vir die navorser is dit duidelik dat individue nie in isolasie binne die organisasie kan funksioneer nie. Terselfdertyd kan die organisasie nie in isolasie verandering ondergaan en geen teenreaksie verwag nie.

#### 1.4.3. METATEORETIESE AANNAMES

Metateorie verwys na 'n begripstelsel vir die verduideliking en vergelyking van 'n aantal teorieë wat oor dieselfde onderwerp handel (Plug et al., 1991, p. 219).

Geestesgesondheid as konsep verwys na alle aspekte van die individu in sy interaksie met sy verskillende omgewingsisteme (McLean, 1976). Die belangrikheid van gedrag en wel die aanpassing of wanaanpassing van die werknemer word weerspieël deur die miljoene rande wat aan "siekte"- toestande spandeer word. Die mens as mikrosisteem binne die groter makrosisteme moet veral kontekstueel ondersoek word. Vir enige organisasie is die geestesgesondheid van die werknemers en van die organisasie van kardinale belang, indien daardie organisasie ekonomies en sosiaal wil oorleef.

Stresnavorsing uit 'n sosio-analitiese oogpunt (Fleishman, 1982, p.155) bestudeer menslike gedrag vanuit 'n motiveringsmodel wat op twee aannames gebaseer word:

- (1) as 'n uitvloeisel van "homo sapiens" se evolusionêre geskiedenis as 'n groepsbestaande ("group-living") en kultuurgebonde kuddledier ("culture-using animal"), word veronderstel dat die mens onbewuste en diep ingebore (geneties

vasgevang) behoeftes ontwikkel het. 'n Behoefte aan sosiale aandag en goedkeuring en 'n behoefte aan struktuur, orde en voorspelbaarheid;

- (2) hieruit volg dit dat waargenome sosiale isolasie en of afkeuring en situasies wat waargeneem word as chaoties of onvoorspelbaar, as stresvol beleef sal word.

Die mens toon die behoefte en drang om ook sin aan sy bestaansreg te wil gee. Menswees impliseer dus meer as net die individu se eie belewenis om te bestaan en aan bogenoemde behoeftes te voldoen. In die meer as net bestaansbehoefte reik die mens uit na ander mense en kom die mens in aanraking en in interaksie met ander individue of groepe mense. Die sistemiese aard van die interaksie binne die organisasie is 'n belangrike onderbou van hierdie navorsing. Die werknemer vind deur aangeleerde gedrag uit hoe om binne 'n bepaalde opset van organisasiekultuur en -klimaat te funksioneer wat konteks verkry aan die hand van die veldteorie (Lewin, 1951). Die sosio-analitiese uitgangspunt en die mens se strewe na homeostase en die veldteorie wat gedrag sien as die resultaat van die interaksie tussen die persoon se eienskappe, vermoëns en behoeftes en die sosiale en fisiese omgewing vorm die onderbou tot die evaluasie van stressors in hierdie navorsing. Die navorsing glo dat die mens daartoe in staat is en die potensiaal toon om verantwoordelikheid te aanvaar vir sy eie bestaan en ontwikkeling. Die aanpassing tydens chroniese stres binne die organisasie is natuurlik 'n uitdaging vir die individuele sisteem binne die groter organisasiesisteem.

Die metafoor van organisasiekultuur word aangespreek in die mate waarin die gevestigde organisasie deur aflegging geraak word. Die grootskaalse verandering ten opsigte van personeel binne die SANW word as radikale verandering omskryf en het die vermoë om as 'n "kultuurskok" geëvalueer te word. Toegevoegde stres na 'n afleggingsproses kan 'n sneeuval effek sneller, waardeur die bedryfsielkundige gevolge vir die organisasie omvangryk kan wees. Stressors binne hierdie klimaat kan van so 'n omvang wees dat dit tot organisasiepatologie aanleiding kan gee.

Die navorser stel 'n interaksiegebaseerde benadering tot stres, werkstres en organisasiestres voor. Hierdie drie konsepte is interafhanklike sikliese prosesse en verskil slegs op grond van die invalshoek waaruit die situasie ontleed word. Organisasiestres word gesien as die kumulatiewe stresresponse van individue binne 'n organisasie. Die begrip organisasie word deurge trek na die stresliteratuur, waardeur die navorser die konsep organisasiestres wil omskryf. Organisasiestres word gesien as endemiese stres wat die individu in die werkplek ervaar en wat so 'n omvang bereik het dat die stres (organisasie) deel van die organisieklimaat en selfs op die langtermyn deel van die organisiekultuur word. Organisasiestres toon 'n suurdeeg effek wat die organisasie in geheel beïnvloed en word nie deur 'n individuele benadering in die hanteer van die stres aangespreek nie. Die kenmerk is dikwels dat die individu geen beheer oor hierdie vlak van stres kan uitoefen nie, weens die omvang en makro aard van die stres. Organisasiestres word veral verstaan indien na die afleggingsliteratuur gekyk word. Teen die agtergrond word stres deur die organisasie op 'n makrovlak beleef wat vryvloeiende angs en ongekontroleerde stres beteken. Die organisasie word in der waarheid tot dieselfde mate getraumatiseer as die individu. Die belewenis van die individu word geprojekteer in veelvoud tot die kumulatiewe effek van organisasiestres.

In die empiriese ondersoek word aanvaar dat die stressors (soos gestel in die doelwitte) psigometries meetbaar is deur middel van 'n konseptueel-relevante en gestandaardiseerde meetinstrument.

Die volgende konsepte vorm die basis van hierdie navorsing:

\*     **Organisasiegedrag**

Organisasiegedrag omsluit drie vlakke van ontleding, naamlik (1) individueel, (2) groep en (3) organisievlak. Gedrag binne die organisasiesisteem is interafhanklik van elke subsisteem binne 'n groter sisteem (omgewing), waarbinne die organisasie funksioneer (Ivancevich & Matteson, 1990).

- \* **Stressors in aflegging**

Geen formele definisie kon in die literatuur verkry word nie. Die bestaande stressor definisie volgens Campbell, (1989, p. 698) dui op enige steurnis (stimulus) wat die funksionering van die individu op enigevlak hinder en 'n situasie skep wat die individu graag wil vermy. Hierdie definisie word aangepas deur die navorsers om stressors in aflegging soos volg te omskryf:

Stressors in aflegging dui op enige steurnis (stimulus), wat die funksionering van die individu op enigevlak hinder en 'n situasie skep wat die individu graag wil vermy, te wye aan 'n afleggingsproses.

- \* **Organisasie agteruitgang**

Organisasie agteruitgang ("decline") verteenwoordig 'n afskaling in die grootte van die organisasie se werksmag, winste, kliënte, ens. Agteruitgang word ook gebruik om na die algemene klimaat, oriëntasie in 'n organisasie te verwys (Cameron, Sutton, & Whetten, 1988). Organisasie agteruitgang vind aansluiting by organisasie-stres na aflegging. Agteruitgang word gesien as die neweproduk van organisasiestres ten tye van aflegging of nadat aflegging plaasgevind het.

- \* **Organisasiekultuur**

*Organizational culture is the pattern of basic assumptions that a given group has invented, discovered or developed in learning to cope with its problems of external adaptation and internal integration, and that have worked well enough to be considered valid, and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel as related to those problems (Schein, 1990, p. 109).*

\* **Organisasieklimaat**

*Organizational climate is a relatively enduring characteristic of an organization which distinguishes it from other organizations (Hellriegel & Slocum, 1974, p. 256).*

#### 1.4.4 TOEPASLIKE TEORETIESE MODELLE EN TEORIEË

Modelle verrig nie slegs 'n klassifiserende funksie nie, maar suggereer ook verbande tussen data (Mouton & Marais, 1992). Vir die doeleindes van hierdie navorsing word daar gesteun op die volgende teorieë :

Vir die navorsing word die interaksiegebaseerde benadering tot stresnavorsing toegelig. Hierdie benadering toon heelwat verbetering op tekortkominge van vorige benaderings, soos die stimulusgebaseerde en die responsgebaseerde benadering. Alhoewel die interaksiegebaseerde benadering die tekortkominge van die ander benaderings oorbrug, word die eienskappe en verklarings deur die ander benaderings nie verworp nie, maar geïnkorporeer. In hierdie navorsing word die stresmodel van Cox en McKay (in Van Zyl, 1991, p. 32, 36) volledig aangebied in die verduideliking van die ervaring van stres.

Die empiriese ondersoek word vanuit die funksionalistiese raamwerk aangebied (Morgan, 1980, p.608). Die basiese aanname is dat stressors in aflegging vanuit 'n sisteembenadering deur werknemers se selfevaluering geïdentifiseer kan word.

Onder werkstres word die model van Parker en DeCotils, (1983, p.165) voorgehou. Die kongruensiemodel van organisasiegedrag binne die organisasielkunde word onder organisasiestres bespreek (Nadler & Tushman, 1980, p.47).

#### 1.4.5. PERSOONSROLLE TER SPRAKE

##### \* **Mens**

Die mens behoort tot die primate (aapsoorte), maar verskil van die ander primate deurdat hy 'n relatief groter brein het. Ander onderskeidende kenmerke is sy regop wyse van loop, sy gebruik van taal en gereedskap, sy komplekse kultuur en sy besondere vermoë tot hoër geestesprosesse soos denke en morele oordele (Plug et al., 1991, p.217).

##### \* **Werknemer**

'n Werknemer is 'n mens wat sy kennis en vermoëns beskikbaar stel aan 'n ander individu of organisasie in ruil vir een of ander vorm van vergoeding, normaalweg finansiële vergoeding.

##### \* **Navorser**

Die navorser is die persoon wat die navorsingsontwerp opstel en die navorsing dienooreenkomsdig uitvoer.

#### 1.4.6. RELEVANTE NAVORSINGSTERMINOLOGIE

##### \* **Organisasiestres**

Die kumulatiewe stresrespons van die oorblywende personeel binne die organisasie. Hierdie endemiese vorm van stres geskied op 'n makro-vlak en omsluit die hele organisasie, wat impliseer dat die ingreep om die situasie te beredder op die makro- en nie mikro-vlak, sal moet geskied.

- \*     **Sielkundige kontrak**

Die sielkundige kontrak word gesien as 'n natuurlike ooreenkoms tussen die individu en die organisasie waarin gespesifiseer word wat elkeen verwag om te gee en te ontvang in hierdie verhouding (Kotter, 1973). Rousseau, (1990, p.389) erken die bestaan van 'n sielkundige kontrak, maar plaas die klem van die totstandkoming en die bestaan van die kontrak op die individuele vlak. Die aard van die sielkundige kontrak tussen die individu en die organisasie word hoofsaaklik tydens die sosialiseringsproses gevestig.

- \*     **Roldubbelsinnigheid**

Roldubbelsinnigheid het te maken met die mate waartoe die werknemer 'n gebrek aan duidelikheid het rondom roloverwagtinge (Kemery, 1991, p.331). Die toesighouer, die werknemer self en kollegas mag verskillende idees oor die rol van die spesifieke pos hê.

- \*     **Rolkonflik**

Rolkonflik ontstaan wanneer 'n werknemer onversoenbare informasie in die werk ontvang (Kemery, 1991, p.331).

- \*     **Kultuurskok**

Kultuurskok is 'n term wat in hierdie navorsing gebruik word om die effek van grootskaalse verandering in die organisasie te skets. 'n Kultuurskok vind plaas wanneer 'n organisasie omvangryke (radikale) verandering ondergaan waardeur die organisasie in die proses sy identiteit en kultuur verloor. Die organisasie betree dikwels 'n skokfase met betrekking tot kultuur en organisasiewaardes ten tye van aflegging. Grootskaalse en ingrypende verandering binne die organisasie veroorsaak dat die werknemers vervreemd raak van die organisasie. Inkongruensie ontstaan tussen die persoonlike verwagting van die werknemers en dit wat die organisasie kan bied.

## 1.5. NAVORSINGSONTWERP

Die doel van die navorsingsontwerp is 'n poging om die betrokke navorsingsprojek doelmatig te beplan en te struktureer ter verhoging van geldigheid op interne en eksterne vlakke. Mouton en Marais (1992) verwys na die kontekstuele en universele belang hiervan. In hierdie ondersoek word die interne geldigheid op kontekstuele vlak verseker deur vraelyste van waarde vir die domeinondersoek en die eksterne geldigheid op universele vlak verseker deur 'n verteenwoordigende steekproefontwerp uit die teiken-universum.

Navorsing in die sielkunde kan in drie groepe gekategoriseer word, naamlik verkennende, beskrywende en verklarende navorsing (Mouton & Marais, 1992, p. 45; Schnetler, 1992, p.87). Vir hierdie navorsing is die vertrekpunt 'n beskrywende studie. Die beskrywende sielkunde is enige sielkundige sisteem wat konsentreer op die beskrywing van verskynsels en afsien van die verklaring daarvan (Plug et al., 1991, p.41). Die term beskrywende navorsing kan gesien word as 'n sambrelterm vir 'n verskeidenheid soorte navorsing. Die gemeenskaplike elemente in hierdie soort navorsing is die navorsers se doelstelling om dit wat is, op een of ander wyse akkuraat en noukeurig te beskryf. In die navorsing is gebruik gemaak van 'n gestandaardiseerde vraelys in die meting en beskrywing van stressors by hoëvlak werknemers van die SALM. Hierdie navorsing maak gebruik van 'n opname ontwerp, waardeur die stressors by oorblywende personeel op individuele vlak binne die SALM gemeet word. Hieruit kan en sal afleidings gemaak word van die stand van stressors op individuele- en op groepsvlak, gegewe die gedefinieerde universum naamlik die oorblywende personeel wat spesifiek betrokke is by lugbeskerming en verdediging. Die vlak van stressors rakende die personeel van die SALM (wat nie deur die steekproef verteenwoordig word nie) is buite die raamwerk van hierdie navorsing en geen afleidings of aanbevelings kan dienoorkomstig gemaak word nie.

In die empiriese gedeelte van die navorsing word Box en Wisker- profiele saamgestel in die verkenning van die steekproefdata. Statistiese metodes soos korrelasies en variansieontleding van hoofeffekte vir assosiasievorming word bereken. Eenrigting-variensieontleding (Scheffé toets) word gedoen om te bepaal of die onafhanklike veranderlikes, opvoedkundige kwalifikasie, rangvlak, diensjare en ouderdom voorspellers is van stressors by die steekproef. Laastens word bondelontleding uitgevoer om groeperinge in stressors by die steekproef uit te wys.

## **1.6. NAVORSINGSMETODE**

Vervolgens word die navorsingsmetode in die navorsing weergegee. Die navorsing word in twee fases uitgevoer.

### **1.6.1. FASE 1 : LITERATUROORSIG**

In fase 1 van die navorsing word die volgende stappe gevolg:

Stap 1 : Die bespreking van stressors in aflegging, waaronder stressors en organisatoriese stressors resorteer.

Stap 2 : Die bedryfsimpak van stressors in die organisasie word bespreek.

Stap 3 : Die omskrywing van stres, werkstres en organisasiestres word aangebied.

Stap 4 : Stres word vanuit die interaksie gebaseerde benadering van Cox en McKay (Cox, 1978) toegelig.

Stap 5 : Werkstres word aan die hand van die model van Parker en DeCotils (1983) omskryf.

- Stap 6 : Organisasie agteruitgang word as agtergrond tot organisasiestres bespreek.
- Stap 7 : Organisasiestres word aan die hand van Nadler en Tushman (1980) se kongruensiemodel bespreek.
- Stap 8 : Organisasiegedrag ten tye van afleggings word toegelig.

#### 1.6.2. FASE 2 : EMPIRIESE ONDERSOEK

Fase 2 van die beskrywende navorsing word die volgende stappe gevolg:

- Stap 1 : Steekproeftrekking
- Stap 2 : Keuse van die meetinstrument.
- Stap 3 : Administrasie en nasien van die meetinstrument
- Stap 4 : Verwerking van die data
- Stap 5 : Hipotese formulering
- Stap 6 : Aanbieding en interpretasie van die resultate
- Stap 7 : Formulering van die gevolgtrekkings
- Stap 8 : Formulering van die aanbevelings

## **1.7. AANBIEDING VAN DIE NAVORSING**

In hierdie navorsing word die hoofstukke soos volg aangebied:

**Hoofstuk 2 : Stressors in aflegging.**

**Hoofstuk 3 : Stres, werkstres en organisasiestres.**

**Hoofstuk 4 : Empiriese ondersoek.**

**Hoofstuk 5 : Resultate.**

**Hoofstuk 6 : Gevolgtrekkings, tekortkominge en aanbevelings van die navorsing.**

## **1.8. HOOFTUKSAMEVATTING**

In hoofstuk 1 is die agtergrond, motivering en probleemstelling vir die navorsing omskryf. Vervolgens is die doelwitte van die navorsing geformuleer. Hierna is die paradigmatische perspektief van die navorsing, die navorsingsontwerp en die navorsingsmetode bespreek. Laastens is die aanbieding van die navorsing uiteengesit.

In hoofstuk 2 word die literatuuroorsig oor stressors in aflegging aangebied.

## HOOFSTUK 2 : STRESSORS IN AFLEGGING

Stressors word omskryf, waarna organisatoriese stressors en die bedryfsimpak van stressors bespreek word.

### 2.1. STRESSORS

Enige steurnis wat die funksionering van die individu op enigevlak hinder en 'n situasie skep wat die individu graag wil vermy, kan as 'n stressor beskou word (Campbell, 1989, p.698). Stres hang saam met die waarneming dat bepaalde eise, eksterne druk, gebeurtenisse of omstandighede 'n bedreiging skep vir die individu en ongemak veroorsaak. Hierdie bronne van stres word **stressors** genoem. Die bronne van stres is onbeperk (Roos & Moller, 1988, p.18). Campbell (1989, p.268) verklaar voorts dat 'n stressor enige spesifieke gebeurtenis kan wees wat geassosieer word met die aanvang van die individu se onvermoë om normaalweg te funksioneer.

Uit die voorafgaande kan daar afgelei word dat **stressors beskryf kan word as aanpassingseise**, met ander woorde eise wat gestel word aan alle individue om aan te pas by veranderende situasies. Omdat die mens altyd poog om homeostase te bewerkstellig, is hierdie strewe na homeostase die motivering agter hierdie aanpassing. Stressors kan in twee hoofgroepe verdeel word, naamlik **interne en eksterne stressors** (Greenwood & Greenwood, 1979, p.135). **Interne stressors** kan weer verdeel word in **fisiologiese en psigologiese stressors**. **Eksterne stressors** behels alle omgewingsstressors.

Hierdie navorsing het ten doel om die stressors vanuit die omgewing na 'n afleggingsproses, te identifiseer. Ten einde stressors vanuit die omgewing te identifiseer, moet gefokus word op die belangrikste eise uit die omgewing wat deur die individu gehanteer moet word. Eise volgens Van Zyl (1991, p. 20) kan intern en/of ekstern tot die individu wees.

**Van Graan (1985)** wys op 'n definitiewe verskil tussen die ervaring van stres en oorsake van stres. Die **ervaring van stres** is die wyse waarop stres manifesteer. Die **oorsake van stres** is die faktore wat aanleiding gee tot die manifestasie van stres. Verskillende soorte stressors is met verloop van tyd ondersoek. Ivancevich en Matteson (1990, p. 17) lys vyf tipies stressors, naamlik :

**Buite werksverband :** onder andere huweliksprobleme, politieke onsekerhede en finansiële probleme,

**Individueel :** onder andere roloordeling en te min variasie in die uitvoering van take,

**In groepverband :** onder andere intergroepkonflik,

**Organisatories :** onder andere organisasieklimaat,

**Fisiiese omgewing :** onder andere lig- en temperatuurtoestande.

Beehr en Newman (1978) wys op navorsing waar hulle 'n model voorhou van komponente van werkstres. Die vernaamste komponente van hulle stresmodel word gestel as die (1) omgewing; (2) individueel; (3) proses; (4) menslike gevolge; (5) organisatoriese gevolge; (6) aanpassingsresponse en (7) tyd. Die omgewingskomponente is daardie elemente van die werk wat deur die individu as stresvol waargeneem en op gerespondeer word. Die taak, rol en organisasiekarakteristieke en -eise is almal voorbeeldelik. Hierdie aspekte hanteer primêr die werkomgewing. Die individuele komponente verwys na die unieke aspekte van die individu wat hul persepsie van, en reaksie tot stresvolle situasies beïnvloed. Dit word saamgevat in die individu se demografiese veranderlikes. Vervolgens kan onderskei word tussen interne en eksterne eise waaraan die individu blootgestel word.

### **2.1.1. EISE BINNE DIE WERKSITUASIE (INTERNE EISE)**

Van Zyl (1991) wys op die volgende eise binne die werksituasie:

- \* Organisatoriese eise
- \* Taakeise
- \* Eise met betrekking tot fisiese werksomstandighede en werkstoerusting
- \* Loopbaaneise
- \* Sosiale eise
- \* Eise met betrekking tot vergoeding, byvoordele en personeelbeleid.

### **2.1.2. EISE BUISTE WERKSVERBAND (EKSTERNE EISE)**

Faktore soos familieprobleme, lewenstevredenheid, missie en finansiële probleme is stressors ekstern aan die organisasie en kan die fisiese en psigiese gesondheid van die individu beïnvloed.

Soos reeds genoem, kan faktore wat bydra tot stresreaksies (stressors) in drie hoofkategorieë geklassifiseer word, naamlik fisiologiese, psigologiese en omgewingsfaktore. Die fisiologiese en psigologiese faktore word nie vir die doeleindes van hierdie navorsing bespreek nie. Aandag is aan die omgewingsfaktore geskenk en word breedvoerig onder organisasie stressors bespreek.

## **2.2. ORGANISATORIESE STRESSORS**

### **2.2.1. ORGANISASIEFUNKSIONERING**

Met hierdie onderafdeling as stressor word gefokus op persone se verwagtinge in terme van; om deel te kan hê in besluitneming; vertroue in toesighouer(s); 'n effektiewe organisasiestruktuur; positiewe bestuursklimaat; erkenning van goeie werk gelewer en oop kommunikasiekanaale met toesighouer.

Die organisasiestruktuur en werksprosesse kan gesien word as oorsaaklike faktore wat kan aanleiding gee tot stresreaksies. Van Rheede van Oudtshoorn (1985, p.30) wys daarop dat organisatoriese eise veral in die vorm van 'n onvoldoende bestuursklimaat, swak organisering, min kommunikasie en erkenning van goeie werk gelewer, sowel as swak leierskapstyle, op die hoëvlakwerknomer afgedwing kan word. Allman (1986, p.36 - 43) sluit hierby aan deur te beweer dat eise op die individu afgedwing word, wat veral insluit min deelname aan besluitneming en 'n swak ontwerpde organisasiestruktuur. French, Caplan en Van Harrison (1982) is van mening dat die gevolg van 'n swak ontwerpde organisasiestruktuur min deelname aan besluitneming kan beteken. Dikwels word in staatsdiensorganisasies van eng gesentraliseerde organisasiestrukture gebruik gemaak. Met so 'n organisasiestruktuur kan daar baie stres ervaar word, aangesien dit met frustrasie gepaard gaan. Dit is ook kenmerkend dat in tye van organisasieafskaling, sentralisering juis deur bestuur toegepas word (Cameron et al., 1988, p.33).

Cooper en Marshall (1976) en Parker en DeCotils (1983) wys op die volgende komponente met betrekking tot organisatoriese stressors, naamlik : (1) erkenning van prestasie, (2) regverdigheid, (3) kwaliteit van besluitneming, (4) openlike kommunikasie en (5) besorgdheid vir mense. Kahn, Wolf, Quinn, Snoek en Rosenthal (1964, p.64) se navorsing oor organisasiestres het getoon dat rolonduidelikheid en rolkonflik, toegevoegde stres, in die organisasie kan meebring. Cooper en Marshall (1976) beklemtoon die individu se rol in die organisasie as 'n bron van werkstres. Die veroorsakende omstandighede is onder andere (1) rolprobleme waaronder rolkonflik en teenstrydige instruksies, (2) roldubbelsinnigheid en verwagtinge rondom pligte, (3) verantwoordelikheid vir ander en (4) 'n gebrek aan deelname in besluitneming. Die onsekerheid en verwagtinge vanaf bestuur in 'n afleggingsklimaat is geneig om toegevoegde stres by oorblywende personeel teeweeg te bring in die vorm van roloordeling en rolonduidelikheid (Alevras & Frigeri, 1987, p. 30). Aanvullend tot die organisasie-rol-verwagting, is die kwaliteit van interdepartementele verhoudinge binne die organisasie in 'n afleggingsklimaat. Die gedrag tussen departemente is eintlik heel natuurlik en voorspelbaar teen 'n agtergrond van skaarsheid en minder hulpbronne tydens 'n afleggingsklimaat. Argumentsonthalwe het departement A, departement B, C en D

in die verlede van 'n sekere diens voorsien. Nou, na aflegging en skaarsheid tree prioriteite na vore en voorsien departement A eers sy eie afdeling. Hieruit ontstaan 'n kettingbreaksie en verhoudinge versleg omdat die sogenaamde "oorlog na middele" ontstaan het (Alevras & Frigeri, 1987, p. 30). Statusinkongruensie kan aanleiding gee tot rolontevredenheid in die organisasie, wat tot konflik kan lei (Robbins, 1983, p. 343). In wese kan die nuwe omstandigheid waarin die oorblywende werknemer hom bevind, aanleiding gee tot stres.

### 2.2.2. TAAKEIENSKAPPE

Die intrinsieke aard van die werk vereis sekere verstandelike en fisiese vaardighede van die individu. Die graad van stres wat ervaar sal word, sal afhang van die grote van die afwyking (diskrepansie) tussen werksvereistes en behoeftes en vermoëns van die individu. Van Zyl, (1991, p.71) wys op verskeie taakeise as subjektiewe ervaring van stres. 'n Paar taakeise word uitgesonder in hierdie navorsing:

- \* om die werk betyds klaar te kry,
- \* oor voldoende kennis en inligting te beskik,
- \* volle verantwoordelikheid vir werk te kan aanvaar,
- \* nuwe idees te kan toepas,
- \* om outonom binne die pos te kan funksioneer,
- \* nie 'n instruksie wat strydig is met 'n vorige instruksie te ontvang nie,
- \* nie onder onnodige tydsdruk te funksioneer nie,
- \* genoeg werk het om besig te bly en gevareerde take by die uitvoering van werk te kan doen.
- \* verdere aspekte wat hieronder gedek word, is om take te verrig sonder dat die aard daarvan 'n persoon in konflik/spanning met ander persone bring.

Kreatiwiteit en risikoneming word weens die beperkende effek van 'n afleggingsklimaat huis as nie-gepaste gedrag geëtiketteer. In so 'n klimaat sal werknemers geneig wees om uit die moeilikheid te bly en net dit te doen wat van hulle verwag word. Dit is huis die

teendeel wat die organisasie nodig het. Die ekonomiese motief vir die aflegging was juis om meer vaartbelyn te kan funksioneer.

### **2.2.3. FISIESE WERKSOMSTANDIGHED EN WERKSTOERUSTING**

Hierdie afdeling fokus op die idee dat werkstoerusting (byvoorbeeld skryfbehoeftes, gereedskap, elektroniese en laboratoriumtoerusting), altyd beskikbaar en in 'n werkende toestand is en om onder voldoende fisiese werksomstandighede (byvoorbeeld lig, temperatuur en kantoorruimte) te kan funksioneer. Volgens Parker en DeCotils (1983) kan objektiewe fisiese toestande (geraas) en subjektiewe toestande (verstandelike en fisiese werklading) lei tot stres. Hulle maak ook die gevolg trekking dat oninteressante en nie-uitdagende werk lei tot psigopatologie en werksvervreemding. Moerdyk (1983, p.18) wys op fisiese omstandighede in die werksituasie wat tot stres aanleiding kan gee. Dit sluit in baie gasse, hoë geraasvlak, onvoldoende werkstoerusting en 'n opeenhoping van mense. Indien hierdie fisiese werksomstandighede en verwagtinge nie realiseer nie, kan rolontevredenheid ontstaan, wat aanleiding kan gee tot onttrekking in die werk (sielkundige ontrekking, sowel as gedragsontrekking).

### **2.2.4. LOOPBAANONTWIKKELING**

Hierdie tema fokus daarop om verdere opleiding te ontvang, benutting van talente, vooruitgang in die werk te kan maak en sekerheid te hê dat die huidige pos behou gaan word. Cooper en Marshall (1976) assosieer loopbaanontwikkeling met bevordering, ouderdom, vaardigheidsverandering en die vooruitsigte van aftrede. Hierdie toestand lei tot tydstres en 'n gevoel van angstigheid. Die volgende stressors is al onder hoëvlak-werknemers geïdentifiseer deur verskillende navorsers:

#### **2.2.4.1. Onvoldoende loopbaanvordering**

Volgens Isabella (1989, p. 35) is 'n afleggingsklimaat geensins bevorderlik vir oor-blywende personeel se loopbaanvordering nie. Die gebrek aan 'n onderbou vir 'n loopbaan is dikwels die knelpunte by die oor-blywende werksmag, naamlik, (1) kan ek

presteer? (2) kan ek vorder? (3) kan ek groei? en (4) is hier sekuriteit vir my? (Isabella, 1989, p. 37). 'n Persepsie kan ontstaan wat verwoord word in die volgende aanhaling (Isabella, 1989, p. 37):

*With a smaller organization and a more streamlined design, there just are not the positions that there used to be.*

Die individu beleef moontlik frustrasie in die mate waartoe waargenome loopbaanvordering nie na wense is nie. 'n Persepsie van loopbaanstagnasie en selfs agteruitgang word beleef (Allman, 1986, p. 37; Ludik, 1988, p. 30 en Watts, 1985, p. 334). Ten tye van afskaling word werknemers blootgestel en besef hulle dat hulle vervangbaar is. Hierdie kwesbaarheid word gebuffer deur voldoende loopbaanvordering. Indien loopbaanvordering nie realiseer nie en afskaling deel van die realiteit is, word onsekerheid oor toekomstige omstandighede deur die werknemer beleef (Nadler, 1982; Schweiger & Ivancevich, 1985). Lojaliteit en verbondenheid tot die organisasie kan totaal nuwe inhoud verkry in 'n afleggingsklimaat. In die verlede was lojaliteit en verbondenheid neweprodukte van die organisasie se vermoë om werksekuriteit, loopbaanvordering en salarisaanpassings te voorsien (Isabella, 1989, p.41). Fisher (1988, p. 28) wys dat die sielkundige kontrak "if I work hard, the company will take care of me", nou iets van die verlede is.

Dit is interessant om kennis te neem dat loopbaanvordering ook verander het. Ongeveer 20 jaar gelede het 'n bestuurder vir gemiddeld twee organisasies in sy loopbaan gewerk. In 1981 was die gemiddelde dienstydperk 12 jaar, en teen 1988 was dit ongeveer 9 jaar. In 1992 was die gemiddelde dienstydperk nader aan sewe jaar (Cascio, 1993, p.101). Die Hay-groep bestuurskonsultante toon deur navorsing dat in 1979 ongeveer driekwart van middelbestuur optimisties was oor loopbaanvoortsigte. Aan die einde van 1987 en hoofsaaklik vanweë afleggings en herstrukturering toon slegs een derde van middelbestuur dat hulle toekoms rooskleurig daaruit sien (Fisher, 1988, p.28). Fisher voeg by dat in 'n opname (1000 leser) deur Industry Week, onder middelbestuur, 60 persent van die ondervraagdes aangetoon het dat hulle minder lojaal is aan hulle organisasies as vyf jaar gelede, hoofsaaklik as gevolg van aflegging.

#### 2.2.4.2. Min sekuriteit

Werksekuriteit is tans 'n lewendige besprekingspunt en 'n ernstige onderwerp vir enige werknemer in veral 'n afleggingsklimaat. Werksekuriteit en huis die gebrek daaraan skep inhoudelike stres vir werknemers (Allman, 1986, p. 37; Ludik, 1988, p. 29). Baie oorblywende werknemers toon dat hulle min werksekuriteit na 'n afleggingsproses ervaar, in reaksie soos die volgende (Alevras & Frigeri, 1987, p. 29):

*If the good employees aren't safe, how can survivors be assured of continued employment.*

Navorsing wys op 'n afname in produktiwiteit en moreel in die mate waarin aflegging beskou word as 'n bedreiging en nie as 'n geleentheid nie (Brockner, 1992, p.15). Vrae wat moontlik deur die oorblywende personeel gevra word, is soos volg: (1) hoe bekommend moet ek wees oor toekomstige afleggings? (2) hoe vergelyk my huidige pos met die pos voor die aflegging? (3) hoe lyk die toekoms hier vir my? en (4) wat is die reaksie van my kollegas? Uit die vrae word 'n persepsie daargestel wat die oorblywende werknemer gerus stel of bekommend maak en noodwendig werksekuriteit in gedrang bring (Brockner, 1992, p.17). Navorsing deur Mowday, Steers en Porter (1982) wys op die persepsie van werksonsekerheid wat beskou kan word as 'n skending van die sielkundige kontrak. Die werkgewer tot werknemerverhouding as sielkundige kontrak wat in die meeste staatsorganisasies van krag was lui soos volg (Kiechel, 1987, p.81):

*As long as we take good paternalistic care of you, you won't leave, right?*

Die werknemer tot werkgewerverhouding was in die verlede soos volg:

*As long as I do the work, my job will be secure, right?*

Histories het die staat gesteun op die feit dat hy nie bedingende salarissoorte kan betaal nie, maar wel salaris- en werksekuriteit kan aanbied. Hierdie situasie het nou heeltemal verander. Kontrasterend tot die organisasie se beeld ontstaan 'n "nuwe werknemer-

kontrak". Die tradisionele sielkundige kontrak tussen werkgewer en werknemer van relatiewe stabilitet en uitruil van wedersydse verwagtinge en verantwoordelikhede is iets van die verlede (Hartley, Jacobson, Klandermans & Van Vuuren, 1991, p. 2). Hierna maak die organisasie geen beloftes meer nie. Die werknemer sal volle verantwoordelikheid aanvaar vir sy eie loopbaanontwikkeling, loopbaanvordering en loopbaanbeplanning om na 'n volgende posvlak te beweeg, fondse te genereer vir aftrede en vir die bereiking van werksatisfaksie (Kiechel, 1987, p.81). Die individu se ervaring van aflegging volgens Cascio, (1993, p.101) word deur die volgende in perspektief geplaas:

*The myth that institutions will take care of us has been shattered, ... our views of organizational life, managing as 'n career, hard work, rewards, and loyalty will never be the same.*

'n Opname deur Right Associates, onder senior bestuur van organisasies wat onlangs aflegging beleef het, toon dat 74 persent van hulle ondergeskiktes lae moreel beleef, toekomstige aflegging vrees en bestuur wantrou (Cascio, 1993, p.101).

#### 2.2.4.3. Onvoldoende benutting van talente

Werknemers voel dat hulle dikwels onderbenut word en dat bestuur nie in kontak is met die behoeftes van die ondergeskiktes nie, aldus Van Graan (1985, p.132). Studie na studie wys op die negatiewe impak van aflegging op die oorblywende werknemers. Oorblywende personeel raak kortsigtig, ingekeer en risikovermydend (Cascio, 1993, p. 100).

#### 2.2.4.4. Oorbevordering

Oorbevordering geskied ook waar werknemers in poste aangestel word waar die eise van die posisie nie ooreenstem met die vermoëns van die individu nie. Dit het posinkongruensie tot gevolg wat tot stres aanleiding kan gee (Allman, 1986, p.38).

#### 2.2.4.5. Loopbaanfase

Loopbaanfase is ook 'n besliste bron van stres vir die werknemer. Tydens organisieverandering en transformasie word die werknemer gekonfronteer met eise wat nie noodwendig ooreenstem met die loopbaanplan en -ontwikkeling van die persoon op die gegewe tydstip nie (Ludik, 1988, p.45; McLean, 1979, p.60). Baie middelbestuurders se verwagtinge en vooruitsigte ten opsigte van loopbaangerigtheid en loopbaanvordering is die afgelope 20 jaar drasties verskuif. Die verandering is nie toevallig nie, maar is hoofsaaklik te wyte aan groot organisieverandering, aflegging en soortgelyke aksies deur wêreldleierorganisasies. Loopbaanvordering word skielik ingekort en selfs beëindig met die inwerkingtrede van 'n afleggingsklimaat. Die verwagtinge en projeksies van die toegewyde werknemer binne 'n skielik onvriendelike afleggingsklimaat, beteken moontlik toegevoegde stres. Organisasiejaliteit en -verbondenheid word skielik historiese konsepte en die individu word gedwing om van dag tot dag te beplan. Waar die individu op 'n latere tydstip met sekere loopbaanfasestressors gekonfronteer word, geskied dit nou heel dikwels vroeër en op 'n nie-antisiperende oomblik. Die werknemer word as te ware onkant gevang en moet drasties herevaluering en beplanning van die situasie doen. By geleentheid kan hierdie onverwagsheid en die onsekerheid in die herstrukturering van loopbaanfase vir die individu toegevoegde stres tot gevolg hê.

#### 2.2.4.6. Min opleiding

Stressors uit loopbaanverwagtinge kan aansluiting vind by die sielkundige kontrak. Die wedersydse verwagtinge geskep by indiensneming kan tot gevolg hê dat die individu voel hy vorder nie na wense nie en dat opleiding en vaardighedsontwikkeling nie deur die werkgewer verskaf word nie (Van Rheede van Oudtshoorn, 1985, p.85). Indien die werknemer onderbenut word of 'n oorbenutting vind plaas, kan hierdie wanpassing in die werk aanleiding gee tot stres.

### **2.2.5. SOSIALE INTERAKSIE BINNE DIE WERK**

Hierdie tema behels om aansien in die werk te kan geniet, positiewe verhoudings met bestuurder/toesighouer sowel as met kollegas te kan handhaaf en dat redelike sosiale eise gestel word.

Cooper en Marshall (1976) noem dat interpersoonlike verhoudinge binne die organisasie te make het met die sosiale behoeftes van die individu. In die organisatoriese konteks verwys verhoudinge na onder andere die grootte van die werkgroep, toesighouding, etniese- en taalgroepering, groepskohesie en -ondersteuning. Teen die snel veranderende omgewing binne die SALM, waar verskillende groepe skielik moet saamwerk, kan die stresvlakke van die werknemers verhoog word. Op individuele vlak kan stres ervaar word in vertroue, ondersteuning van die toesighouer en die nakoming van die sielkundige kontrak. Die moontlikheid van interdepartementele konflik in 'n afleggingsklimaat is reeds na verwys. Goeie verhoudinge tydens aflegging is juis moeilik om te bewerkstellig weens die onsekere klimaat, agterdogtigheid en oorlewingsdrang van elke departement en individu. Navorsing wys egter dat goeie verhoudinge 'n buffer teen afleggingstres en onsekerheid kan wees. Die ondersteuning van die groep in die hantering van die stres is dus van groot waarde (Ashford, 1988, p.33).

### **2.2.6. EISE MET BETREKKING TOT VERGOEDINGSASPEKTE**

Hierdie tema behels om sowel voldoende vergoeding en byvoordele te ontvang, as om onder 'n regverdige personeelbeleid te funksioneer. Navorsing deur Allman (1986) en Anderson (1989) toon dat onvoldoende vergoeding tot stres aanleiding kan gee. Dit is ook moontlik dat byvoordele tot ongelukkigheid kan lei. Laastens is personeelbeleid ook al uitgewys as 'n moontlike stressor (Van Rheede van Oudtshoorn, 1985; Watts, 1985).

Ten tye van aflegging en daarna is dit moeilik om die oorblywende werknemers te motiveer (Brockner, 1992). Vergoeding in 'n afleggingsklimaat beteken nie meer om 'n goeie salaris aan te bied nie, want die mark daar buite kan individue ook trek deur 'n bedingende salaris aan te bied (Fisher, 1988, p. 34). Die organisasie wat dus sy

oorblywende werksmag wil behou en wil motiveer (verhoogde uitsette), moet streng let op die aksies wat geneem word. Werknemers wil weet wat met hulle gaan gebeur en of die organisasie steeds 'n "wenspan"-beeld projekteer (Fisher, 1988, p. 34). Werknemers wil graag hulself as wenners sien en wanneer organisasies aflegging toepas, is dit moeilik om die moreel en motivering te behou. In baie gevalle beteken 'n afleggingsklimaat dat werknemers terugval op die bevrediging van basiese behoeftes. Herzberg se bekende higiënefaktore tree na vore, waar die klein dingetjies, soos vullis in die teekamer, gebrek aan 'n lig in die manstoilette, of 'n onooglike naambord, die gemoedere laat opvlam. Dit is duidelik dat 'n afleggingsklimaat sekere snellerkragte kan monster waarvoor bestuur sensitief moet wees.

### **2.3. BEDRYFSIMPAK VAN STRESSORS**

Persepsies by werknemers is 'n kragtige medewerker in die ontwikkeling van dinamiese verbande en invloede op individuele en organisasiegedrag.

Hierdie navorsing fokus op stressors en spesifieke stressors in aflegging soos dit manifesteer by die oorblywende werksmag. Die stressor response (ervaring van stres) van individue is 'n aanduiding van die geestesgesondheid van die steekproef van SALM personeel. Indien die stressors die vlak bereik waar die individu nie meer oor hanteringshulpbronne beskik om dit te verwerk nie, kan wangedrag manifesteer. Die individu word as te ware aan sy eie lot oorgelaat om die situasie te hanteer.

Bepaalde stressors wat manifesteer by die oorblywende personeel kan moontlik hierdie "onbewuste gedrag" aanspreek (Obholzer & Roberts, 1994). In die huidige tydvak van vinnig veranderende sosiopolitieke en ekonomiese sisteme word organisasies dikwels radikaal geraak deur ingrepe soos aflegging. Navorsing volgens Buch en Aldridge (1991, p. 2), toon dat die aanvanklike sielkundige kontrak tussen die werkgewer en werknemer totaal geskend word deur die aflegging van personeel, wat meebring dat die oorblywende personeel baie onseker en skepties is oor verdere aflegging. 'n Persepsie van "kontrakbreuk" word in die organisasie gevestig (Roberts, 1992, p. 107). Indien

organisasies hierdie "onverskilligheid" wil voorkom, moet daar streng na die bedryfsielkundige implikasies van aflegging gekyk word. Die oorblywende personeel toon dikwels ooreenstemmende simptome as die afgelegde personeel, van ongemak, frustrasie en onsekerheid, indien die afleggingsproses traumatis beleef is en die evaluering daarvan nie positief is nie (Armstrong-Stassen, 1989, p. 9). Die aflegging van personeel op grootskaal in die huidige ekonomiese klimaat kan moontlik toegevoegde eise aan alle subsisteme binne die groter sosiale sisteem stel. Die aflegging van personeel geskied teen 'n agtergrond van nie net ekonomiese herstrukturering nie, maar ook teen 'n oorgangsfase in die politieke bestel van die land. Die klimaat waarteen aflegging plaasvind, en die boodskap "die staat het jou nie meer nodig nie", dien elk 'n bydrae te lewer tot moontlike verwarring aan die kant van die oorblywende personeel. 'n Verskeidenheid van reaksies kan by die oorblywendes gevind word waarvan angstigheid, skuldgevoelens en aggressie as tiperend geag word (Brockner, 1986, p. 3). Dit is verbasend om te sien hoeveel ondernemings aflegging as die eerste maatreël tot kostebesparing gebruik. Dit is verder ironies om te sien hoeveel ondernemings weer personeel moet aanstel en in baie gevalle selfs dieselfde personeel omdat hulle oor die "kundige kennis" beskik en die organisiekultuur verstaan.

Hierdie "swaard van afrekening", naamlik aflegging, toon potensiaal om 'n impak op die moreel en motivering van personeel uit te oefen. Die impak van stressors verwant aan aflegging op die geestesgesondheid van die organisasie behoort van waarde te wees vir ondernemings wat ekonomies en sosio-polities wil oorleef. Die klimaat wat na 'n afleggingsproses heers, is dikwels huis die teenoorgestelde toestand wat die organisasie kan bekostig. Die skeptiese personeel tree dikwels minder risikonemend (risiko-vermydende gedrag word openbaar) op, is minder kreatief en skufter om betrokke te raak by die werksituasie weens die feit dat die vertrouensband aangetas is (Buch & Aldridge, 1991, p. 2). Interpersoonlike verhoudinge word geraak deur die herstrukturering in personeel, waardeur groepskohesie nadelig beïnvloed word. Eie waardes en verbondenheid tot die organisasie word oordink en kan lei tot vrywillige bedanking. Personeelimmobiliteit is dikwels die gevolg weens die ekonomiese klimaat. Die koste-implikasies verbonde aan opleiding, herindiensneming, sabotasie, medies, moreel, produksie uitsette, ens kan astronomies wees, volgens W.F. Cascio (persoonlike

kommunikasie, 23 Maart, 1993). Organisasiestres het ook langtermyn gevolge vanweë die sirkulêre aard van die beïnvloeding tussen die individu en die organisasie. Die verhoogde aanvraag na produksie-uitsette na 'n afleggingsproses het verhoogde stres en stresgevolge wat weer tot verhoogde kostes aanleiding kan gee. Indien die sikliese gang nie gestuit word nie, kan dit uiteindelik ernstige gevolge inhoud vir die individu en die organisasie ("organisasiesiekte" - terminasie). Die bedryfskoste en verlore nutswaarde aan siekterverlof, lae moreel, inter- en intragroep konflik, negatiewe organisasieklimaat, verandering na 'n organisasie agteruitgangskultuur, negatiewe werksklimaat wat oorvloeи na die huis, ens kan omvangryk wees. Hierdie uitkring van die kumulatiewe aard van stressors toon ernstige implikasies vir die individu en die organisasie. Stressor uitkomste in die SALM kan manifesteer op individuele- en organisatoriese vlak. Op organisatoriese vlak kan uitkomste manifesteer in verlaagde uitsette in die organisasie (produktiwiteit daal), ongunstige moreel, toename in ongelukke, toename in siekterverlof (psigosomatische versteurings), verhoogde omset en personeelimmobiliteit. Op die individuele vlak kan uitkomste soos lae selfwaarde, groepskonflik, huweliksprobleme, substansverslawing, verlaging in kwaliteit van lewe, sielkundige en gedragsonttrekking in die werksplek (werksafwesigheid, lae werksatisfaksie, verloor werkrots), en vrywillige terminasie manifesteer.

#### **2.4. HOOFTUKSAMEVATTING**

In hierdie hoofstuk is spesifiek na stressors verwys en hoe stressors na 'n afleggingsproses, manifesteer.

In hoofstuk 3 word stres, werkstres en organisasiestres toegelig.

# **HOOFSTUK 3 : STRES, WERKSTRES EN ORGANISASIESTRES**

Die doel met hierdie hoofstuk is om 'n duidelike beeld te verkry van wat presies met stres bedoel word. Derhalwe sal die ontwikkeling van streskonsep bespreek word. Tweedens word stres volledig gekonseptualiseer waarna 'n gepaste model bespreek word. Hierna word meer gefokus op 'n definisie en 'n model van werkstres vir gebruik in hierdie navorsing. Organisasiestres as die kollektief van individuele stresgedrag word laastens behandel. Hier word spesifiek verwys na organisasie agteruitgang as mootlike organisasie stressor binne 'n afleggingsklimaat.

## **3.1. ONTWIKKELING VAN DIE STRESKONSEP**

Die moderne siening van die streskonsep kan afgelei word uit die natuurwetenskappe, waar dit die betekenis verkry van 'n eksterne krag of hoeveelheid druk wat op 'n voorwerp toegepas word om dit te vervorm of te buig (Chandler, 1985, p. 35). Daar word gesê dat die mens, net soos byvoorbeeld metale, onderwerp word aan stressors. Stressors is 'n eksterne druk wat toegepas word. Wanneer stressors laag of swak is, sal die metaal terugkeer na sy oorspronklike vorm. As 'n te groot druk deur stressors op die metaal toegepas word, sal die metaal van vorm verander of selfs breek. Hierdie vergelyking is vir die eerste keer opgeneem deur Cannon (1935). Hy het navorsing gedoen aangaande die effek van koue, afwesigheid van suurstof en ander omgewingstressors op die mens. Cannon het tot die gevolgtrekking gekom dat alhoewel lae vlak stressors weerstaan kan word, stressors van hoë intensiteit lei tot die versturing van homeostase (homeostase is die vermoë om konstantheid of ekwilibrium te handhaaf), aldus Greenwood en Greenwood (1979). Hierdie versturing van die homeostase kan weer lei tot die afbreek van die biologiese sisteem van die mens.

Selye, wat baie beïnvloed is deur die werk van Cannon, het sy lewe gewy aan navorsing oor die streskonsep. Selye het stres gesien as die liggaamlike verdedigingsmeganisme wat reageer op stressors (Greenwood & Greenwood, 1979). Hy was egter nie geïnteresseerd in die psigologiese of emosionele sy van die stresreaksie nie, maar het die

fisiologiese reaksie op stressors nagevors. Na vele laboratorium eksperimente het Selye met die konsep van algemene aanpassingsindroom (hierna afgekort as A.A.S) te voorskyn gekom. Hy definieer hierdie A.A.S. as die liggaam se reaksie op stressors en stres as die staat wat gemanifesteer word deur A.A.S. Stres is met ander woorde die nie-spesifieke respons van die liggaam op stressors. Volgens Selye bestaan die A.A.S. uit drie stadiums, naamlik die alarmfase, die aanpassingsfase en die uitputtingsfase (Greenwood & Greenwood, 1979).

### 3.1.1. DEFINIËRING VAN STRES

Daar is veral in die afgelope twee dekades geweldig baie teoretiese en empiriese aandag geskenk aan die streskonsep. Die huidige situasie is egter onduidelik in die mate dat daar steeds 'n gebrek aan ooreenstemming ten opsigte van die definiëring van stres bestaan (Claus & Bailey, 1980, p. 9; Dobson, 1982, p. 1; Hobfoll, 1988). Mason (1975, p. 29) verklaar in die verband:

*Whatever the soundness of logic may be in the various approaches to defining "stress", however, the general picture in the field can only be described as one of confusion.*

Mason (1975, p. 30) stel voor dat die term stres liefs heeltemal laat vaar word, terwyl ander navorsers (Lazarus, 1966, p. 27; Monat & Lazarus, 1991, p. 3) argumenteer vir die behoud van die term as algemene klassifikasie vir 'n groot, komplekse, interdissiplinêre veld van studie. Lazarus (1966, p. 27) voer aan :

*It seems wise to use "stress" as a generic term for the whole area of problems that includes the stimuli producing stress reactions, the reactions themselves, and the various intervening processes. Thus we can speak of the field of stress, and mean the physiological, sociological, and psychological phenomena and their respective concepts... Stress is not any one of these things; nor is it stimulus response, or intervening variable, but rather a collective term for an area of study.*

Selye (1974, p. 82) definieer stres soos volg:

*A state manifested by a specific syndrome, which consists of all the non-specifically induced changes within a biologic system.*

Uit die definisie is dit duidelik dat Selye stres beskou as die persoon se algemene response op die spesifieke eise van die omgewing. Uit die voorafgaande kan stres omskryf word as **die liggaam se reaksie op interne sowel as eksterne eise en poging om hierdeur homeostase te bewerkstellig**. Vir die doel van hierdie navorsing word stres beskou as 'n staat van emosionele spanning wat voortspruit uit:

- \* die onvermoë van die omgewing om in die behoeftes van die individu te voorsien;
- \* stressors wat die individu as bedreigend ervaar.

'n Opsommende definisie uit die interaksie gebaseerde benadering tot stres en soos aangehaal uit Van Graan (1985, p. 15) lui soos volg:

*Stres is 'n energie-eisende negatiewe emosionele ervaring, wat gewoonlik volg op 'n stimulus wat kognitief geëvalueer word, as 'n bedreiging geïnterpreteer word en wat lei tot 'n respons wat daarop gerig is om die ervaring te beëindig.*

### 3.1.2. AARD VAN STRES

Stres kan as positief of negatief ervaar word. Positiewe stres of eustres kan gedefinieer word as stres wat 'n positiewe invloed op gesondheid, satisfaksie en produktiwiteit het. Negatiewe stres of distres kan gedefinieer word as stres wat skadelik of nadelig vir die liggaam en gees is (Selye, 1986, p.23). Vir die doeleindes van hierdie navorsing sal op negatiewe stres gekonsentreer word. Eustres en distres duif dus meer op die effek van stres eerder as op twee verskillende tipes stres. Stres is ook afhanklik van subjektiewe

persepsies (Hobfoll, 1988), met ander woorde stres ontstaan wanneer die individu dink dat hy nie 'n spesifieke situasie kan hanteer nie.

Fried (1982) onderskei 'n drievoudklassifikasie van stres, naamlik **katastrofiese stres** (bv rampe, oorloë), **akute stres** (waar individue en gemeenskappe geraak word en onmiddellik hanteer moet word) en **chroniese of endemiese stres** waar omstandighede van aanhoudende en omvangryke verandering, toenemende eise en bedreigings soos aflegging plaasvind. Stres word as akuut beskou wanneer 'n stresvolle situasie onverwags opduik, dit 'n geïsoleerde incident is en die impak daarvan nie baie lank duur nie, byvoorbeeld 'n motorongeluk of ernstige hospitalisasie.

Chroniese stres is gevaariger, omdat dit gewoonlik die tipe omstandighede impliseer wat tot versteurings op die lang termyn mag lei. Ernstige stresverwante versteurings, soos depressie of chroniese angs mag ontwikkel en die gesondheid van die betrokkenes mag ook benadeel word (Roos & Moller, 1988, p. 17). Selye (1976, p. 429) het met navorsing op diere getoon dat chroniese stres kumulatief van aard is. Dit impliseer dat elke stresvolle episode 'n oorskot agterlaat wat bygetel kan word by die daarop volgende blootstelling aan dieselfde of ander stressors. Stressors van lae intensiteit waaraan die werknemer chronies blootgestel word, kan dus net so nadelig op die lang duur wees, vanweë die kumulatiewe effek daarvan. Stres te wyte aan aflegging, is in wese chroniese stres weens die sikliese en langdurige teenwoordigheid van stressors, waaraan die werknemer blootgestel word.

Die begrip stres is kompleks, veelvlakkig en 'n fenomeen wat dikwels verkeerd geïnterpreteer word (Claus & Bailey, 1980, p. vii). In die meer resente navorsing oor die verskynsel van stres, blyk dit dat daar tans voorkeur verleen word aan 'n interaksionele sistemiese benadering tot die dinamika van stres (Appley & Trumbull, 1986, p. 23 - 27; Dobson, 1982, p. 2; Lazarus, 1966, p. 27; Monat & Lazarus, 1991, p. 2).

### 3.1.3. BENADERING TOT STRES

'n Oorsig van die literatuur (Allman, 1986; Gerber, 1988; Ivancevich & Matteson, 1990; Ludik, 1988) dui daarop dat die begrip stres óf as 'n respons, óf as 'n stimulus, óf as 'n stimulus-responsinteraksie aangedui word. Benaderings tot stres verwys na die stimulusbenadering, die responsbenadering en die interaksie gebaseerde benadering (Van Zyl, 1991, p. 23). Vir doeleinnes van hierdie navorsing sal die interaksie gebaseerde benadering bespreek word.

- \* Die interaksie gebaseerde benadering

Dit blyk dat die interaksie gebaseerde benadering 'n poging is om die tekortkominge van die stimulus-responsbenadering te oorbrug (Gerber, 1988). Die primêre kenmerk van hierdie benadering is die unieke soort interaksie wat daar tussen die individu en sy omgewing bestaan. Die interaksie gebaseerde benadering staan nie in teenstelling tot die stimulus-responsbenadering nie, maar sien die benadering as 'n spesifieke onderafdeling van die interaksie gebaseerde benadering. Volgens die interaksie gebaseerde benadering is 'n stressor enige potensiële bedreiging in die omgewing. Die klem val hier op die "potensiële" omdat enige stressor nadelig of voordelig, as positief of negatief gewaardeer kan word. Stressors, hetsy fisiologies of psigologies, sal egter slegs lei tot stres nadat dit gewaardeer is as negatief of as 'n bedreiging. **Hierdie waardering van die stressor is dus die sleutelkonsep in hierdie model.** Waardering kom herhaaldelik voor by die inwerk van 'n stressor. Eerstens word die potensiële stressor geëvalueer ten opsigte van die kapasiteit van bedreiging. Tweedens evalueer die individu sy eie vermoëns om hierdie stressor te hanteer. Hierdie twee prosesse word voortdurend herhaal tydens die aanwesigheid van 'n stressor. Van Zyl (1991, p. 36) beweer dat hierdie benadering deur die meeste kenners op die gebied van stres gebruik word. 'n Paar modelle bestaan onder die interaksie gebaseerde benadering, waarvan Cox en McKay, Katz en Kahn en Montgomery en Evans die bekendste is (Van Zyl, 1991, p. 26 - 32). Vir die doel van hierdie navorsing sal die model van Cox en McKay wat die onderbou van die meetinstrument uitmaak, volledig in hoofstuk 4 bespreek word.

### 3.1.4. STRESMODEL VIR HIERDIE NAVORSING

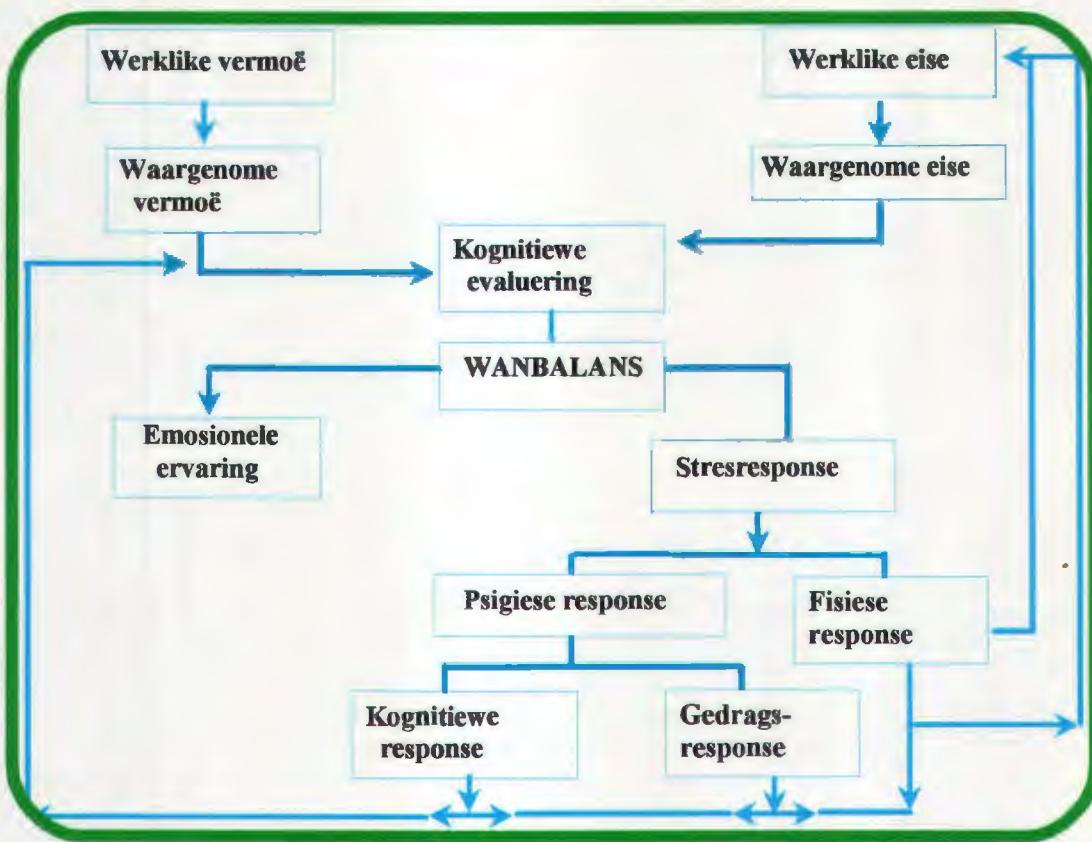
Die stresmodel van Cox en McKay (figuur 3.1), is 'n voorstelling van die dinamika van die stresproses. Hierdie model van Cox en McKay voldoen aan die vereiste van 'n interaksie gebaseerde benadering en is relevant in die meting en beskrywing van stressors in 'n afleggingsklimaat (Van Zyl, 1991, p. 32).

Daar is vier identifiseerbare fases in die model soos gesien uit die skematiese voorstelling (figuur 3.1). Die **eerste fase** verteenwoordig die eise wat deur die omgewing aan die individu gestel word (Cox, 1978). Eksterne eise is faktore buite die individu en interne eise is die behoeftes van die individu wat sy gedrag bepaal (Cox, 1978, p. 18). Gedurende **fase twee** is die individu voortdurend besig om hierdie eise en sy vermoë (sielkundige mondering) om die eise te kan hanteer, waar te neem. Indien die individu besef dat eise nie gehanteer kan word nie, sal die stimulus energie vereis en as bedreiging geïnterpreteer word (Van Graan, 1985). Van Graan wys ook daarop dat die begrip bedreiging 'n emosionele evaluering van 'n bepaalde stimulus beteken. Die wanbalans tussen eise en vermoëns sal dus op 'n emosionelevlak ervaar word. Kagan (1975, p. 27) stel dit soos volg:

*Each specific negatively toned emotion possibly reflects a particular transaction between the person and his environment. These factors should be accounted for in the person's cognitive appraisal which shapes basic feelings into a specific emotion.*

Hierdie emosionele ervaring van stres kan met sowel fisiese veranderinge as kognitiewe en gedragsresponse gepaard gaan en vorm die **derde fase** van die model as respons op stres. Volgens Corlett en Richardson (1981) is die eerste stap in die respons op stres die keuse van die een of ander alternatief om die stres te hanteer. Indien die individu nie seker is of die respons op die stres wat ervaar word korrek is nie, kan angs, paniek en onsekerheid ontstaan. Die **vierde fase** van die model is die uitwerking van die respons op die individu (Cox, 1978). Hierdie uitwerking kan op fisiesevlak (bv liggaamlike uitputting) en op 'n psigiesevlak (bv die ontwikkeling van sielkundige onttrekking by die

werk) ervaar word. Die terugvoer wat gedurende sekere fases in die stresmodel plaasvind, is 'n belangrike kenmerk van hierdie benadering.



**Figuur 3.1** : Stresmodel van Cox en McKay (Cox, 1978, p. 19).

\* Kritiek

Geen kritiek word teen hierdie benadering geopper nie. Dit blyk dat die interaksie gebaseerde benadering die huidige tydvak van navorsing ten opsigte van die stresliteratuur goed omskryf. Uit die grafiese voorstelling (figuur 3.1) van die ervaring van stres is die proses op sigwaarde reglynig, maar in die praktyk is dit dikwels moeilik om die onderskeid in die proses duidelik te stel. Wanneer is 'n veranderlike byvoorbeeld die oorsaak van stresgevolge en wanneer is dit die gevolg wat ook weer op sigself kan bydra tot oorsaaklikheid? In hierdie navorsing sal volstaan word by die term **stressors** as die oorsaaklike faktore wat aanleiding gee tot spanning. Die totale proses word na verwys as **stres** en die individu beleef stres ongeag of dit die ervaring van stressors is of

die gevolge daarvan (uitkomste soos genoem in figuur 3.1). Vanweë die multidimensionele aard van die streskonsep en die sikliese ervaring van stres word verwarring van terminologie voorkom deur slegs in die bespreking na stressors te verwys.

## 3.2. WERKSTRES

### 3.2.1. DEFINISIE VAN WERKSTRES

Gaylin (1979, p. 1) beskryf werkstres soos volg:

*The feeling of a person who is required to deviate from normal or self-desired functioning in the workplace as the result of opportunities, constraints, or demands relating to potentially important work-related outcomes. Our use ... term feeling is intentional, in that it implies a subjective awareness of our own emotional state.*

'n Omskrywing van werkstres vir hierdie navorsing is soos volg:

Werkstres is 'n spesifieke individu se bewustheid van 'n gevoel van ongemak as 'n gevolg van waargenome omstandighede of gebeure in die werkopset (Parker & DeCotils, 1983, p. 161).

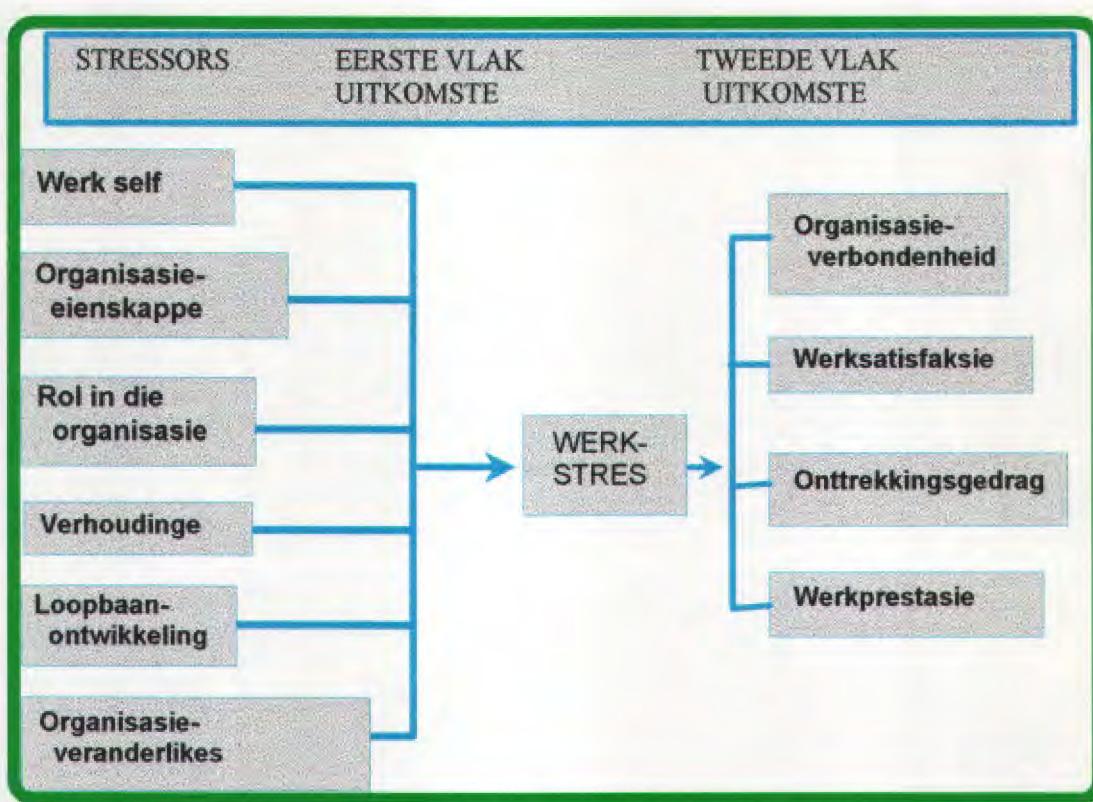
### 3.2.2. MODEL VAN WERKSTRES

Vir hierdie navorsing word die model van Parker en DeCotils (1983, p.165) voorgehou. Die model sluit aan by die meetinstrument en die onderskeie stressors wat in die werksomgewing gemeet word. Figuur 3.2 wys die groepering van stressors in ses kategorieë: (1) eienskappe en omstandighede van die werk self, (2) organisasie eienskappe verteenwoordig deur organisasiestruktuur, klimaat en informasievloei, (3) aspekte van roloverwagtinge, (4) verhoudinge in die werk, (5) loopbaanontwikkeling en (6) organisasieveranderlikes. Tabel 3.1 verleen meer detail aan die onderafdelings van die model.

**Tabel 3.1** : Veranderlikes onder elk van die stressors.

	STRESSOR	VERANDERLIKES
1.	Aspekte van werk self	Outonomie Stabiliteit Taakverskeidenheid
2.	Organisasie eienskappe	Erkenning van goeie prestasie Regverdigheid Kwaliteit van besluitneming Kommunikasie-oopheid Respek vir individue
3.	Aspekte van rolverwagtinge	Innoverende gedrag versterk Rolkonflik Rolonduidelikheid
4.	Verhoudinge by die werk	Vertroue Ondersteuning van toesighouer Kohesie
5.	Loopbaanontwikkeling	Opleidingkwaliteit Basis van bevordering Prestasieterugvoering Klem op individuele ontwikkeling
6.	Organisasieveranderlikes	Ouderdom Geslag Aantal afhanglikes Opvoedkundige kwalifikasie

**Figuur 3.2** is 'n diagrammatiese voorstelling van die werkstresmodel van Parker & DeCotils (1983) en wys op die sistemiese interaksie van stressors, eerstevlak en tweedevlak uitkomste.



Figuur 3.2 : Werkstresmodel van Parker en DeCotils (1983, p. 165).

Uit figuur 3.2 is die verband tussen stressors, eerste vlak en tweede vlak uitkomste ooglopend. Hierdie model is organisatories gefokus en hanteer nie individuele verskille as 'n moderatorveranderlike in die stressor-stres-verhouding nie. Die eerste vlak uitkomste van die model verwys na stres. Tweede vlak uitkomste verwys na individuele en organisatoriese gevolge wat deur stres en ander veranderlikes geraak word. Hierdie tweede vlak uitkomste mag 'n afname in organisieverbondenheid, satisfaksie, motivering, werksprestasie en onttrekkingsgedrag insluit. Parker en DeCotils (1983) maak 'n onderskeid tussen sogenaamde **tyddrukstres** ('n gevoel wat geassosieer word om onder geweldige tyddruk te funksioneer) en gevoelens van **angstigheid** (werkverwante stres). Parker en DeCotils het deur navorsing bevind dat **tyddrukstres** spesifiek deur outonomie van werk self; oopheid van kommunikasie (struktuur, klimaat, informasie), ondersteuning van die toesighouer (verhoudinge), en groepskohesie (verhoudinge) bepaal word. In kontras word **angstigheid** deur formalisering (struktuur, klimaat, informasie) en rolkonflik (rolverwagtinge) bepaal. Hierdie resultate is voorlopig

en verdere navorsing is nodig. Die verklaarde variansie van die huidige navorsing is egter bemoedigend en voorspel die belangrikheid van organisatoriese bronne van stres. Die implikasie van hierdie navorsing kan omvangryk wees. Resultate wys dat pogings om die individu te leer om werkstres te verstaan en te kan hanteer dalk misplaas is. Dit is moontlik dat diegene wat organisasies bestuur in 'n beter posisie is om die oorsake van stres te bepaal en, waar toepaslik, te kan verwyder of moontlik kan buffer.

### **3.2.3. METING VAN WERKSTRES**

Navorsers soos Cox (1978), Van Graan (1985) en Van Rheede van Oudtshoorn (1985) is van mening dat stres onder meer op grond van fisiologiese reaksies, waarneming, gedragsindikatore en deur middel van **selfbeoordelingsvraelyste** gemeet kan word. Vraelyste is oor die algemeen doeltreffende meetinstrumente en kan maklik toegepas word (Lazarus, 1966; Schnetler, 1992 en Van Rheede van Oudtshoorn, 1985). Selfbeoordelingsvraelyste behou egter die gevaar dat individue hul simptome kan ontken of kan besluit om die vraelyste óf in 'n gunstige óf ongunstige lig te beantwoord. Die ervaring van werk- en lewensomstandighedenvraelys (WLV) poog om verskillende stresreaksies en nie net angs nie, in te sluit nie.

### **3.3. ORGANISASIESTRES**

Organisasiestres word aangebied deur eerstens te kyk na 'n moontlike omskrywing daarvan. Organisasie agteruitgang as 'n staat van stresontwikkeling in die organisasie word as agtergrond aangebied. 'n Model van organisiegедrag word aangebied, waarna organisiegедrag na 'n afleggingsproses bespreek word.

Wanneer verandering van ongekende omvang in die werk manifesteer (byvoorbeeld deur onsekerheid as gevolg van aflegging) en die individu toegevoegde stres ervaar en nie in staat is om die inkongruensie te hanteer nie, het ons met werkstres op organisasievlek te make. Stressors van sulke omvang kan lei tot organisasiestres en uiteindelik organisatiebedryfsiekte.

### 3.3.1. ORGANISASIE AGTERUITGANG

Organisasie agteruitgang word geassosieer met vermindering van personeel, vermindering van hulpbronne en 'n negatiewe klimaat (Cameron et al., 1988). Hierdie selfde assosiasie is moontlik in die geval waar 'n afleggingsproses binne 'n organisasie plaasgevind het. Organisasie agteruitgang kan die resultaat wees van 'n organisasie se gebrek aan kontrole oor sy omgewing weens verandering in markaandeel en die organisasie se kompeterende voordeel. In die geval van staatsorganisasies is dit dikwels veranderinge in die belastingbetaaler se behoeftes en veranderinge in die sosio-politieke arena wat nuwe eise aan die organisasie stel.

Organisasie agteruitgang ten tye van stagnasie gaan nie noodwendig gepaard met 'n absolute vermindering in inkomste nie. In geval van agteruitgang weens aflegging ("cutbacks") het ons wel te make met 'n vermindering in inkomste. Die onderskeid is nodig om te wys dat agteruitgang by aflegging ten tye van skaarsheid aanwesig is. Stagnasie kom meer voor tydens tye van oorvloed, waar aflegging manifesteer ten tye van skaarsheid (Cameron et al., 1988, p.153). Dit is nodig om te wys op die onduidelikheid wat steeds bestaan ten opsigte van die konsep agteruitgang. Die onduidelikheid heers rondom die verskil tussen tye van turbulensie of fluktuasies en agteruitgang in die organisasie. Wanneer agteruitgang geassosieer word met skaarsheid in hulpbronne word dit soms gesien as 'n eienskap van die omgewing (Harrigan, 1980; Zammuto & Cameron, 1985) en soms as 'n kenmerk van die organisasie (Greenhalgh, 1983). In wese wys organisasie agteruitgang op die vermindering in hulpbronne binne die organisasie (die omgewing mag verander of nie verander het nie). Die literatuur is onduidelik oor die konsep organisasie agteruitgang. Vir hierdie navorsing word organisasie agteruitgang soos volg voorgehou (Cameron et al., 1988, p. 209):

*Organisasie agteruitgang is 'n toestand van omvangryke en absolute vermindering in organisasiehulpbronne oor 'n spesifieke tydvak.*

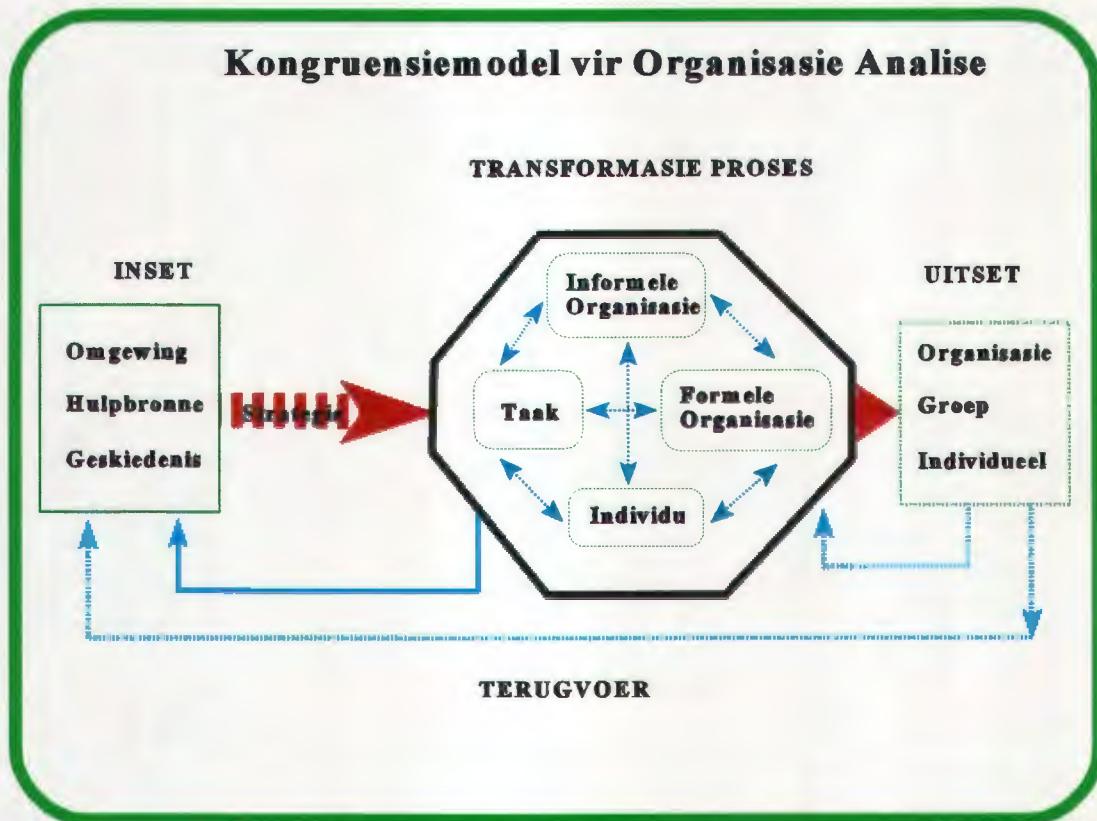
Navorsing deur Cameron et al. (1988, p. 210 - 220) wys op die modererende impak van die bron van onsekerheid tydens organisasie agteruitgang. Onsekerheid wat deur turbulensie veroorsaak word, vertoon 'n beduidende invloed op organisatoriese attribute, geassosieer met topbestuur se response en nie werknemersresponse nie. Onsekerheid wat deur **agteruitgang** bewerkstellig is, toon 'n beduidende effek op die organisatoriese attribute geassosieer met werknemersresponse, maar nie met topbestuur-response nie. 'n Afleiding wat gemaak kan word, is dat daar in 'n ondersoek na agteruitgang in organisasies meer gefokus moet word op werknemers response as topbestuur-response. Die fokus van hierdie navorsing sal wees die agteruitgang tydens aflegging en die response van die werknemers en nie die topbestuur nie. Daar is konsensus in die literatuur dat agteruitgang onvanpaste en teen-produktiewe uitkomste vir beide die individu en die organisasie inhoud (Cameron et al., 1988, p. 33). Ten tye van aflegging en agteruitgang word geargumenteer dat konflik, geheimhouding, rigiditeit, sentralisering, formalisering, sondebokaanwysing en konserwatisme verhoog. Daarteenoor verlaag die moreel, innovering, deelname, leierinvloed en langtermynbeplanning.

Omstandighede van agteruitgang omvat die beperking van hulpbronne en die druk om af te lê (Levine, 1978, 1979). Konserwatisme en korttermyn-oriëntasie is reaksies op agteruitgang (bedreiging-rigiditeitrespons) (Cameron et al., 1988, p. 34). Innovering word geblameer vir die agteruitgang en nie gesien as die oplossing vir die omstandighede nie. As uitvloeisel verminder risikoneming en kreatiwiteit (Boyd, 1979; Starbuck & Hedberg, 1977). Sentralisering van besluitneming verhoog, want foute word meer sigbaar wanneer hulpbronne skaarser is. Hierdeur word besluite opgestoot in die hiërargiese struktuur. Deelname word in effek oor tyd verminder. Sentralisering beperk kommunikasiekanaale en verhoog die waarskynlikheid dat gefrustreerde ondergeskiktes leiers sal oorsien omdat hulle oningelig voel. Leiergeleofwaardigheid word geraak waardeur omset in leierskorps mag verhoog (Cameron, Kim & Whetten, 1987, p. 234).

### 3.3.2. KONGRUENSIEMODEL VAN NADLER EN TUSHMAN

Die konseptuele raamwerk vir die verstaan van organisasiegedrag word geskets teen die kongruensiemodel van Nadler en Tushman (1980, p. 47). Bestuur se hooffunksie is om organisasies effekief te laat funksioneer. Om begrip te hê vir een individu se gedrag is alreeds 'n uitdaging op sigself. Begrip vir 'n groep, wat bestaan uit 'n aantal individue, en die interaksie tussen lede neig na die komplekse. Organisasiegedrag moet egter bestuur word ten spyte van die oorweldigende ingewikkeldheid van die proses en die sisteem. Bestuur se taak omsluit die vermoë om individue, groepe en die organisasie se gedragspatrone te verstaan, om voorspellings te kan maak van gedragsresponse op grond van bestuursaksies en laastens om die inligting te gebruik om kontrole te verwesenlik (Nadler & Tushman, 1980, p. 35). Die kongruensiemodel, **figuur 3.3**, is vanweë die sistemiese karakter, 'n holistiese en dinamiese hulpmiddel in die verstaan en evaluering van organisasiegedrag. Die model dien as 'n algemene model van organisasiegedrag en hanteer die organisasie as 'n totale sisteem. Die onderskeie komponente van die model bestaan uit insette, transformasieproses en uitsette binne die sisteem. Die insette word gekenmerk deur elemente van die omgewing, hulpbronne en die geskiedenis van die organisasie. Vervolgens word 'n strategie benodig om as buffer tot die transformasieproses te dien. Hierdie strategie stel die organisasie in staat om die sisteem van eksterne druk te verlig. Die transformasieproses is afhanglik van die strategie wat deur topbestuur saamgestel is om die insette om te skakel in uitsette. Die uitsette weerspieël direk tot hoe 'n mate die organisasie suksesvol is. Uitsette word gemeet aan organisatoriese groep- en individuele uitsette. Laastens is terugvoer in die sisteem noodsaaklik om die insette, strategie en uitsette in balans te kry. Weiner (1948) en Ashby (1956) wys dat die aantal diskriminerende uitkomste van 'n sisteem (gedragsmondering) beperk word deur die verskeidenheid van informasie deur die insette tot die sisteem (Cameron et al., 1988, p. 109). Dit is bekend dat daar kostes gepaard gaan met die insameling, gebruik en instandhouding van informasie deur die sisteem (Arrow, 1974). Ten tye van 'n krisis/bedreiging is 'n sisteem geneig om informasieprosesse te verminder wat die sisteem se kwaliteit in gedragsmondering verlaag. Terselfdertyd verduidelik 'n sisteembenadering die effek van 'n bedreiging op die interne kontrolemekanismes en hoe dit rigiditeit in die

sisteem bewerkstellig. Daar word betoog deur aanhangers van die sosio-evolusionêre modelle (Aldrich, 1979; Weick, 1979) dat slegs verskeidenheid in insette en diversiteit in response, oorlewing bewerkstellig, onder omstandighede van radikale verandering.



**Figuur 3.3 :** Kongruensiemodel vir Organisasie Analise van Nadler & Tushman (1980, p. 47).

### 3.3.3. ORGANISASIEGEDRAG

Scott, (1976) wys op die kragtige assosiasie tussen groei en sukses en tussen agteruitgang en mislukking in ons gemeenskap. Hy stel voor dat die hoof tema in die bestuur van agteruitgang, nie die vermoë van bestuur is om die organisasie te red nie, maar of bestuur gewillig is om 'n poging aan te wend. Die beste hande is gewoonlik die eerste wat die sinkende skip verlaat en dit is moeilik om nuwe bemanning te bekom op 'n skip wat besig is om onder te gaan (Argenti, 1976; Hirschman, 1970).

Die vermeerdering in organisasiestres is verwant aan simptome van ontevredenheid, onsekerheid, wantroue, frustrasies, vyandigheid teenoor topbestuur, skuldgevoelens en vele ander reaksies (Brockner, 1992, p. 10; Isabella, 1989, p. 35; Jick, 1985, p. 84; Roberts, 1992, p. 107; Tombaugh & White, 1990, p. 33). Hierdie verskeidenheid van reaksies deur die oorblywende personeel word tiperend na verwys as "survivor's syndrome" (Cascio, 1993, p. 100). Die volgende aanhaling wys op die reaksie van 'n middelbestuurder wat 'n afleggingsproses oorleef het (Brockner, 1992, p. 9) :

*You give years of your life to this place, and what do you get for it? I used to think that my job was secure as long as I put in a good day's work. Well, you can forget about that.*

### 3.3.3.1. Die effek van bedreiging op informasieprosesse

Navorsing oor besluitneming gedurende internasionale konflik dui daarop dat 'n bedreiging in sekuriteit 'n beperking in die aantal alternatiewe wat oorweeg word deur beleidmakers, teweeg bring (Holsti, 1964; Snyder & Paige, 1958). Die rede is nog nie duidelik nie, maar Smart en Vertinsky (1977) argumenteer dat minder hulpbronne van informasie gebruik word ten tye van 'n krisis, wat verduidelik waarom daar minder alternatiewe beskikbaar is. Williams (1957) beweer dat minder alternatiewe beskikbaar is, weens die feit dat nuwe informasie nie by bestaande informasie geassimileer kan word nie en daarom 'n lae waarde toegesê word. Namate informasie bekom is oor die bedreiging, neem die behoefte aan informasie af. Informasie word dan weer benodig om die besluite wat reeds geneem is, te ondersteun (Paige, 1972). **Figuur 3.4** wys die tipiese organisasieresponse teenoor bedreigings.



**Figuur 3.4 :** 'n Organisasie respons teenoor bedreigingsmodel (Cameron et al., 1988, p. 212).

### 3.3.3.2. Beheerprosesse

'n Verdere effek van bedreiging blyk om 'n meganistiese skuif te wees waarin daar 'n verhoging in sentralisering van gesag, meer formalisering en 'n standaardisering van procedures aanwesig is (Burns & Stalker, 1961). Hermann (1963) argumenteer dat verhoogde sentralisering manifesteer deur sametrekking van bestuur, verminderung van deelnemende besluitnemers en besluitneming op hoër vlakke van die organisasie.

Die "ongesonde organisasieklimaat" na 'n afleggingsproses word gekenmerk deur 'n verhoging in werk- en verwante stres, organisasie- en werknemer moreel verswak (Baggerman, 1993, p. 27; Rice & Dreilinger, 1991, p. 41), werksatisfaksie verminder (Armstrong-Stassen, 1989, p. 92; Davy, Kinicki & Scheck, 1991, p. 313) lojaliteit neem af (Fisher, 1988, p. 28), werknemerbetrokkenheid verminder (Buch, 1992, p. 74),

organisasieverbondenheid verminder (Armstrong-Stassen, 1989, p. 93) en die intensie om die organisasie te verlaat, neem toe (Tombaugh & White, 1990, p. 34). Die sielkundige kontrak (Rousseau, 1989, p. 121), "if I work hard, the company will take care of me", word ook negatief beïnvloed (Fisher, 1988, p. 28; Roberts, 1992, p. 107) en in geheel word produktiwiteit negatief geraak (Alevras & Frigeri, 1987; Appelbaum, Simpson & Shapiro, 1987; Baggerman, 1993, p. 27; Cascio, 1993, p. 99; Hardy, 1987; Isabella, 1989, p. 35; Jick, 1985; Kiechel, 1987; Lippitt & Lippitt, 1984; Tombaugh & White, 1990, p. 33).

### **3.4. HOOFTUKSAMEVATTING**

In hierdie hoofstuk is die volgende literatuurdoelstellings bereik, naamlik:

- \* om die ontwikkeling van die streskonsep, werkstres en organisasiestres aan die hand van toepaslike literatuur te omskryf.
- \* om 'n stresmodel, werkstresmodel en 'n organisasiedragsmodel voor te hou.

In hoofstuk 4 word fase twee van die metodologie aangebied. Die steekproef, bespreking van die meetinstrument, verwerking van die data en hipotestellings word volledig aangebied.

## HOOFSTUK 4 : EMPIRIESE ONDERSOEK

In hierdie hoofstuk word die empiriese ondersoek bespreek. Dit behels die beskrywing van die steekproef, die doel en motivering van die meetinstrument, die verwerking van die data en hipotestellings.

### 4.1. STEEKPROEF

Die navorsing fokus op werknemers in die SALM en spesifiek die vlieëniers en die grondbemanning van eskaders. Die eskaders wat betrek is by die navorsing is deur 'n gestratifieerde proporsionele ewekansige steekproefneming ingesluit. Mendenhall, Ott en Scheaffer (1971, p. 53) verwys na gestratifieerde ewekansige steekproefneming as:

*a stratified sample is obtained by separating the population element into non overlapping groups, called strata and then selecting a simple (kwota) random sample from within each stratum.*

'n Gestratifieerde proporsionele ewekansige steekproefneming is kwotas uit die strata van die universumpopulasie. Die steekproef in hierdie navorsing bestaan uit geïdentificeerde strata wat deur funksietoekenning bepaal is (veggroep, vragvervoer, opleidingskool, helikoptergroep), waaruit eskaders ewekansig geselekteer is. Hierna is werksindeling (vlieëniers, navigators, boordtegnici, lugruimbeheerders en tegniese personeel) proporsioneel as seleksiemaatstaf gebruik om respondentie finaal in te sluit.

Die steekproefgrootte van N=410 uit 'n universumgroep van 2150 vertoon verteenwoordigend te wees van die SALM (soos per steekproef omskryf). Die steekproef bestaan uit Afrikaans- en Engelsperekende, manlike, blanke werknemers met 'n minimum opvoedkundige kwalifikasie van standerd 8.

Die steekproef sluit sewe eskaders in naamlik; 85 Gevorderde Vliegskool, 2 Eskader, Langebaanweg, 42 Eskader, 17 Eskader, 22 Eskader en 35 Eskader. Eskaderverspreiding toon die grootste persentasie van 19 persent by 2 Eskader teenoor die laagste van 12 persent

by 85 Gevorderde Vliegskool. In werksindeling word daar onderskei tussen vlieëniers, navigators, boordtegnici, lugruimbeheerders en tegniese personeel. Werksindeling duï op 'n meerderheid van 30 persent in die tegniese personeel, 'n minimum van 12 persent by die lugruimbeheerders en 19 persent by die vlieëniers geledere. Die oorblywende persentasie verteenwoordig die navigators en die boordtegnici.

Rangstruktuur word verteenwoordig deur siviels-, lugman-, koporaal-, sersant-, vlugserant-, adjudant offisier-, luitenant-, kaptein-, majoer- en luitenant-kolonelrange. Die onderoffisiere duï 40 persent aan dat hulle senior onderoffisiere is, terwyl junior onder-offisiere 19 persent in totaal uitmaak. Die offisiere toon 21 persent dat hulle in die junioroffisiere ranggroep is, terwyl 12 persent senior offisiere verteenwoordig. Siviele personeel verteenwoordig 8 persent van die steekproef.

Onder diensjare toon 46 persent dat hulle 4 - 9 jaar diens het. Slegs 13 persent het 1 - 3 jare diens in die SALM. Die 10 - 15 jaar dienstydperk verteenwoordig 26 persent van die steekproef. Die oorblywende persentasie verteenwoordig die 16 - 25 jaar en die 26 - 33 jaar dienstydperke.

Vir ouderdom verspreiding toon 41 persent dat hulle 26 - 34 jaar oud is. Die volgende groep van 19 - 25 jaar oud verteenwoordig 38 persent van die steekproef. Die oorblywende persentasie verteenwoordig die 35 - 45 jaar en die 46 - 62 jaar ouderdomsgroepe.

Vir opvoedkundige kwalifikasies toon 46 persent van die groep dat hulle oor matriek beskik, 16 persent het 'n diploma, 30 persent het standerd 8 of standerd 9 en 8 persent toon dat hulle oor 'n universiteitsgraad beskik. Onder huistaal toon 64 persent dat hulle Afrikaans-speakend is en die oorblywende persentasie is Engelssprekend.

Vir huwelikstatus toon die groep dat 50 persent ongetroud is, terwyl 4 persent getroud is. Die ander 18 persent is die wat moontlik verloof is, of saamwoon. Die geskeides verteenwoordig 28 persent van die steekproef.

## 4.2. DIE WERK-EN-LEWENSOMSTANDIGHEDEVRAELYS

Daar is in die navorsing spesifiek gekyk na meetinstrumente wat inligting sal verskaf oor die werknemer se stressors binne en buite werksverband. Die omvangrykheid van die probleem soos bespreek in hoofstuk 1 het 'n vraelys genoodsaak wat 'n breë spektrum van stressors kon aanspreek. Terselfdertyd het die paradigmatische en teoretiese agtergrond tot hierdie navorsing aanleiding gegee tot 'n holistiese en sistemiese hantering van stressors binne die organisasie soos beleef deur die oorblywende personeel. Vanuit die literatuur en volgens die huidige tendens word die interaksie gebaseerde benadering in die meting van stressors nagevolg, aldus (Van Zyl, 1991). Die ervaring van werk-en-lewensomstandighedevraelys (hierna afgekort as WLV) word vervolgens in die volgende temas bespreek; die doel, rationaal en motivering vir die gebruik van die WLV. 'n Beskrywing, administrasie, nasien, betroubaarheid en geldigheid van die vraelys volg hierop.

### 4.2.1. DOEL VAN DIE VRAELYS

Die WLV (Van Zyl, 1991) is opgestel om dievlak en oorsake van stres te bepaal ten opsigte van die werknemer wat minstens standerd 8 lees- en skryfvaardig is. Hierdie inligting kan vir diagnostiese doeleinades aangewend word deur eerstens te bepaal of die respondenten normale, hoë of baie hoë stres ervaar en tweedens om vas te stel wat tot dievlak van stres wat die respondent ervaar, aanleiding gee (met ander woorde om probleemareas/stressors te identifiseer).

### 4.2.2. RASIONAAL

Die vraelys is gebaseer op die rationaal dat 'n persoon wat 'n hoë telling op die items gerespondeer het, 'n hoëvlak van stres ervaar en dat 'n hoëvlak van stres met probleme (stressors) gepaard gaan (Van Zyl, 1991).

#### **4.2.3. MOTIVERING VIR DIE GEBRUIK VAN DIE WLV**

Die meetinstrument het voldoen aan die vereiste van maklike administrasie en die effektiewe tydsbenutting van die respondent. Die WLV word deur stresnavorsers as die mees toepaslike en teoreties gefundeerde stresmetingsinstrument (Van Zyl, 1991) aanvaar. Die WLV is deur die Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing ontwikkel en is geldig en toepaslik binne die Suid-Afrikaanse teikenpopulasie. Uit die literatuur is die WLV die gepaste meetinstrument om aanklank te vind by die probleem. Die teoretiese onderbou en die ontwikkeling van die meetinstrument toon relevant en toepaslik te wees. Die onderskeie stressors wat deur die WLV gemeet word hou verband met die tipe stressors wat in die literatuur omskryf word, nadat aflegging in 'n organisasie plaasgevind het. Hierdie stressor-indeling is bekend aan die SALM en kon inpas binne die organisasiedragsmodel en teorieë. Teen die agtergrond is die WLV as instrument besonder gepas vir die bepaling van stressors by die oorblywende personeel na 'n afleggingsproses in die SALM. In die toepassing van die WLV is die bepaling van stresvlakke binne die SALM, asook die identifisering van spesifieke stressors in die organisasie moontlik. Vanuit die informasie kan moontlike verklaarings gegee word en aanbevelings gemaak word vir verdere navorsing en optrede deur die organisasie.

#### **4.2.4. BESKRYWING VAN DIE VRAELYS**

Die WLV bestaan uit twee skale, naamlik ervaring van werk, en omstandighede en verwagtinge van werk (Van Zyl, 1991).

##### **4.2.4.1. Ervaring van werk (Emostres)**

Hierdie tema bepaal die persoon se emosionele ervaring van stres in die werk. 'n Aanduiding van stresvlakke word verkry waardeur 'n persoon of normale, of hoë, of baie hoë stres ervaar. Meting geskied deur die beoordeling van 40 vrae (skaal A) aan die hand van 'n vyfpuntskaal (1=Byna nooit; 2=Soms; 3=Redelik baie; 4=Baie; 5=Byna altyd), waarmee aangedui word hoe dikwels sekere gevoelens (byvoorbeeld depressie, angs en frustrasie) wat

met stres verband hou, voorkom. 'n Hoë telling dui 'n hoë vlak van emosionele ervaring van stres in die werk aan. Hierdie skaal is sterk onderhewig aan individuele verskille en in geheel 'n perceptuele ervaring van stres.

#### 4.2.4.2. Omstandighede en verwagtinge

Met hierdie tema word die oorsake van die respondent se vlak van stres ontleed. Meting geskied ook deur die beoordeling van vrae aan die hand van 'n vyfpuntskaal. In die geval van omstandighede, (skaal B - 23 vrae) en in die geval van verwagtinge, (skaal C - 53 vrae), waarmee aangedui word hoe dikwels sekere stressors voorkom. In totaal word 76 vrae gevra oor respondente se omstandighede en oor verwagtinge waaraan nie voldoen word nie.

Omstandighede as 'n moontlike oorsaak van stres, kan binne en/of buite die werksituasie gesetel wees. Omstandighede binne die werksituasie wat ontleed word (sewe items), dek stressors soos organisasiefunksionering, taakeienskappe, fisiese werksomstandighede en werkstoerusting, sosiale sowel as loopbaanaangeleenthede, vergoeding, byvoordele en personeelbeleid. 'n Hoë telling op die items dui daarop dat die respondenten die aspek(te) as stressors ervaar. Die stressor oorsake buite die werksituasie (Oorsakeb) wat deur 16 items hanteer word, behandel aspekte soos familiesituasie; finansiële omstandighede; lewensfase; algemene ekonomiese toestand in die land; veranderende tegnologie; huisgeriewe; sosiale situasies; status; gesondheid; agtergrond; invloed van werk op huislike lewe; vervoerfasiliteite; geestelike lewe; politieke sienswyses; beskikbaarheid van huisvesting en ontspanningsfasiliteite. Vir hierdie stressor word slegs 'n totaaltelling bereken. 'n Hoë totaaltelling dui daarop dat die respondenten aspekte buite die werksituasie as stressors ervaar.

Verwagtinge binne die werksituasie, as moontlike oorsaak van stres, word deur middel van 53 items bepaal. Die skaal word in 'n aantal onderafdelings verdeel. Hierby ingesluit is behoeftes met betrekking tot organisasiefunksionering, taakeienskappe, fisiese werksomstandighede, en werkstoerusting, sosiale- sowel as loopbaanaangeleenthede, vergoeding, byvoordele en personeelbeleid. Anders as met die voorafgaande twee skale se vrae, is hierdie

vrae so geformuleer dat lae tellings op 'n onderafdeling(s) daarop dui dat die respondentie die aspek(te) as 'n stressor ervaar.

\*      **Organisasiefunksionering (Orgfunk)**

Met hierdie stressor (sewe vrae) word respondentie se verwagtinge in terme van; om deel te kan hê in besluitneming, vertroue in toesighouer(s), effektiewe organisasiestruktuur, positiewe bestuursklimaat, erkenning van goeie werk gelewer en oop kommunikasiekanaale met toesighouer, gemeet.

\*      **Taakeienskappe (Taak)**

Hierdie stressor (14 vrae) meet respondentie se verwagtinge in terme van; om die werk betyds klaar te kry, om oor voldoende kennis en inligting te beskik om die taak te kan uitvoer, om verantwoordelikheid vir werk te kan aanvaar, om nuwe idees te kan toepas, om ontonoom binne die pos te kan funksioneer, om gevarieerde take by die uitvoering van werk te kan doen, om take te verrig sonder dat die aard daarvan 'n persoon in konflik/ spanning met ander persone bring, ens.

\*      **Fisiese werksamstandighede en werkstoerusting (Fisiese)**

Hierdie stressor (sewe vrae) meet die beskikbaarheid en werkende toestand van werksstoerusting (byvoorbeeld skryfbehoeftes, gereedskap, elektroniese en laboratoriumstoerusting), en om onder voldoende fisiese werksamstandighede (byvoorbeeld lig, temperatuur en kantoorruimte) te kan funksioneer.

\*      **Loopbaanaangeleenthede (Loopbaan)**

Hierdie stressor (agt vrae) meet die verwagting om verdere opleiding te ontvang, benutting van talente, vooruitgang in die werk te kan maak en sekerheid te hê dat die huidige pos behou gaan word.

- \* **Sosiale aangeleenthede (Sosiale)**

Hierdie stressor (sewe vrae) hanteer aspekte om aansien in die werk te kan geniet, om positiewe verhoudinge met bestuurder/toesighouer sowel as met kollegas te kan handhaaf en dat redelike sosiale eise gestel word.

- \* **Vergoeding, byvoordele en personeelbeleid (Vergoed)**

Hierdie stressor (10 vrae) hanteer aspekte om voldoende vergoeding/salaris en byvoordele te ontvang, sowel as om onder 'n regverdig personeelbeleid te funksioneer.

#### **4.2.5. ADMINISTRASIE EN DIE NASIEN VAN DIE WLV**

Na oorlegpleging met SALM hoofkwartier is goedkeuring verkry om die navorsing te onderneem. Die data-insameling is gedurende Augustus 1994 uitgevoer. Die eskaders (soos genoem in die steekproef), is by geleentheid deur 'n psigometris besoek, waarna die WLV afgeneem is op groepe van 30 identifiseerbare personeellede per geleentheid. Die WLV is streng volgens die handleiding geadministreer. Terselfdertyd is oorhoofse etiese riglyne in die afneem van vraelyste in ag geneem soos die lokaal, steurings, temperatuur, tyd van die dag en taalvoorkeure. Daar is veral aan respondenten uitgewys dat daar gelet moet word op die verandering in skaalaanduiding in die vraelys. Die WLV is nagesien deur die roudata in 'n rekenaar in te sleutel en rekenaarmatig met behulp van die SPSS<sup>X</sup> vir Windows (1994) pakket te verwerk.

##### **4.2.5.1. Vlak van stres**

Die telling vir hierdie deel van die vraelys word bereken deur die som van die antwoorde (items 1 - 40 onder skaal A) te bepaal, waardeur 'n totaal telling verkry word.

#### 4.2.5.2. Die oorsake van stres

Vir die nasien van oorsake binne die werksituasie word omstandighede en verwagtinge saamgegroep (skaal B vraag 1 - 7 en skaal C vraag 1 - 53). Hierdie deel van die datastel is herkodeer om die negatiewe skaal C in 'n positiewe skaal om te sit. Alle tellings op die vyfpuntskaal is omgekeer m.a.w. 'n telling van 1 word 'n telling van 5, ens. Die nasien van die data is verder aangepas deurdat die verwerkingstelling "som van" aantal items vervang is met "gemiddelde van" wat vergelyking oor stressors heen moontlik maak.

Besonderhede oor die items van die verskillende binne werksituasie stressors is soos volg:

- \* **Organisasiefunksionering:** Skaal B item 1 en skaal C items 1, 18, 21, 40, 41, 45 en 52.
- \* **Taakeienskappe:** Skaal B item 2 en skaal C items 3, 4, 5, 6, 8, 17, 19, 20, 27, 28, 39, 42, 46 en 47.
- \* **Fisiese werksamstandighede en werkstoerusting:** Skaal B item 3 en skaal C items 9, 22, 23, 24, 29, 34 en 37.
- \* **Loopbaanaangeleenthede:** Skaal B item 4 en skaal C items 10, 11, 12, 26, 33, 43, 48 en 51.
- \* **Sosiale aangeleenthede:** Skaal B item 5 en skaal C items 14, 15, 30, 31, 44, 50 en 53.
- \* **Vergoeding, byvoordele en personeelbeleid:** Skaal B item 6 en 7 en skaal C items 2, 7, 13, 16, 25, 32, 35, 36, 38 en 49.

#### 4.2.6. BETROUBAARHEID

Die betroubaarheid van 'n toets/vraelys kan gesien word as die konsekwentheid waarmee dit van een geleentheid na 'n ander meet (Ouick & Quick, 1984, p. 105). Betroubaarheid kan onder meer deur middel van die interne-konsekwentheidsmetode (bv. Kuder-Richardson-formule) bepaal word (Smit, 1981). Op grond van onderstaande resultate word die betroubaarheid van die WLV wat wissel van 0.83 tot 0.92 as bevredigend beskou (Van Zyl, 1991).

**Tabel 4.1 : Betroubaarheidskoëffisiënte vir die RGN- en die SALM steekproef.**

Skaal	RGN	SALM
	KR 8	Alpha
Vlak van stres	0.92	0.94
Oorsake buite die werk	0.85	0.77
Oorsake binne die werk:		
Organisasiefunksionering	0.83	0.82
Taakeienskappe	0.83	0.80
Fisiese werksomstandighede	0.84	0.82
Loopbaanaangeleenthede	0.84	0.83
Sosiale aangeleenthede	0.84	0.80
Vergoeding, byvoordele en personeelbeleid	0.86	0.86
N	731	410

Die resultate vergelyk ook gunstig met betroubaarheidskoëffisiënte wat deur Cattell, Eber en Tatsuoka (1970, p. 36) vir die 16PF-vraelys gerapporteer word, wat wissel van 0.35 tot 0.94. 'n Betroubaarheidskoëffisiënt wat wissel van 0.77 tot 0.94 vir die onderskeie stressors is vir hierdie populasie (SALM) verkry. Vir hierdie navorsing is 'n alpha-koëffisiënt van 0.94 vir skaal A, 0.82 vir skaal B en 0.92 vir skaal C gerapporteer.

#### 4.2.7. GELDIGHEID

Volgens resultate verkry in die navorsing deur Van Zyl, (1991) word dit aanvaar dat die WLV oor inhouds- sowel as konstrukgeldigheid beskik. Die vraelys voldoen aan konstrukgeldigheid in die intra- en intertoetsmetodes (Van Zyl, 1991).

Die intertoetsmetode impliseer die evaluering van die interkorrelasies van 'n hele aantal toetse/vraelyste gelyktydig (Smit, 1981). As deel van die intertoetsmetode is die verband van die WLV met die 16PF-vraelys (as 'n persoonlikheidsmeting) en die PHSF-verhoudingsvraelys (as 'n meting van aanpassing), ondersoek. Resultate en tendense stem ooreen met wat verwag is. Hieruit blyk dat daar 'n verskil is tussen die vlak- (ervaring van stres) en oorsake van stres. Die resultate (Van Zyl, 1991, p. 24) steun dus die konstrukgeldigheid van die WLV en daar kan derhalwe aanvaar word dat die velde van stres wel deur die WLV gemeet word. Geldigheid van die resultate vir hierdie navorsing word op die volgende aannames gebaseer. Die SALM steekproef is ook 'n staatsinstelling waarop die WLV gestandaardiseer is. SALM personeel beskik oor ten minste 'n standerd 8 skoolvlak. Die steekproef word ook deur Afrikaans- en Engelsperekende blanke mans verteenwoordig. Op grond hiervan word daar veronderstel dat stresvlakke en stressors ooreenkomsdig gemeet sal kan word.

Interpreting van tellings op die WLV word gedoen aan die hand van 'n driepuntskaal. Die normgroep ( $N=661$ ) bestaan uit blanke en swart werknemers (hoofsaaklik mans) wat uit staats- en semistaatsdiensorganisasies afkomstig is. Die meerderheid persone (52 persent) beskik oor 'n dienstydperk van 3 jaar en minder. Verder is die meeste persone Afrikaans- of Engelssperekend, en ongeveer 24 persent gebruik een van die swarttale tuis. Ongeveer 67 persent van die groep beskik oor 'n standerd 8 kwalifikasie, 17 persent oor 'n standerd 9 of standerd 10 kwalifikasie en 16 persent oor hoër as standerd 10 kwalifikasie. Die gemiddelde ouderdom van die groep is 29 jaar en 73 persent is getroud. Vir die interpretasie van die tellings vir sowel die vlak van stres en die oorsake van stres word drie kategorieë onderskei; naamlik normaal, hoog en baie hoog (Van Zyl, 1991, p. 26).

### 4.3. VERWERKING VAN DIE DATA

'n Frekwensietafel met gemiddelde stressortellings is saamgestel. Korrelasies en variansieontleding van hoofeffekte is bereken vir die bepaling van assosiasies en meer-voudige invloede. Eenrigting-variensieontleding is bereken om die voorspellers in stressors vir die SALM te bepaal. Laastens is bondelontleding uitgevoer om tipiese groeperinge by die oorblywende personeel te bepaal.

#### 4.3.1. SPEARMAN KORRELASIE

Die Spearman korrelasie is 'n maatstaf vir die meting van korrelasie tussen twee ordinale (rangorde metingsvlak) veranderlikes. Vir al die response word die waarde vir elk van die veranderlikes in rangorde van kleinste na grootste gerangskik, waarna die Pearson korrelasie koëfisiënt bereken word (SPSS, 1994, p. 215).

*The Pearson's R is a measure of linear association between two variables. The value of R ranges between -1 (a perfect negative relationship in which all points fall on a line with negative slope) and +1 (a perfect positive relationship in which all points fall on a line with positive slope). A value of 0 indicates no linear relationship (SPSS, 1994).*

'n Spearman korrelasie is bereken om die oorhoofse beeld van ooreenstemming tussen die afhanglike veranderlikes (stressor) te bepaal. Hierin is probeer om moontlike meervoudige invloede te onderskei. Geen oorsaaklikheid kan egter aan hierdie verbande gekoppel word nie.

#### 4.3.2. VARIANSIEONTLEADING VAN HOOFEFFEKTE

*Main effects is a component of the total variation in the dependent variable that can be attributed to a single independent variable or factor. In general, the greater the differences between the group means of the factor and its overall mean, the greater the main effect of the variable. The usefulness of a main effect test of significance depends*

*on whether it is involved in significant interaction effects with other variables. If there is no significant interaction, the main effects are of interest (SPSS, 1994).*

Variansieontleding van hoofeffekte is bereken om meervoudige invloede op die afhanglike veranderlikes deur die voorspellers te bepaal. Slegs opvoedkundige kwalifikasie, ouderdom en rangvlak is as voorspellers gebruik.

#### 4.3.3. BOX EN WHISKER PROFIELE

Beskrywende informasie van stressors binne die SALM word in die vorm van sogenaamde Box en Whisker profiele aangebied. Hierdie vorm van verkennende en opsommende informasie rakende die verspreiding van waardes is 'n handige visuele aanbieding van die data. Hierdeur kan onderlinge vergelyking van groepe gemaak word. In die plek van die waardes word in hierdie figure statistiek van die verspreiding gegee. Dit gee die mediaan, die 25ste persentiel, die 75ste persentiel en waardes wat ver verwyderd is van die res. Die persentiele van hierdie figure word ietwat anders bereken en word verwys na "Tukey hinges" (Tukey, 1977). Die horizontale lyn binne die doos, verteenwoordig die mediaan. Die mediaan word volgens Plug et al. (1991, p. 214) as 'n sentrale waarde omskryf, wat 'n frekwensieverdeling in twee dele verdeel sodat elke deel die helfte van die tellings bevat. Vyftig persent van die gevalle word deur die waardes binne die doos verklaar. Die lengte van die doos stem ooreen met die interkwartielafstand, wat die verskil is tussen die 75ste en 25ste persentiel. Vanuit hierdie figure kan ons die mediaan gebruik om sentrale geneigdheid en lokalisering te bepaal. Die lengte van die doos bepaal die verspreiding en verskeidenheid van waarnemings. Indien die mediaan nie in die middel van die doos is nie, is die data skeef. Indien die mediaan nader na die onderkant is, is die verspreiding positief skeef. Indien die mediaan nader na die bokant is, is die verspreiding negatief skeef (SPSS, 1994, p. 185).

#### 4.3.4. EENRIGTING-VARIANSIEONTLEDING

Eenrigting-variensieontleding in die vorm van (parametriese statistiek) die Scheffé toets is bereken.

*The Scheffé procedure is a multiple comparison procedure that can be used for examining all possible linear combinations of group means, not just pairwise comparisons. It is conservative for pairwise comparisons of means. That is, it requires larger differences between means for significance than most other methods (SPSS, 1994).*

Hierdie statistiek help om moontlike verskille in groepe volgens opvoedkundige kwalifikasie, rangvlak, diensjare, ouerdom en die stressors organisasiefunksionering, loopbaanaangeleenthede en vergoedingsaspekte te bepaal (Kerlinger, 1986, p. 207-224; SPSS, 1994, p. 185; Zar, 1984, p. 176). Die Scheffé toets is 'n streng toets in vergelyking met ander eenrigting-variensietegnieke soos die Tukey, die Newman-Keuls, die Duncan en die kleinstebeduidenheidsverskiltoets. Die Scheffé toets vereis nie gelyke steekproefgroottes nie (Zar, 1984, p. 196).

#### 4.3.5. BONDELONTLEDING

*Cluster analysis is a statistical procedure that identifies homogeneous groups or clusters of cases based on their values for a set of variables (SPSS, 1994).*

Bondelontleding word uitgevoer op die data om 'n aanduiding te kry van bondels van stressors by die oorblywende personeel (Everitt & Dunn, 1991, p. 100-126). Daar word na bondels verwys as "*a group of relatively homogeneous cases*"(SPSS, 1994).

Hierdie statistiese tegniek klassifiseer die steekproef in tiperende bondels van stressors en word hoofsaaklik vir verkennende en aanvullende doeleinades in die navorsing gebruik.

#### **4.4. HIPOTESESTELLINGS**

Die volgende hipoteses is saamgestel in die navorsing. Ondersteunend tot die navorsingsdoelwitte word die volgende nul - en alternatiewe hipoteses geformuleer.

Die volgende nulhipoteses word gestel:

**Nulhipotese 1:** Oorblywende personeel evalueer organisasiefunksionering nie as 'n stressor nie.

**Nulhipotese 2:** Loopbaanaangeleenthede word nie as 'n stressor deur oorblywende personeel beleef nie.

**Nulhipotese 3:** Vergoedingsaspekte word nie as stressor deur oorblywende personeel beleef nie.

**Nulhipotese 4:** Die onafhanklike veranderlikes, naamlik opvoedkunidge kwalifikasie, rangvlak, diensjare en ouderdom, is nie betekenisvolle voorspellers van stressors by oorblywende personeel nie.

**Nulhipotese 5:** Daar bestaan geen kontrasterende groeperings (bondels) by die steekproef nie.

Die volgende alternatiewe hipoteses word gestel:

**H1 :** Oorblywende personeel evalueer organisasiefunksionering as 'n stressor.

**H2 :** Loopbaanaangeleenthede word as 'n stressor deur oorblywende personeel beleef.

**H3 :** Vergoedingsaspekte word as stressor deur oorblywende personeel beleef.

- H4 : Die onafhanklike veranderlikes, naamlik opvoedkundige kwalifikasie, rangvlak, diensjare en ouderdom, is betekenisvolle voorspellers van stressors by oorblywende personeel.
- HS : Daar bestaan kontrasterende groeperings (bondels) by die steekproef.

#### **4.5. HOOFTUKSAMEVATTING**

In hierdie hoofstuk is die navorsingsmetodologie vir die uitvoer van die empiriese navorsing bespreek. Dit het die steekproef vir die navorsing, die doel, rasional, motivering vir die gebruik van die WLV, 'n beskrywing, administrasie, nasien, betroubaarheid, geldigheid van die WLV en die verwerking van die data, ingesluit. Die hoofstuk is afgesluit met die hipotesestellings wat in hierdie navorsing ter sprake is.

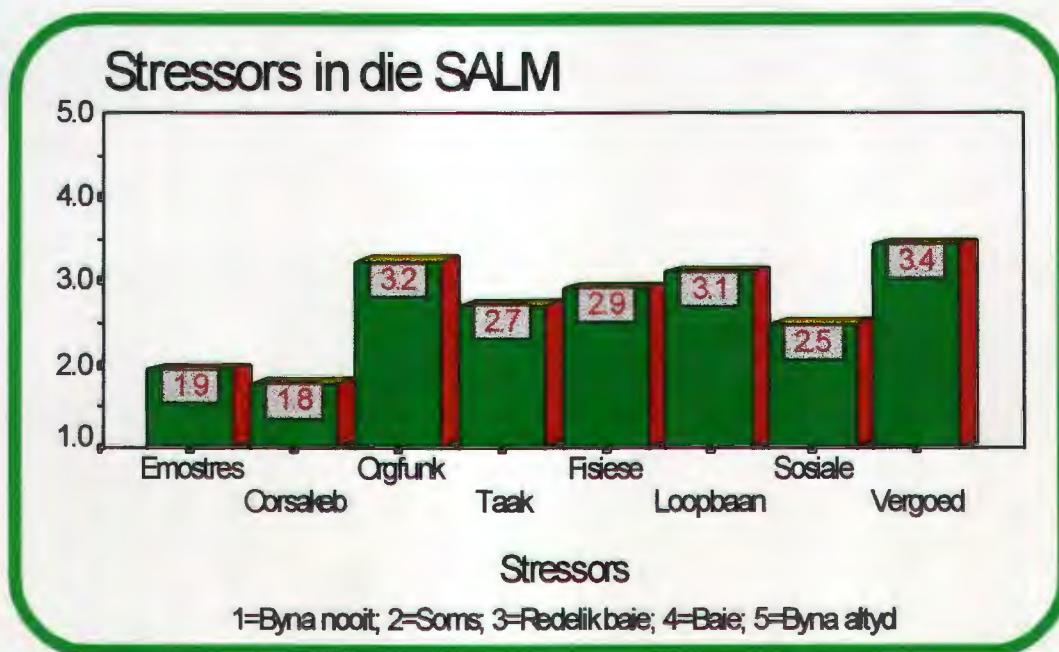
In hoofstuk 5 sal die rapportering en die bespreking van die data plaasvind, soos verduidelik in hoofstuk 4.

# HOOFSTUK 5 : RESULTATE

In hierdie hoofstuk word die resultate, in volgorde van die hipoteses gestel in Hoofstuk 4, aangebied. Daar word begin deur 'n oorsigtelike beeld te gee van die stressors by die oorblywende personeel van die SALM. Korrelasiekoëffisiënte vir die afhanklike veranderlikes word aangebied. Variansieontleding van hoofkomponente word voorgehou, waarop hipotese 1 tot 3 aan die hand van Box en Whisker profiele ontleed word. Eenrigting-variansieontleding vir die voorspelling van die afhanklike veranderlikes (hipotese 4) word aangebied deur elk van die onafhanklike veranderlikes te bespreek. Laastens word bondelontleding aangebied waardeur hipotese 5 aangespreek word.

## 5.1. STRESSORS BY DIE OORBLYWENDE PERSONEEL (N=410)

**Figuur 5.1** gee 'n oorsigtelike beeld van die stressors teenwoordig by die oorblywende personeel van die SALM. Die figuur toon dat organisasiefunksionering, loopbaan-aangeleenthede en vergoedingsaspekte as stressors manifesteer by oorblywende personeel van die SALM. Die emosionele ervaring van stres en oorsake buite die werksituasie word as relatief lae stressors beleef.



**Figuur 5.1 :** Stressors by die oorblywende personeel (N=410)

**Tabel 5.1 :** Spearman korrelasie vir die afhanklike veranderlikes

Oorsake	<b>0.59</b> p=.000						
Orgfunk	0.50 p=.000	0.24 p=.000					
Taak	0.39 p=.000	0.33 p=.000	<b>0.56</b> p=.000				
Fisiese	0.21 p=.000	0.20 p=.000	0.44 p=.000	0.46 p=.000			
Loop- baan	0.50 p=.000	0.34 p=.000	<b>0.75</b> p=.000	<b>0.62</b> p=.000	0.45 p=.000		
Sosiale	0.47 p=.000	0.31 p=.000	<b>0.64</b> p=.000	<b>0.61</b> p=.000	0.37 p=.000	<b>0.62</b> p=.000	
Vergoed	0.39 p=.000	0.35 p=.000	<b>0.55</b> p=.000	0.48 p=.000	0.51 p=.000	<b>0.59</b> p=.000	0.34 p=.000
Emo- stres	Oor- sake	Org- funk	Taak	Fisiese	Loop- baan		Sosiale

Tabel 5.1 gee die korrelasiekoeffisiënte vir die afhanklike veranderlikes. Uit die voorafgaande is besluit om slegs organisasiefunksionering, loopbaanaangeleenthede en vergoedingsaspekte in meer detail te ondersoek. Die rasional is onder andere (1) die uitskieter tendens soos gesien in figuur 5.1, (2) die sterk korrelasie tussen die afhanklike veranderlikes (tabel 5.1) en (3) die gewig wat in die literatuur toegeskryf word aan hierdie drie faktore wat kan dien as stressors na 'n afleggingsproses (Hoofstuk 2). Die doel van die afbakening en die bespreking van net drie van die agt stressors is enersyds 'n ekonomiese besluit om die navorsing nie te lomp te maak nie en tweedens om die fokus te behou op moontlike tiperende stressors tydens aflegging. Die oorblywende vyf stressors is ook ondersoek, maar word slegs bespreek onder eenrigting-variansieontleding.

**Tabel 5.2 :** Variansieontleding van hoofeffekte (som van kwadrate tegniek)

VARIANSIE	ORGFUNK		LOOPBAAN		VERGOED	
	Som v <sup>2</sup>	F	Som v <sup>2</sup>	F	Som v <sup>2</sup>	F
HOOFEFFEKTE	32.365	.000	32.060	.000	31.411	.000
OUDERDOM	5.411	.008	5.753	.006	5.008	.008
OPVOED	2.328	.075	5.074	.004	4.958	.003
RANGVLAK	9.205	.000	10.732	.000	3.469	.004

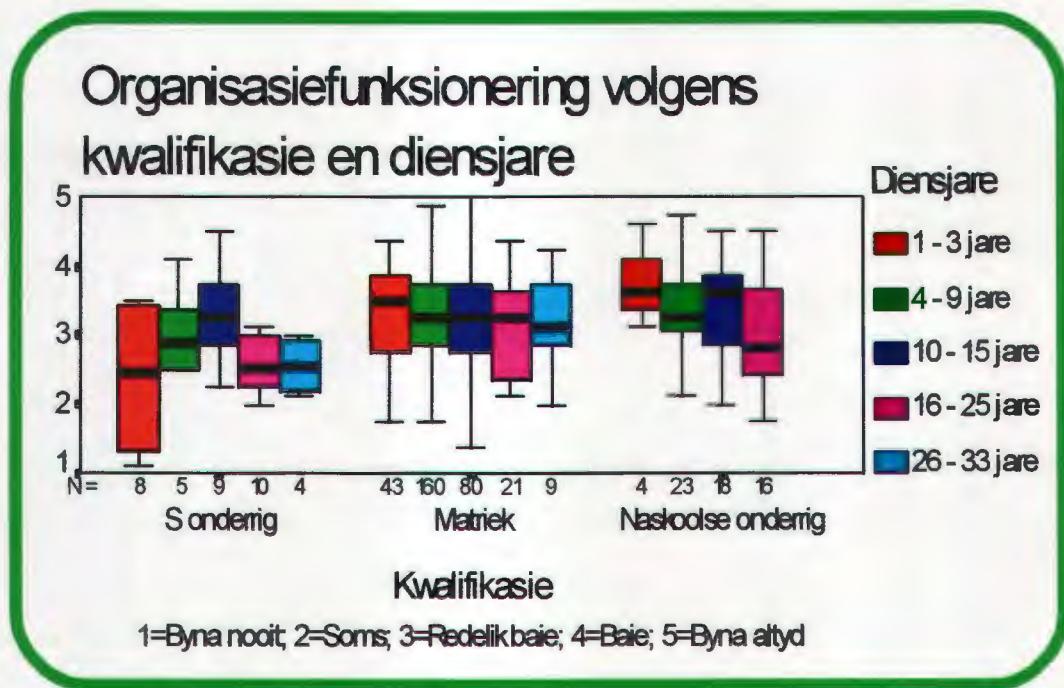
**Tabel 5.3 :** Algemene faktormodel (meervoudige interaksie)

VARIANSIE	ORGFUNK		LOOPBAAN		VERGOED	
	Som v <sup>2</sup>	F	Som v <sup>2</sup>	F	Som v <sup>2</sup>	F
OUDERDOM	4.09	.004	2.50	.024	3.02	.009
OPVOED	0.8	.445	1.84	.153	3.03	.033
RANGVLAK	2.98	.015	4.23	.003	0.6	.242
OUDERDOM BY OPVOED	0	.866	0.05	.744	0.66	.221
OUDERDOM BY RANGVLAK	0	.934	0.12	.614	2.27	.024
OPVOED BY RANGVLAK	0.5	.314	0.43	.351	0.94	.144
OUD BY OPVOED BY RANG	.04	.787	0.47	.325	0.34	.377

**Tabel 5.2** toon die hoofeffekte in variansieontleding by die stressors organisasiefunksionering, loopbaanaangeleenthede en vergoedingsaspekte. Slegs opvoedkundige kwalifikasie het nie 'n statistiese impak op die afhanklike veranderlike organisasiefunksionering nie. **Tabel 5.3** toon die meervoudige interaksie tussen die hoofeffekte opvoedkundige kwalifikasie, rangvlak (onderoffisier en offisier) en ouderdom. Opvoedkundige kwalifikasie en ouderdom toon 'n invloed op die stressor vergoedings-aspekte. Ouderdom en rangvlak toon ook 'n meervoudige interaksie op vergoedingsaspekte aan. Vervolgens word organisasiefunksionering, loopbaanaangeleenthede en vergoedingsaspekte as stressors in meer diepte ontleed deur van Box en Whisker profiele gebruik te maak.

### 5.1.1. ORGANISASIEFUNKSIONERING AS STRESSOR

#### 5.1.1.1. Organisasiefunksionering volgens opvoedkundige kwalifikasie en diensjare



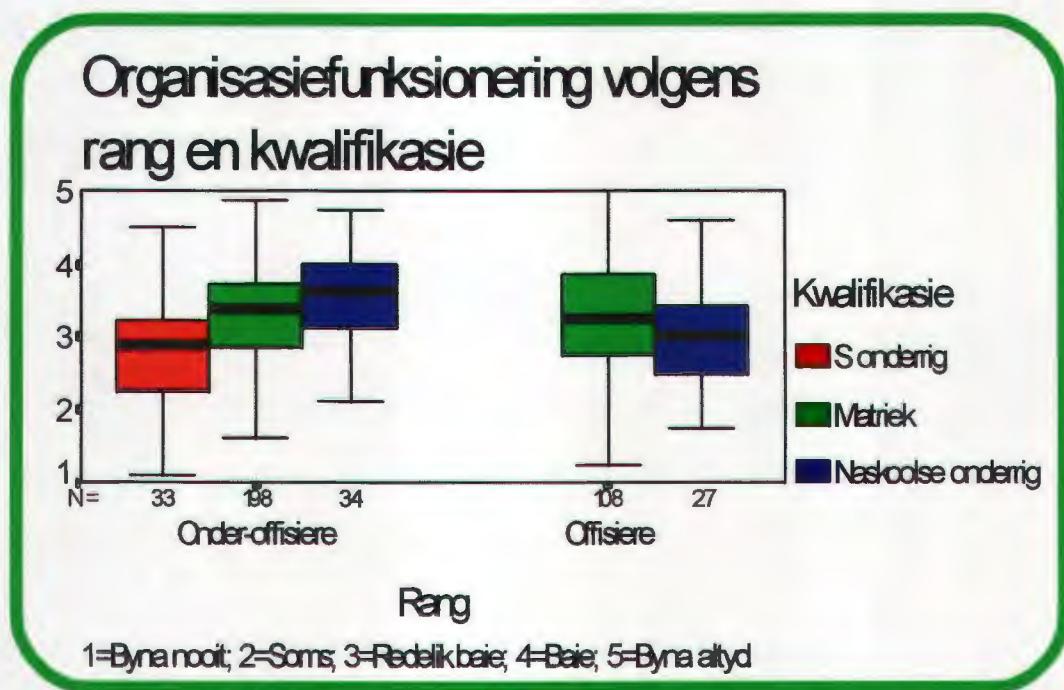
**Figuur 5.2 :** Organisasiefunksionering volgens opvoedkundige kwalifikasie en diensjare

Figuur 5.2 toon dat organisasiefunksionering 'n stressor blyk te wees vir die sekondêre onderriggroep met 10 - 15 jare diens. Die 1 - 3 jare diensgroep toon dat organisasiefunksionering as stressor toeneem namate opvoedkundige kwalifikasie verbeter. Die groep met 16 - 25 jare diens ( $N=47$ ), asook die groep met 26 - 33 jare diens ( $N=13$ ) toon dat organisasiefunksionering 'n laer stressor by die sekondêre onderriggroep, blyk te wees. Die naskool gekwalfiseerde groep toon organisasiefunksionering as stressor, veral by die 1 - 3 jare en die 10 - 15 jare diensgroepe. Dit blyk dat organisasiefunksionering vir die naskoolse groep as stressor afneem, namate die diensjare toeneem (behalwe in die geval van die 10 - 15 jare diensgroep). Vir die matrikgroep vertoon die 1 - 3 jare diensgroep, organisasiefunksionering as stressor aan.

\* Bespreking

Oorhoofs beskou beleef die oorblywende personeel organisasiefunksionering as stressor in 'n redelik baie tot baie mate. Die sekondêre onderriggroep (10 - 15 jare diens) en die matriekgroep (1 - 3 jare diens), asook die naskoolse groep (1 - 3 jare diens) beleef organisasiefunksionering as stressor.

5.1.1.2. Organisasiefunksionering volgens rang en opvoedkundige kwalifikasie



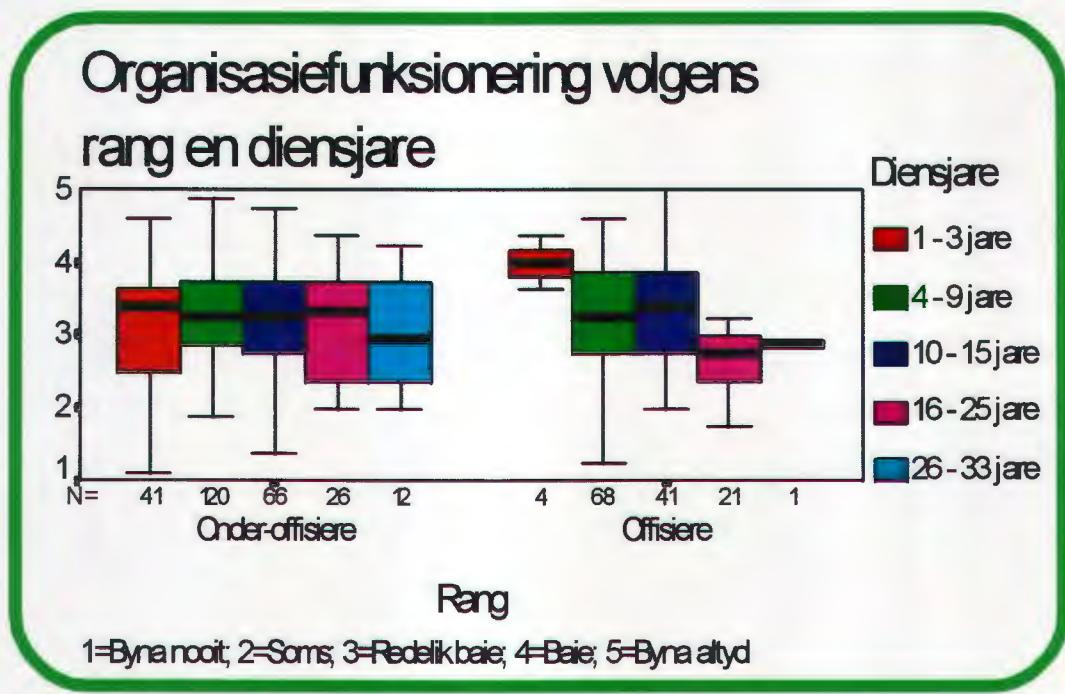
Figuur 5.3 : Organisasiefunksionering volgens rang en opvoedkundige kwalifikasie

Figuur 5.3 toon dat die onderoffisiergroep organisasiefunksionering as 'n stressor beleef, namate opvoedkundige kwalifikasie verbeter. Die onderoffisiere (naskoolse onderriggroep) teenoor die offisiere, toon dat organisasiefunksionering 'n groter stressor verteenwoordig. Die matriek-offisieregroep teenoor die naskoolse offisieregroep toon dat organisasiefunksionering 'n groter stressor is. Rangindeling het min impak op die matriekgroep se belewenis van organisasiefunksionering as stressor.

\* Bespreking

Organisasiefunksionering blyk 'n stressor te wees vir die onderoffisiere. Daar is 'n duidelike assosiasie tussen opvoedkundige kwalifikasie en organisasiefunksionering as stressor vir die onder-offisieregroep.

5.1.1.3. Organisasiefunksionering volgens rang en diensjare



Figuur 5.4 : Organisasiefunksionering volgens rang en diensjare.

Volgens figuur 5.4 toon die offisieregroep (junior) met 1 - 3 jare diens organisasiefunksionering as stressor aan. Relatiewe eenvormigheid in die verspreiding bestaan onder die onderoffisieregroep.

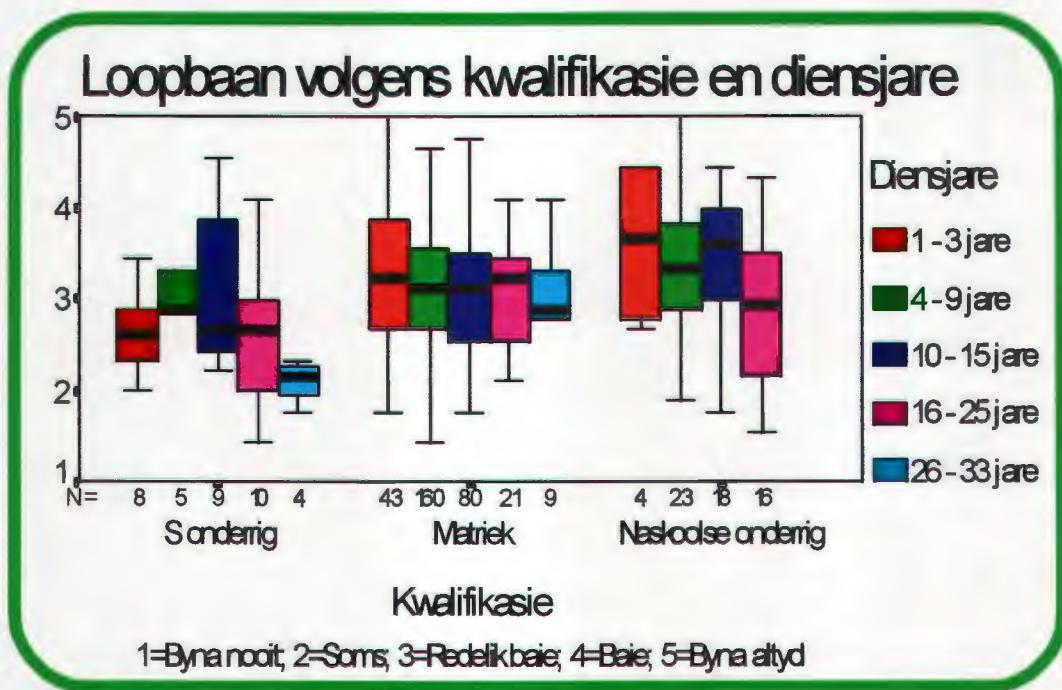
\* Bespreking

Die offisiere (majoor en luitenant-kolonel) met 10 - 15 jare diens, asook die offisiere (luitenant en kaptein) met 1 - 3 jare diens ervaar organisasiefunksionering as hoë stressor. Beide dienstydperkgroepe (senior en junior offisiere) is in 'n óf toetrede loopbaanfase óf in

'n moontlike loopbaanoorgangsfase, waardeur organisasiefunksionering as stressor beleef word. Deelname in besluitneming, erkenning van goeie werk gelewer en die ondersteuning wat die organisasie aan die individu verleen by elk van die dienstydperkgroepe kan moontlik organisasiefunksionering as stressor laat funksioneer.

### 5.1.2. LOOPBAANAANGELEENTHEDE AS STRESSOR

#### 5.1.2.1. Loopbaanaangeleenthede volgens opvoedkundige kwalifikasie en diensjare



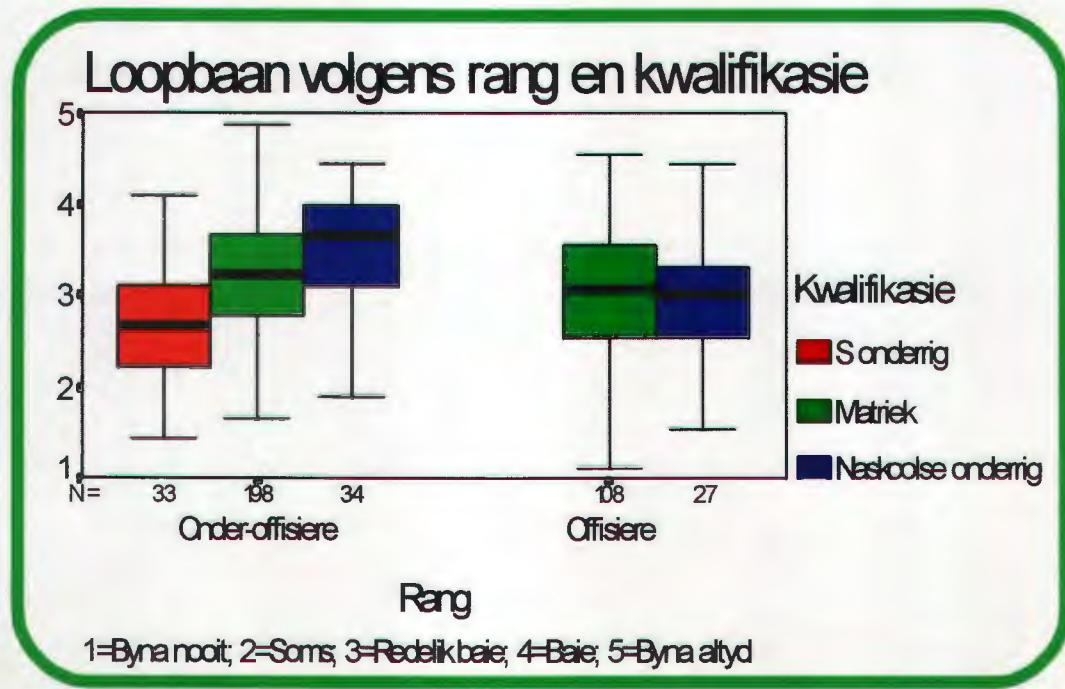
**Figuur 5.5 :** Loopbaanaangeleenthede volgens opvoedkundige kwalifikasie en diensjare

Uit figuur 5.5 blyk dit dat loopbaanaangeleenthede veral vir die 1 - 3 jare diensgroep 'n stressor is, namate opvoedkundige kwalifikasie verbeter. Die naskoolse onderriggroep met 1 - 3 jare diens ervaar loopbaan as hoë stressor. Die sekondêre onderriggroep met 16 - 25 jare en 26 - 33 jare diens, beleef loopbaan as 'n relatief lae stressor.

- \* Bespreking

Uit figuur 5.5 blyk dit dat verwagtinge rondom loopbaanaangeleenthede deur diensjare en opvoedkundige kwalifikasie beïnvloed word. Loopbaanaangeleenthede is veral vir die 10 - 15 jare diens-groep met matriek en naskoolse onderrig 'n stressor. Die naskoolse onderriggroep met 1 - 3 jare diens ervaar loopbaanaangeleenthede die meeste as 'n stressor, relatief tot die groep. Hierdie groep toon hoë verwagtinge ten opsigte van loopbaanvordering, loopbaanontwikkeling, vertroue in toesighouers en dat poste strukture gehandhaaf sal word. Hierdie groep is verstaanbaar die akademies sterker groep en toon ook 'n groter behoefte aan verdere opleiding en ontwikkeling. Dikwels is die ontwikkelingsafdeling van 'n organisasie die eerste in gedrang tydens afskaling en inkorting van begrotings. Opleiding en menslikehulpbron ontwikkelingsaspekte word nadelig geraak waardeur die oorblywende personeel, loopbaanaangeleenthede as stressor beleef. Die sekondêre onderriggroep met 16 - 25 jare en 26 - 33 jare diens, beleef loopbaanaangeleenthede as 'n relatief lae stressor. Verwagtinge rondom opleiding, vordering in loopbaan is reeds moontlik bevredig en die individu het reeds volle potensiaal in die pos ontwikkel.

#### 5.1.2.2. Loopbaanaangeleenthede volgens rang en opvoedkundige kwalifikasie



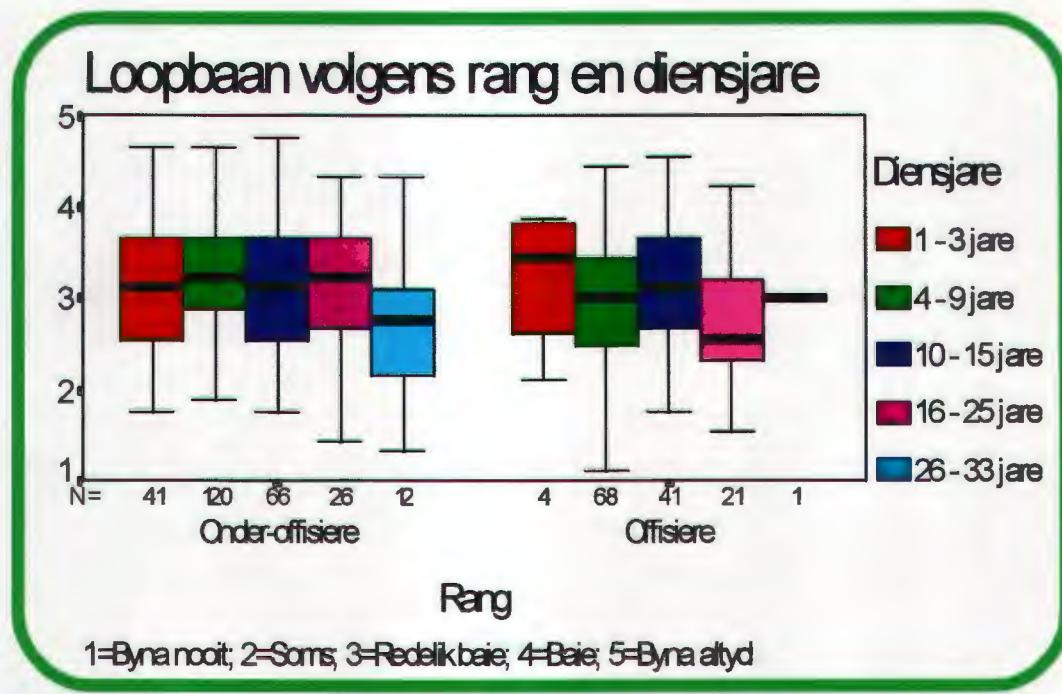
Figuur 5.6 : Loopbaanaangeleenthede volgens rang en opvoedkundige kwalifikasie.

**Figuur 5.6** toon dat die onderoffisieregroep met naskoolse onderrig loopbaan-aangeleenthede as stressor beleef. Die onderoffisieregroep toon dat loopbaan-aangeleenthede 'n toenemende stressor word namate opvoedkundige kwalifikasie verbeter. Die matriekgroep ervaar loopbaanaangeleenthede as stressor ongeag rangindeling.

- \* **Bespreking**

Uit **figuur 5.6** blyk dit dat namate opvoedkundige kwalifikasie toeneem, loopbaanverwagtinge toeneem en indien dit nie bevredig word nie, as stressor funksioneer.

#### 5.1.2.3. Loopbaanaangeleenthede volgens rang en diensjare.



**Figuur 5.7 :** Loopbaanaangeleenthede volgens rang en diensjare.

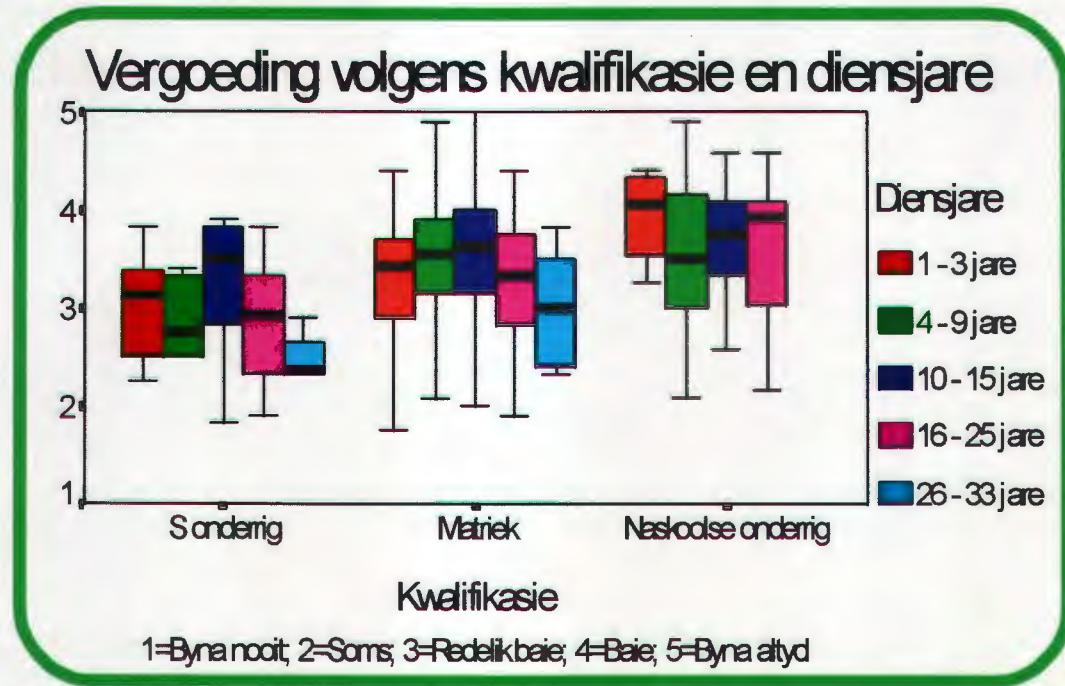
**Figuur 5.7** toon dat die 26 - 33 jare diensgroep met die rang van onderoffisier loopbaan-aangeleenthede as 'n relatief lae stressor beleef. Die onderoffisieregroep met 1- 3 jare diens beleef loopbaanaangeleenthede as relatief lae stressor teenoor die offisieregroep. Die offisieregroep met 1 - 3 jare en 10 - 15 jare diens, ervaar loopbaanaangeleenthede as stressor. 'n Afname is sigbaar by die offisiere met 4 - 9 jare en 16 - 25 jare diens.

\* Bespreking

Die navorsing deur Schein (1980) rondom loopbaanvordering en sosialisering in organisasies, manifesteer duidelik by die steekproef. In die begin is die lid nuut in die organisasie en in die proses om te klimatiseer binne die werksomgewing. Verwagtinge is dikwels onrealisties en realiseer weinig. 'n Realiteitskokfase tree moontlik in werking, waarna stabilisering plaasvind. Die stabiliseringsfase eindig wanneer die individu weer eie loopbaanontwikkeling en -beplanning in die 10 - 15 jare diensperiode evalueer. Hier word dikwels besluit of 'n loopbaanverandering nodig is en of van organisasie/werkgewer verander moet word. Indien hierdie fase suksesvol deurgewerk word, verlaag dit loopbaanaangeleenthede as moontlike stressor en word 'n volgende stabiliseringsfase betree. Bevorderbaarheid gee moontlik aanleiding tot groot frustrasie by beide die toetredende en uitstredende onderoffisieregroep. Terselfdertyd is bevorderbaarheid 'n moontlike struikel-blok vir die offisier (junior) met 1 - 9 jare diens.

### 5.1.3. VERGOEDINGSASPEKTE AS STRESSOR

#### 5.1.3.1. Vergoedingsaspekte volgens opvoedkundige kwalifikasie en diensjare



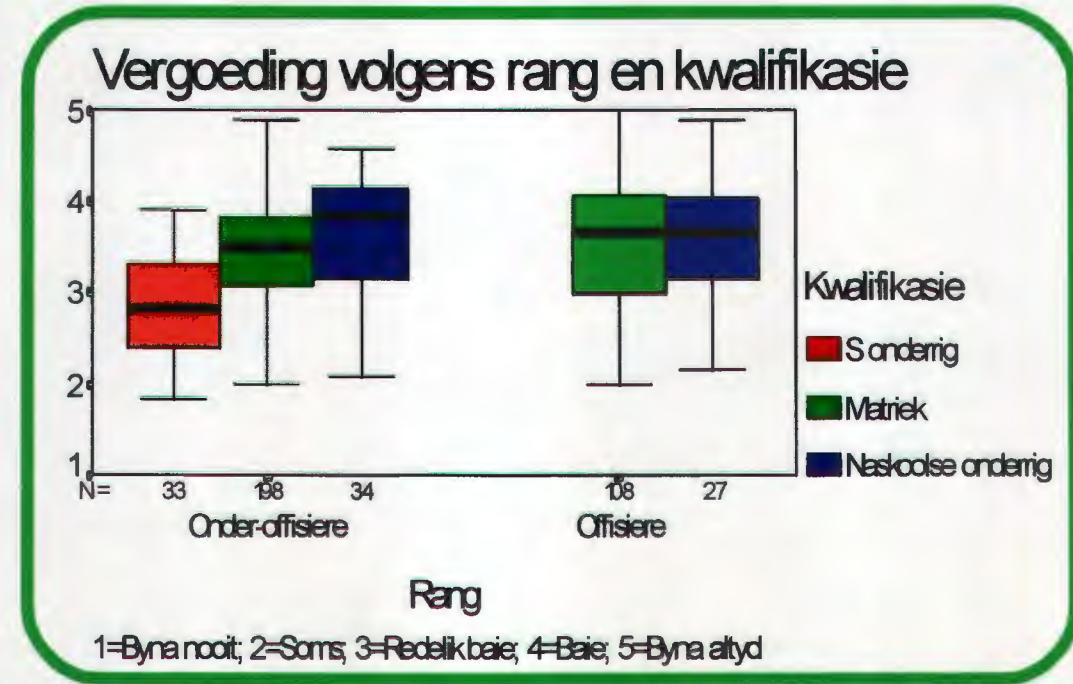
Figuur 5.8 : Vergoedingsaspekte volgens opvoedkundige kwalifikasie en diensjare

Uit figuur 5.8 toon die naskoolse onderriggroep (diploma en universiteitsgraad) vergoedingsaspekte as 'n stressor aan. By laasgenoemde groep is dit die 1-3 jare diensgroep en die 26 - 33 jare diensgroep, wat vergoedingsaspekte as ergste stressor beleef. By die sekondêre onderrig- en die matriekgroep is dit die groep met 10-15 diensjare wat vergoedingsaspekte die ergste as stressor beleef. Die 1-3 jare diensgroep toon vergoedingsaspekte as toeneemende stressor, namate opvoedkundige kwalifikasie toeneem. Personeel met matriek as opvoedkundige kwalifikasie toon vergoedingsaspekte as toenemende stressor namate die diensjare toeneem, uitgesonder die 16-25 jare en die 26-33 jare diensgroep. Laasgenoemde diensjaargroepe toon 'n afname in vergoedingsaspekte as stressor, soos diensjare afneem.

#### \* Bespreking

Uit figuur 5.8 is die assosiasie tussen opvoedkundige kwalifikasie, diensjare en vergoedingsaspekte sigbaar. Beide opvoedkundige kwalifikasie en diensjare toon 'n invloed op vergoedingsaspekte as 'n stressor. Vergoedingsaspekte blyk 'n toenemende stressor te wees namate opvoedkundige kwalifikasie verbeter.

#### 5.1.3.2. Vergoedingsaspekte volgens rang en opvoedkundige kwalifikasie



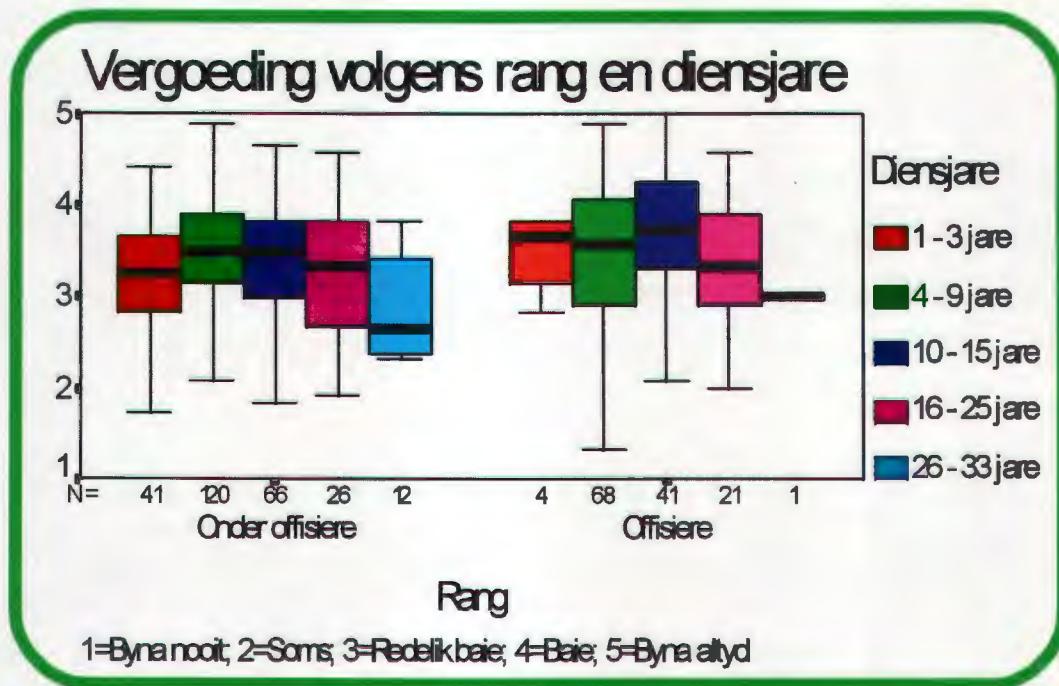
Figuur 5.9 : Vergoedingsaspekte volgens rang en opvoedkundige kwalifikasie.

Die onderoffisieregroep met naskoolse onderrig beleef vergoedingsaspekte as stressor. Dit blyk uit figuur 5.9 dat opvoedkunige kwalifikasie vergoedingsaspekte as stressor beïnvloed, behalwe in geval van die offisieregroep.

\* Bespreking

Die matriekgroep by die offisiere ervaar vergoedingsaspekte meer as stressor as die onderoffisieregroep. Rang toon hier 'n invloed uit te oefen op vergoedingsaspekte as stressor.

#### 5.1.3.3. Vergoedingsaspekte volgens rang en diensjare



Figuur 5.10 : Vergoedingsaspekte volgens rang en diensjare.

Figuur 5.10 toon vergoedingsaspekte as stressor volgens rang en diensjare aan. Die uitstaande van figuur 5.10 is die toename in die vergoedingsaspekte as stressor vir die 1 - 15 jare diensgroepe by die onderoffisiere, sowel as by die offisieregroep.

\* **Bespreking**

Vergoedingsaspekte blyk 'n stressor te wees vir die werknemers wat die dienstydperk 1 - 15 jare verteenwoordig. Moontlik is die lede nog aktief by hul loopbaan betrokke en nie in dieselfde finansiële posisie as die lede met meer as 15 jare diens nie.

## **5.2. DIE ONAFHANKLIKE VERANDERLIKES AS VOORSPELLERS VAN STRESSORS BY OORBLYWENDE PERSONEEL**

Indien die onafhanklike veranderlikes opvoedkundige kwalifikasie, rangvlak, diensjare en ouderdom gebruik word om verskille by groepe ten opsigte van die afhanklike veranderlikes (stressors) te voorspel, word die volgende gegewens verkry. Elk van die voorspellers word per indeling hanteer oor die totale spektrum van die stressors.

### **5.2.1. OPVOEDKUNDIGE KWALIFIKASIE**

Eenrigting-variansieontleding (Scheffé toets) tussen opvoedkundige kwalifikasie en die stressor veranderlikes. Die onafhanklike veranderlike opvoedkundige kwalifikasie het geen beduidende verskil op die stressors emocionele stres, oorsake buite werksituasie, taakeienskappe, fisiese werkomsomstandighede en sosiale aangeleenthede opgelewer nie. 'n Beduidende verskil tussen groepe is op die 5 persent vlak aangedui en wel in *organisasiefunksionering*, waar die standerd 8 en 9 groep (2.79) van die matriekgroep (3.26) en van die naskoolse diploma- en universiteitsgraadgroep (3.32) beduidend verskil het. Die stressor *loopbaanaangeleenthede* toon 'n beduidende verskil by die standerd 8 en 9 groep (2.74), teenoor die matriekgroep (3.11) en die naskoolse diploma- en universiteitsgraadgroep (3.29). *Vergoedingsaspekte* as stressor toon 'n beduidende verskil by die standerd 8 en 9 groep (2.96) tot die matriekgroep (3.45) en tot die naskoolse diploma- en universiteitsgraadgroep 3 (3.61).

\* **Bespreking**

Opvoedkundige kwalifikasie is 'n voorspeller van verskille in groepe in die stressors organisasiefunksionering, loopbaanaangeleenthede en vergoedingsaspekte. Opvoedkundige kwalifikasie is 'n beduidende voorspeller vir die stressor organisasiefunksionering tussen die groep sekondêre onderrig, matriek en naskoolse onderrig. Die moontlikheid bestaan dat organisasiefunksionering as stressor dien in die groeiende verwagtinge van personeel. Organisasiefunksionering word as stressor beleef soos die individu akademies vorder in sy loopbaan. In die mate wat die werknemer bekend raak met die organisasie, opleiding ontvang en kennis opdoen, vermeerder die verwagtinge vir verdere groei, deelname aan besluitneming, erkenning vir goeie werk gelewer, asook 'n behoefté om toesighouers te kan vertrou. Die vordering in opvoedkundige kwalifikasie laat die individu moontlik meer krities optree. Die individu mag moontlik meer evaluerend teenoor die organisasie optree. Vanweë hierdie evaluerende gedrag en strewe na verbetering word organisasiefunksionering moontlik as 'n stressor beleef. Die organisasie word as te ware uitgedaag in die dag-tot-dag-funksionering. 'n Soortgelyke patroon is teenwoordig by loopbaanaangeleenthede. Meer word verwag ten opsigte van loopbaanontwikkeling en -beplanning. Verdere opleiding, benutting van personeel se talente en sekerheid of die poste strukture gehandhaaf sal word, dien as onderliggende temas wat loopbaanaangeleenthede as stressor vir die onderskeie groepe laat funksioneer. Die sekondêre groep verskil beduidend van die matrikulante en die naskoolse onderriggroep. Die persoon met die hoër opvoedkundige kwalifikasie is nie meer tevrede met dit wat die standerd 8 en 9 persoon moontlik aanvaar wat loopbaanaangeleenthede betref nie. Vergoedingsaspekte toon 'n soortgelyke tendens.

### **5.2.2. RANGVLAK**

Eenrigting-variansieontleding (Scheffé toets) van rang en die stressorveranderlikes. Die volgende stressors toon geen beduidende verskil in groepe ten opsigte van rangvlak nie, naamlik emosionele stres, organisasiefunksionering, taakeienskappe, fisiese werksomstandighede, loopbaanaangeleenthede, sosiale aangeleenthede en vergoedsaspekte. Slegs in *oorsake buite werksituasie* is 'n beduidende verskil by die groep junioroffisiere (1.65) tot

die groep junior onderoffisiere (1.87) en die siviele groep (2.21) verkry. Die groep senior onderoffisiere (1.75) verskil ook beduidend van die siviele groep (2.21).

\*      **Bespreking**

Rangvlak as voorspeller van stressors vir die junior onderoffisiere- en siviele groep kan misleidend wees. Die siviele groep ( $N=13$ ) is klein en die statistiek is nie betroubaar in die interpretering dat hier wel beduidende verskille teenwoordig is nie.

### **5.2.3. DIEN SJARE**

Eenrigting-variansieontleding (Scheffé toets) vir diensjare en die stressorveranderlikes. Die volgende stressors toon geen beduidende verskil in groepe ten opsigte van diensjare nie, naamlik emosionele stres, organisasiefunksionering, taakeienskappe, fisiese werksomstandighede, loopbaanaangeleenthede en sosiale aangeleenthede. 'n Beduidende verskil in groepe is in *oorsake buite werksituasie* en *vergoedsaspekte* gevind. *Oorsake buite werksituasie* vertoon 'n beduidende verskil by die 26 - 33 jare groep (1.49), 4 - 9 jare groep (1.74) tot die 1 - 3 jare groep (1.95). *Vergoedingsaspekte* vertoon 'n beduidende verskil by die 26 - 33 jare groep (2.89) en die 10 - 15 jare groep (3.55).

\*      **Bespreking**

Dit is duidelik dat die groep met 1 - 3 jare diens oorsake buite die werksituasie as groter stressor beleef as die 4 - 9 jare diensgroep en die 26 - 33 jaregroep. Dit wil voorkom of die 1 - 3 jaar diensgroep aanpassingsprobleme beleef wat moontlik as stressors buite die werk kan dien. Aan die anderkant is die toetredes tot die organisasie veeleisend en is die stressor oorsake buite die werksituasie 'n realiteit vir die jong werknemer. Hierdie eerste fase van kennismaking met die organisasie is dikwels stormagtig en 'n heel natuurlike toedrag van sake. Die 4 - 9 jare diensgroep stabiliseer in oorsake buite die werksituasie as stressor, namate die individu hanteringsmeganismes aanleer en sosialisering en aanpassing in die werk plaasvind.

#### 5.2.4. OUDERDOM

Eenrigting-variansieontleding (Scheffé toets) van ouderdom en die stressorveranderlikes. 'n Beduidende verskil is aanwesig op die stressor *organisasiefunksionering* en wel tussen die 46 - 62 jaargroep (2.79) tot die 19 - 25 jaargroep (3.28) en tot die 26 - 34 jaargroep (3.30). 'n Beduidende verskil is gevind op *taakeienskappe* tussen die 46 - 62 jaargroep (2.22) tot die 35 - 45 jaargroep (2.65), tot die 26 - 34 jaargroep (2.70) en tot die 19 - 25 jaargroep (2.81). 'n Beduidende verskil op die *fisiese werkomstandighede* stressor bestaan tussen die 46 - 62 jaargroep (2.49) en die 26 - 34 jaargroep (3.01). 'n Beduidende verskil op *loopbaanaangeleenthede* as stressor bestaan by die 46 - 62 jaargroep (2.56), tot die 26 - 34 jaargroep (3.14) en tot die 19 - 25 jaargroep (3.17). 'n Beduidende verskil bestaan op *vergoedsaspekte* as stressor by die 46 - 62 jaargroep (2.86), tot die 19 - 25 jaargroep (3.38) en tot die 26 - 34 jaargroep (3.59). Geen beduidende verskil in gemiddelde tellings tussen ouderdomsgroepe op stressors emosionele stres, oorsake buite werksituasie en sosiale aangeleenthede is verkry nie.

##### \* Bespreking

Dit blyk dat die senior werknemer moontlik deur ervaring sy stressors beter kan hanteer as die junior werknemer en veral die middeljarge ouerdomsgroep. Dit is verder moontlik dat die omstandighede en die ervaring van stressors anders beleef word deur die jonger ouerdomsgroepe teenoor die senior werknemer. Die beduidende verskil tussen die 46 - 62 jaargroep tot die 35 - 45 jaargroep, tot die 26 - 34 jaargroep, en die 19 - 25 jaargroep op taak-eienskappe as stressor is insiggewend. Taakeienskappe blyk 'n stressor te wees by toetrede tot die organisasie deur die jonger werknemer. Dit wil voorkom of sosialisering en die aanpassingsfase die verhoogde taakstressor by die jonger werknemer vestig. Hierteenoor geniet die senior werknemer moontlik 'n beter gevestigde kolleganetwork (sosiale ondersteuning), bekendheid met die taak en die organisasie. Die verskil in stressor ervaring tussen die 46 - 62 jaargroep tot die 26 - 34 jaargroep en die 35 - 45 jaargroep is interessant. Dit blyk weereens of die 19 - 25 jaar en 26 - 34 jaar werknemers, loopbaanaangeleenthede as stressor beleef. Vir hierdie groepe is loopbaanaangeleenthede duidelik

van groter waarde as vir die senior werknemer. Op die oog af geniet die senior werknemer die geleentheid om die organisasie te verlaat by aftrede wat in sig is. Noodwendig sal die prioriteit van die senior groep van die junior en middel-ouderdomsgroepe verskil. Dit sluit aan by die verwagtinge van die onderskeie groepe wat verskil en hierdie verskille wat nie bevredig word nie, lei tot verhoogde stresvlakke. Dit blyk in die algemeen dat die senior werknemer stressors binne die werk in 'n minder mate ervaar, as die junior- en middelloopbaan werknemer.

### **5.3. BONDELONTLEDING**

Bondelontleding is uitgevoer om 'n oorhoofse beeld te verkry van die groeperinge (bondeling) van stressors by die oorblywende personeel. Die RGN-norm evaluateer die resultate op normale, hoë en baie hoë stressors. In hierdie navorsing is bondelontleding van drie groepe aangevra om so 'n ooreenstemmende normale, hoë en baie hoë groepindeling te verkry. Uit **tabel 5.5** is die volgende resultate sigbaar.

**Tabel 5.5 : Bondelontleding**

	<b>Bondel</b>	<b>Emostres</b>	<b>Oorsakeb</b>	<b>Orgfunk</b>	<b>Taak</b>
N=109	1	1.64	1.55	2.42	2.09
N=107	2	2.34	2.02	3.97	3.18
N=194	3	1.89	1.76	3.27	2.8
	<b>Bondel</b>	<b>Fisiese</b>	<b>Loopbaan</b>	<b>Sosiale</b>	<b>Vergoed</b>
N=109	1	2.17	2.27	1.87	2.69
N=107	2	3.58	3.88	3.11	3.98
N=194	3	2.94	3.14	2.48	3.55

\* **Bespreking**

**Bondel 1** (N=109) duï op 'n groep wat relatief lae stressors (normaal) verteenwoordig op meeste van die dimensies. Die tweede groepering, naamlik **bondel 2** (N=107), duï op die teenwoordigheid van baie hoë stressors, waar al die stressors binne werksverband baie hoog aangeslaan is. **Bondel 3** (N=194) toon ook hoë stressors in vergelyking tot bondel 2, maar verskil ten opsigte van bondel 2 in die mate waartoe die sosiale stressor laer is. Die afleiding wat gemaak kan word, is dat hierdie groep (bondel 3) se stressors binne die werk as hoog ervaar word, maar dat die sosiale aspekte nog aanvaarbaar is en as buffer dien om die ander stressors te hanteer. **Bondel 2** daarenteen se stressors het die vlak bereik waar die sosiale stressor ook nie meer aanvaarbaar is nie. Waar groepskohesie nog kon uithelp en die omstandighede kon verbeter, is dit in die groep se geval nie meer moontlik nie. Sheridan (1985, p.91) verwys na 'n catastrofiese model van werkonttrekking met groepskohesie en werkspanning as onderliggende asse. Indien na die eksterne stressors gekyk word, ervaar die baie hoë stresgroep (bondel 2) dat hulle emosionele vlak van stres en oorsake buite werksituasie as stressors manifesteer. Hier kan gespekuuleer word dat stressors by die werk van so 'n omvang is en nou moontlik ook die huislike en eksterne arena indring wat duï op die moontlike onvermoë (gebrek aan hanteringsmeganismes) om die stressors binne die werksituasie langer te kan hanteer. Volgens Sheridan word die wanbalans nie noodwendig reggestel deur die groepskohesie te verbeter nie. Indien die individu die punt bereik waar die stresvlakte baie hoog is in die werksplek (werksonttrekking en vermydingsgedrag is reeds aanwesig) en die groepsverhoudinge versleg en word negatief beleef, termineer die individu vrywillig.

**Bondel 1** word genoem die normale stresgroep, **bondel 2** die chroniese stresgroep en **bondel 3** die antisiperende stresgroep.

## **5.4. VERWERPING/AANVAARDING VAN HIPOTESE**

Vervolgens word die verwerpning of aanvaarding van die nulhipoteses soos geformuleer in Hoofstuk 1 aangebied ter opsomming van hierdie hoofstuk.

### **5.4.1. Organisasiefunksionering as stressor.**

Die nulhipotese 1, dat oorblywende personeel organisasiefunksionering nie as stressor beleef nie, word verwerp.

### **5.4.2 Loopbaanaangeleenthede as stressor**

Die nulhipotese 2, loopbaanaangeleenthede word nie as 'n stressor deur oorblywende personeel beleef nie, word verwerp.

### **5.4.3. Vergoedingsaspekte as stressor**

Die nulhipotese 3, vergoedingsaspekte word nie as 'n stressor deur oorblywende personeel beleef nie, word verwerp.

### **5.4.4. Opvoedkundige kwalifikasie, rangvlak, diensjare en ouderdomsgroep as voorspellers van stressors.**

Oorblywende personeel binne die SALM toon dat organisasiefunksionering, loopbaanaangeleenthede en vergoedingsaspekte as stressors, deur **opvoedkundige kwalifikasie, diensjare** en deur **rang** beïnvloed word. Die nulhipotese 4, dat die onafhanklike veranderlikes, naamlik opvoedkundige kwalifikasie, rangvlak, diensjare en ouderdom, nie betekenisvolle voorspellers van stressors by oorblywende personeel is nie, word verwerp.

#### **5.4.5. Kontrasterende groeperinge by die steekproef**

Die nulhipotese 5, daar bestaan geen kontrasterende groeperinge by die steekproef nie, word verwerp.

### **5.5. HOOFTUKSAMEVATTING**

In hierdie hoofstuk is die metodologie fase 2 van die navorsing hanteer in die rapportering en bespreking van die navorsingsdata.

In hoofstuk 6 word die gevolgtrekkings, die tekortkominge en aanbevelings vir hierdie navorsing bespreek.

# **HOOFSTUK 6 : GEVOLGTREKKINGS, TEKORTKOMINGE EN AANBEVELINGS VAN HIERDIE NAVORSING**

In hierdie hoofstuk word die gevolgtrekkings, tekortkominge en aanbevelings vir hierdie navorsing aangebied.

## **6.1. GEVOLGTREKKINGS**

Die volgende gevolgtrekkings word uit hierdie navorsing geformuleer:

Stressors soos blyk uit hierdie navorsing toon groot ooreenkoms met die tipiese stressor-uitkomste by oorblywende personeel. Die teikengroep in hierdie navorsing word aan die hand van die bevindinge en uit die agtergrond tot hierdie navorsing, as oorblywende personeel, bevestig, waar die werknemers en die organisasie in die karakteristieke van “survivor syndrome”, reageer. Die SALM, as organisasie, beleef stressors te wyte aan 'n afleggingsproses wat organisasiegedrag en organisasievoortgang, negatief beïnvloed. Die aanvanklike motivering vir die aflegging van personeel word nou negatief deur die uitkomste van die afleggingsproses geraak. Die verskuilde kostes in die “downside effects” van 'n afleggingsproses tree nou eers in werking.

Stres, werkstres en organisasiestres is verweef in die alledaagse lewe waaruit die individu 'n kognitiewe en perceptuele ervaringsveld ontwikkel. Chroniese stres soos gesien ten tye van en na 'n afleggingsproses stel nuwe eise van streshantering aan die individu en die organisasie.

Vir die individu, maar ook die organisasie in geheel wat stres beleef, is hierdie 'n groei-proses waarin die totale menswees tersprake is. Inkongruensie in die organisasie-sisteem word verkry deur strategiese prosesse soos aflegging. Hierdie radikale ingrepe binne moderne organisasies toon verrykende implikasies vir die individu, die organisasie, maar ook vir die samelewing. 'n Totale nuwe organisasieklimaat ontstaan nadat aflegging in die

organisasie plaasgevind het. Die oorblywende personeel beleef die organisasie dikwels afsydig en die werknemers bevind hulself as die slagoffers van die sisteem. Die gedragsuitkoms van aflegging op die oorblywende personeel is dikwels die van wantroue. Die oorblywende personeel moet nou oorleef en die organisasie word as die vyand gesien. Werksecuriteit is beslis iets van die verlede wat deur die stressors organisasie-funksionering, loopbaan- en vergoedingsaspekte, bevestig word. Die moontlikheid bestaan dat die organisasieklimaat oor die langtermyn weens gerugte van verdere aflegging, nadelig beïnvloed kan word.

Die kumulatiewe aard van chroniese stressors na 'n afleggingsproses vertroebel dikwels die organisasieklimaat. Die uitkomste van chroniese stressors na 'n afleggingsproses is meestal teenproduktiewe werknemersgedrag. Bedryfsvooruitskatting en organisasie optimisme na 'n afleggingsproses is totaal afwesig. 'n Toestand van organisasie agteruitgang word duidelik gesuggereer en die organisasie word die slagoffer van die afleggingsproses. Die organisasie is dikwels weens omstandighede nie in die posisie om die saak te beredder nie. Binne die SALM en spesifiek die vlieënierskorps is hierdie 'n realiteit. Tot op hede kon die uitvloei van vlieëniers en tegniese personeel binne die organisasie nie gekeer word nie. Die resultaat is die verlies van kundige personeel. Die vraag wat nog nie beantwoord kon word nie, is wanneer word die kritiese punt van geen omkeer bereik, waar die handhawing van kundigheid nie meer moontlik is nie.

Die empiriese doelstellings is bereik deur te bepaal watter stressors aanwesig is by oorblywende personeel van die SALM. Die stressors, organisasiefunksionering, loopbaan-aangeleenthede en vergoedingsaspekte, toon relevansie indien die agtergrond tot aflegging en oorblywende personeel se tipiese reaksies in ag geneem word.

Drie tiperende groeperinge uit die bondelontleding is binne die steekproef verkry. Die chroniese stresgroep het reeds 'n stresvlak bereik waarin die stressors ook die huislike beïnvloed. Hierdie groep beskik nie meer oor die nodige hanteringshulpbronne om die stresproses teen te werk nie.

Die toekomstige produktiwiteit en sukses van die SALM sal hoofsaaklik afhang van die bedryfsgeestesgesondheid van die oorblywende personeel. Vir die SALM is die bestaan van 'n oorblywende personeelkorps met tipiese stressors 'n realiteit. Die sisteem het nou 'n vlak bereik waar "organisasiesiekte" kan intree, indien nie drasties opgetree word nie. Die makro-veranderings wat die Nasionale Weermag (SANW) begin het, verkry nou eers momentum. Die persepsie bestaan dat die omvang en intensiteit van die stressors binne die organisasie van so 'n aard is dat geen oplossing daarvoor bestaan nie. Die makro-aard van die stressors het die gevolg dat die individu en die oorblywende personeel 'n selfhulpeloosheid beleef.

## **6.2. TEKORTKOMINGE**

Vervolgens word die tekortkominge van die navorsing in die literatuuroorsig en die empiriese ondersoek bespreek.

### **6.2.1. LITERATUUROORSIG**

Die navorser gee erkenning aan die bestaan van 'n veelvoud van benaderingswyses, argumente, teorieë en modelle wat in hierdie navorsing ook van toepassing kon wees. Hierdie navorsing moet teen die agtergrond en konteks waarteen dit geskryf is, beoordeel word. Allermins is hierdie navorsing 'n volledige repliek oor 'n tema soos stressors by oorblywende personeel. Die navorser het die onderwerp beskrywend benader om moontlik hierdeur verdere ondersoek te stimuleer.

'n Alternatiewe benadering tot hierdie navorsing kan die radikale humanistiese paradigma wees soos voorgestel in Morgan, (1980, p. 617). Die onderliggende tema is die van 'n psigiese tronk waarin die individu homself binne die organisasie bevind. Teen hierdie raamwerk is die psigo-analitiese teorieë ter sprake, waarin die individu en die oorblywende personeel gevangenes van onbewuste prosesse word. Die psigiese tronk metafoor vorm die basis vir 'n anti-organisasie teorie wat uiteraard die funksionalistiese organisasieteorie uitdaag.

Teenoor 'n behavioristiese benadering kon 'n meer humanistiese benadering gevvolg word. Kwaliteit van werklike kon dien as meta-teorie, terwyl 'n meer eklektiese stresmodel gebruik kon word. Argumente soos die lewenspan, ontwikkeling en groei van 'n organisasie kon binne 'n organisasiesielkunde raamwerk, bespreek word.

Die navorsing toon 'n patogene benadering tot die bestudering van die oorblywende personeel se aanpassing of wanaanpassing in die organisasie. 'n Salutogenesis uitgangspunt sal 'n totaal ander inslag in die navorsing teweeg bring.

### **6.2.2. EMPIRIESE ONDERSOEK**

In die tekortkominge by die empiriese ondersoek van die navorsing word na metodes en die steekproef gekyk.

#### **6.2.2.1. Metodes**

Die navorsingsontwerp het bepaal dat selfbeoordelingsvraelyste gebruik is en het die gevaar ingehou dat individue hul simptome kon ontken of kon besluit om die vraelyste in 'n gunstige of ongunstige lig te beantwoord. Die feit dat die vraelys nie anoniem ingevul is nie, kon 'n leueneffek op die response gehad het. Terselfdertyd is individuele terugvoer aan oorblywende personeel gegee ten opsigte van hulle stressors wat kon bydra tot eerlike response by die invul van die vraelys.

'n Navorsingsontwerp van 'n meer kwalitatiewe aard, waardeur informasie deur die voer van onderhoude ingesamel kon word sou die navorsing 'n meer fenomologiese kleur verleen het.

### 6.2.2.2. Steekproef

In hierdie navorsing is die personeel binne die SALM en veral die stressors teenwoordig by die oorblywende vlieëniers en die tegniese personeel, ondersoek. Weens faktore, soos missieverandering, samestelling van personeel, eenheidskultuur en -klimaat, asook die beskrywende aard van die navorsing is daar nie gepoog om oorsaaklikheid te bepaal nie.

## 6.3. AANBEVELINGS

### 6.3.1. VERDERE NAVORSING

'n Meer omvattende stresmodel en die kontrole oor steuringsveranderlikes soos geslag, persoonlikheidstipe, bestuurstyl, organisasieklimaat, moet ingesluit word in toekomstige navorsing. Die sistemiese en interaktiewe aard van stressors wat as oorsaak en as gevolg stresvlakte raak, moet aandag geniet. Navorsing oor die sielkundige implikasies van werksonsekerheid en die bydrae van werksonsekerheid tot organisasiestres word aanbeveel.

Die uitdaging in die bestudering van die kollektiewe onbewuste van organisasies word al hoe meer relevant. Die organisasie psige manifesteer dikwels in die groepsdinamika wat binne organisasies bestaan. Tot watter mate is hierdie onbewuste gedrag sigbaar, hoe kan dit geïdentifiseer word en moet dit voorkom of instand gehou word om sinergie in die organisasie te verseker? Die “unconscious at work” volgens Obholzer & Roberts (1994). toon groot toepassing in die bedryf.

Die WLV kan vir die SALM gevalideer word en daardeur kan betroubaarheid en geldigheid vir hierdie populasie bepaal word.

### **6.3.2. SALM**

Die sielkundige kontrak en ander nie-geskreve vertrouensbande verleen 'n basis vir verdere navorsing binne 'n afleggingsklimaat. Die ontwikkeling van 'n afleggingsmodel binne die SALM kan die nodige onderbou aan bestuur verleen. Hierdie model kan moontlik temas insluit soos werksonsekerheid, sielkundige kontrak, organisasieverbondenheid en personeel-immobiliteit. 'n Behoefte aan navorsing bestaan vir die formulering van 'n afleggings-program en intervensies vir die hantering van spesifieke oorblywende personeel binne die SALM. 'n Afleggingsprogram moet vanuit 'n interaksie gebaseerde en holistiese benadering ontwikkel word.

Navorsing is nodig om te bepaal of die individuele benadering tot streshantering 'n vermindering of aanhelping van stres tot gevolg het indien die individu niks aan die bron van stres (organisasiestres) kan doen nie.

Die SALM sal kennis van hierdie stressors moet neem, teen die agtergrond van toekomstige aflegging, terwille van die geestesgesondheid in die organisasie. 'n Holistiese en ingrypende ingreep is nodig om die professionele standaard en funksie van die SALM vir die toekoms te verseker.

'n Nuwe benadering in die daarstel van 'n sielkundige kontrak en die vestiging van werksekuriteit is noodsaaklik. Die staat moet 'n sekere verantwoordelikheid in die werkgever-werknemer-verhouding aanvaar. Die individu moet in staat gestel word om oor organisasies heen bemarkbaar te kan wees. Hierdeur kan die werknemer die onsekerheid rondom aflegging hanteer in die mate waartoe hy oor organisasies heen homself kan bemark.

## **6.4. HOOFTUKSAMEVATTING**

In hierdie hoofstuk is die navorsing saamgevat in gevolgtrekkings, tekortkominge en aanbevelings. Daar word vertrou dat hierdie navorsing 'n basis kan wees vir verdere ondersoek na stressors by oorblywende personeel van staatsinstellings.

## **BRONNELYS**

Aldrich, H.E. (1979). **Organizations and Environments.** Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Alevras, J. & Frigeri, A. (1987). Picking up the pieces after downsizing. **Development Journal, 41**, p. 29 - 31.

Allman, B.J.C. (1986). **The efficiency of a stress management program.** Unpublished D.Comm-thesis. Witwatersrand: Johannesburg.

Anderson, (1989). Stress and burnout among nurses: A social network approach. In P.L. Perrewe (Ed.) (1991), **Handbook on job stress.** [Special Issue]. **Journal of Social Behavior and Personality, 6** (7), p. 251 - 272.

Appelbaum, S.H.; Simpson, R. & Shapiro, B.T. (1987). The tough test of downsizing. **Organizational Dynamics, 16**, p. 68 - 79.

Appley, M.H. & Trumbull, R. (Eds.) (1986). **Dynamics of stress: physiological, psychological, and social perspectives.** New York: Plenum Press.

Argenti, J. (1976). **Corporate collapse: The causes and symptoms.** Maidenhead: McGraw-Hill.

Armstrong-Stassen, M.A. (1989). **The impact of work-force reduction on retained employees: How well do job survivors survive?** UMI Dissertation services.

Arrow, K.J. (1974). **The limits of organization.** New York: Norton.

Ashby, W. R. (1956). **An introduction to cybernetics.** New York: Wiley.

Ashford, S.J. (1988). Individual strategies for coping with stress during organizational transitions. **Journal of Applied Behavioral Science, 24**, p. 19 - 36.

Baggerman, C. (1993). The futility of downsizing. **Industry Week, 242**, p. 27.

Beckett, J.A. (1973). General systems theory, psychiatry and psychotherapy. **International Journal of Group Psychotherapy, 23**, p. 292 - 305.

Beehr, T.A. & Newman, J.E. (1978). Job stress, employee health and organizational effectiveness. **Personnel Psychology, 31**, p. 665 - 699.

Boyd, W.L. (1979). **Retrenchment in American Education: The politics of efficiency.** Presented at Am. Educ. Res. Assoc. Meeting, San Fransico.

Brockner, J. (1986). The impact of layoffs on the survivors. **Supervisory Management**, p. 2 - 7(Febr).

Brockner, J. (1992). Managing the effects of layoffs on survivors. **California Management Review, 34** (2), p. 9 - 28.

Buch, K. (1992). How does downsizing effect employee involvement? **Journal of Quality and Participation, 15** (1), p. 74 - 79.

Buch, K. & Aldridge, J. (1991). O.D. under conditions of organization decline. **Organizational Development Journal, 9** (1), p. 1 - 5.

Buckley, W. (1968). **Modern systems research for the behavioral scientist: a source book.** Chicago: Aldine.

Burns, T. & Stalker, G.M. (1961). **The Management of Innovation.** London: Tavistock.

Cameron, K.S.; Kim, M.U. & Whetten, D.A. (1987). Organizational effects of decline and turbulence. *Administrative Science Quarterly*, 32, p. 222 - 240.

Cameron, K.S.; Sutton, R.I. & Whetten, D.A. (1988). *Readings in organizational decline*. Cambridge, MA: Ballinger.

Campbell, R.J. (1989). *Psychiatric dictionary*. (6 th Ed). New York: Oxford University Press.

Cannon, W.B. (1935). Stresses and strain of homeostasis. *American Journal of Medicine*, 189, p. 1 - 14.

Cascio, W.F. (1993). Downsizing: What do we know? *Academy of Management Executive*, 7, p. 95 - 104.

Cattell, R.B.; Eber, H.W. & Tatsuoka, M.M. (1970). *Handbook for the Sixteen Personality Factor Questionnaire (16-PF)*. Champaign, IL: IPAT.

Cilliers, F.V.N. (1988). Die konsep sielkundige optimaliteit in bestuur. *IPB-Joernaal*, 7 (5), p. 15 - 18.

Chandler, A.D. (1985). *The visible hand: managerial revolution in American business*. Cambrigde, MA.: Belknap Press.

Chaplin, J.P. (1975). *Dictionary of Psychology*. New York: Dell.

Claus, K.E. & Bailey, J.T. (1980). *Living with stress and promoting well-being*. St. Louis, MO: Mosby.

Cooper, C.L. & Marshall, H. (1976). *Stress at Work*. New York: John Wiley & Sons.

Corlett, E.N. & Richardson, J. (1981) **Stress, work design, and productivity**. Chichester, NY: Wiley.

Cox, T. (1978). **Stress**. London: MacMillan.

Davy, J.A.; Kinicki, A.J. & Scheck, C.L. (1991). Developing and testing a model of survivor responses to layoffs. **Journal of Vocational Behavior**, 38, 302 - 317.

Dobson, C.B. (1982). **Stress: The hidden adversary**. Lancaster, England: MTP Press.

Everitt, B.S. & Dunn, G. (1991). **Applied Multivariate Data Analysis**. London: Edward Arnold.

Feldman, L. (1989). Duracells first aid for downsizing. **Personnel Journal**, p. 91- 92, 94 (August).

Fink, L.; Beak, J. & Taddeo, K. (1971). Organizational crisis and change. **Journal of Applied Behavioral Sciences**, 47 (1),p. 15 - 41.

Fisher, A. B. (1988). The downside of downsizing. **Fortune**,p. 28 - 35 (May).

Fleishman, E. A. (1982). **Human performance and productivity: stres and performance effectiveness**. New Jersey: LEA.

French, J.R.P.; Caplan, R.D. & Van Harrison, R. (1982). **The mechanics of job stress and strain**. New York: Wiley.

Fried, M. (1982). Endemic stress: The psychology of resignation and the politics of scarcity. **American Journal of Orthopsychiatry**, 52, p. 4 - 19.

Guy, R.F.; Edgley, C.E.; Arafat, I. & Allen, D.E. (1987). **Social Research Methods. Puzzles and Solutions.** Boston: Allyn & Bacon.

Gaylin, W. (1979). **Feelings: our vital signs.** New York: Harper & Row.

Gerber, C. (1988). **Die effektiwiteit van 'n streshanteringsprogram.** Ongepubliseerde D.Comm proefskrif. Universiteit van Stellenbosch.

Greenhalgh, L. (1983). Managing the job insecurity crises. **Human Resources Management**, 22 (4), p. 431 - 444 (Winter).

Greenwood, J.W. & Greenwood, J.W. (1979). **Managing executive stress: A systems approach.** Boston, MA: Irwin, Homewood.

Hardy, C. (1987). Effective retrenchment: Human resource implications. **Journal of General Management**, 12, p. 76 - 92.

Harrigan, K.R. (1980). **Strategies for declining businesses.** Lexington, MA: D.C. Heath.

Hartley, J.; Jacobson, D.; Klandermans, B. & Van Vuuren, T. (1991). **Job insecurity. Coping with jobs at risk.** Londen: SAGE Publications.

Heap, S.H. (1992). **The theory of choice: a critical guide.** Cambridge, MA: Blackwell.

Hellriegel, D. & Slocum, J.W. (1974). Organizational climate: Measures, research and contingencies. **Academy of Management Journal**, 17(2), p. 255 - 280.

Hermann, C.F. (1963). Some consequences of crisis which limit the viability of organizations. **Administrative Science Quarterly**, 8, p. 343 - 358.

Hirschman, A.O. (1970). **Exit, voice and loyalty: Responses to decline in firms, organizations and states.** Cambridge, MA: Harvard University Press.

Hobfoll, S.E. (1988). **The ecology of stress.** New York: Hemisphere Publishing Corporation.

Holsti, O.R. (1964). An adaptation of the general inquirer for the systematic analysis of political documents. **Behavioral Science**, 9, p. 382 - 388.

Isabella, L.A. (1989). Downzising: Survivors' assessment. **Business Horizons**, 32 (3), p. 35 - 41(May-June).

Ivancevich, J.M. & Matteson, M.T. (1990). **Stress at work.** Glenview, IL: Scott, Foresman.

Jick, T.D. (1985). As the axe falls: Budget cuts and the experience of stress in organizations. In T.A. Beehr & R.S. Bhagat (Eds.), **Human stress and cognition in organizations** p. 83 - 114. New York: Wiley.

Kagan, A. (1975). Epidemiology, disease and emotion. NY: McGraw-Hill.

Kahn, R.L.; Wolfe, D.M.; Quinn, R.P.; Snoek, J.D. & Rosenthal, R.A. (1964). **Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity.** New York: Wiley.

Kemery, E.R. (1991). Effective Disposition, Role Stress and Job Withdrawal. **Journal of Social Behavior & Personality**, 6 (7), p. 331 - 347.

Kerlinger, F.N. (1986). **Foundations of behavioral research.** New York: Holt, Rinehart & Winston.

Kiechel, W. (1987). Your new employment contract. **Fortune**, 6, p. 81 - 82 (July).

- Kopelman, R.E. (1986). **Managing productivity in organizations: a practical, people-oriented perspective.** New York: McGraw-Hill.
- Kotter, J.P. (1973). The psychological contract: Managing the joining-up process. In P.L. Perrewé, (Ed.), (1991). **Handbook on job stress.** [Special Issue]. **Journal of Social Behavior and Personality**, 6 (7), p. 55 - 72.
- Lazarus R.S. (1966). **Psychological stress and the coping process.** New York: McGraw-Hill.
- Levine, C. (1978). Organizational decline and cutback management. **Public Administration Review**, 38, p. 316 - 325.
- Levine, C. H. (1979). More on cutback management: Hard questions for hard times. **Public Administration Review**, 39, p. 179 - 183.
- Lewin, (1951). **Field theory in social science.** New York: Harper & Row.
- Lippitt, R. & Lippitt, G. (1984). Humane downsizing: Organizational renewal versus organizational depression. **Advanced Management Journal**, p. 15 - 21(Summer).
- Little, L.F.; Gaffney, I.C.; Rosen, K.H. & Bender, M.M. (1990). Corporate instability is related to airline pilots' stress symptoms. **Aviation Space Environment. Med.** 61, p. 977 - 982.
- Ludik, I. J. G. (1988). **Stres en die verpleegkundiges.** Ongepubliseerde M.Comm-verhandeling. Universiteit van Pretoria.
- Mason, J.W. (1975). A historical view of the stress field. (Part 2). **Journal of Human Stress**, 1, p. 22 - 36.

McLean, A.A. (1976). Job stress and the psychological pressures of change. **Personnel Journal**, 53,p. 40 - 49.

McLean, A.A. (1979). **Work stress**. MA: Addison-Wesley publishing company.

Mendenhall, W.; Ott, L. & Scheaffer, R. (1971). **Elementary Survey Sampling**. Belmont, CA: Wadsworth.

Moerdyk, A.P. (1983). **Black advancement and stress: A literature review and conceptual synthesis**. Johannesburg: NIPR

Monat, A. & Lazarus, R.S. (1991). **Stress and coping: An anthology** (Third Edition). New York: Columbia University Press.

Morgan, G. (1980). Paradigms, metaphors, and puzzle solving in organization theory. **Administrative Science Quarterly**, 25,p. 605 - 620.

Mouton, J. & Marais, H.C. (1992). **Basiese begrippe: Metodologie van die geesteswetenskappe**. (hersiene uitg, 3de druk). Pretoria: RGN.

Mowday, R.T.; Porter, L.W. & Steers, R.M. (1982). **Employee-Organization Linkage. The psychology of commitment, absenteeism and turnover**. Academic Press : NY.

Nadler, D.A. (1982). Managing transitions to uncertain future states. **Organizational Dynamics**, p. 37 - 45 (Summer).

Nadler, D.A. & Tushman, M.L. (1980). A model for diagnosing organizational behavior . **Organizational Dynamics**, 9, p. 35 - 54 (Autumn).

- Noer, D.M. (1990). Layoff survivor sickness: A new challenge for supervisors. **Supervisory Management**, 35 (3), p. 3.
- Obholzer, A. & Roberts, V.Z. (1994). **The unconscious at work: Individual and organizational stress in the human services**. Londen: Routledge.
- Paige, G.D. (1972). Comparative case analysis of crisis decisions in Korea and Cuba. In Charles Hermann (ed), **International Crises: Insights from behavioral research** p. 39 - 55. New York: Free Press.
- Parker, D.F. & DeCotils, T.A. (1983). Organizational determinants of job stress. **Organizational Behavior and Human Performance**, 32, p. 160 - 177.
- Plug, C.; Meyer, W.F.; Louw, D.A. & Gouws, L.A. (1991). **Psigologie-woordeboek** (2de uitg.). Pretoria: Sigma-Pers.
- Quick, J.C. & Quick, J.D. (1984). **Organizational stress and preventative management**. NY: McGraw-Hill.
- Rice, D. & Dreilinger, C. (1991). After the downsizing. **Training and Development**, 45 (5), p. 41 - 44.
- Roberts, M.L. (1992). The layoff legacy : Poor morale, anger. **Computerworld**, 26, p. 107(Mar).
- Robbins, S.P. (1983). **Organization theory: Structure, design and application**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Roos, N.J. & Moller, A.T. (1988). **Stres: Hanteer dit self**. Pretoria: Human & Rousseau.

Rousseau, D.M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. **Employee Rights and Responsibilities**, 2, p. 121 - 139.

Rousseau, D.M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. **Journal of Organizational Behavior**, 11, p. 389 - 400.

Rutter, M. (1981). Stress, coping and development: Some issues and some questions. **Journal of Child Psychology Psychiatry**, 22, p. 323 - 356.

Schein, E.H. (1980). **Organizational Psychology**. Engelwood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Schein, E.H. (1990). Organizational culture. **American Psychologist**, 45(2), p. 109 -119.

Schnetler, J. (1992). **Opnamemetodes en -praktyk**. Meningspeiling-sentrum. Pretoria: RGN (Hersiene uitgawe).

Schultz, D. (1977). **Growth psychology : Models of the healthy personality**. New York: Van Nostrand Reinhold.

Schweiger, D. L. & Ivancevich, J. M. (1985). Human resources: The forgotten factor in mergers and acquisitions. **Personnel Administrator**, 30 (11), p. 47 - 61.

Scott, W. G. (1976). The Management of Decline. **Conference Board Record**, 8 (6), p. 56 - 59.

Selye, H. (1974). **Stress without distress**. London: Hodder & Stoughton.

Selye, H. (1976). **Stress in health and disease**. Woburn, MA: Butterworth.

Selye, H. (1986). **The stress of life**. New York: McGraw-Hill.

- Sherridan, J. E. (1985). A catastrophe model of employee withdrawal leading to low job performance, high absenteeism, and job turnover during the first year of employment. **Academy of Management Journal**, **28** (1), p. 88 - 109.
- Smart, C. & Vertinsky, I. (1977). Designs for crisis decisions units. **Administrative Science Quarterly**, **22**, p. 640 - 657.
- Smit, G.J. (1981). **Psigometrika**. Pretoria. HAUM.
- Snyder, R.C. & Paige, G.D. (1958). The United States decision to resist aggression in Korea: The implication of an analytical scheme. **Administrative Science Quarterly**, **3**, p. 341 - 378.
- SPSS (1994). **SPSS base system user guide**, Release 6.0. SPSS UK.
- Starbuck, W. G. & Hedberg, B. L. T. (1977). Saving an organization from stagnating environments. In H. Thorelli (Ed.), **Strategy + structure = performance** p. 249 - 258. Bloomington: Indiana University Press.
- Stelfox, L.M. (1986). Treating survivors' syndrome. **Executive Female**, **9**, p. 26.
- Tombaugh, J. R. & White, L. P. (1990). Downsizing: An empirical assessment of survivors' perceptions in a postlayoff environment. **Organizational Development Journal**, **8**, p. 32 - 43 (Summer).
- Tukey, J.W. (1977). **Exploratory Data Analysis**. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Van Graan, F. (1985). **Werkspanning: 'n Bedryfpsiologiese ondersoek**. Vanderbijlpark.

- Van Rheede van Oudtshoorn, S.** (1985). **Die hantering van werkstres deur proto-spanlede in die goudbedryf.** Ongepubliseerde M.Comm-verhandeling. Randse Afrikaanse Universiteit, Johannesburg.
- Van Zyl, E. S.** (1991). **Die ontwikkeling van 'n meetinstrument van werkstres vir hoëvlak werknemers.** Ongepubliseerde D.Comm - verhandeling. Universiteit van Pretoria.
- Watts, J. C.** (1985). **Black managers and their work colleagues in selected industrial organizations in Natal.** Unpublished D.Phil - thesis. Univ. of Natal, Durban.
- Weick, K. E.** (1979). **The social psychology of organizing,** (2 ed). Reading, MA: Addison-Wesley.
- Weiner, N.** (1948). **Cybernetics.** Cambridge, MA: MIT Press.
- Williams, H. B.** (1957). Some functions of communication in crisis behavior. **Human Organization,** 16, p. 15 - 19.
- Zar, J. H.** (1984). **Biostatistical analysis.** Cambridge: Engelwood Cliffs: Prentice-Hall International.
- Zammuto, R. F. & Cameron, K.S.** (1985). Environmental decline and organizational response. In L.L. Cummings en B.M. Staw. **Research in organizational behavior** p. 223 - 262. Greenwich, CT: JAI Press.