

**LEIERSKAP BY HOËRSKOOL-LEERLINGE –
'N LONGITUDINALE ONDERSOEK**

Deur

Johanna Joubert van der Merwe

'n Verhandeling voorgelê ter gedeeltelike vervulling
van die vereistes vir die
graad

**MAGISTER ARTIUM
(Voorligtingsielkunde)**

in die Fakulteit Geesteswetenskappe
(Departement Sielkunde)

aan die Universiteit van die Oranje-Vrystaat

Bloemfontein

Studieleier: Prof. Almero Weyers

November 1999

University Free State



34300000363196

Universiteit Vrystaat

HIERDIE EKSEMPLAAR MAG ONDER
GEEN OMSTANDIGHED E UIT DIE
BIBLIOTHEEK VERWYDER WORD NIE

DANKBETUIGINGS

Graag word die volgende persone en instansie genoem ter waardering vir hulp en ondersteuning:

- Prof. Almero Weyers, studieleier, vir sy leiding.
- Dr. K.G.F. Esterhuyse vir hulp en leiding met die statistiese verwerking van inligting.
- Die Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing (RGN, Suid-Afrika) vir finansiële steun aan hierdie navorsing gelewer.
- Die Onderwysdepartement van die Oranje-Vrystaat en Prof. A. Weyers van EPOG vir die inligting wat in hierdie verhandeling gebruik is.
- Me. J. Harding vir die tyd opgeoffer by die tik van die verhandeling.
- Die persone wat gemoeid was met die tegniese versorging van die verhandeling.
- My gesin, in die besonder, my familie en vriende vir hulle volgehoue ondersteuning en belangstelling.

Geldelike bystand van die Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing (RGN, Suid-Afrika) ten opsigte van die koste verbonde aan hierdie navorsing word hiermee erken. Menings uitgespreek in hierdie studie, of gevolgtrekkings waartoe gekom is, is die van die navorser en moet nie noodwendig aan die Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing en die Sentrale Navorsingskomitee van die Universiteit van die Oranje-Vrystaat toegeskryf word nie.

LITERATUURSTUDIE		5
2.1	Faktore rondom leierskap	5
2.1.1	Inleiding	5
2.1.2	Definisie van leierskap	7
2.1.3	Verskil tussen leierskap en bestuur	10
2.1.4	Gesag en mag: die grondslae van leierskap	11
2.1.5	Leierskapsbenaderings	13
2.1.5.1	Inleiding	13
2.1.5.2	Leierseienskapsbenadering	16
2.1.5.3	Funksionele benadering	20
2.1.5.3.1	Taakbehoefte	21
2.1.5.3.2	Individuele behoefte	21
2.1.5.3.3	Samewerkingsbehoefte	21
2.1.5.3.4	Behoefte en beloning volgens Maslow se behoeftehiërargie	22
2.1.5.4	Behavioristiese benadering	23
2.1.5.4.1	Inleiding	23
2.1.5.4.2	Die teorie van Lewin, Lippitt en White	25
2.1.5.4.3	McGregor se teorie	26
2.1.5.4.4	Schein se mensbeskouingsteorie	27
2.1.5.4.5	Leierskapstudies aan die Ohio Staatsuniversiteit	30
2.1.5.4.6	Blake en Mouton se leierskapsmatriks	33
2.1.5.4.7	Die behavioristiese benadering in perspektief	36
2.1.5.5	Situasionele benadering	36
2.1.5.5.1	Inleiding	36
2.1.5.5.2	Fiedler se kontingensie model	39
2.1.5.5.3	Die leierskapskontinuum van Tannenbaum en Schmidt	43

2.1.5.5.4	Hersey en Blanchard se situasionele leierskapteorie	46
2.1.5.5.5	House se leierskapsmodel	52
2.1.5.5.6	Perspektief op die situasionele benadering	55
2.1.5.6	Hedendaagse benadering	58
2.1.5.6.1	Inleiding	58
2.1.5.6.2	Attribusieteorie van leierskap	59
2.1.5.6.3	Charismatiese leierskapsteorie	61
2.1.5.6.4	Transformasie leierskapsmodel	64
2.1.5.6.5	Hedendaagse benadering in perspektief	68
2.1.5.7	Samevatting	69
2.1.6	Kenmerke van leiers	70
2.1.6.1	Visie	70
2.1.6.2	Etiek	72
2.1.6.3	Durf en moed	73
2.1.6.4	Realiteit	73
2.1.6.5	Samevatting	74
2.2	Persoonlikheidseienskappe van leiers	75
2.2.1	Inleiding	75
2.2.2	Intelligensie en leierskap	75
2.2.2.1	Aard en definisie van intelligensie	75
2.2.2.2	Opvoeding en intelligensie	79
2.2.2.3	Sosio-ekonomiese status (SES) en intelligensie	80
2.2.2.4	Kognitiewe eienskappe en leierskap	85
2.2.2.5	Samevatting	96
2.2.3	Persoonlikheid en leierskap	97
2.2.3.1	Inleiding	97
2.2.3.2	Aard en definisie van persoonlikheid	98
2.2.3.3	Persoonlikheid en identiteit	100
2.2.3.3.1	Die psigososiale benadering van Erikson	100
2.2.3.3.2	Persoonlikheid: die vestiging van 'n eie identiteit	101
2.2.3.3.3	Persoonlikheid, identiteit en die selfkonsep	102
2.2.3.4	Persoonlikheidskenmerke en leierskap	103
2.2.3.5	Samevatting	118
2.2.4	Interpersoonlike verhoudinge en leierskap	119

2.2.4.1	Inleiding	119
2.2.4.2	Identiteit, selfkonsep en sosiale ontwikkeling	120
2.2.4.3	Sosiale verhoudings en interpersoonlike funksionering	121
2.2.4.3.1	Inleiding	121
2.2.4.3.2	Sosiale verhoudings met ouers	121
2.2.4.3.3	Sosiale verhoudings met sibbe	125
2.2.4.3.4	Sosiale verhoudings met portuurgroep	125
2.2.4.4	Kenmerke van interpersoonlike verhoudinge in leierskap	130
2.2.4.5	Samevatting	136
2.2.5	Biografiese faktore en leierskap	137
2.2.5.1	Skolastiese besonderhede	137
2.2.5.1.1	Leierskapstrewe	137
2.2.5.1.2	Studiegewoontes en -ingesteldheid	140
2.2.5.1.3	Loopbaanbeplanning	146
2.2.5.2	Huislike omstandighede	148
2.2.5.2.1	Gesinssamestelling	148
2.2.5.2.2	Gesinsverhoudinge	150
2.2.5.2.3	Ouerlike opvoedingstyl en adolessente leierskap	153
2.2.5.2.4	Aard van verblyf tydens skoolkwartale	157
2.2.5.3	Algemene sake en houdings	157
2.2.5.3.1	Jeugwangedrag	157
2.2.5.3.2	Fisieke voorkoms	159
2.2.5.3.3	Selfaanvaarding, eiewaarde en leierskap	161
2.2.5.3.4	Sosiale interaksie	163
2.2.5.4	Samevatting	166
2.2.6	Samevatting	166

HOOFSTUK 3

EKSPERIMENTELE ONDERSOEK	167
3.1 Inleiding	167
3.2 Navorsingsontwerp	168
3.3 Insameling van gegewens	170
3.4 Samestelling van die ondersoekgroep	171
3.5 Meetinstrumente	175
3.5.1 Rede vir insluiting van meetmiddels	175
3.5.2 Hoërskoolpersoonlikheidsvraelys (HSPV)	179

3.5.2.1	Agtergrond en rasionaal	179
3.5.2.2	Beskrywing van die HSPV	179
3.5.2.3	Rasionaal vir insluiting, betroubaarheid en geldigheid	186
3.5.3	Interpersoonlike Verhoudingsvraelys (IVV)	186
3.5.3.1	Agtergrond en rasionaal	186
3.5.3.2	Beskrywing van die IVV	187
3.5.3.3	Rasionaal vir insluiting, betroubaarheid en geldigheid	189
3.5.4	Nuwe Suid-Afrikaanse Groeptoets (NSAG)	190
3.5.4.1	Agtergrond en rasionaal	190
3.5.4.2	Beskrywing van die NSAG	190
3.5.4.3	Rasionaal vir insluiting	191
3.5.5	Biografiese vraelys	191
3.5.5.1	Agtergrond en rasionaal	191
3.5.5.2	Beskrywing van die Biografiese vraelys	192
3.5.5.3	Rasionaal vir insluiting, betroubaarheid en geldigheid	192
3.6	Hipoteseformulering	193
3.6.1	Navorsingshipotese 1	193
3.6.1.1	Navorsingshipotese 1(a)	193
3.6.1.2	Navorsingshipotese 1(b)	194
3.6.2	Navorsingshipotese 2	194
3.7	Statistiese prosedure	194
3.8	Resultate	198
3.8.1	Hipotesetoetsing	198
3.8.1.1	Hipotese 1(a)	198
3.8.1.1.1	Variansie ontleding vir matriekdogters	200
3.8.1.1.2	Scheffé-resultate rakende sosiale beheersdheid	201
3.8.1.1.3	Scheffé-resultate rakende psigiese spanning	204
3.8.1.1.4	Scheffé-resultate rakende gesinsinvloede	206
3.8.1.1.5	Scheffé-resultate rakende morele inslag	209
3.8.1.1.6	Scheffé-resultate rakende formele verhoudings	211
3.8.1.1.7	Scheffé-resultate rakende intelligensie	213
3.8.1.2	Hipotese 1(b)	219
3.8.1.2.1	Biografiese verskille vir matriekseuns	220
3.8.1.2.2	Biografiese verskille vir matriekdogters	221
3.8.1.2.3	Oorsig van Bylae D	223
3.8.1.2.4	Leierskapbehoefte	229
3.8.1.2.5	Leieropleiding	234

	3.8.1.2.6	Prestasiemotivering	240
	3.8.1.2.7	Naskoolse opleiding	243
	3.8.1.2.8	Beroepsbelangstellingsvelde	248
	3.8.1.2.9	Gesinsverhoudings	252
	3.8.1.2.10	Bendelidmaatskap	255
	3.8.1.2.11	Alkoholmisbruik	259
	3.8.1.2.12	Emosionele aanpassing	263
	3.8.1.2.13	Sosialiteit	268
	3.8.1.2.14	Skolastiese prestasies in matriek	271
	3.8.1.3	Hipotese 2	273
	3.8.1.3.1	Diskriminant-ontleding vir matriekseuns	273
	3.8.1.3.2	Diskriminant-ontleding vir matriekdogters	276
3.9		Gevolgtrekking	277
3.9.1		Onderskeidende psigometriese gegewens vir dogterleiergroepe	278
3.9.2		Onderskeidende biografiese gegewens vir dogter en seuns leiergroepe	279
	3.9.2.1	Leierskapbehoefte	279
	3.9.2.2	Leieropleiding	279
	3.9.2.3	Prestasiemotivering	279
	3.9.2.4	Naskoolse opleiding	279
	3.9.2.5	Gesinsverhoudinge	280
	3.9.2.6	Bendebetrokkenheid	280
	3.9.2.7	Alkoholmisbruik	280
	3.9.2.8	Emosionele aanpassing	280
	3.9.2.9	Sosialiteit	280
	3.9.2.10	Beroepsvoorkeur	281
	3.9.2.11	Akademiese prestasie	281
3.9.3		Voorspellingswaarde van psigometrie	281
	3.9.3.1	Faktor F: Sober / Sorgvry (HSPV 6)	282
	3.9.3.2	Komponent 5: Gesondheid (IVV 5)	282
	3.9.3.3	Faktor Q4: Ontspanne / Gespanne (HSPV 14)	282
	3.9.3.4	Faktor Q2: Groepafhanklik / Selfgenoegsaam	283
	3.9.3.5	Komponent 10: Sosialiteit (D) (IVV 10)	283
	3.9.3.6	Komponent 12: Formele Verhoudings (IVV 120)	283
3.9.4		Aanbevelings	284

HOOFSTUK 4

SAMEVATTING

BRONNELYS	288
BYLAE A: Skoolfunksioneringsvraelys (Leierskapsprojek) (Vraelys O)	299
BYLAE B: Biografiese Vraelys: Skoliere (Vraelys L)	302
BYLAE C: Biografiese Vraelys: (Nr. 4/St. 10)	309
BYLAE D: Grafiese voorstellings van Biografiese besonderhede (Bylae C: Biografiese Vraelys: (Nr. 4/St. 10)), rakende die matriekseuns (N = 313) en matriekdogters (N = 292), wat nie beduidend verskil het vir die vier leiergroepe nie.	324

TABELLE

TABEL 2.1	Maslow se behoefte-hiërargie	22
TABEL 2.2	Die drie klassieke style van leiersgedrag	26
TABEL 2.3	Leiers se aannames oor mense volgens McGregor	27
TABEL 2.4	Vergelyking van die vier kontingente leierskapsmodelle	57
TABEL 2.5	Kern persoonseenskappe van charismatiese leiers	63
TABEL 2.6	Kenmerke van leierskap	74
TABEL 3.1	Frekwensiedistribusie van totale ondersoekgroep volgens leierskapgroepe	172
TABEL 3.2	Uiteensetting van die subskale van die HSPV	180
TABEL 3.3	Manova F-waardes vir die toets van hoofeffek vir die geslagte afsonderlik	199
TABEL 3.4	Variansie-ontleding met leiersgroep as onafhanklike veranderlike vir die matriekdogters	200
TABEL 3.5	Scheffé-resultate rakende Faktor Q3: Ongedissiplineerde selfkonflik/Beheersd (HSPV13) en leiergroep as onafhanklike veranderlike	201
TABEL 3.6	Scheffé-resultate rakende Faktor Q4: Ontspanne/Gespanne (HSPV14) en leiergroep as onafhanklike veranderlike	204
TABEL 3.7	Scheffé-resultate rakende IVV6: Gesinsinvloede en leiergroep as onafhanklike veranderlike	206
TABEL 3.8	Scheffé-resultate rakende IVV11: Morele inslag en leiergroep as onafhanklike veranderlike	209
TABEL 3.9	Scheffé-resultate rakende IVV12: Formele verhoudings en leiergroep as onafhanklike veranderlike	211
TABEL 3.10	Scheffé-resultate rakende Verbale IK en leiergroep as onafhanklike veranderlike	213
TABEL 3.11	Scheffé-resultate rakende Nie-verbale IK en leiergroep as onafhanklike veranderlike	214
TABEL 3.12	Scheffé-resultate rakende Totale IK en leiergroep as onafhanklike veranderlike	214
TABEL 3.13	Chi-kwadraatwaardes vir die toets van verskille in biografiese besonderhede vir die vier leiergroepe rakende die matriekseuns (N=313)	220
TABEL 3.14	Chi-kwadraatwaardes vir die toets van verskille in biografiese besonderhede vir die vier leiergroepe rakende die matriekdogters (N=292)	221
TABEL 3.15	Kleursleutelkaart tot grafieke	222
TABEL 3.16	Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 2.3 vir die seuns	229
TABEL 3.17	Seuns – leierskapbehoefte	229

TABEL 3.18	Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 2.3 vir die dogters	231
TABEL 3.19	Dogters – leierskapbehoefte	231
TABEL 3.20	Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 2.7 vir die seuns	234
TABEL 3.21	Seuns – leieropleiding	234
TABEL 3.22	Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 2.7 vir die dogters	236
TABEL 3.23	Dogters – leieropleiding	236
TABEL 3.24	Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 3.6 vir die seuns	240
TABEL 3.25	Seuns – prestasieмотivering	240
TABEL 3.26	Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 4.5 vir die seuns	243
TABEL 3.27	Seuns – naskoolse opleiding	243
TABEL 3.28	Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 4.5 vir die dogters	245
TABEL 3.29	Dogters – naskoolse opleiding	245
TABEL 3.30	Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 4.8 vir die dogters	248
TABEL 3.31	Dogters – beroepsbelangstellingsvelde	248
TABEL 3.32	Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 5.3 vir die seuns	252
TABEL 3.33	Seuns – gesinsverhoudings	252
TABEL 3.34	Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 6.1 vir die seuns	255
TABEL 3.35	Seuns – bendebedrywighede in primêre skool	255
TABEL 3.36	Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 6.4 vir die seuns	259
TABEL 3.37	Seuns – alkoholmisbruik	259
TABEL 3.38	Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 6.7 vir die seuns	263
TABEL 3.39	Seuns – emosionele aanpassing	263
TABEL 3.40	Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 6.22 vir die dogters	268
TABEL 3.41	Dogters – sosialiteit	268
TABEL 3.42	Varsiansie-ontleding met leiergroep as onafhanklike veranderlike en akademiese prestasie as afhanklike veranderlike vir die matriekseuns en dogters	271
TABEL 3.43	Scheffé-resultate rakende akademiese prestasie en leiergroep as onafhanklike veranderlike vir die matriekseuns	271
TABEL 3.44	Scheffé-resultate rakende akademiese prestasie en leiergroep as onafhanklike veranderlike vir die matriekdogters	272
TABEL 3.45	Stapsgewyse diskriminant-ontleding om tussen leiers en nie-leiers by matriekseuns te onderskei	273
TABEL 3.46	Klassifikasietabel vir die matriekseuns	274
TABEL 4.47	Stapsgewyse diskriminant-ontleding om tussen leiers en nie-leiers by matriekdogters te onderskei	276

TABEL 3.48 Klassifikasietabel vir die matriekdogters

276

FIGURE

FIGUUR 2.1	Konseptuele raamwerk van leierskap	15
FIGUUR 2.2	Die gemeenskaplik-gedeelde behoefte-areas van groepslede	22
FIGUUR 2.3	Vier style van leierskapsgedrag soos afgelei uit die Ohio Staatsuniversiteit se studie	31
FIGUUR 2.4	Blake en Mouton se leierskapmatriks	34
FIGUUR 2.5	Situasionele veranderlikes wat leiersgedrag beïnvloed	38
FIGUUR 2.6	Voorstelling van Fiedler se kontingensie model	42
FIGUUR 2.7	Leierskapskontinuum van Tannenbaum en Schmidt	44
FIGUUR 2.8	'n Tweedimensionele model van baisesse leierskap-gedragstyle	47
FIGUUR 2.9	Skematiese voorstelling van Hersey en Blanchard se situasionele leierskapteorie	48
FIGUUR 2.10	Die leierskapsmodel van House	54
FIGUUR 2.11	Transformasie leierskapmodel	67

Terminologie

Aangesien die gebruik van **hy** of **sy** omslagtig en onprakties is, is besluit om **hy** te gebruik om na beide geslagte te verwys. Waar **hy** na 'n kind, adolessent of volwassene verwys, beteken dit dus in die reël **hy** of **sy**.

HOOFSTUK 1

1. PROBLEEMSTELLING EN DOELSTELLING

1.1 PROBLEEMSTELLING

Die groeiende bewustheid van die versnelde tempo waarteen wêreldwye veranderinge en ontwikkelings op 'n verskeidenheid lewensterreine ontplooi, waarvan sommige bedreigende implikasies inhou vir die mens se voortbestaan, word allerweë deur alle samelewingslede ervaar (Gardner, 1990). Die onsekerheid en onsekuriteit wat met snelle veranderinge gepaard gaan, beklemtoon volgens Bennis en Burt (1985) die noodsaaklikheid vir effektiewe leierskap, wat reeds sy beslag moet kry in die ontwikkeling en opvoeding van die kind.

Die hedendaagse Suid-Afrikaanse milieu is in 'n smeltkroes van ongekende transformasie, op mikro- sowel as makrovlakke, wat nuwe eise aan die aanpassings- en hanteringsstrategieë stel van alle inwoners. Dit is egter veral die kinders en jeug, as die leiers van die toekoms, wat van besondere belang is met betrekking tot leierskapontwikkeling (Falkenberg, 1990). Die noodsaaklikheid van leier identifikasie en opleiding tydens die jeugjare, moet beskou word teen die agtergrond van Pretorius (1995) se standpunt dat die buitengewone kompleksiteit, unieke veelfasettigheid en vloeibaarheid wat die Suid-Afrikaanse konteks in die huidige tydsgewrig kenmerk, toenemend momentum gaan verkry in die toekoms.

Volgens Gardner (1990), sowel as Falkenberg (1990), neig die mens om in tye van snelle verandering eerder angstig en lamgelê te raak as om daadwerklike probleme in uitdagings te omskep. Dit is juis hiër waar die leier se rol na vore tree. Identifisering en mobilisasie van hulpbronne is nodig om uitdagings effektief die hoof te bied. Dit vereis egter 'n *fokus van energie en volgehoue verbintenis* totdat doelwitte bereik is. Motivering, waardes, sosiale kohesie, hernuwing en vernuwing is van die kwessies wat die leier moet aanspreek. Leierskap is egter nie net beperk tot sommige samelewingslede in groot organisasies nie. Leierskap is versprei deur al die vlakke van sosiale funksionering. Hoewel sommige doelwitte deur georganiseerde groot sisteme bereik word, is gesentraliseerde outoriteit alleen dikwels nie voldoende nie. Gardner beklemtoon die belangrikheid daarvan dat individue op alle vlakke en in alle sektore bereid moet wees om leierskapsinisiatief en verantwoordelikheid aan die dag te lê. Elkeen moet

probleemoplossend op *hulle spesifieke vlak* binne 'n sosiale milieu kan optree. Dit sluit die jeug in. Pretorius (1995) sluit by hierdie standpunt aan met betrekking tot sy siening van die Suid-Afrikaanse konteks. Hy beskou toekomsgerigte leierskap as doelwitbereiking wat deur die betekenisvolle deelname van al die rolspelers teweeggebring is en in stand gehou word. Enersyds is leierontwikkeling op 'n vroeë ouderdom reeds nodig, sodat die buigbaarheid, aanpasbaarheid en vernuwende denke wat toekomsgerigte leierskap in volwasse rolle vereis, aangeleer kan word. Andersyds is dit ook nodig om van kleinsaf 'n sosiale en morele verantwoordelikheid te ontwikkel. Leierskap is dus 'n verantwoordelikheid wat 'n dringendheid en onafwendbaarheid verkry vir *al* die bewoners van die aarde, soos tereg uitgespel deur McLuhan: 'There are no passengers on Spaceship Earth. Everybody's crew.' (Bleedorn, 1989: 193).

Toffler (1979: 363) se siening sluit hierby aan as hy die standpunt huldig dat 'Technology of tomorrow requires men who can weave their way through novel environments'. Hy beklemtoon dan ook dat die opvoedingsproses van die kind as prioriteit gerig moet wees op die ontwikkeling van sy vermoë om in hierdie snelveranderende wêreld effektief en suksesvol aan te pas. Slegs dan kan daar uiteindelik as volwassene 'n verantwoordelike, sinvolle bydrae gemaak word waardeur die individu sy plek in die samelewing volstaan en leiding bied binne sy lewensfeer, hetsy as leier of as volgeling.

Wye konsensus bestaan dus dat die ontwikkeling van suksesvolle leiers wat die eise en uitdagings van 'n snel-veranderende, komplekse wêreld tans en toekomstig kan bemeester, een van die dwingende eise van ons tyd is. Dit is egter belangrik dat eienskappe en talente wat leiers op verskillende gebiede kenmerk, reeds vroegtydig by potensiële leiers geïdentifiseer moet word. Sodoende kan dié potensiaal doelbewus en pro-aktief gestimuleer word vir optimale leiersontwikkeling.

Dit volg dus dat opvoedkundige instansies, en veral dan ook die skoolsisteem, as belangrike rolspelers in die opvoedkundige- en ontwikkelingsproses van die kind, die voortou moet neem in die interpretasie van, sowel as die voorbereidingsproses vir effektiewe leierskap soos vereis deur 'n gevorderde wêreldtoekoms. Die rol wat die skool speel in die kind se ontwikkeling, geld op verskeie gebiede, onder andere akademies, sport, sosiaal en kultureel en spreek dit vanself dat die skoolsisteem veral 'n belangrike bydrae tot leierskapontwikkeling op dié gebiede sou kon lewer.

Die Departement van Onderwys van die Vrystaat het hierdie uitdaging en verantwoordelikheid aanvaar. Die proses van leierskapsontwikkeling by kinders in die Vrystaat sou sinvolle momentum kon verkry, indien 'n empiriese basis daargestel kon word waardeur potensiële leiers op verskeie gebiede in

adolessensie geïdentifiseer kon word. Dit sou dan opgevolg kon word deur gerigte leierskapsontwikkelingsprogramme waardeur hul potensiaal gemaksimaliseer kon word.

Hierdie taak is in samewerking met die Eenheid vir Professionele Opleiding en Dienslewering in Gedragwetenskappe (EPOG) van die Universiteit van die Vrystaat, aangepak. 'n Ernstige gebrek aan inligting is egter geïdentifiseer. Nie alleen skiet navorsingsinligting tekort rakende die effektiwiteit van bestaande, informele leierskapsprogramme nie, maar ontwikkeling van 'n formele program word ook gekortwiek deur die gebrek aan navorsing, betreffende:

- die eienskappe van adolessente *leiers* en *nie-leiers* in die Vrystaat;
- die veranderlikes wat as voorspellers sou kon dien vir vroeë identifikasie van potensiële leiers.

Hierdie ontwikkelingsbehoefte het die Onderwysdepartement van die Vrystaat genoop om 'n omvattende ondersoek te loods. Dié studie vorm deel van die longitudinale ondersoek wat voorts begin is. Dit brei uit op die verkennende loodsstudies wat gerig is op die identifisering van leierseienskappe by die standaard sewe leier/-nie-leier.

Vraagstukke wat dan in hierdie studie figureer, is die volgende:

- Kan daar tussen adolessente leiers en nie-leiers onderskei word aan die hand van gegewens oor hul intelligensie, persoonlikheidsamestelling, interpersoonlike funksionering en verskeie biografiese omstandighedsfaktore?
- Kan daar ten opsigte van intellektuele vermoë, persoonlikheidsfaktore en vaardigheidsvlak in interpersoonlike verhoudinge, faktore uitgesonder word wat suksesvol gebruik kan word in die vroeë identifisering van adolessente leiers en nie-leiers?
- Kan daar tussen adolessente leiers op verskillende gebiede, naamlik akademies, sosiaal en sport, onderling onderskei word aan die hand van die gegewens oor hul intellektuele vermoë, persoonlikheidsamestelling, interpersoonlike funksionering en biografiese omstandighedsfaktore?

1.2 DOELSTELLING

As voortsetting van die reeds genoemde longitudinale navorsingsprojek rakende leierskap by hoërskoolleerlinge in die Vrystaat, bou hierdie studie voort op Mann (1987) se werk ten opsigte van die standaard sewe-leier/-nie-leier. Die fokus word egter nou spesifiek gerig op die senior leerling in matriek.

Die doelwitte van hierdie studie sou dus soos volg uitgestippel word:

- om 'n literatuuroorsig te bied rakende leierskap;
- om 'n begrip te verkry van die verband tussen leierskap by die adolessent en die volgende faktore: intelligensie, persoonlikheid, interpersoonlike funksionering en verskeie biografiese faktore;
- die identifisering van veranderlikes met betrekking tot bogenoemde faktore wat verband hou met leierskap by die matriekleerling ten opsigte van verskillende leierskapsgebiede, naamlik akademies, sosiaal/kultureel en sport.

Die bespreking van die eksperimentele ondersoek sal dus vooraf gegaan word deur 'n literatuur-onderbou betreffende leierskap. Besondere verwysing na die moontlike verband tussen leierskap enersyds en intelligensie, persoonlikheid, interpersoonlike funksionering en biografiese faktore andersyds, sal aandag geniet vanuit die teoretiese uitgangspunte van die ontwikkelingsielkunde.

HOOFSTUK 2

2. LITERATUURSTUDIE

2.1 FAKTORE RONDON LEIERSKAP

2.1.1 Inleiding

Die tempo en onvoorspelbaarheid van snelle verandering waaraan gemeenskappe, samelewings en moondhede, trouens die hele wêreld weens interafhanklikheid, tans blootgestel is, skep 'n era waarin ongekende druk op leiers geplaas word. Te midde van die onsekerheid en vloeibaarheid van situasies is suksesvolle leierskap van allergrootste belang om stabiliteit, maar ook vooruitgang, te skep. Bennis en Burt (1985: 7) beeld treffend hul siening uit van die hedendaagse eise aan leiers en die buigbaarheid wat hul moet kan openbaar in hul argument dat '(the) contexts of ... escalating change and uncertainty make leadership like manoeuvring over faster and more undirected ball bearings.'

Verder verkry die betekenisvolheid van suksesvolle leierskap veral beslag teen die agtergrond van die etos van die Westerse samelewing (en weens globale interafhanklikheid van moondhede, per implikasie ook die Suid-Afrikaanse samelewing). Walker (1989) stel dat veral drie konsepte die karakter daarvan weerspieël: paradoks, dubbelsinnigheid en risiko. Gerber, Nel en Van Dyk (1996) brei op die standpunt uit in hul verwysing na die huidige komplekse veranderingsprosesse in Suid-Afrika as synde 'n 'smeltkroes-proses' (p. 359) te wees wat op alle mikro- en makrovlakke inwerk om 'n nuwe geheel tot stand te bring. Suksesvolle verandering vereis leiers en 'n visie. Die behoefte aan leierskap tydens verandering word onderlê deur 'n soeke na versekering en rigtinggewing. Volgens Bennis en Burt (1985) word dit gerig na dinamiese individue wat oor 'n persoonlike visie beskik en wat vertroue inboesem weens hul selfversekerdheid en doelgerigte strewing. Juis daarom kan hul ánder inspireer, motiveer en lei, om met entoesiasme doelwitte na te streef.

Gardner (1990) beklemtoon dat leierskap die lewenskwaliteit van alle samelewingslede beïnvloed binne die verskeie lewensfere waar hul betrokke is. Verder vervul elkeen afwisselend die rol van volgelinge en leier op verskillende sosiale funksioneringsvlakke. Die fokus van toekomsgerigte leierskapsontwikkeling moet dus daarop gerig wees om *alle* individue op *alle* vlakke en sektore voor te berei om leierskapsinisiatief te kan neem op *hulle spesifieke vlak*. Volgens Browde (1989) impliseer dit 'n vernuwende ingesteldheid. 'n Skuif vanaf *gegewene na soepelheid*; vanaf *produk na proses*, is

aangewese. Nuwe paradigmas moet tesame met toepaslike klassieke leierskapsmodelle geïnkorporeer word.

Al is soveel al oor leierskap geskryf, bly dit egter steeds 'n amorfe onderwerp (Bennis & Burt, 1985; Syrett & Hogg, 1992). Vrae rondom die aard van leierskap en die spesifieke aspekte wat doeltreffende leierskap sou kenmerk, is steeds nie ten volle beantwoord nie. Ter identifikasie van leierskap en 'n duidelike omskrywing van die konsep, stel Syrett en Hogg dat volledige beantwoording eers moontlik sal wees, indien duidelikheid rakende die volgende kwessies verkry is, te wete:

- Die vraag of daar enige **eienskappe** of **kwaliteite** is wat gemeenskaplik is aan alle leiers, ongeag geslag, ras, tydsgewrig of era waarin hul leef of die konteks waarbinne hul werk;
- Die vraag of hierdie kwaliteite inherent en onvervreembaar aan leierskap is, of dit ontwikkel en aangeleer kan word deur ander, na gelang van die **eise van die situasie**?

In 'n poging om meer duidelikheid te verkry in dié opsigte met betrekking tot die adolessente leier, sal daar toegetree word tot die besprekingsdebat deur eers te fokus op die definiering van leierskap en dit dan op te volg met 'n bondige aanduiding van die verskil tussen leierskap en bestuur. 'n Toeligting van gesag en mag as grondslae van leierskap sal volg, alvorens leierskap vanuit die invalshoeke van verskillende teoretiese benaderings bespreek sal word. Die rol en funksies van leiers in die leierskapproses, sowel as die verbandhoudende leierskapstyle, sal aandag geniet. Daarna sal 'n bondige samevatting van die kenmerke van leiers soos vervat in die literatuur, aandag geniet. Dit word opgevolg deur 'n bespreking van aspekte van psigososiale funksionering wat van belang is by leierskap in die algemeen, met spesifieke verwysing na die adolessente leier, naamlik intellektuele vermoë, persoonlikheid en sosiale verhoudingsvaardigheid. Daarna word gefokus op verskeie biografiese faktore met betrekking tot skoolastiese besonderhede, loopbaanbeplanning, huislike omstandighede en algemene omstandighedsfaktore, wat van belang is by die adolessente leier.

2.1.2 Definisie van leierskap

Alvorens die definiëring van die konsep leierskap, soos uitgedruk in die vakliteratuur, aandag geniet, loon dit om eers te fokus op die betekenis van *leier* in algemene gebruikstaal. Volgens die *Verklarende Handwoordeboek van die Afrikaanse Taal* (Odendaal; Schoonees; Swanepoel; Du Toit & Booysen; 1987) is 'n leier 'n persoon wat as gids, aanvoerder of voorganger optree; iemand wat die weg aanwys en andere se gedrag rig deur oorreding te gebruik; kortom, 'n persoon wat deur andere gevolg word.

Die vakliteratuur bied egter dieper insig in die konsep van leierskap, maar kom voor die dilemma te staan dat dit só 'n veelfasettige verskynsel is, dat dit nie moontlik is om 'n enkele, verteenwoordigende definisie daar te stel nie. Robbins (1993) stel tereg dat daar feitlik net soveel leierskapsdefinisië is as wat daar persone was wat al gepoog het om hierdie konsep te definieer. Alhoewel eenstemmigheid bereik is dat leierskap 'n proses van beïnvloeding behels, bestaan verskille in die uitgangspunte ten opsigte van die faktore wat bepalend is met betrekking tot die rol wat die leier in dié proses beklee. Robbins stel 'n breë definiëring van leierskap voor wat al die verskillende benaderingswyses se gemeenskaplike sienswyses insluit. Hy beskou leierskap as die vermoë om 'n groep te beïnvloed om samewerkend op te tree sodat doelwitte bereik word. Die invloedsbasis kan enersyds formeel gesetel wees in die magposisie of statusposisie wat die leier beklee of andersyds informeel, deurdat leiers vanuit die volgelingskorps na vore tree sonder enige formeel-gesanksioneerde leiersposisie.

Ook Gardner (1990) definieer leierskap as die proses van beïnvloeding waardeur die leier 'n groep beïnvloed om dié doelwitte na te streef wat gemeenskaplik deur die leier en sy volgelinge gedeel word. Gerber, et. al. (1996) sny in hul definiëring ook die invloedrol van die leier aan. Hulle stel dat leierskap gesetel is in die beïnvloeding van ondergeskiktes deur 'n meerdere, sodat die volgelinge die doelwitte van die groep of onderneming aktief en doeltreffend sal nastreef. Leierskap behels dus die bevoegdhede en prosesse wat benodig word om gewone mense te motiveer en in staat te stel om buitengewone dinge te doen of uitstaande prestasies te behaal, ten spyte van teenkantiing of struikelblokke en om verder daarmee vol te hou tot voordeel van hulself en die gemeenskap.

Yammarino (1996) brei uit op Gerber en sy medewerkers se definiëring deur die konteksgebondenheid en die gewillige grondslag waarop dit moet geskied, te beklemtoon. Dié outeur beskou leierskap as:

- die vermoë van 'n individu (leier)
- wat andere (volgelinge, ondergeskiktes, groepe) beweeg kry,
- ten einde iets tot uitvoer te bring (missie, doelstellings, doelwitte, take),

- op 'n gewillige grondslag
- in 'n spesifieke situasie (konteks, organisasie, omgewing).

Yammarino (1996) beklemtoon dat die *uitvoer en bereiking van iets* impliseer dat dit 'n *gedeelde* doelstelling en samewerkingsverhouding is tussen die betrokkenes wat uitloop op *waarneembare* aktiwiteite. Hy stel voorts dat gewilligheid van volgelinge 'n voorvereiste kenmerk van leierskap is; anders word die element van dwang, wat die antiese van leierskap is, ingebring.

Die konsep van sosiale beïnvloeding word deur Kreitner en Kinicki (1992) uitgesonder as die goue draad wat deur alle definisies van leierskap loop, terwyl die samewerkingsverhouding tussen leier en volgelinge vir hul van besondere belang is. Dié outeurs definieer leierskap dan as 'n proses van sosiale beïnvloeding, waartydens die leier die *vrywillige samewerking* van volgelinge of ondergeskiktes verkry in 'n *gesamentlike* poging om gestelde doelwitte te bereik. Ook Schilbach (Gerber, et. al., 1996) sluit hierby aan deur tot die gevolgtrekking te kom dat leierskap in essensie 'n interpersoonlike proses is wat die volgende elemente toon:

- Die leier rig die aktiwiteite van individue of groepe
- deur middel van kommunikasie
- op die doelbewuste nastrewing
- van gegewe doelwitte
- binne 'n bepaalde situasionele konteks.

Leierskap omsluit dus veel meer as die eensydige uitoefening van outoriteit en mag teenoor volgelinge. Trouens, Bonnington (1989) beklemtoon in sy definiering van leierskap die vennootskapsverhouding, waar leier en volgelinge as spanlede wedersyds onmisbaar is en elk die bestaan van die ander regverdig. Outoriteit en mag in suksesvolle leierskap moet onderliggende waardes en persepsies van alle spanlede verreken, sodat effektiewe motivering uiting kan vind in spanwerk. Aspekte soos kommunikasie, terugvoer, versterking en sosialisering is van ewe groot belang as mag en outoriteit in die leierskapsproses.

In aansluiting by die argument, stel Kreitner en Kinicki (1992) dat verskillende persoonseienskappe of -trekke die grondslag vorm van effektiewe leierskap. Die outeurs sonder die volgende aspekte uit, te wete:

- Prestasiebehoefte;
- Magsbehoefte;

- Kognitiewe vermoë;
- Interpersoonlike vaardigheid;
- Selfvertroue.

Dié eienskappe speel op hul beurt 'n belangrike rol in die individu se gedrag en dus ook die vermoë om rolle, geassosieerd met die leiersposisie, te vervul. Rolbekleding vind op drie vlakke plaas, naamlik:

- Interpersoonlike rolle;
- Inligtingsrolle/Inligtingsvoorsieningsrolle;
- Besluitnemingsrolle.

Gardner (1990) se definiëring van leierskap beklemtoon per implikasie die tweeledigheid wat die leierskapsproses kenmerk te wete sy rol en funksie as leier. Gardner beskou leierskap as 'n rol wat binne 'n spesifieke historiese konteks na vore tree en die gepaardgaande funksies wat die leier binne die spesifieke konteks in die sisteem moet vervul. Dié standpunt belig die dinamiese en konteksgebonde aard van leierskap.

Ander outeurs ondersteun Gardner (1990) se siening en stel dat die leier 'n verskeidenheid van situasionele veranderlikes moet verreken in die strewe na leierdoeltreffendheid. Harlan Cleveland (Bleedorn, 1989) sny die essensiële aspek van toekomsgerigtheid en visie vir die hedendaagse konteks aan in sy definiëring van leierskap. Dit is volgens die mening van dié outeur een van die situasionele faktore wat verreken moet word. Hy beskou leierskap as die vermoë om in die hede keuses só te maak en tot uitvoering te bring dat dit in pas is met 'n toekomsgebaseerde en -bestudeerde globale uitkyk. Die belangrike verband wat tussen die situasionele konteks en leierskap aangetref word, word ook deur Walker (1989) toegelig. Hy beklemtoon dat die definiëring van leierskap moet plaasvind binne die raamwerk van paradoks en risiko wat die wêreldsisteem kenmerk. Hy beskou leiers dan as persone wat by uitstek veral vier kenmerke openbaar, naamlik:

- die vermoë om die rigting en tipe aktiwiteit wat gevolg moet word, veral ook in krisistye, te kan identifiseer;
- die moed en durf en eenheid wat nodig is om 'n noodsituasie te oorkom, onder volgelinge kan laat vlamvat;
- die vermoë om besluite op hul eie te neem, maar ook
- effektief saam met ondergeskiktes kan werk ten einde die begeerde doelwitte te bereik.

'n Goeie leier weet wanneer om te lei, maar ook wanneer hy moet volg. Hy toon dus 'n balans tussen sosialiteit én individualiteit.

Gerber, et. al. (1996) lig belangrike fasette van die voorafgaande definisies toe in 'n poging om die kern van die komplekse verskynsel *leierskap* na vore te bring. Hy is van mening dat:

- Leierskap 'n aktiwiteit is wat aanleiding gee tot daadwerklike, waarneembare gedrag.
- Leierskap 'n interpersoonlike proses is waartydens individue, sowel as groepe, beïnvloed word om voorafgestelde doelwitte na te streef.
- Leierskapsbeoefening die toepassing insluit van vaardighede wat aangebore, sowel as aangeleer is.
- Die proses waardeur leierskap geskied, kommunikasie is.
- Leierskap 'n proses is wat situasie-spesifiek is.

Die verskillende benaderingswyses tot leierskap fokus dan ook meer of minder op dié fasette.

2.1.3 Verskil tussen leierskap en bestuur

Na aanleiding van die verskeidenheid definisies van leierskap, is dit duidelik dat die wese van leierskap en bestuur daadwerklik verskil, alhoewel beide die twee terme dikwels gebruik word as na leierskap verwys word. Om verwarring uit te skakel, word kortliks aandag gegee aan die basiese verskille tussen dié twee verskynsels. Robbins (1993) is van mening dat 'n duidelike beeld oor dié onderlinge verskille, dit moontlik maak om skerper te fokus op wat leierskap presies is en watter aspekte eerder by bestuur tuis hoort.

Robbins (1993) fokus op die posisies en rolle wat die bestuurder en leier onderskeidelik beklee om die verskille tussen die twee verskynsels aan te dui. 'n *Bestuurder* beklee 'n formele gesagsposisie in 'n ondernemingshiërargie en is verantwoordelik vir bestuursfunksies soos beplanning, organisering, beheer en leiding. 'n *Leier* kan egter *enige* persoon wees, ongeag die formele posisie wat beklee word, wat daartoe in staat is om ander mense te oorrede om sekere doelwitte na te streef. 'n Persoon sou dus beide 'n bestuurder én leier kan wees, maar 'n bestuurder is nie noodwendig 'n leier nie, en andersom. 'n Leier se gesag en mag is dus nie gestel in die rolomskrywing van 'n formele posisie nie, maar verkry resultate van volgelingsamewerking, *sonder* dwang. Hy tree as leier na vore weens bepaalde eienskappe waarvoor hy beskik; omdat volgelinge geken word in die visie en wyse van doelwitbereiking, asook weens sy rol in die motivering van volgelinge om uiteindelik vrywillig saam te werk om die doelwitte te bereik.

Zaleznik (Robbins, 1993) sny egter die onderwerp aan deur te fokus op die verskille in persoonlikheidstreke tussen bestuurders en leiers. Dié outeur is van mening dat leiers en bestuurders

van groepe twee verskillende tipes mense is, veral met betrekking tot motivering, persoonlike geskiedenis en laastens kenmerkende denk- en gedragspatrone. Volgens hom neig bestuurders tot 'n onpersoonlike, selfs passiewe ingesteldheid teenoor doelwitbereiking, terwyl leiers 'n persoonlike en aktiewe houding sal inneem. Bestuurders fokus op besluitneming en die daarstelling van strategieë. Hul werksbetrokkenheid setel in die kombinerings van die regte idees en persone wat in interaksie is met die strategie- en besluitnemingsproses; dus die veilige, gegewe omgewing. Daarteenoor werk leiers vanuit 'n hoë-risiko posisie en sal dit volgens Zaleznik selfs vrywillig opsoek, aangesien sekere persoonlikheidstreke hul sal predisposisioneer om situasies van risiko en gevaar as uitdagings te aanvaar. In terme van persoonsverhoudings sal bestuurders eerder op die rolasppek as op die individu fokus, terwyl leiers 'n meer intuitiewe en empatiese benadering sal volg.

Kotter (Robbins, 1993) beskou egter ander aspekte as aanduidend van die verskil tussen leiers en bestuurders. Waar bestuur in essensie die *hantering van kompleksiteit* behels, met die primêre funksies om orde en konsekwentheid te bewerkstellig, sentreer die rol van die leier rondom die *hantering van verandering*. Die leier tree rigtinggewend op deur 'n toekomsvisie te ontwikkel en die volgelinge eienaarskap daarvan te laat neem, sodat doelwitbereiking moontlik gemaak word. Hy speel ook 'n inspireringsrol, sodat volgelinge in hulself en hul vermoë glo om struikelblokke te oorkom. Die leier stel volgelinge in staat om doelwitte na te streef en sukses te behaal deur magsdeling toe te pas. Volgelinge word toegelaat om self besluite te neem. Geleenthede word deur die leier geskep sodat die nodige vaardighede en bevoegdhede ontwikkel kan word wat nodig is vir doelwitbereiking. Laastens sorg die leier dat faktore wat volgelinge se persoonlike- en groepsontwikkeling kan strem, uit die weg geruim word.

Opsommenderwys word die essensie van die verskil tussen leierskap en bestuur deur Syrett en Hogg (1992) se sienswyse daarvoor toegelig:

- Leiers skep uitdagings; hul verander die status quo; trouens, hul daag dit uit.
- Leiers skep, formuleer en kommunikeer visies.
- Bestuur behels die rol van praktiese uitvoering van die visie of doelwit wat deur die leier daar gestel word.

2.1.4 Gesag en mag: die grondslae van leierskap

Twee verdere komponente wat onderliggend aan alle teorieë en modelle van leierskap is, is gesag en mag (Gerber, et. al., 1996). Die outeur definieer gesag as die verkryging van die reg om spesifieke

handelinge binne sekere riglyne af te dwing. Dit impliseer verder die reg tot straf indien versuim word om binne die riglyne op te tree. Gesag is dus 'n *toegekende* reg, terwyl mag *verworwe* is of *verdien* moet word. **Mag** is gesetel in die vermoë om die gedrag van andere te beïnvloed, ongeag die hiërargiese posisie wat bekleed word. Dit vorm dus die grondslag van leierskap.

Mag en leierskap staan in wisselwerkende verhouding tot mekaar. Eerstens word mag deur volgelinge toegeken aan 'n leier. Om oor mag te kan beskik, moet 'n leier dus volgelinge hê. Om egter 'n leier genoem te word en as sodanig deur volgelinge waargeneem te word, moet 'n leier oor die een of ander soort mag beskik waardeur hy volgelinge beïnvloed en sy gesag doeltreffend laat geld. Dit is volgens Gerber en sy medewerkers deur die uitoefening van mag, wat 'n leier daarin slaag om volgelinge sò te beïnvloed, dat hulle vrywillig saamwerk om die visie en gestelde doelwitte van die leier werklikheid te maak.

Die volgende tipes mag word uitgesonder:

- **Regmatige mag (wetlike mag):** Dit verwys na die magposisie wat bekleed word weens die toegekende gesag geassosieer met die persoon se formele rol. Regmatige mag beteken dus nie noodwendig 'n goeie leier nie.
- **Mag deur beloning (beloningsmag):** Deurdat belonings aan volgelinge toegeken of teruggehou word, word die magsinvloed van die leier gevestig.
- **Mag van dwang (dwangmag):** Vrees van volgelinge ten opsigte van die leier op sielkundige of fisieke vlak skep dié magsbasis vir die leier.
- **Verwysingsmag:** Dit is die persoonlike mag wat nie-amptelik aan die leier deur volgelinge toegeken word op grond van sy persoonlike hoedanighede, of volgelinge se positiewe persepsies daarvan. Dit is dus 'n vorm van informele mag.
- **Deskundige mag (spesialismag):** Die leier wat oor hoër vlakke van kennis en vakkundigheid beskik as die volgelinge of dié wat daaraan behoefte het, beskik oor dié tipe magsbasis.

Dit is dus duidelik dat formele mag, as uitvloeisel van 'n formele leierskapsposisie, nie noodwendig doeltreffende leierskap tot gevolg het nie. Dit is juis persoonlike mag wat volgens Gerber, et al. (1996) die leier in staat stel om realistiese verwagtinge te kan skep wat in ewewig met die aspirasies van volgelinge is. Volgens Hersey en Blanchard (1996) is 'n leierskapsoging slegs doeltreffend, indien die volgelinge se prestasie op vrywillige betrokkenheid gebaseer is. Dit moes dus inpas by hulle persoonlike doelwitte en behoeftes, en persoonlike beloning vir hulle ingehou het. Die leier gebruik *persoonlike* mag om volgelinge te oortuig om vrywillige eienaarskap van die doelwitte te aanvaar.

Leierskap behels dus naas die uitoefening van mag en gesag, 'n sensitiwiteit vir die waardes en persepsies van volgelinge. Dit beteken ook dat die leier deur effektiewe kommunikasie en sosialiseringvaardighede, 'n motiveringsrol sal speel sodat groepsamewerking sal kan plaasvind.

2.1.5 Leierskapsbenaderings

2.1.5.1 Inleiding

Die kwaliteit van leiers en leierskap is reeds vanaf die vroegste tye in die brandpunt met betrekking tot alle vlakke van samelewingsfunksionering (Bleedorn, 1989). In aansluiting by dié standpunt beklemtoon Walker (1989) dat *leierskap* as konsep kontekstueel en kultureel betekenisgebonde is. So het Julius Caesar en ook hedendaagse generaals leierskap as 'n militêre verskynsel, wat in 'n gestruktureerde omgewing plaasvind, beskou. Daarteenoor, stel Walker, het Sokrates en Jesus die persoonlike interaksie-dimensie beklemtoon, terwyl Hitler dit as politieke verskynsel beskou het.

Teen hierdie agtergrond is dit te begrype dat vroeë studies vanaf die 1920's hoofsaaklik gekonsentreer het op die eienskapsteorie, met die vinnige parallelle ontwikkeling en groei van sielkundige psigometrie toetsing. Benaderingswyses tot die verklaring van leierskap het toenemend meer kompleks geword, sodat dit ontwikkel het vanaf die enkelvoudige trek- of eienskapsbenadering, tot die toenemend gesofistikeerde en komplekse transaksionele modelle. Die hedendaagse benaderingswyse wat transformasie en charismatiese leierskap voorstaan, weerspieël dan ook die komplekse vloeibaarheid en verweefdheid van verskeie bydraende faktore wat ons huidige era kenmerk.

'n Groot verskeidenheid leierskapsteorieë word in die literatuur gevind, wat op grond van hul ooreenstemmende beginsels, saam in kategorieë geklassifiseer word as leierskapsbenaderings. Vier teoretiese hoofbenaderings kan onderskei word in die navorsingsliteratuur op grond van die kenmerke wat geassosieer word met leierskap. Die eerste aanvanklike teoretiese grondslag het berus op die soeke en identifisering van universele persoonlikheidstreke wat leiers in groter mate oor sou beskik het as nie-leiers. Dit staan bekend as die *trek- of leiereienskapsbenadering*. Die tweede hoofstroom teoretiese benaderingswyses poog om leierskap te verklaar in terme van die gedragskenmerke waardeur leiers geïdentifiseer sal kan word. Dié benaderings word gegroepeer as die *behavioristiese en funksionele benaderings* oor leierskap, met die behavioristiese teorieë as grondslag. Beide hierdie

benaderings is egter gekritiseer op grond van die simplistiese en oorvereenvoudigde verklarings wat dit kan bied van 'n komplekse verskynsel.

In reaksie hierop ontwikkel die *situasionele teoretiese* siening, wat poog om die verskeidenheid van navorsingsbevindinge byeen te bring en die ontoereikendheid van die vorige leierskapsteorieë te verduidelik aan die hand van kontingente modelle. Leierskapstyle en die onderskeidende kenmerke van situasies wat leiers se gedrag bepaal het, was die fokuspunt. Die verwarring wat die vroeëre debat gekenmerk het, het egter ook hier na vore getree, soos blyk uit die uiteenlopende uitsprake wat gemaak is. McGregor se siening dat 'n enkele beste leierskapstyl bestaan, is deur Hunt afgemaak as 'n mite (Gerber, et. al., 1996). Fiedler (Robbins, 1993) se pleidooi dat 'n passing tussen die leier se vaardighede en die eise van die situasie moet plaasvind, word deur Hersey en Blanchard (1996) uitgebrei in hul siening dat 'n leier buigbaar moet wees, sodat verskillende leierskapstyle vir verskillende volgelinge toegepas moet word.

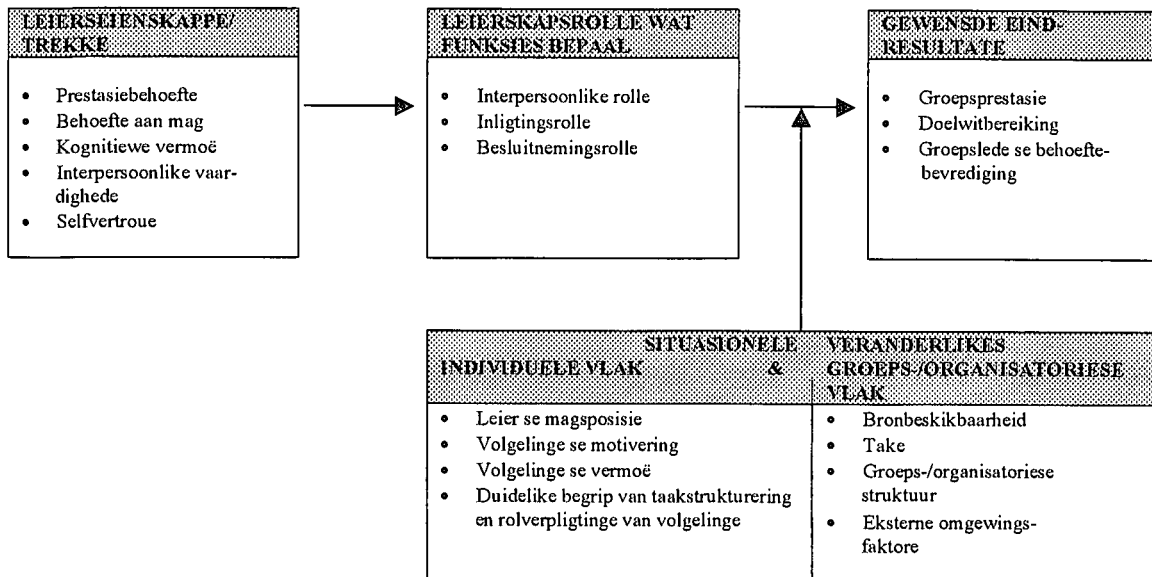
Die siening van leierskap tans is egter 'n eklektiese benadering wat die beginsels van al die voorafgaande benaderings integreer. Peters en Austin (1985) beklemtoon dat leierskap die somtotaal is van veelvuldige eienskappe, aktiwiteite en situasies. Indien dit egter nie gekenmerk word deur essensiële trekke soos vertroue, visie en oortuiging nie, skiet dit volgens dié outeurs steeds tekort vir die huidige tydsgewrig. Dit is dan ook die hedendaagse leierskapsbenadering se tendens om die *menslike faktor* se bydrae tot leierskapsdoeltreffendheid verder te belig, of dit nou die attribusiemodel, charismatiese of transformasie leierskapsmodel is wat ter sprake is. Die belangrikheid, trouens noodsaaklikheid, in die hedendaagse konteks om hierdie faset van leierskap dieper te ondersoek, blyk duidelik uit die sienswyse van Charlton (Gerber, et al., 1996) dat dit die taak van die leier is om die konteks te skep waarin die verwagtinge én aspirasies van alle betrokkenes bevredig kan word. Dié taak is 'n uitdaging wat alle lede van 'n samelewing betrek. Charlton merk tereg op:

'The challenge of leadership faces every person in every role in every society. An organization's [or group's] ability to survive, is directly dependent on growing leaders and this in turn is dependent on meeting the cry of the human heart – of putting humanity back into organizations. An organization's ability, skill and commitment to enable, empower and liberate human resources will be its only source of competitive advantage in the future. In this respect, it is a race - the Human Race.' (p. 364).

Hurt & McMillan (1996) stel egter op hul beurt dat volgelinge nie passiewe passasiers is nie, maar dat die sosiale interaksie tussen 'n leier en volgelinge 'n belangrike komponent in die leierskapsproses is

wat moet verreken word. Gesamentlike verantwoordelikheid vir die groepsproses en -dinamika word dus toenemend beklemtoon.

'n Konseptuele raamwerk waarbinne die verskillende komponente van die onderskeie benaderings figureer, kan soos volg voorgestel word in figuur 2.1:



FIGUUR 2.1 Konseptuele raamwerk van leierskap

Bron: Kreitner & Kinicki (1992: 517)

Figuur 2.1 dui aan dat spesifieke leierseienskappe die grondslag vorm vir effektiewe leierskap en 'n invloed het op die leier se vermoë om rolfunksies te vervul. Die leiereienskapsbenadering, die funksionele en die behavioristiese benaderings tot leierskap, is hier ter sprake. Die bereiking van gewenste resultate hang verder egter ook af van die doeltreffendheid waarmee situasionele veranderlikes op individuele- en groepsvlak verreken word. Hierdie veranderlikes is belangrike komponente van die kontingente of situasionele leierskapsbenadering, terwyl die hedendaagse benaderings 'n integrasie van die onderskeie komponente behels met hernieuëde groter klem op die persoonseienskappe van die leier.

Vervolgens sal die vier hoofbenaderings kortliks bespreek word, aangesien dit nie binne die bestek van hierdie studie val om 'n breedvoerige bespreking van elkeen te voer nie. Klem sal egter op die situasionele en nuwer teoretiese benaderings geplaas word, wat meer verband hou met leierskap by hoërskoolleerlinge.

2.1.5.2 Leiereienskapsbenadering

Dié benadering tot leierskap spruit uit die sogenaamde 'groot leier'-teorie, wat die uitgangspunt huldig dat sekere eienskappe gemeenskaplik is aan alle leiers (Adair, 1990; Gerber, et. al., 1996; Hersey & Blanchard, 1996; Kreitner & Kinicki, 1992). Die aanvanklike beskouing was dat leierskap 'n aangebore en nie aangeleerde vermoë is nie. Daar is op grond hiervan geglo dat sekere uitverkore individue oor geneties-oorgedraagde persoonseenskappe beskik, wat noodwendig daartoe sou lei dat hulle as suksesvolle leiers onder enige en alle omstandighede na vore sou tree (Adair; Kreitner & Kinicki).

Kreitner en Kinicki (1992) definieer 'n *leierseienskap* as 'n fisieke of persoonlikheidseienskap wat gebruik kan word om te differensiëer tussen leiers en nie-leiers. Die fokus van aanvanklike navorsing sentreer rondom die identifisering van die reeks ideale eienskappe wat gebruik sou kon word om leierspotensiaal te meet of te voorspel. Kenmerke met betrekking tot fisieke, intellektuele, persoonlikheids- en sosiale eienskappe is onder die soeklig geplaas. Volgens Robbins (1993) is kwaliteite soos charisma, entoesiasme, innerlike sterkte, durf, integriteit, selfvertroue, intelligensie en doelgerigtheid onder andere uitgesonder. Adair (1990) voeg inisiatief en geduldigheid hierby.

Die kenmerke van suksesvolle leiers is onderling met mekaar vergelyk om te poog om die persoonseenskappe wat voorvereistes vir doeltreffende leierskap is, te identifiseer. Dit sluit "groot" persoonlikhede soos Mahatma Ghandi, Nelson Mandela, Winston Churchill, en andere, in (Adair, 1990; Robbins, 1993; Rupert, 1965). Volgens Adair kan 'n kombinasie van spesifieke eienskappe by suksesvolle leiers, ongeag situasionele faktore, geïdentifiseer word, naamlik:

- **Integriteit:** Dit verwys na persoonlike integrasie; 'n volledigheid of volkomendheid in terme van funksionering. Dit veronderstel 'n hoë morele inslag van standarde en waardes wat weerspieël word in gedrag. Integriteit lei tot betroubare, konsekwente optrede, sodat die individu as vertrouenswaardig bewys word. Die leier met integriteit boesem dus vertroue in.
- **Entoesiasme:** Adair beskou energieke strewe as een van die essensiële eienskappe van leierskap.
- **Warmte:** Volgens Adair word dié persoonlikheidstrek onderlê deur begrip, agting en respek wat 'n aansteeklike uitwerking op volgelinge sal hê.
- **Kalmte:** Adair stel dat daar 'n verband is tussen redeneringsvermoë, 'n heldere oordeel en kalm ewewigtheid. Hy sonder dit uit as 'n eienskap wat by uitstek by suksesvolle leiers aangetref word.
- **Fermheid en regverdigheid:** 'n Leier word gekenmerk deur sy gesonde oordeel in situasies, sodat 'n balans ten opsigte van regverdige toegeeflikheid en eisendheid gehandhaaf word.

Adair (1990) beklemtoon egter dat dit die vermoë is tot buigbare toepassing van dié eienskappe en die onderlinge *wisselwerking* daarvan, na aanleiding van die situasionele eise, wat die leier laat uitstyg. Daar moet egter onthou word dat hoewel spesifieke eienskappe geassosieer word met spesifieke take en rolle, leierskap veel meer omsluit as persoonseenskappe.

Uit Suid-Afrikaanse bodem verdien die ondersoek van Dr. Anton Rupert in 1965 verdere toeligting. Van die mees vooraanstaande wêreldfigure is betrek om te poog om die persoonseenskappe wat voorvereistes vir doeltreffende leierskap is, te identifiseer. Rupert (1965) stel aan die hand van sy navorsing die volgende lys op:

- Liggaamlike en geestelike gesondheid;
- 'n Gesonde lewensbeskouing;
- 'n Gees van diensbaarheid;
- Onbaatsugtigheid;
- Optimisme, geesdrif, besieling en dryfkrag;
- Intelligensie en kennis;
- Taalvaardigheid;
- Wiskrag en doelgerigtheid;
- Aanpasbaarheid en buigzaamheid;
- Begrip;
- Karakter/integriteit.

Samevattend kan Stogdill (Kreitner & Kinicki, 1992) se bevindings vermeld word, wie se omvattende studie bevind dat navorsers leierseenskappe meestal volgens die volgende kategorieë beskryf:

- Fisieke eienskappe soos liggaamslengte, voorkoms en energie;
- Intelligensie en vermoëns;
- Persoonlikheidseenskappe soos aanpasbaarheid, dominansie en selfvertroue;
- Eenskappe relevant tot die taak of aktiwiteit soos prestasieмотivering, deursettingsvermoë, inisiatief en energieke entoesiasme;
- Sosiale eienskappe soos interpersoonlike vaardighede, administratiewe vermoë en aanpasbaarheid.

Indien die konsep van kenmerkende eienskappe geassosieer met leierskap geldig sou wees, beteken dit tog per implikasie dat spesifieke karaktertrekke by *alle* leiers sou voorkom. Navorsingsresultate kon egter nie slaag om hierdie eienskappe beduidend te identifiseer nie. Dit was dan ook die bevindings van

die navorsing van Ralph Stogdill, 1948 en Richard Mann, in 1959, wat baanbrekers-werk op dié gebied gedoen het, wat uiteindelik daartoe gelei het dat die eienskapsbenadering tot leierskap in onguns verval het. Stogdill (Kreitner & Kinicki, 1992) bevind dat die aanwesigheid, al dan nie, van bogenoemde vyf trekke, nie 'n noodwendige voorspellerwaarde vir leierskap in organisasies gebied het nie, aangesien individue met hierdie trekke dikwels volgelinge gebly het. Mann se bevindings het ook nie oortuigende resultate gelewer om die leierseienskapsbenadering te ondersteun nie. Hy ondersoek sewe kategorieë van persoonlikheidstreкке en kom tot die gevolgtrekking dat **intelligensie** die beste voorspeller vir leierskap is. Hy waarsku egter dat alle trekke wat 'n positiewe verband toon met leierskap, steeds laag korreleer daarmee (gemiddelde korrelasie van ongeveer 0,15) (Kreitner & Kinicki, 1992).

Die gesamentlike bevindings van Stogdill en Mann het destyds veroorsaak dat belangstelling in die leiereienskapsbenadering verflou het. Tans, dekades later, word weer ernstig aandag verleen aan leierseienskappe, maar vanuit 'n nuwe oogpunt. Kreitner en Kinicki (1992) verwys na twee belangrike studies wat onderneem is om die bevindinge van beide Stogdill en Mann se navorsing in herooring te neem, naamlik dié van Kenny en Zaccaro, asook dié deur Lord en sy medewerkers.

David A. Kenny en Steven J. Zaccaro het in 1983 bevind dat die statistiese tegnieke wat in die verlede gebruik is om die verband te bepaal tussen leierseienskappe en leierskap, nie korrek was nie. Hul het moderne statistiese tegnieke met die ou databasisse van Stogdill en Mann gebruik en bevind dat leiers se gedrag wel oorwegend toegeskryf kan word aan en verband hou, met stabiele onderliggende persoonlikheidstreкке. Hul studie skiet egter tekort ten opsigte van die spesifisering van die uitgesonderde persoonlikheidstreкке (Kreitner & Kinicki, 1992).

'n Meta-analise uitgevoer deur Robert Lord en medewerkers in 1986 (Kreitner & Kinicki, 1992) oorbrug egter hierdie tekortkominge en bied die volgende verklarings:

- Die Lord studie bevind dat Stogdill en Mann se resultate deur navorsers van leierskap verkeerd geïnterpreteer is. Korrelasies tussen *persoonlikheidstreкке* en *waargenome leierkapsvermoë* is foutiewelik as verbande tussen *persoonlikheidstreкке* en *leierskapseffektiwiteit* geanaliseer.
- Heranalise van Mann se data en opvolgende studies dui aan dat individue as leiers waargeneem word, indien hul oor een of meer van die volgende trekke beskik, te wete intelligensie, dominansie en 'n tradisioneel manlike oriëntasie.

Lord en sy medewerkers (Robbins, 1993) kom tot die gevolgtrekking dat persoonlikheidstrekke wel tot 'n groter mate en meer konsekwent geassosieer word met leierskapspersepsies of -attribusies, as wat tot op datum erkenning geniet het. Hierdie gevolgtrekking is ondersteun deur Goktepe en Schneider (Kreitner & Kinicki, 1992). Hul bevind ook dat beide mans en vrouens meer dikwels leiers word, indien hul oor 'n meer dominante manlike oriëntasie, in teenstelling met 'n vroulike oriëntasie, beskik.

Vroom (Robbins, 1993) het ook dieper ondersoek ingestel na die basiese aanname van die leierseienskapsbenadering dat spesifieke karaktertrekke by alle leiers sou voorkom. Ook sy resultate kon nie bevestiging hiervoor vind nie. Vroom se oorsig oor die navorsingsresultate van 20 verskillende studies bevind dat naastebly 80 leierseienskappe geïdentifiseer is, maar slegs vyf hiervan is gemeenskaplik bevind aan vier of meer van die studies. Alhoewel gefaal is om 'n stel eienskappe te identifiseer wat *altyd* leiers van volgelinge of effektiewe van oneffektiewe leiers sou onderskei, is daar egter daarin geslaag om eienskappe te identifiseer wat konsekwent met leierskap geassosieer word. Ses persoonstrekke of eienskappe ten opsigte waarvan tussen leiers en nie-leiers gedifferensiëer kan word, is die volgende:

- ambisie en energie,
- die strewe om leiding te neem,
- eerlikheid en integriteit,
- selfvertroue,
- intelligensie,
- en kennis relevant ten opsigte van die leierskapsposisie en -situasie beklee.

Met betrekking tot die aanpasbaarheid van leiers, verwys Robbins (1993) na die navorsingsresultate van Dobbins en sy medewerkers wat aan die lig gebring het dat individue wat self-monitering hoog ag, baie buigbaarder is in die aanpassing van hul gedrag na aanleiding van die aard en eise van die situasie. Dit lei daartoe dat hul 'n groter waarskynlikheid toon om as leiers in 'n groep na vore te tree, as dié wat lae vlakke van self-monitering toepas.

Kritiek teen die leierseienskapsbenadering is egter steeds nie heeltemal ongedaan gemaak nie. Stogdill (Robbins, 1993) beklemtoon dan ook dat na meer as sewentig jaar van navorsing wat gerig is volgens die leierseienskapsbenadering, korrelasies van +0,25 tot +0,35 gevind is tussen spesifieke persoonseienskappe en leierskap. In teenstelling met die deterministiese aanname dat persoonlikheids-eienskappe wat leiers kenmerk, uitsluitlik deur oorerwing verklaar kan word, stel Adair (1990) dat leierskap 'n aangeleerde en omgewingsgebaseerde vermoë is. Volgens sy argument kan alle

leierskapskwaliteite deur blootstelling, oefening en ervaring aangeleer en geslyp word. Leierskapsontwikkeling is 'n proses wat gefasiliteer kan word, deur te fokus op die uitstaande eienskappe van suksesvolle leiers en die ontwikkeling daarvan by die individu. Dit geskied steeds binne die unieke genetiese raamwerk van die individu. Elke leier sal die kenmerkende eienskappe op unieke wyse vertoon, of selfs nuwe attribute of trekke toon wat in ag geneem kan word.

Verdere kritiek wat teen die uitsluitlike gebruik van dié benadering in die verklaring van leierskap ingebring word, is die sienswyse dat dit 'n simplistiese verklaring van 'n komplekse verskynsel is. Die rol en behoeftes van volgelinge, die relatiewe belangrikheid van onderskeie trekke, die gebrek om te onderskei tussen oorsaak en gevolg (die leier is reeds vooraf 'n individu met selfvertroue of sy leiersukses skep selfvertroue), asook die nalating om situasionele faktore in verrekening te bring, is almal faktore wat as inherente beperkinge in dié benadering, figureer. Ter aanvulling is daar toe gefokus op die gedragskenmerke waardeur leiers geïdentifiseer sou kon word.

2.1.5.3 Funksionele benadering

Die funksionele benadering het eerstens in reaksie op die tekortkominge van die leiereienskapsbenadering ontstaan en tweedens uit die besef dat 'n leier afhanklik is van die groep of volgelinge, aangesien die leier dikwels nie alleen op sy eie 'n komplekse projek op die been kan bring nie. Die funksionele benadering stel spesifiek ondersoek in na die noodsaaklike *funksies* wat 'n leier, veral in groepsverband, moet vervul ten einde doeltreffend te wees. Die leierseienskappe waarvoor die leier beskik, al dan nie, is nie ter sake nie. Leierskap hou hiervolgens verband met dit wat die persoon in sy leierhoedanigheid *doen*. Hierdie funksies is egter nie net tot die leier beperk nie, aangesien die fokus van dié benadering die *groep* as sulks is. Onder bepaalde omstandighede kan *enige* groepslid leierfunksies openbaar (Gerber, et. al., 1996). Aangesien die Funksionele benadering gebed is in die teoretiese beginsels van die Behaviourisme, volg dit logies dat behoeftevervulling, gekoppel aan die beloningswaarde wat dit inhou, 'n belangrike rol speel as gedragsdeterminant van beide leiers en volgelinge.

Adair (1990) brei uit op die gemeenskaplik-gedeelde behoefte-areas van alle groepslede en formuleer die leier se pligte daaromheen. Figuur 2.2 bied 'n bondige samevatting van die verskillende behoefte-areas volgens die funksionele benadering. Uit die figuur blyk dit dat drie kategorieë van behoeftes, wat in wedersydse wisselwerking is, geïdentifiseer kan word, naamlik:

- Taakbehoefte

- Individuele behoefte
- Samewerkingsbehoefte.

2.1.5.3.1 Taakbehoefte

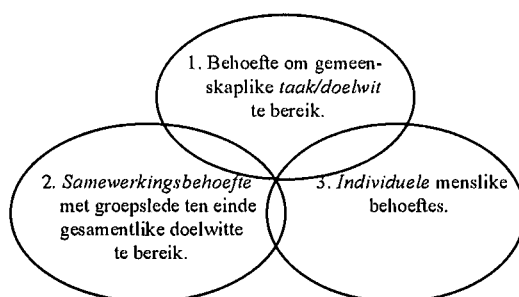
Die groep beskik oor kollektiewe energie wat aangewend word om doelwitte te bereik wat te moeilik is vir een persoon om uit te voer. Die taak bied 'n gemeenskaplike motivering. Indien teëstand en struikelblokke taakvervulling strem, lei dit tot frustrasie en verlies aan dryfkrag, wat doelwitbereiking benadeel. Die strewe van die groep om die gesamentlike doel suksesvol te bereik, word die taakbehoefte genoem. Die taakpligte het dus te make met taakomskrywing, beplanning, delegering, kontrole en die aanpassing van strategieë na aanleiding van situasionele eise.

2.1.5.3.2 Individuele behoefte

Elke groepslid het sy eie persoonlike behoeftes wat uit 'n komplekse kombinasie van persoonlike vrese en verwagtinge bestaan. Hierdie behoeftes wissel van die basiese psigologiese behoefte vir oorlewing tot dié wat te make het met kreatiwiteit, verantwoordelikheid en selfverweseningliking. Hier is nie slegs eksterne behoeftebevrediging dus ter sprake nie, maar ook die beginsels van die innerlike behoeftehiërargie, wat lei tot intrinsieke motivering, soos aangedui deur Maslow se model van behoeftebevrediging. Die pligte van die leier omsluit dus die volgende: Die omsien na persoonlike probleme ter wille van veiligheid en sekuriteit; die aanmoediging van groepslede om sekuriteits- en affiliasiebehoeftes te bevredig; die herkenning en benutting van vermoëns, asook die opleiding van groepslede, sodat die behoeftes aan status, erkenning en selfverweseningliking verreken kan word.

2.1.5.3.3 Samewerkingsbehoefte

Hier sentreer dit rondom die behoefte om groepskohesie te skep en te behou. Om die gemeenskaplike doel te bereik, moet daar goeie spanwerk wees. Druk kan lei tot negatiewe sosiale verhoudinge tussen spanlede, sodat verdeeldheid en selfs disintegrasie van die groep kan plaasvind. Die groep kan nie toelaat dat elke persoon sy eie behoeftes ten koste van die groep s'n wil bevredig nie. Reëls en tradisies wat as gedragsriglyne dien en die groepskohesie versterk, word deur die groep ontwikkel. Groepbehoeftes is dus dié element wat lede aanspoor om die gemeenskaplike voordeel van die groep te bevorder. Die rol van die leier is dus om die eenheids- of samebindingskrag te fasiliteer en dit te versterk.



FIGUUR 2.2 Die gemeenskaplik-gedeelde behoefte-areas van groepslede

Bron: Aangepas uit Adair (1990: 15)

2.1.5.3.4 Behoeftte en beloning volgens Maslow se behoeftehiërargie

Die leier en volgelinge se gedrag ten opsigte van hulself en groepslede word bepaal deur die behoefte aan doelwitbereiking, wat spruit uit 'n soeke na bevrediging op een of meer vlakke van die behoeftehiërargie. In ooreenstemming met Maslow se model van behoeftehiërargie (Tabel 2.1) word die standpunt gehuldig in die funksionele benadering dat individuele behoeftes die volgende vlakke omsluit:

- fisiologiese behoeftes
- sekuriteitsbehoefte
- sosiale groei behoeftes met betrekking tot aanvaarding (affiliasie)
- eiewaarde en erkenning
- selfaktualiseringsbehoefte.

Die individu sal telkens na 'n hoër vlak van behoeftes streef namate dié laer in die hiërargie bevredig is en die positiewe beloning aan hoër behoeftes van waarde gekoppel raak.

TABEL 2.1 Maslow se behoeftehiërargie

Fisiologiese Behoeftes		Veiligheid/Sekuriteit		Groei/Affiliasie		Status/Erkenning		Selfverwesenliking	
* Honger		* Sekuriteit		* Behoort		* Selfrespek		* Groei innerlik	
* Dors		* Beskerming van gevaar		* Sosiale aktiwiteite		* Status		* Persoonlike ontwikkeling	
* Slaap				* Liefde		* Erkenning		* Prestasie	

Bron: Aangepas uit Adair (1990: 18)

Maslow se model van die behoefte-hiërargie dien as raamwerk vir die leier om te verstaan hoe individue, dus ook volgelinge, hulself motiveer. Die doeltreffende leier moet insig hierin hê en die natuurlike motiveringsproses fasiliteer. Adair (1990) is egter van mening dat Maslow se model net gedeeltelike verklaring bied vir leiers en hul volgelinge, aangesien dit nie voorsiening maak vir die geestesaspek van die mens en sy vermoë om bo sy behoeftevlak te transendeer nie. In teenstelling met Maslow se behoefte-hiërargie wat daarop dui dat volgelinge en leiers noodgedwonge stapsgewyse van die laer na die hoër behoeftes moet deurbeweeg, is Adair van mening dat self-aktualisering egter nie die eindpunt of bestemming op die pad na behoeftevervulling is nie, as die geestesdimensie van die mens in ag geneem word. Die doeltreffende leier beskik by uitstek oor die vermoë om ook dié vlak van funksionering in sy volgelinge te ontlok ter wille van gemeenskaplike doelwitbereiking. Dit is uiteindelik die beloningswaarde wat sekere gedrag inhou, wat bepalend is van die aard van die individu se strewe, hetsy die leier of volgelinge.

In sy kritiek teen die funksionele benadering, bevraagteken Gerber, et. al. (1996) die geldigheid van die funksionele benadering in die praktyk, aangesien dit eksperimenteel hoofsaaklik in gekontroleerde laboratoriumtoestande ontwikkel en bestudeer is. Die vraag ontstaan dus of die bevindings werklik veralgemeen kan word na 'n praktyksituasie en wil dit blyk dat die kompleksiteit van leierskap in die praktyk nie voldoende deur dié benadering alleenlik verreken word nie.

2.1.5.4 Behavioristiese benadering

2.1.5.4.1 Inleiding

Dié benadering se invalshoek is eweneens die studie van leiers se gedrag, eerder as hul persoonlikheidstreke. Dit gaan dus oor wat die leier in werklikheid *doen* en *hoe* dit gedoen word, in plaas van 'n studie oor *wie* hul in werklikheid is. Die behavioristiese modelle stel dat effektiewe leiers hulle volgelinge en die span of groep op hoofsaaklik twee wyses benader ten einde die gesamentlike doelwitte te bereik:

- deur interaksie met groepslede of volgelinge op 'n taakgeoriënteerde lees te skoei, sodat die aandag gefokus is op die kwaliteit van aktiwiteite verrig;
- deur interaksie met groepslede of volgelinge op 'n mensgeoriënteerde lees te skoei, sodat 'n ondersteunende, aanmoedigende en bedagsame rol vervul word ten opsigte van hul pogings om persoonlike doelwitte (byvoorbeeld taakbevrediging, erkenning) te bereik, geskille te besleg en positiewe versterking gebied word.

(Gerber, et. al., 1996; Hellriegel, et.al., 1995; Robbins, 1993).

Die behavioristiese benadering tot leierskap, soos die funksionele benadering, het ontstaan as gevolg van ontevredenheid met die leierseienskapsbenadering. Dié fase van leierskapsnavorsing begin tydens die Tweede Wêreldoorlog as deel van die poging om beter militêre leiers te ontwikkel. Die klem val in die vroeë behavioristiese leierskapsteorie op die *gedrag*, in plaas van die *persoonlikheidstrekke* van die leier. Daar is geglo dat leiersgedrag 'n direkte invloed uitoefen op die groep se effektiwiteit en dus ook op leierskapsdoeltreffendheid. Dit lei ook daartoe dat navorsers unieke gedragspatrone identifiseer wat leiers in staat stel om andere effektief te beïnvloed. Dit word gekategoriseer as verskillende *leierskapstyle*. Daar is van die standpunt af uitgegaan dat die behavioristiese benadering nie net duideliker antwoorde sou verskaf oor die aard van leierskap nie, maar indien suksesvol, praktiese implikasies sou inhou vir die identifisering en veral ontwikkeling van leierskap.

Die toepassingsverskil tussen die leierseienskapsbenadering en die behavioristiese benadering is gesetel in hul onderskeie, onderliggende aannames. Indien die leierseienskapsteorieë geldig sou wees, sou dit beteken dat leierskap 'n aangebore, inherente vermoë is: die persoon beskik daaroor of nie; dit kan as basis dien vir die *seleksie* van die "regte" persoon vir 'n leierskapsposisie. In teenstelling hiermee, sou die waarde van die behavioristiese benadering gesetel wees in die feit dat kritieke gedragsdeterminante van leierskap bepaal kan word, sodat persone *geleer* en *opgelei* sou kon word om as leiers op te tree. Programme sou ontwikkel kon word om dié gedragspatrone in individue te ontwikkel, sodat 'n onbeperkte voedingsbron van effektiewe leiers opgebou sou kon word. Per implikasie sou die leier dan die gedrag van volgelinge kan rig en reguleer deur toepaslike beloningsisteme in werking te stel wat as waardevol geag sou word deur die volgelinge. Hierdie behavioristiese beginsel is egter ook op die leier van toepassing. 'n Besondere leierskapstyl word nagevolg op grond van die subjektief-waargenome voordeel of beloningswaarde wat die leier daaraan koppel, betreffende die resultate wat hy daardeur bereik, ooreenstemmend met sy doelwitte.

Verskeie studies met betrekking tot gedragspatrone en leierskapstyle het gevolg. Binne die beperkte bestek van hierdie studie sal daar slegs kortliks 'n oorsig gebied word oor die teorieë van Lewin, Lippitt en White, McGregor, Schein, die Ohio Staatsuniversiteit se studies en die Universiteit van Michigan se studies. Laastens sal daar gekyk word hoe die konsepte wat deur hierdie studies ontwikkel is, gebruik kan word om 'n matriks op te stel waarvolgens leierskapstyle beoordeel kan word aan die hand van die bespreking van Blake en Mouton se leierskapsmatriks.

2.1.5.4.2 Die teorie van Lewin, Lippitt en White

Kreitner & Kinicki (1992) stel dat Kurt Lewin se laboratoriumstudie (1939) met betrekking tot leierskapstyle, die siening laat posvat het dat daar 'n *enkele beste leierskapstyl* bestaan. Lewin definieer leierskap op grond van die wyse waarop leiding aan volgelinge gebied word.

Lewin identifiseer drie leierskapstyle, naamlik:

- **Outokratiese leierskapstyl:** Die leier bepaal self die beleid en gee persoonlik opdragte aan ondergeskiktes.
- **Demokratiese leierskapstyl:** Die leier tree slegs as fasiliteerder op, sodat wisselwerking tussen groepslede aangemoedig word en besluitneming oor beleid deur middel van groepbesprekings geskied.
- **Laissez-faire of lostoom-leierskapstyl:** Die leier neem in dié geval slegs in geringe mate deel aan groepbespreking met betrekking tot besluitneming en bykans geen beleid bestaan nie.

Leiers word dikwels gekonfronteer met die keuse tussen deelnemendheid en beslistheid. Outokratiese leiers moet egter oor 'n breë en diverse agtergrondskennis beskik om suksesvol te kan wees (Kossen, 1994). Dié leierskapstyl vereis ook volgelinge wat 'n behoefte aan direkte leiding toon. Daarteenoor kan die gekombineerde kennis en ervaring van die volgelinge dikwels dié van die leier oortref, sodat 'n demokratiese leierskapstyl tot beter benutting van die leier en volgelinge se gesamentlike vermoëns is. 'n Verdere voordeel van demokratiese leierskap is die ontwikkeling van nuwe idees as gevolg van die kollektiewe probleemoplossingsproses.

Lewin en sy medewerkers het bevind dat volgelinge 'n voorkeur toon vir leiers gekenmerk deur 'n demokratiese leierskapstyl, in teenstelling met leiers wat 'n outoritêre of laissez-faire styl volg. Kritici beklemtoon egter die beperkte veralgemeenbaarheid van Lewin en sy medewerkers se bevindings (Gerber, et. al., 1996; Kreitner & Kinicki, 1992; Robbins, 1993). Eersgenoemde outeurs wys egter daarop dat in ag geneem moet word, hoewel die demokratiese styl die grootste kans op sukses het, verskillende leierskapstyle doeltreffend is in verskillende situasies. Verder het Lewin se studie jong kinders as proefpersone gebruik, wat veralgemeenbaarheid van die bevindings 'n verdere knou toegedien het. Tabel 2.2 som die belangrikste kenmerke van die drie klassieke leierskapstyle op.

TABEL 2.2 Die drie klassieke style van leiersgedrag

	Outoriteit	Demokraties	Laissez-faire
Aard	Alle verantwoordelikheid en outoriteit berus by die leier. Die leier wys volgelinge / ondergeskiktes toe aan spesifieke, duidelik-gedefinieerde take. Kommunikasievloei is primêr vertikaal, van leier na volgelinge.	Die leier behou die finale verantwoordelikheid, alhoewel outoriteit tot 'n hoë mate na volgelinge gedelegeer word. Deelnemende besluitneming geskied in die verdeling en toekenning van take. Aktiewe tweerigting-kommunikasievloei word gevolg tussen leier en volgelinge wedersyds.	Die leier abdikeer ten opsigte van sy outoriteit; leier ontken verantwoordelikheid en alle outoriteit word aan volgelinge oorgelaat. Groepslede word aan hulself oorge-laai; alle besluite word volgens hul eie goëddunke geneem. Horisontale kommunikasievloei hoofsaaklik tussen groepslede / volgelinge onderling.
Primêre sterkte	Ordelike, vinnige en voorspelbare prestasie word beklemtoon.	Deelneming verhoog persoonlike verbintenis van <i>alle</i> lede.	Selfgenoegsame groepslede word die geleentheid gebied om volgens eie inisiatief, sonder enige inmenging van die leier, te beplan en te besluit om take uit te voer.
Primêre swakheid	Dié benadering neig om individuele inisiatief te smoor.	Die demokratiese proses is dikwels baie tydrowend.	Sonder leiding en rigtinggewing van die leier, kan die volgelinge in doellose aktiwiteite verval.

Bron: Aangepas uit Kreitner & Kinicki (1992).

2.1.5.4.3 McGregor se teorie

Grondliggend aan McGregor se teorie is die aanname dat leiersgedrag gebaseer word op die leier se siening oor die aard van die mens en menslike gedrag. McGregor is van mening dat daar basies twee opponerende stelle aannames is waarvolgens leiers se aannames oor hul volgelinge en hul voortspruitende gedrag gekategoriseer kan word. Sy teorie staan dus ook bekend as Teorie X en Teorie Y om die tweeledigheid aan te dui (Gerber, et. al., 1996).

Die aanname word gehuldig dat voortdurende konflik tussen leiers en volgelinge bestaan, hoewel hulle onderling afhanklik is van mekaar. Volgelinge is van leiers afhanklik vir die bevrediging van hul behoeftes. Dit vind net plaas deur die bereiking van die gestelde doelwitte. Die leier, op sy beurt, is afhanklik van die ondergeskiktes eerstens om sy eie doelwitte te realiseer, sowel as om dié van die groep te bereik. Tabel 2.3 gee 'n kort oorsig oor die aannames wat leiers oor volgelinge huldig volgens McGregor se siening.

TABEL 2.3 Leiers se aannames oor mense volgens McGregor

Teorie X	Teorie Y
• Inherent is die gemiddelde mens lui en sal werk (aktiwiteit) sower moontlik vermy. • As gevolg van die mens se luiheid, moet meeste gedwing word om te werk, streng beheer toegepas en hul gedreig word met straf, voordat hul gesamentlike doelwitte sal nastreef. • Die gemiddelde mens verkies om beheer te word, vermy verantwoordelikheid, beskik oor relatief min ambisie en stel sekuriteit bo enige ander behoefte. • Meeste mense beskik oor beperkte kreatiwiteit in die oplossing van probleme met betrekking tot gesamentlike doelwitbereikinge.	• Fisieke en geestelike inspanning in werk is net so natuurlik as ontspanning. • Die mens sal selfbeheer toepas om gesamentlike groepsdoelwitte te bereik, sonder dat enige straf ter sprake is. • Die mens word veral gemotiveer deur selfverwesenlikings-behoefte, hoewel die sekuriteits- en fisiologiese behoeftes steeds teenwoordig is. • Kreatiwiteit in die oplossing van probleme kom algemeen voor.

Bron: Aangepas uit: Gerber, et. al. (1996).

Teorie X reflekteer dus oorwegend 'n negatiewe en deterministiese mensbeskouing met betrekking tot eie dryfkrag en selfverantwoordelikheid. Teorie Y toon 'n sterker humanistiese inslag, waarin vryheid van keuse en selfverwesenlikingsbehoefte van volgelinge sterk figureer. In die lig van die basiese grondslag van die behavioristiese leierskapsbenadering, dat gefokus word op die gedrag van die leier en invloed hiervan op die groepseffektiwiteit, is dit per implikasie duidelik dat twee totaal uiteenlopende leierskapstyle volgens Teorie X en Teorie Y voorgestaan word. McGregor se absolutistiese siening oor leiersaannames ten opsigte van volgelinge, laat egter nie ruimte vir die wye en wisselende spektrum van individuele gedrag nie. Dit dien as sulks dus net as rigtingwyser vir die interaksie tussen leier- en volgelingingedrag.

2.1.5.4.4 Schein se mensbeskouingsteorie

Die mensbeskouings wat Schein (Gerber, et. al., 1996) geïdentifiseer het, reflekteer die historiese ontwikkelingsgeskiedenis van mensbeskouings. Eerstens word die rasioneel-ekonomiese mensbeskouing toegelig, wat die klem laat val op ekonomiese voordeel, ongeag menslike gevoelens. Dit word opgevolg deur die sosiale mensbeskouing wat in teenreaksie op die rasioneel-ekonomiese ontwikkel het. Sosiale behoeftes van volgelinge is hier primêr van belang. Die selfverwesenliking-mensbeskouing neem dit 'n stap verder met die klem op die intrinsieke motivering van die volgelinge, ten einde selfaktualisering te laat geskied. Laastens word die eensydige en simplistiese uitgangspunte van die voorafgaande beskouings verruil vir 'n meer omvattende een in die komplekse mensbeskouing. Elke beskouing word vervolgens oorsigtelik bespreek.

A. Rasioneel-ekonomiese mensbeskouing: Schein (Gerber, et. al., 1996) is van mening dat sommige mense ingestel is op dit wat die voordeligste gevolg vir hulself in 'n betrokke situasie sal inhou. Dié persoon se beskouing van 'n situasie sentreer rondom die gedragsopsie wat in sy of haar beste belang kan uitwerk.

Aannames wat 'n leier kenmerk wie 'n rasioneel-ekonomiese mensbeskouing huldig, is die volgende:

- Aangesien ekonomiese belang die primêre motiveringsfaktor in menslike gedrag is, en
- die volgelinge as individu nie persoonlike beheer daaroor kan uitoefen nie, kan dit deur die leier as manipulerings-, aktiverings- en beheerhefboom gebruik word om volgelinge se gedrag te rig en te stuur.
- Mense se gevoelens is irrasioneel en moet daar as sulks verhoed word dat dit kan inmeng met die bereiking van groepsdoelwitte.
- Groepsamestelling en -funksionering moet sò deur die leier gerig en beheer word, dat die rol van irrasionele gevoelens, wat manifesteer in onvoorspelbare volgelingsgedrag, geneutraliseer word.

Die leiersgedrag wat gekoppel word aan dié mensbeskouing, vind uiting in direkte beheer vanuit 'n outoritêre gesagsposisie oor die volgelinge.

B. Sosiale mensbeskouing: Aan die hand van Mayo se bevindings betreffende die bekende Hawthorne eksperimente, kom Schein (Gerber, et. al., 1996) tot die gevolgtrekking dat die sosiale behoeftes van volgelinge aandag moet geniet ter wille van doeltreffende individuele- en groepsfunksionering.

Aannames wat tipies van dié beskouing is, is die volgende:

- Nie alleen dien sosiale behoeftes as 'n belangrike motiveringsfaktor in menslike gedrag nie, maar dien sosiale verhoudinge ook as 'n hoeksteen vir basiese identiteit.
- Die sinvolheid van die strewe na en bereiking van doelwitte lê nie soseer in die arbeidskomponent nie, maar in die sosiale verhoudinge wat daarmee gepaard gaan.
- Mense sal eerder reageer op die sosiale invloed van groepslede, as op die aansporings en beheer van hoër gesag.
- Indien die leier volgelinge se sosiale behoefte wil bevredig, versterk dit sy mags- en invloedsbasis dermate by volgelinge.

Dit is dus duidelik dat die leier met 'n sosiale mensbeskouing se optrede drasties anders sal wees as dié met 'n rasioneel-ekonomiese ingesteldheid. Dié leier se interaksie met volgelinge verskuif die fokus vanaf direkte beheer en die miskienning van emosionele en sosiale behoeftes van volgelinge, na die beklemtoning en bevrediging van volgelinge se sosiale behoeftes. Sò word 'n klimaat geskep waarin volgelinge gemeenskaplike doelwitte wil nastreef.

C. Selfverwesenliking-mensbeskouing: Schein (Gerber, et. al., 1996) is van mening dat dit 'n behoefte in elke mens is om betekenisvolheid en vervulling te soek in die uitvoering van sy pligte. In ooreenstemming met die uitgangspunt van Maslow se behoefte-hiërargie, tree hoër behoeftes as gedragsmotiveerders in werking sodra die voriges bevredig is in 'n soeke na selfverwesenliking.

Die tipiese aannames van die selfverwesenliking-mensbeskouing, is die volgende:

- Menslike behoeftes kan in volgorde van belangrikheid soos volg voorgestel word:
 - behoeftes aan oorlewing, veiligheid en sekuriteit;
 - sosiale behoeftes;
 - agtingsbehoefte;
 - selfverwesenlikingsbehoefte.
- Die inherente strewe na selfverwesenliking, impliseer ook 'n strewe na volwassenheid in die uitvoering van pligte. Die bereiking van wasdom word gekenmerk deur: onafhanklike selfstandigheid; die aanvaarding van 'n langtermynperspektief; die ontwikkeling van vaardighede wat nodig is vir effektiewer funksionering en groter aanpasbaarheid.
- Die inherente aard van selfverwesenlikingsbehoefte impliseer dat die mens primêr selfgemotiveerd is en self beheer oor sy funksionering wil neem.
- Daar is geen inherente konflik tussen die strewe na selfverwesenliking en die gerigte nastreef van die groepsdoelwitte nie, aangesien die individu self integrasie sal bewerkstellig tussen sy eie en groepsdoelwitte.

Die leier met dié mensbeskouing sal in breë trekke soortgelyke gedrag openbaar as een met 'n sosiale mensbeskouing. Die besef dat eksterne beheermaatreëls en streng toesig die individu sal bedreig en kan laat terugval tot 'n minder volwasse werksingesteldheid, sal die leier noop om selfbeheer en selfverantwoordelikheid by volgelinge aan te wakker. 'n Belangrike verskil met die sosiale mensbeskouing bestaan egter. Dié leier sal nie primêr ingestel wees op die volgelinge se sosiale behoeftes nie, maar eerder om die take intrinsiek meer uitdagend en betekenisvol te maak. Sodoende word geleentheid geskep vir die bevrediging van die behoefte aan selfverwesenliking.

D. Komplekse mensbeskouing: Volgens Gerber, et. al. (1996) is daar in die verlede in leierskaps-teorieë geneig om oorvereenvoudigde en veralgemeende mensbeskouings te huldig. Die mens is meer kompleks as wat verreken is in enige van die voorafgaande beskouings. Ter aanvulling van die leemte het Schein sy komplekse mensbeskouing geformuleer, wat kortliks soos volg saamgevat kan word:

- Mense funksioneer op komplekse en dinamiese wyse.
- Nuwe ondervindinge en blootstelling laat nuwe behoeftes ontwikkel, wat ook kan varieer met betrekking tot die take en situasies op hande.
- Inskakeling van die individu by die ondernemingsaktiwiteite berus op verskillende behoeftes.
- Beide die individu se behoeftebevredigingsvlak en die uiteindelijke doeltreffendheid van die groep se doelwitbereiking is slegs gedeeltelik afhanklik van groepslede se individuele gemotiveerdheid.
- Mense kan positief op verskillende leierskapstyle reageer, afhangende van hul eie behoeftes, persoonlike doelwitte, vermoëns en die aard van die aktiwiteit.

Die belangrikste implikasie van die komplekse mensbeskouing vir leiers is vir Gerber, et. al. (1996) gesetel in die eis dat leiers die vermoë moet ontwikkel om goeie diagnostici van menslike funksioneringsvlak en potensiaal te wees – ten opsigte van hulself én hul volgelinge. Tweedens moet hul ook oor 'n hoë mate van buigbaarheid en aanpasbaarheid beskik om hul gedrag te kan varieer.

2.1.5.4.5 Leierskapstudies aan die Ohio Staatsuniversiteit

Die fokus van dié navorsing was die identifisering van die verskillende onafhanklike *dimensies van leierskapsgedrag*. Aanvanklik is 'n lys van ongeveer 1800 beskrywende stellings oor leierskapsgedrag uit die literatuur saamgestel. Hieruit is nege kategorieë verkry wat die essensie van leiersgedrag sou aandui. Dit is uiteindelik tot slegs twee omvattende en onafhanklike dimensies verminder, naamlik konsiderasie en die skepping of inisiëring van struktuur.

A. Konsiderasie: Dit verwys na die leiergedrag wat geassosieer of gekenmerk word deur vertroue wedersyds, tweerigting kommunikasie, respek vir die idees van volgelinge en bedagsame agting vir hul gevoelens. Die fokus van leiersgedrag is dus die inagneming van die volgelinge se behoeftes in terme van hul gemak, welsyn, status en bevrediging. Dié leierskapstyl word gekenmerk deur:

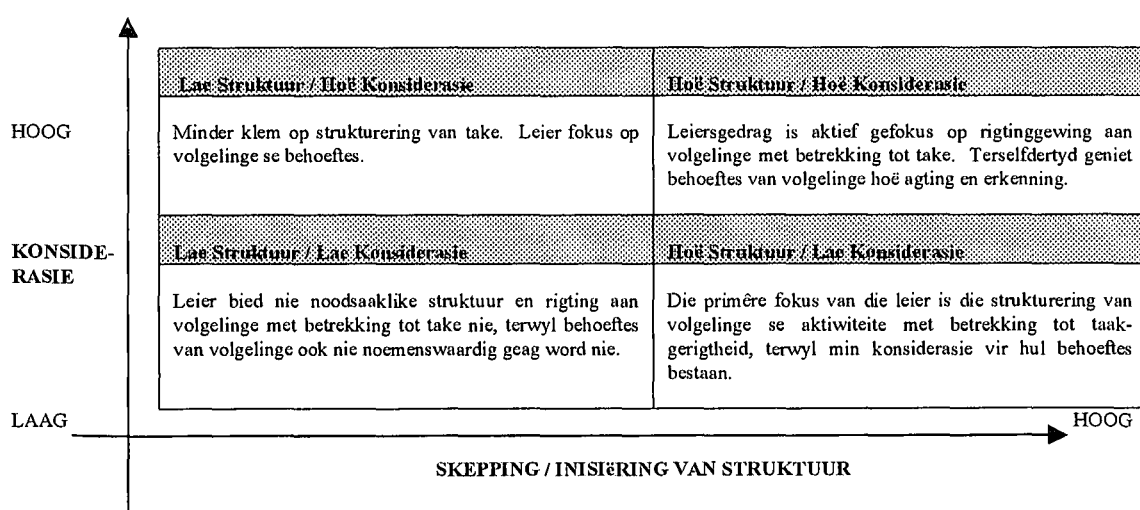
- die leier se bereidwilligheid om veranderinge en aanpassings te maak, sodat volgelinge se behoeftes akkommodeer kan word;
- die skepping van geleenthede om te luister na volgelinge;

- 'n ingesteldheid waar die persoonlike welsyn van die volgelinge voorop geplaas word en almal as gelykes behandel word; die leier word as vriendelik en toeganklik ervaar.

'n Hoë mate van konsiderasie dui op groter psigologiese nabyheid tussen leier en volgelinge, terwyl lae konsiderasie 'n aanduiding is van groter psigologiese distansiëring en 'n meer onpersoonlike leier (Hellriegel, et. al., 1995).

B. Inisiëring / Skepping van Struktuur: Dit verwys na die mate waartoe die leier sy eie rol en dié van die volgelinge sal definieer en struktureer. Dit word gekenmerk deur leiersgedrag wat die rol van die volgelinge sodanig sal rig dat maksimale taakverrigtinge verkry word. Dit behels 'n fokus op sowel groepsverhoudinge, as duidelik-omskrewe werksorganisasie met betrekking tot onder andere beplanning, inligtingvoorsiening, skedulering en taaktoewysing, ter wille van doelwitbereiking. 'n Leierskapstyl gekenmerk deur 'n hoë mate van struktuurskepping stel dus sekere standaarde van werkverrigting/prestasie vir volgelinge (en die groep) en verwag dat daaraan voldoen sal word.

- Hierdie twee onafhanklike dimensies van leierskapsgedrag kan as verskillende kombinasies voorgestel word om vier style van leierskapsgedrag aan te dui, soos uitgebeeld in figuur 2.3



FIGUUR 2.3 Vier style van leierskapsgedrag soos afgelei uit die Ohio Staatsuniversiteit se studie

Bron: Aangepas uit Kreitner & Kinicki (1992: 520).

Die verskillende leierskapstyle soos uitgebeeld in figuur 2.3, wat deur kombinasies van lae / hoë konsiderasie en lae / hoë struktuur gekenmerk word, is die volgende:

- Lae struktuur / hoë konsiderasie, waarin persoonlike behoeftes van volgelinge voorrang geniet bo taakgerigtheid; òf
- Hoë struktuur / lae konsiderasie, waar taakgerigtheid belangriker geag word as die verrekening van die persoonlike behoeftes van volgelinge;
- Lae struktuur / lae konsiderasie waar daar op beide dimensies, naamlik taakgerigtheid én persoonlike behoeftes, min ag geslaan word;

Hoë struktuur / hoë konsiderasie in leiersgedrag manifesteer egter in 'n integrasie van die eise van die twee onderskeie dimensies, sodat sterk taakgerigtheid, sowel as 'n ingesteldheid op die persoonlike behoeftes van volgelinge, belangrik geag word.

Alhoewel aanvanklike hipoteses dit wou hê dat 'n hoë struktuur, hoë konsiderasie styl die beste leierskapstyl sou wees, is gemengde resultate behaal (Hellriegel, et. al., 1995; Kreitner & Kinicki, 1992; Robbins, 1993). Die outeurs is van mening dat die voordele en nadele gepaard met elkeen van die onderskeie dimensies eerder aandag moet geniet, as om een enkele styl as die beste te probeer uitsonder. In die lig hiervan word verskeie bevindings gemaak, naamlik:

- 'n Leier wat konsiderasie beklemtoon bevorder groepsharmonie en -kohesie, sowel as volgelinge-tevredenheid (Hellriegel, et. al.).
- 'n Leier wat struktuur beklemtoon, lei tot volgelingsgedrag wat uiting vind in hoër vlakke van taakeffektiwiteit en groepsdoelwitbereiking, minstens op korttermyn (Hellriegel, et. al.).
- 'n Leierskapstyl gekenmerk deur hoë struktuur en lae konsiderasie skep 'n situasie skep meer klagtes en volgelingeontevredenheid (Robbins).
- 'n Leier met 'n hoë struktuur-hoë konsiderasie styl ("hoog-hoog"-styl) verkry meer dikwels hoër vlakke van volgelingsprestasie en -tevredenheid, as dié leiers wat op een of beide dimensies lae fokus handhaaf (Robbins).
- Die "hoog-hoog"-styl lei *oor die algemeen* lei tot positiewe resultate, maar soveel uitsonderings is gevind om die teendeel te bewys, dat daar tot die gevolgtrekking gekom moet word dat styl alleen nie genoegsame verklaring bied vir leiers- en volgelingsgedrag nie. Die outeurs beklemtoon dat die rol van situasionele faktore ook verreken moet word (Hellriegel, et. al.; Kreitner & Kinicki; Robbins).

2.1.5.4.6 Blake en Mouton se leierskapmatriks

Nuwe perspektief oor leierskapgedrag is deur die werk van Blake en Mouton teweeggebring. Dit steun op vroeëre navorsing dat die leier op sowel mense as die taak moet fokus ter wille van doeltreffendheid (Gerber, et. al., 1996) en die ondeskeie leierskapstyle wat die outeurs spesifiseer, is 'n uitbreiding van Lewin Lippitt en White se werk (sien par.2.1.5.4.2). Hul benadering tot leierskapgedrag geniet steeds groot prominensie. Trouens, die leierskapmatriks en ondersteunende teorie kan nuttig ingespan word om die aannames wat leiers maak oor volgelinge en die taak wat uitgevoer moet word, te identifiseer. Die waarde setel juis daarin dat kennis van interaksiestyle en meer spesifiek leierskapstyle, daartoe lei dat leiers se objektiwiteit en begrip met betrekking tot hulleself en ander verhoog. Die resultaat hiervan is dat die ontstaan van verskille wat die doeltreffendheidsproses kan kniehalter, beter identifiseer word en pro-aktiewe gedrag kan volg, terwyl volgelinge beter gehelp en lei word in taakuitvoering.

Blake en Mouton (Gerber, et. al., 1996) identifiseer die universele eienskappe van ondernemings of groepe wat gemeenskaplik doelwitte nastreef as die volgende:

- Spesifieke doelwitte word nagestreef wat die take bepaal wat uitgevoer moet word.
- Geen onderneming of groep kan sonder mense funksioneer nie.
- 'n Hiërargie van gesag kom voor.

Die basis vir die leierskapmatriks word gevorm deur die verband tussen hierdie drie eienskappe. Twee dimensies van gerigtheid word vanuit hierdie verband geformuleer, naamlik mensgerigtheid en taakgerigtheid. Die term *gerigtheid*, geskied binne die betekenisraamwerk van die *aard* en *sterkte* van aannames wat enige leierskapstyl onderlê.

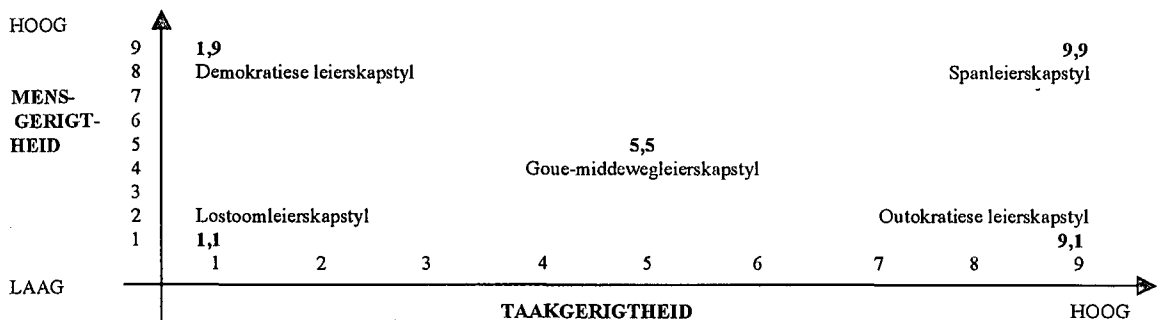
Blake en Mouton (Gerber, et. al., 1996) beskou **mensgerigtheid** as die aannames wat 'n leier handhaaf ten opsigte van aspekte soos:

- persoonlike betrokkenheid by doelwitbereiking;
- instandhouding van ondergeskiktes se selfvertroue;
- verantwoordelikheid gebaseer op vertroue eerder as onderdanigheid;
- handhawing van bevredigende interpersoonlike verhoudings;
- instandhouding van goeie werkomstandighede.

Taakgerigtheid verwys na die aannames wat die leier handhaaf ten opsigte van aspekte soos:

- die doeltreffendheid van besluite, prosedures en prosesse;
- kreatiwiteit en generering van idees;
- doeltreffendheid van werkverrigting.

Die verband tussen die twee dimensies kan grafies uitgedruk word, soos in figuur 2.4.



FIGUUR 2.4 Blake en Mouton se leierskapmatriks

Bron: Aangepas uit Kreitner & Kinicki (1992: 522); Gerber, et. al. (1996: 372)

Die leierskapmatriks word dus opgebou deur die verband tussen dié twee dimensies, mensgerigtheid en taakgerigtheid, wat elk afsonderlik op 'n as voorgestel word soos aangedui in figuur 2.4. Die veranderlikes van die leierskapmatriks word deur Blake en Mouton (Gerber, et. al., 1996) beskryf as **houdings** en **konseptuele** veranderlikes met **gedragsbeskrywing** wat afgelei word van die onderliggende denkpatrone. Albei dimensies van leierkapgedrag word op die leierskapmatriks verteenwoordig deur negepuntskale wat strek van laag (skaalpunt 1) deur die gemiddelde (skaalpunt 5) tot hoog (skaalpunt 9). Die skaalpunkte dui die *grade* van mensgerigtheid en taakgerigtheid aan. 'n Afleiding oor die gesagshiërargie in die groep word gemaak aan die hand van die spesifieke kombinasie van die leier se gerigtheid op die twee primêre dimensies. Blake en Mouton (Gerber, et. al.) stel verder dat die gesagshiërargie waarbinne 'n leier funksioneer die aard van gerigtheid sal beïnvloed. Die leier se relatiewe gerigtheid op die dimensies, verteenwoordig dus aannames wat die leier rig in die uitoefening van formele gesag, sodat mense en take in 'n besondere kombinasie saamgesnoer word in die strewe na en uitvoering van doelwitte. Die leierskapmatriks bied dus aan die leier 'n verskeidenheid van alternatiewe kombinasies van mens- en taakgerigtheid, waarvolgens gedrag gerig kan word.

Die volgende vyf leierskapstyle word uitgewys:

- **Outokratiese leierskapstyl (9,1):** 'n Outokratiese leier openbaar maksimum taakgerigtheid (skaalpunt 9) en minimum mensgerigtheid (skaalpunt 1). Deur formele gesag, word beheer oor ondergeskiktes verkry, insiklikheid afgedwing en die taak uitgevoer.
- **Demokratiese leierskapstyl (1,9):** In teenstelling met 'n outokratiese leier, sal 'n demokratiese leier minimum taakgerigtheid (skaalpunt 1) en maksimum mensgerigtheid (skaalpunt 9) openbaar. Die aanknoping en instandhouding van goeie interpersoonlike verhoudings met kollegas en ondergeskiktes is dus van primêre belang. Die aanname word gemaak dat goeie interpersoonlike verhoudinge outomaties sal lei tot taakuitvoering.
- **Lostoomleierskapstyl (1,1):** 'n Lostoomleier, ook genoem 'n *laissez-faire*-leier, openbaar op beide dimensies die minimum gerigtheid (taakgerigtheid en mensgerigtheid albei op skaalpunt 1). Dié leier doen die absolute minimum vir die taak en interpersoonlike verhoudings en tree as sulks nie as "leier" op nie.
- **Goue-middewegleierskapstyl (5,5):** Die goue-middewegleier poog om 'n balans te handhaaf tussen die taak en interpersoonlike verhoudings. Sulke leiers poog om halfhartig aan albei aspekte aandag te gee (albei skaalpunt 5) maar slaag nie daarin nie, sodat dit uiteindelik uitloop op 'n konformerende ingesteldheid om die status quo te handhaaf.
- **Spanleierskapstyl (9,9):** Taakgerigtheid en mensgerigtheid word deur die spanleier op 'n hoë vlak geïntegreer (albei op skaalpunt 9). Dié leierskapstyl beklemtoon spanwerk, is doelwitgeoriënteerd en poog om hoogstaande resultate te bereik deur middel van deelname aan besluitneming, betrokkenheid by volgelinge en doeltreffende konflikthantering om interpersoonlike verhoudings positief te hou.

Volgens figuur 2.4 is dit duidelik dat 'n verskeidenheid kombinasies tussen mens- en taakgerigtheid moontlik is. Blake en Mouton (Gerber, et. al., 1996) identifiseer egter net vyf basiese leierskapstyle, sodat die belangrikste variasies in leiers se aannames oor mense, taakaktiwiteite en die toepassing van formele gesag aangedui kan word.

Blake en Mouton (Kreitner & Kinicki, 1992) is van mening dat die 9,9-styl, die **spanleierskapstyl**, ongeag die situasie, ten *alle* tye die beste is, aangesien dit interafhanklikheid en spanwerk beklemtoon.

Robbins (1993) is egter van mening dat die leierskapsmatriks se gebruikswaarde nie lê in die identifisering van 'n enkele beste styl nie. Dit verskaf eerder hoogstens 'n meer uitgebreide raamwerk vir die konseptualisering van leierskapstyl, as wat dit werklike *nuwe* insigte oor leierskapsgedrag voorsien. Verder ontbreek studies wat Blake en Mouton se aanname bewys met betrekking tot die 9,9-styl, naamlik dat dit die mees effektiewe styl is in alle situasies.

2.1.5.4.7 Die Behavioristiese benadering in perspektief

Van die belangrikste en mees bekende pogings om leierskap in terme van leiersgedrag te verklaar, is bespreek. Deur **leiersgedrag** te beklemtoon, word dit in dié benadering per implikasie gestel dat dit **aangeleerde gedrag** is en dat leiers ontwikkel (kan) word. Gewensde gedrag wat doeltreffende leierskap onderlê, kan deur middel van behoeftebevrediging en positiewe of negatiewe beloning by die leier, sowel as die volgelinge, gefasiliteer en versterk word. Dit is die teenoorgestelde van die tradisionele leierseienskapsbenadering, waarvolgens leierskap nie as aangeleerde vermoë nie, maar eerder as 'n gegewe aangebore vermoë beskou is.

Min sukses is behaal in die identifisering van konsekwente verbande tussen spesifieke leierskapstyle (dus leiersgedragspatrone) en volgelinge/groepsprestasie en -optrede. Resultate ten opsigte van verskillende situasies het soveel varieer, dat veralgemeenbaarheid van die bevindings in die gedrang gebring is (Hellriegel, et. al., 1995; Kreitner & Kinicki, 1992; Robbins, 1993). Situasionele faktore wat ook 'n invloed uitgeoefen het is nie binne dié benadering voldoende in ag geneem nie.

Daar kan hoogstens tot die gevolgtrekking gekom word dat die effektiwiteit van 'n spesifieke leierskapstyl afhang van die spesifieke situasie. Dié besef het die basis gevorm vir die situasionele benaderingsmodel van leierskap wat vervolgens aandag sal geniet

2.1.5.5 Situasionele benadering

2.1.5.5.1 Inleiding

Die situasionele leierskapteorieë het ontwikkel uit die tekortkominge van vorige benaderings om daarin te slaag om die onkonsekwente en wisselvallige bevindings met betrekking tot persoonlikheids-trekke en leierskapsgedrag en -style, te verklaar. Alhoewel eenstemmigheid bereik is dat situasionele faktore ook 'n belangrike rol in leiersgedrag speel, was daar nog geen duidelike uitsluitel oor die aard van hierdie

faktore nie. In teenstelling met die vorige teoretici, fokus die situasionele leierskapbenadering op die identifisering van die situasionele veranderlikes wat daartoe lei dat spesifieke leierseienskappe en -gedrag effektief is in 'n spesifieke konteks.

Die onderliggende aanname waarop die situasionele teorieë gebaseer is, stel dat die effektiwiteit van 'n gegewe leierskapstyl afhang van die situasie of konteks waarin dit gebruik word. Dit is dus in direkte teenstelling met die behavioristiese benadering se aanname dat 'n *enkele* beste styl van leierskap, sou bestaan. Adair (1990) stel verder dat volgens dié teorie, die situasie bepaal wie as leier van die groep na vore tree en bly. Die siening dat 'n leier "gebore" word met alle eienskappe wat *noodwendig* tot leierskapstatus sal lei, word verwerp. Leierskap is spesifiek met betrekking tot die situasionele eise. Schilbach (Gerber, et. al. 1996) som die hoofbeginsel van die situasionele benadering soos volg op:

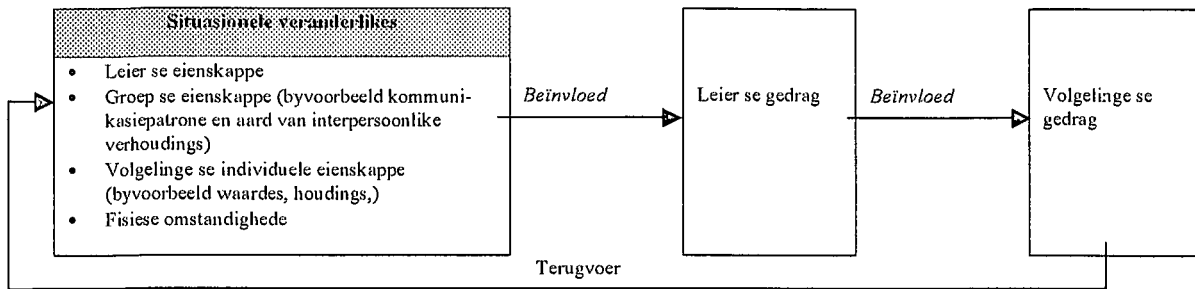
- Leierskap as verskynsel is **altyd** relatief met betrekking tot die situasie waarin dit manifesteer.
- Die persoon wie as leier verkies word of wie na vore tree van 'n spesifieke groep wat in 'n spesifieke aktiwiteit betrokke is en wat die vereiste leierseienskappe is in die gegewe omstandighede, is 'n funksie van die totale situasionele konteks.

Benewens veranderlikes rondom die leier self wat leiersgedrag beïnvloed, fokus die situasionele benadering ook sterk op die volgelinge of groep. 'n Wye verskeidenheid situasionele faktore word in die literatuur genoem. Algemene faktore is:

- Die aard van interpersoonlike verhoudings en kommunikasiepatrone in 'n groep volgelinge;
- Die eienskappe van die volgelinge as groep;
- Die eienskappe van volgelinge as individue;
- Die waardes en houdings van die groeplede;
- Die fisiese omstandighede waarbinne die leier en groep hul bevind.

(Gerber, et. al., 1996; Hellriegel, et. al., 1995; Hersey & Blanchard, 1996; Kreitner & Kinicki, 1992; Robbins, 1993.)

Vervolgens sal die interverweefdheid van situasionele veranderlikes wat leiersgedrag beïnvloed, skematies volgens figuur 2.5 voorgestel word, voordat dit binne die raamwerk van dié model, aan die hand van die onderskeie situasionele teorieë in groter besonderheid aandag verkry.



FIGUUR 2.5 Situasionele veranderlikes wat leiersgedrag beïnvloed

Bron: Aangepas uit: Hellriegel, Slocum & Woodman (1995: 353)

Soos aangedui in Figuur 2.5 is hierdie veranderlikes in voortdurende interaksie en beïnvloed die leier se interaksie in terme van 'n verkose gedragstyl en dus ook die leierskapsproses. Die volgelinge se gedrag spruit nie net deels uit hul reaksie teenoor die leier nie, maar vorm op sigself ook deel van die situasionele veranderlikes wat leierskap beïnvloed. Adair (1990) beklemtoon dat die verskeidenheid van situasionele faktore wat te make het met die individuele eienskappe van sowel die leier as volgelinge, dan ook as kritiek teen die eienskapsbenadering ingebring sou kon word. Die verskeidenheid van eienskappe by persone wat wél leiers word in **soortgelyke** situasies en selfs die groter verskil van leierskapsgedrag in **verskillende** situasies, toon dat daar nie enkele gemeenskaplike persoonseienskappe of leierskapstyle ter sprake is nie.

Trouens, Adair (1990) beklemtoon juis dat die enigste gemeenskaplike faktor in 'n spesifieke situasie die verkose leier se superieure algemene of tegniese bekwaamheid en kennis is waaroor beskik word. Die situasionele benadering beklemtoon dan ook leiersgedrag deur kennis, in teenstelling met persoonlikheid, ten opsigte van die leierstatus wat bekleed word.

Alhoewel 'n verskeidenheid teorieë bestaan wat toegespits is op die identifisering van kontekstuele sleutelveranderlikes wat 'n rol speel in leiersgedrag, sal vervolgens slegs die volgende teorieë bespreek word:

- Fiedler se kontingensie model
- Tannenbaum en Schmidt se leierskapskontinuum
- Hersey en Blanchard se situasionele leierskapteorie
- House se leierskapsmodel.

2.1.5.5.2 Fiedler se kontingensie model

Die eerste omvattende situasionele model van leierskap is dié van Fiedler en sy medewerkers. Die basiese aanname waarop dié model berus, stel dat leierdoeltreffendheid *kontingent*/afhanklik is van 'n geskikte passing tussen die leier se leierskapstyl en die mate waartoe die leier beheer en invloed in die situasie kan uitoefen.

Fiedler ontwikkel 'n instrument om te onderskei tussen 'n **taakgeoriënteerde** en **verhoudingsgeoriënteerde** leierskapstyl. Dit is 'n vraelys bestaande uit 18 kontrasterende byvoeglike naamwoordpare, waarvan enkele byvoorbeeld die volgende is: onaangenaam/aangenaam; onvriendelik/vriendelik; ondoeltreffend/doeltreffend; verwerpend/aanvaardend. Tellings wissel van laag (negatiewe beskrywing) tot hoog (positiewe beskrywing), op 'n skaal van een tot agt. Deur die persoon (met wie al voorheen saamgewerk is) van wie die respondent die *minste* gehou het volgens die beskrywings te evalueer, word 'n gemiddelde telling verkry, waarna vervolgens verwys sal word as die medewerker evaluasie (of **ME-telling**).

Fiedler is van mening dat 'n persoon met 'n lae gemiddelde ME-telling, wat die medewerker in relatief ongunstige terme beskou, primêre oorweging aan taaksukses en -doeltreffendheid sal skenk en dus 'n *taakgeoriënteerde* leierskapstyl het. Daarteenoor sal 'n persoon wat 'n hoë ME-telling verkry, deur die medewerker met relatief positiewe terme te beskryf, volgens Fiedler sterker fokus op die skepping en handhawing van suksesvolle, interpersoonlike verhoudinge. Hy sal volgens Fiedler waarskynlik eerder 'n *verhoudingsgeoriënteerde* leierskapstyl openbaar. Eers daarna sal daar op taakdoeltreffendheid gefokus word.

Fiedler is van mening dat leierskapstyl 'n redelik stabiele kenmerk of eienskap is, ongeag die situasie of konteks, aangesien dit 'n weerspieëling is van die inherente psigodinamika van 'n persoon. Dit impliseer dat 'n taakgeoriënteerde leier wat hom/haar in 'n situasie bevind waar doelwitbereiking en die doeltreffendheid van die volgelinge afhanklik is van 'n persoons- en verhoudingsgerigte oriëntasie, eerder verwyder moet word. Andersins moet die situasie sò verander word, dat dit die leier se styl meer komplementeer.

Dit bring die tweede beginsel, naamlik *situasionele kontrole*, na vore. Dit verwys na die aard en graad van beheer en invloed wat die leier in 'n betrokke situasie kan uitoefen. Drie dimensies van situasionele kontrole word onderskei, naamlik:

- **leier-volgeling verhouding;**
- **taakstrukturering en**
- **mag, gekoppel aan die posisie wat beklee word.**

Volgens Fiedler definieer bogenoemde drie kontingente dimensies die sleutel situasionele faktore wat leierskapsdoeltreffendheid bepaal. 'n Omskrywing van hierdie begrippe sal nou kortliks aandag geniet.

- A. Leier-volgeling verhouding:** Robbins (1993) verwys hierna ook as **groepsatmosfeer**, te wete die mate van aanvaarding, vertroue, lojaliteit en respek wat volgelinge ten opsigte van die leier toon. Kreitner & Kinicki (1992) stel dat Fiedler hierdie dimensie as die belangrikste komponent vir situasionele kontrole beskou. Die leier wat aanvaar word deur en lojaliteit ontlok van die volgelinge, verkry hul samewerking en verbintenis tot doelwitbereiking *sonder* dat die leier sterk op sy magposisie hoef te steun. Wrywing word geminimaliseer en sabotasie van doelwitte word uitgeskakel.
- B. Taakstrukturering:** Dit het te make met mate van struktuur wat aan die taakaktiwiteit gekoppel word. Hellriegel, et. al. (1995) verwys hierna as die mate waartoe die aktiwiteit op die kontinuum, wat strek van geroetineerd tot ongeroetineerd, voorgestel kan word. 'n Roetine aktiwiteit of -taak word gekenmerk deur duidelik-omskrewe doelwitte; dit omvat hoogstens enkele stappe of prosedures; dit is verifieerbaar en het meestal 'n enkele korrekte oplossing. Die uiterste teenpool hiervan is 'n nie-geroetineerde taak waar die kundigheid van die leier nie noodwendig verskil van dié van die volgelinge nie, waar doelwitte gewoonlik minder duidelik omskrewe en selfs vaag kan wees en waar verskeie moontlike optredes kan lei tot suksesvolle taakvoltooiing. Hierdie dimensie van situasionele kontrole blyk van tweede-grootste belang te wees in die bepaling van doeltreffende leiersgedrag.
- C. Magposisie van leier:** Mag, gesetel in die posisie wat die leier beklee, bepaal die omvang van beloning, dwang en gelegitimeerde mag waaroor beskik word in onderhandelinge met volgelinge. Kreitner & Kinicki (1992) stel dat Fiedler hierdie kontingente veranderlike as die mins belangrike faktor beskou het in die invloed met betrekking tot leiersgedragdoeltreffendheid.

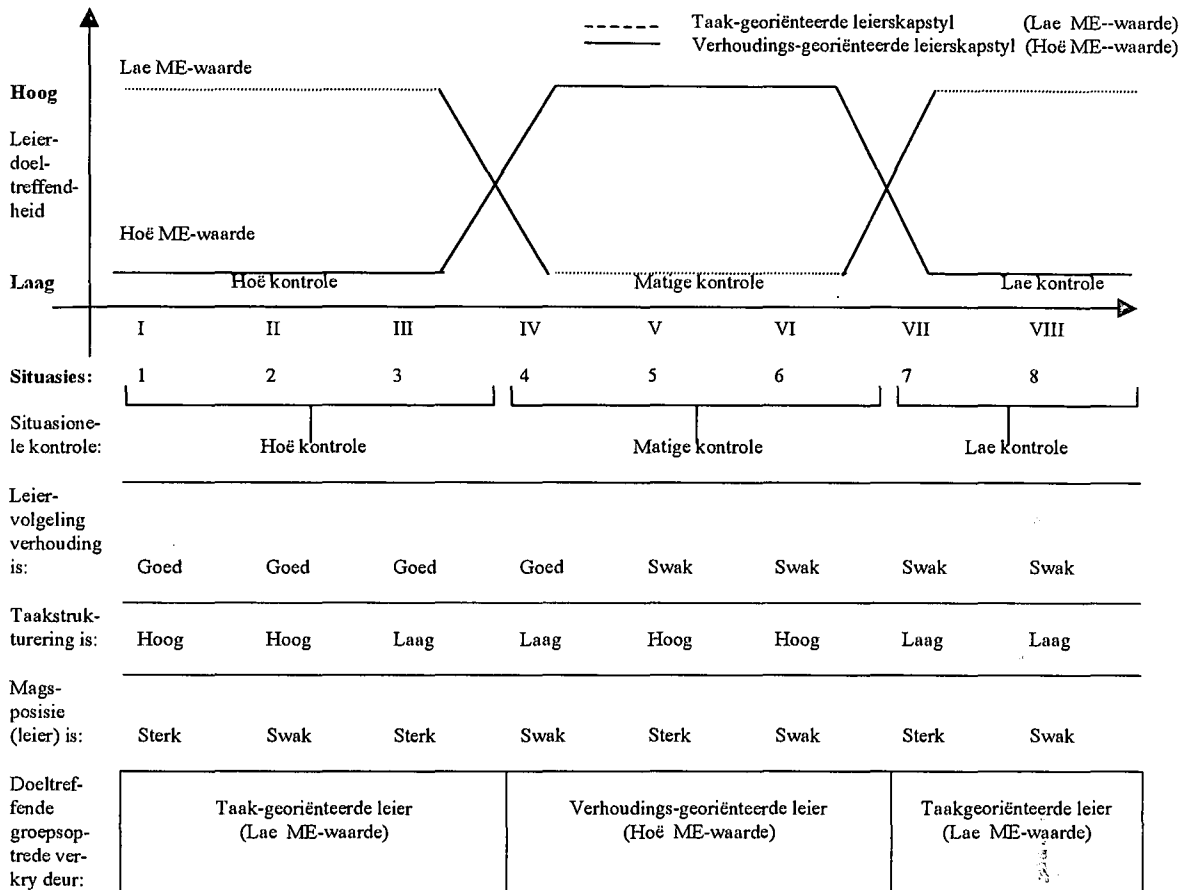
Hellriegel, et. al. (1995) beklemtoon dat posisionele mag van 'n leier verskil met betrekking tot die aard van die organisasie waartoe behoort word. Alhoewel leiers in besigheidsorganisasies oor 'n hoë mate van posisionele mag beskik, is die teendeel meestal waar vir dié in vrywillige en sosio-kulturele organisasies.

D. Passing tussen leierskapstyl en situasionele kontrole: Volgens Fiedler se model sal die drie dimensies van situasionele kontrole onafhanklik van mekaar varieer in 'n gegewe opset, sodat agt moontlike kombinasies geskep word met die interspel tussen die twee onderskeie pole van elke dimensie, soos vervolgens verduidelik. Indien die situasie in terme van die drie kontingente veranderlikes geëvalueer word, blyk dit dat een van die twee pole van elke dimensie telkens van toepassing is in 'n situasie, byvoorbeeld:

- leier-volging verhoudings is of goed of swak;
- taakstrukturering is of hoog of laag;
- posisionele mag is of sterk of swak.

'n Grafiese voorstelling (figuur 2.6) van die volledige kontingensie model van Fiedler bied beter begrip van die onderlinge variasies op die verskillende dimensies en sy bevindinge oor leierskapsdoeltreffendheid.

Met kennis van die leier se leierskapstyl (wat aan die hand van sy gemiddelde ME-waarde bepaal is) en die bepaling van die drie kontingente veranderlikes op die situasionele kontrole dimensie, poog Fiedler om volgens sy model 'n passing te verkry wat maksimale leierskapsdoeltreffendheid sal bewerkstellig. Of die taakgeoriënteerde leier (lae ME-waarde), of verhoudingsgeoriënteerde leier (hoë ME-waarde), in 'n gegewe situasie meer doeltreffend sal wees, hang af van die mate waartoe die situasie geleentheid bied om beheer en invloed uit te oefen oor die volgelinge. Die skematiese voorstelling van Fiedler se kontingensie model sal eers gebied word, waarna die bespreking aan die hand daarvan gedoen sal word.



FIGUUR 2.6 Voorstelling van Fiedler se kontingensie model

Bronne: Aangepas uit: Hellriegel, et. al. (1995: 355); Kreitner & Kinicki (1992: 524) en Robbins (1993: 375)

Die horisontale as stel agt kontrole situasies voor wat elk 'n unieke kombinasie van die kontingente veranderlikes, naamlik leier-volgeling verhoudings, taakstrukturering en posisionele mag omsluit. Die vertikale as dui die vlak van leierdoeltreffendheid aan van laag na hoog. Die lyne in die resulterende kwadrante dui die situasies aan waarin taakgeoriënteerde leiers (stippellyn) en verhoudings-georiënteerde leiers (vaste lyn) volgens Fiedler se model na verwagting doeltreffend, al dan nie, sal presteer.

In situasies waar die leier 'n hoë mate van kontrole het (situasies een, twee en drie) blyk dit dat taakgeoriënteerde (lae ME-waarde) leiers meer doeltreffend sal wees as verhoudings-georiënteerde (hoë ME-waardes) leiers. Die primêre interpersoonlike oriëntasie van laasgenoemde tipe leierskapstyl,

blyk meer effektief te wees waar die leier matige situasionele kontrole kan uitoefen (situasies vier, vyf en ses). Laastens blyk dit dat die taakgeoriënteerde leiers waarskynlik meer doeltreffend sal wees in omstandighede met lae situasionele kontrole (situasies sewe en agt).

Samevattend blyk dit dus volgens Fiedler se model van kontingente veranderlikes dat taakgeoriënteerde leiers die doeltreffendste is in ekstreme situasies van hetsy hoë of lae kontrole. Daarenteen neig verhoudings-georiënteerde leiers om hoër effektiwiteit te handhaaf in omstandighede van matige kontrole.

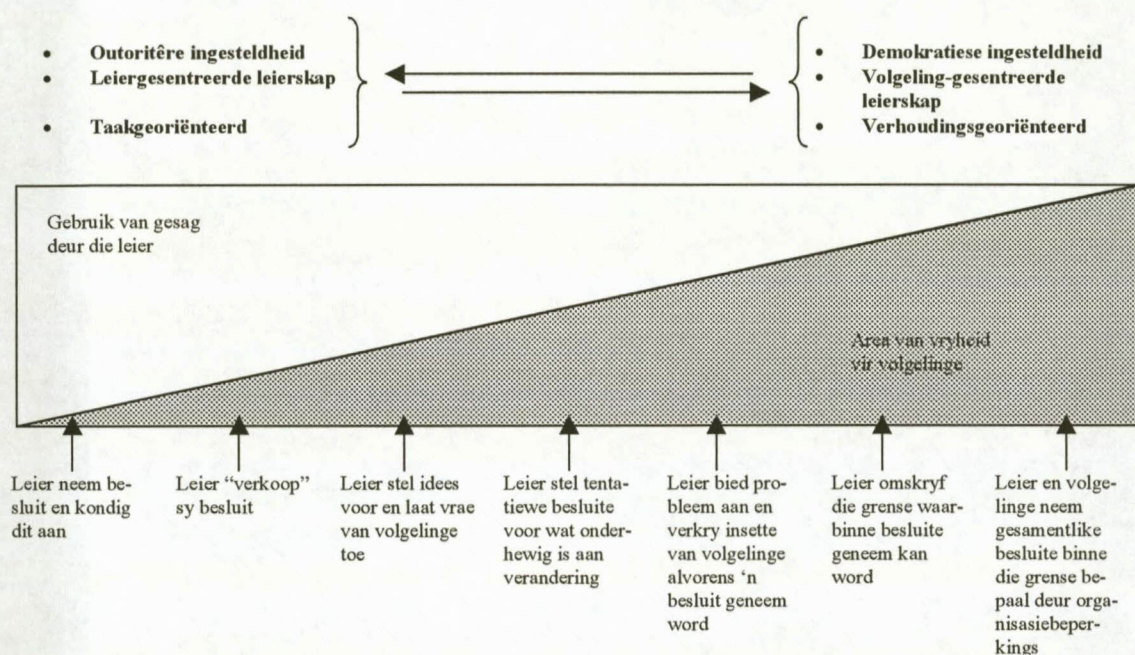
E. Gevolgtrekking: Alhoewel Fiedler se model 'n belangrike bydrae lewer tot 'n beter begrip van leierskapdoeltreffendheid, word kritiek teen verskeie aspekte uitgespreek (Hellriegel, et. al., 1995, Kreitner & Kinicki, 1992 en Robbins, 1993). Die konsep van evaluasie van 'n medewerker om leierskapstyl te bepaal, se gebruikswaarde word bevraagteken, aangesien dit 'n onvoldoende en een-dimensionele weergawe blyk te wees van leiersgedrag. Dit impliseer dat leiers wat primêr fokus op taakvoltooing, dit ten koste van mensgerigtheid en die belange van volgelinge nastreef. Fiedler se aanname dat 'n individu se ME-waarde konstant bly en dat dit dus onwaarskynlik is om sukses te behaal in verandering van leierskapstyl, is sterk deterministies van aard. Voorsiening word ook nie gemaak dat 'n leier weens sy kundigheid 'n invloed kan hê op beide taakstrukturering en leier-volgelingverhoudinge nie. Desnieteenstande lê die waarde van Fiedler se kontingensie model opgesluit in vier belangrike implikasies vir leiers en leierskapsdoeltreffendheid, te wete:

- Beide taak- en verhoudingsgeoriënteerde leiers funksioneer beter in omstandighede waar hul spesifieke leierskapstyl gepas is volgens die eise van die situasie.
- Leiers se gedrag en dus ook doeltreffendheid, hang van beide hul persoonlike motiveringsbasis én die situasie af.
- Leiers kan situasies beïnvloed en kontingente veranderlikes wysig.
- Leiers kan leer om hul doeltreffendheid te verhoog.

2.1.5.5.3 Die leierskapkontinuum van Tannenbaum en Schmidt

Tannenbaum en Schmidt (Gerber, et. al., 1996) stel 'n leierskapkontinuum voor, waarvolgens die situasionele en wisselende aard van leierskap geïllustreer word. Die kontinuum bevat 'n verskeidenheid leierskapstyle wat wissel van uiters leiergesentreerd (outokraties) tot uiters volgeling-gesentreerd (demokraties), soos uitgebeeld in figuur 2.7.

Die leierskapskontinuum illustreer die wisselende aard van leierskap in ooreenstemming met die mate van invloed wat die leier met die volgeling deel. Na gelang die leier toenemend minder gesag uitoefen, meer invloed en vryheid van besluitneming aan volgeling bied, sal die leierskapstyl van links na regs vanaf leiergesentreerd tot volgelinggesentreerd verander. Dit is dus die mate van gesag wat deur die leier aan volgeling gedelegeer word, wat bepalend is vir die gedrag van die leier in terme van die leierskapstyl wat hy in 'n gegewe situasie verkies.



FIGUUR 2.7 Leierskapskontinuum van Tannenbaum en Schmidt

Bron: Gerber, et. al (1996: 375)

Hoewel figuur 2.7 die moontlike leierskapstyle uitwys, dui dit nie aan watter styl die praktiesste en wenslikste is nie. Vir Tannenbaum en Schmidt (Gerber, et. al., 1996) staan die magsewewig tussen al die rolspelers sentraal in die bepaling van 'n toepaslike leierskapstyl vir 'n gegewe situasie. Hul identifiseer drie soorte magte of kragte wat as veranderlikes in 'n situasie verreken moet word om die beste styl te kies, naamlik:

- magte in die leier,
- magte in die ondergeskiktes en
- magte in die situasie.

- A. Magte in die leier:** 'n Leier se gedrag word beïnvloed deur sy agtergrond en persoonlikheid, sowel as sy kennis en ondervinding. Dit het 'n direkte invloed op aspekte wat as interne magte in die leier funksioneer. Ander interne magte wat hier van belang is, is die waardestelsel van die leier en sy eie leierskapfilosofie. Dit speel 'n rol in die mate waartoe die leier vertrou het in ondergeskiktes. Terselfdertyd is die leier se gevoel van interne sekuriteit, veral in onsekere situasies, hier ter sprake, aangesien dit die leier beïnvloed rakende die aard en hoeveelheid van mag wat hy oorgee aan sy volgelinge. Namate die verkose leierskapstyl na die regterkant van die kontinuum skuif, speel dié aspek 'n groter rol.
- B. Magte in die ondergeskiktes:** 'n Keuse oor die mees effektiewe leierskapstyl kan slegs met die inagneming van die magte in die volgelinge gemaak word. Nie alleen persoonlikheidsveranderlikes van volgelinge nie, maar ook die verwagtings ten opsigte van die leier se gedrag, is van belang. Tannenbaum en Schmidt (Gerber, et. al., 1996) is van mening dat die leier 'n styl kan kies wat meer na die regterkant van die kontinuum neig, indien volgelinge aan sekere vereistes voldoen. 'n Behoeftes aan onafhanklikheid is op sigself nie voldoende nie, maar moet gekoppel wees aan gereedheid om verantwoordelikheid te aanvaar vir besluitneming. Verder moet identifikasie met die gestelde doelwitte en persoonlike belang daarby na vore tree. Laastens kan groter vryheid en betrokkenheid in besluitneming slegs toegelaat word, indien die volgelinge oor die kennis en ondervinding beskik om die probleem te hanteer.
- C. Magte in die situasie:** Laastens is daar belangrike faktore in die algemene situasie wat die leier se gedrag beïnvloed. Die tipe situasie waarin leiding gebied moet word, met die onderliggende eise, waardes en tradisies wat daaraan gekoppel is, sal die aard van leiersgedrag bepaal. Tesame met die aard en kompleksiteit van die take wat uitgevoer moet word om die doelwitte te bereik, is die groepsdoeltreffendheid van wesenlike belang. Dit sluit vorige ervaring en groepskohesie, gebaseer op wedersydse aanvaarding en samewerking, vir 'n gemeenskaplike doel in.
- D. Gevolgtrekking:** Gerber, et. al. (1996) is van mening dat die leierskapkontinuum 'n logiese konsep is en as leierskapmodel praktiese toepassingswaarde kan inhou. Die belangrikste gebrek blyk egter te wees dat dit nie duidelike aanduiding bied hoe die situasie, met inagneming van die verskillende magte betrokke, gediagnoseer moet word ten einde 'n doeltreffende leierskapstyl te kies nie. Die feit dat min empiriese navorsing nog oor die leierskapkontinuum gedoen is, dra by tot die tekortkoming.

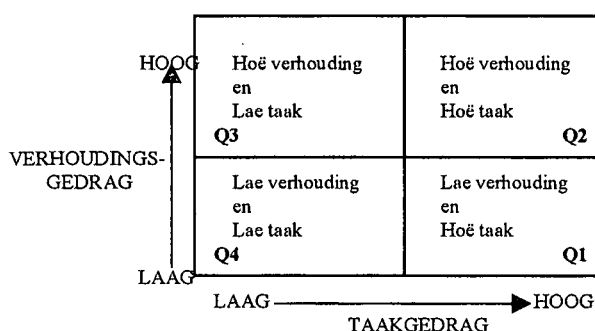
2.1.5.5.4 Hersey en Blanchard se situasionele leierskapteorie

Hersey en Blanchard (1996) formuleer 'n drie-dimensionele leierskapmodel. Die terme **taakgedrag** en **verhoudingsgedrag** word gebruik om konsepte te beskryf wat ooreenstem met **taakstrukturering** en **konsiderasie** soos gebruik in die studies van die Ohio universiteit. Naas taak- en verhoudingsgedrag wat in vier verskillende leierskapstyle gekombineer kan word, word die dimensie van **leier-effektiwiteit** bygevoeg. Dis 'n poging om die konsepte van leierskapstyl te integreer met die situasionele eise van 'n spesifieke omgewing. Die outeurs is van mening dat 'n leierskapstyl as effektief vir 'n gegewe situasie beskou kan word, indien dit toepaslik is; daarteenoor word 'n ontoepaslike styl vir 'n gegewe situasie as oneffektief beskou. Indien die effektiwiteit van die leier se gedragstyl afhang van die situasie waarin dit toegepas word, beteken dit dat *enige* van die basiese style wat Hersey en Blanchard (1996) voorstel met tye as effektief of oneffektief beskou kan word, afhangende van die gegewe konteks. Hul beklemtoon dat die verskil nie soseer lê in die spesifieke gedrag van die leier nie, maar gemeet moet word in terme van die **toepaslikheid van die gedrag vir die gegewe omgewing** waarin dit gebruik word.

Die derde dimensie wat Hersey en Blanchard (1996) dus voorstaan, is na regte die **omgewing**. Dit is die interaksie tussen die basiese leierskapstyl en die omgewing wat die mate van effektiwiteit, al dan nie, bepaal. Die leier se styl dien dan as 'n spesifieke stimulus en die response op dié stimulus kan as effektief of oneffektief beskou word. In teenstelling met die voorstanders van 'n "enkele beste leierskapstyl"-benadering wat waarde-oordele uitspreek oor die stimulus (die leier se styl), word die response van die rolspelers in reaksie op 'n gegewe styl in konteks geëvalueer. In die drie-dimensionele leierskapmodel van Hersey en Blanchard word die effektiwiteit van 'n leierskapstyl beoordeel op grond van die resultate wat dit lewer.

Die vier basiese leierskap-gedragstyle wat die outeurs identifiseer, kan in vier afsonderlike kwadrante (Q1-4) voorgestel word (figuur 2.8):

- hoë taak- en lae verhoudingsgedrag (Q1);
- hoë taak- en hoë verhoudingsgedrag (Q2);
- lae taak- en hoë verhoudingsgedrag (Q3);
- lae taak- en lae verhoudingsgedrag (Q4).



FIGUUR 2.8 'n Tweedimensionele model van basiese leierskap-gedragstyle

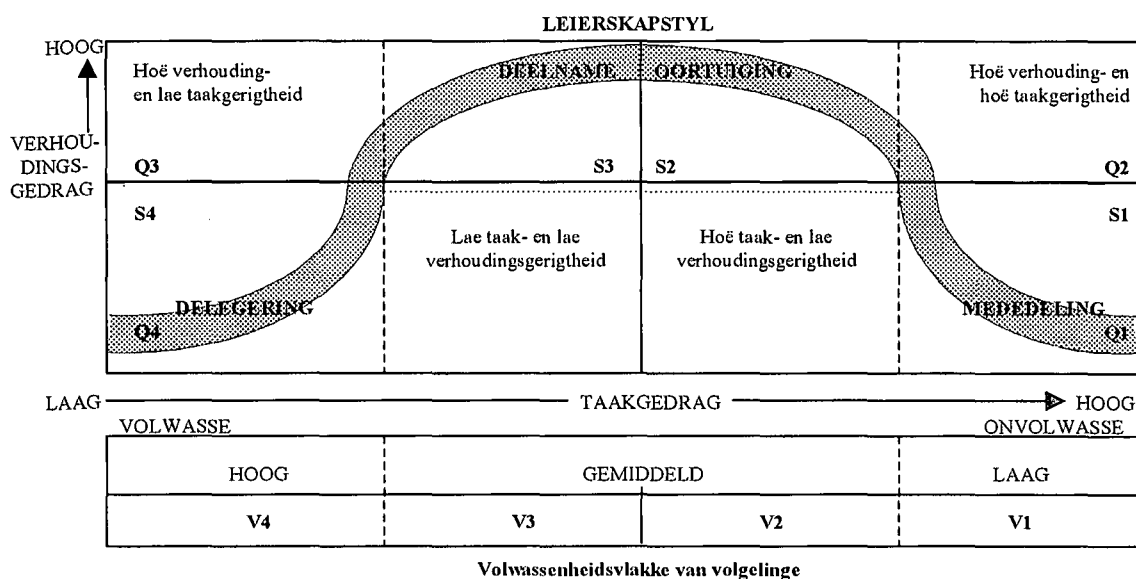
Bron: Aangepas uit Hersey & Blanchard (1996: 134)

Die outeurs stel dus vier basiese leierskapstyle voor wat essensieel verskil van mekaar. Leierskapstyl word gedefinieer as die gedragspatroon, soos deur andere waargeneem, wat 'n persoon toon wanneer gepoog word om 'n invloed uit te oefen op die aktiwiteite waarby die groep (bestaande uit die leier en volgelinge) betrokke is. Dit stem dus nie noodwendig ooreen met die leier se eie persepsies oor homself nie. 'n Leierskapstyl het volgens Hersey en Blanchard (1996) altyd betrekking op 'n kombinasie van taakgedrag en verhoudingsgedrag.

Die twee konsepte word as volg gedefinieer:

- **Taakgedrag** dui op die mate waarin leiers waarskynlik groeplede se take sal organiseer en uitspel wie watter aktiwiteite moet uitvoer, asook die waar, wanneer en hoe. Taakgedrag word verder gekenmerk deur 'n leier se vestiging van goed omskrewe organisasiepatrone, kommunikasie-kanale en prosedures om take te verrig.
- **Verhoudingsgedrag** dui volgens dié outeurs op die mate waartoe leiers waarskynlik interpersoonlike verhoudings tussen hulself en groeplede sal bly handhaaf deur die daarstelling van oop kommunikasiekanale, voorsiening van sosio-emosionele ondersteuning, sielkundige streling en fasilitering van volgelinge se gedrag.

Die uitgangspunt van hierdie teorie kan verder ten beste aan die hand van figuur 2.9 verduidelik word.



FIGUUR 2.9 Skematiese voorstelling van Hersey en Blanchard se situasionele leierskapteorie

Bron: Aangepas uit Hersey & Blanchard (1996: 200)

Belangrike konsepte wat vervat is in figuur 2.9, behels die **volwassenheidsvlakke** (V1-4) en die verskillende **leierskapstyle** (S1-4). 'n Passing tussen die volgelinge se volwassenheidsvlakke en die leier se leierskapstyl moet bewerstellig word om doeltreffende leier- en volgelingsgedrag te fasiliteer. 'n Kort bespreking oor die aard van hierdie begrippe sal eers gebied word, waarna die onderlinge verbande tussen leierskapstyl en volgelingsvolwassenheid, rakende leierdoeltreffendheid, aandag sal geniet. Dit sal vervolgens kortliks bespreek word.

A. Volwassenheidsvlakke van volgelinge: Die volgelinge se vlak van gereedheid om hul gewig in te gooi by die gesamentlike doelwitte, word deur twee afsonderlike volwassenheidseienskappe bepaal, naamlik die **vermoë** en **bereidwilligheid** van individue om self verantwoordelikheid aan die dag te lê met betrekking tot besluitneming en die rig en bestuur van hul eie gedrag. Volgens Hersey en Blanchard (1996) verwys vermoë na noodsaaklike kennis, ervaring en vaardighede, terwyl bereidwilligheid verwys na 'n noodsaaklike vlak van selfvertroue, verbintenis en motivering wat nodig is om die doelwitte suksesvol af te handel.

Die twee konsepte, vermoë en bereidwilligheid, word deur die outeurs gekoppel aan die twee komponente wat volgens hulle die term volwassenheid omsluit, te wete taakvolwassenheid en

psigiese volwassenheid. **Taakvolwassenheid** verwys na die individu se kennis en vaardighede. Individue wat 'n hoë mate van dié volwassenheidsvlak manifesteer, beskik volgens Hersey en Blanchard (1996) se argument oor die nodige kennis, vermoë en ervaring om die verwagte aktiwiteite sonder enige leiding van die leier suksesvol uit te voer. **Psigiese volwassenheid** hou verband met die bereidwilligheid of motivering om iets aan te pak en uit te voer. Individue wat deur 'n hoë psigiese volwassenheidsvlak gekenmerk word, word aangespoor deur intrinsieke motivering en het nie veel eksterne aanmoediging nodig nie.

Die een sleutelaspek van Hersey en Blanchard (1996) se teorie behels die definiëring van volwassenheid aan die hand van bogenoemde komponente, volgens die vier ontwikkelingstadia van volwassenheid wat volgeling volgens die outeurs openbaar. Die vier stadia strek van lae na hoë volwassenheid en is hul van mening dat 'n volgeling deur een van die volgende stadia gekenmerk sal word, naamlik:

- **V1 / Lae volwassenheid:** Volgeling beskik nie oor die vermoë of die gewilligheid om self verantwoordelikheid te neem om take aan te pak nie. Hul is dus *onbekwaam*, het ook nie vertroue in hulself nie en is *onwillig* om die taak uit te voer.
 - **V2 / Lae tot gemiddelde volwassenheid:** Volgeling is *onbekwaam* (of beskik nie oor die nodige vermoë nie), maar *gewillig* om die nodige aktiwiteit uit te voer. Hoewel hul dus gemotiveerd is en die nodige selfvertroue het, beskik hul egter op daardie stadium nie oor die toepaslike vaardighede nie.
 - **V3 / Gemiddelde tot hoë volwassenheid:** Volgeling is *bekwaam* en beskik dus oor die nodige vermoë, maar *onwillig* om die verwagtinge van die leier uit te voer, of onseker hoe om dit te doen.
 - **V4 / Hoë volwassenheid:** Volgeling is eweneens *bekwaam* en *gewillig* en beskik oor die nodige selfvertroue om aan die vereistes te voldoen wat die leier van hul verwag.
- B. Leierskapstyle:** Alhoewel Hersey en Blanchard (1996) dus dieselfde leierskapsdimensies gebruik gebruik as dié deur Fiedler geïdentifiseer (taak- en verhoudingsgerigtheid), brei hulle verder uit op dié konsepte. Hul onderskei eerstens twee vlakke op elke dimensie, naamlik hoog en laag, na aanleiding van die mate waartoe dit in die leiersgedrag manifesteer. Tweedens kombineer hulle die leiersoriëntasie en vlak van manifestasie om vier spesifieke leierskapstyle aan te dui: mededelend,

oortuigend, deelnemend en delegerend, wat herinner aan Tannenbaum en Schmidt se leierskapkontinuum. Die boonste blok van figuur 2.9 is verdeel in kwadrante (Q1-Q4) wat elk 'n afsonderlike leierskapstyl (S1-S4) verteenwoordig. Volgens die outeurs word elkeen van die vier leierskapstyle deur onderskeibare gedragpatrone gekenmerk. Die onderskeie style kan dus as volg beskryf word:

- **S1 / Mededelend** (Q1: hoë taak – lae verhoudingsgerigtheid): Volgens Hersey en Blanchard (1996) is hoë taakgedrag en lae verhoudingsgedrag bloot 'n vorm van eenrigting kommunikasie. Die leier identifiseer die rolle en skryf volgelinge deeglik voor oor wie, wat, waar en wanneer take verrig moet word, sonder om te verduidelik waarom 'n bepaalde taak gedoen of bepaalde prosedures gevolg moet word. Dié styl beklemtoon direkte gedrag.
- **S2 / Oortuigend** (Q2: hoë taak – hoë verhoudingsgerigtheid): Die leier gee op hoë vlak aan volgelinge rigting. Daar word gepoog om deur tweerigting kommunikasie en sosio-emosionele ondersteuning die ondergeskiktes te beïnvloed om besluite wat geneem is, te aanvaar. Dié leierskapstyl word gekenmerk deur beide direkte en ondersteunende gedrag van die leier.
- **S3 / Deelnemend** (Q3: lae taak – hoë verhoudingsgerigtheid): Beide leier en volgelinge neem deel aan die besluitnemingproses deur tweerigting kommunikasie. Die volgelinge beskik oor die nodige vermoë. Hul word deur die leier se hoë verhoudingsgerigtheid in sy rol as fasiliteerder en kommunikeerder aangemoedig.
- **S4 / Delegerend** (Q4: lae taak – lae verhoudingsgerigtheid): Die leier laat die volgelinge deur delegering toe om heeltemal selfstandige besluite te neem. Toesighouers is blote formaliteit. Die volgelinge se werk word nie voortdurend gekontroleer nie, aangesien hulle ten volle bevoeg is, oor die nodige selfvertroue beskik en gewillig is om die taak uit te voer.

Volgens Hersey en Blanchard (1996) is leierskapgedrag 'n funksie van ondergeskiktes se volwassenheid. Om vas te stel watter leierskapstyl toepaslik is vir 'n gegewe situasie, moet die leier eers die volwassenheidsvlak van ondergeskiktes, hetsy individueel of as 'n groep, bepaal vir die spesifieke taak wat uitgevoer moet word. Sodra dit geïdentifiseer is, kan die toepaslike leierskapstyl maklik bepaal word deur bloot 'n loodlyn op die kontinuumspunt vanaf die geïdentifiseerde volwassenheidsvlak te trek tot die punt waar dit die klokvormige lyn in figuur 2.9 kruis. Die kwadrant waarin die lyne kruis, dui die toepaslike leierskapstyl aan.

Namate die volgelinge hoër vlakke van volwassenheid bereik, sal die leier toenemend beheer oor aktiwiteite, take en verhoudingsbetrokkenheid verminder. Volgelinge op volwassenheidsvlak V1 vereis duidelike en spesifieke aanduiding. Met volgelinge wat volgens volwassenheidsvlak V2 optree, word beide hoë taak- en hoë verhoudingsgerigte gedrag van die leier verwag. Die hoë taakgerigtheid oorbrug die volgelinge se gebrek aan bekwaamheid, terwyl die hoë verhoudingsgerigte oriëntasie ten doel het om volgelinge te oortuig om die leier se doelwitte en idees te "koop". 'n Dilemma kan ontstaan ten opsigte van die motiveringsingesteldheid van volgelinge wat ooreenkomstig volwassenheidsvlak V3 optree. Hul beskik dus oor die nodige bekwaamheid, maar toon onwilligheid of onsekerheid met betrekking tot die taakuitvoering. Hierdie houding van volgelinge kan ten beste aangespreek word deur 'n ondersteunende, nie-direktiewe, maar deelnemende leierskapstyl.

Laastens is die bydrae van die leier minimaal as die hoogste volwassenheidsvlak bereik word waarvoor Hersey en Blanchard voorsiening maak by volgelinge, naamlik vlak V4. Minder insette van die leier is nodig, aangesien volgelinge gewillig, bereid en bekwaam is om self verantwoordelikheid te neem om die doelwitte te bereik.

- C. Gevolgtrekking:** Die situasionele leierskapsteorie van Hersey en Blanchard (1996) is 'n kontingensie teorie waar die fokus geplaas word op die volgelinge. Hersey en Blanchard (1996) is van mening dat suksesvolle leierskap afhang van die keuse van die korrekte of toepaslike leierskapstyl. Laasgenoemde is egter kontingent aan die volwassenheidsvlak van die volgelinge. Alhoewel dit dus oor leierskapdoeltreffendheid gaan, moet daar steeds op die volgelinge gefokus word. Robbins (1993) beklemtoon dat dit egter die volgelinge is wat die leier aanvaar of verwerp. Ongeag wat die leiersgedrag behels, is leiersdoeltreffendheid onlosmaaklik verbind aan die aksies of dade van die volgelinge. Dit wil verder ook voorkom asof daar groot ooreenstemming is tussen die vier leierskapstyle wat Hersey en Blanchard postuleer en die vier leierskapstyle aangedui op die ekstreme hoeke van die leierskapsmatriks. Die mededelende styl is vergelykbaar met die outokratiese leierskapstyl (9,1); 'n oortuigende leierskapstyl vergelyk met Blake en Mouton se spanleierskapstyl (9,9); 'n deelnemende styl is ekwivalent aan 'n demokratiese leierskapstyl (1,9) en laastens is die delegerende leierskapstyl ooreenstemmend met die lostoomleierskapstyl (1,1) van Blake en Mouton. Die vraag ontstaan of Hersey en Blanchard se model dan nie net 'n herhaling van die leierskapsmatriks is, met dié aanpassing dat die "regte" styl moet ooreenstem met die volwassenheid van die volgelinge nie. Hersey en Blanchard beklemtoon egter dat hül model fokus op taakgerigte en verhoudingsgerigte *gedrag*, teenoor die leierskapsmatriks wat *houdings-* en

*ingesteldheids*dimensies met betrekking tot take en mense beklemtoon. Robbins stel dat hierdie egter 'n baie klein differensiasie is, ongeag Hersey en Blanchard se protes. Robbins is dan van mening dat die situasionele leierskapsmodel 'n uitbouing en aanpassing van die teoretiese raamwerk van die leierskapsmatriks is om bykomend die vier stadia of vlakke van volgelingsvolwassenheid te weerspieël.

Verdere navorsing is egter nodig om die geldigheid van die model intensiewer te evalueer, alvorens die werklike bydrae wat dit tot die kennis van leiersgedrag maak, bepaal sal kan word. Dit geniet egter wye belangstelling en bied 'n geïntegreerde weergawe van die rol van die leier, volgelinge en omstandigheidsfaktore in leierskapsgedrag.

2.1.5.5.5 House se leierskapsmodel

Die leierskapsmodel wat ontwikkel is deur Robert House, is 'n kontingente leierskapsmodel wat die sleutelkonsepte van die Ohio navorsingstudie, naamlik **taakstrukturering** en **konsiderasie**, kombineer met die beginsels van die motiveringsteorieë. In essensie stel House (Hellriegel, et. al., 1995) dat die rol van die leier tweërlei is, naamlik:

- Volgelinge se ondersteuning, sodat hulle hul doelwitte bereik.
- Duidelike aanduiding van take en ondersteuning moet gebied word, om te verseker dat volgelinge se doelwitte versoenbaar is met dié van die leier en die res van die groep.

Volgens House sal 'n doeltreffende leier gekenmerk word deur die sukses wat behaal word in die duidelike aanwysing van die stappe wat volgelinge moet nastreef, sodat gevorder word tot doelwitbereiking. 'n Verdere kenmerk is sukses in die wegruim van struikelblokke wat doelwitbereiking kan kniehalter.

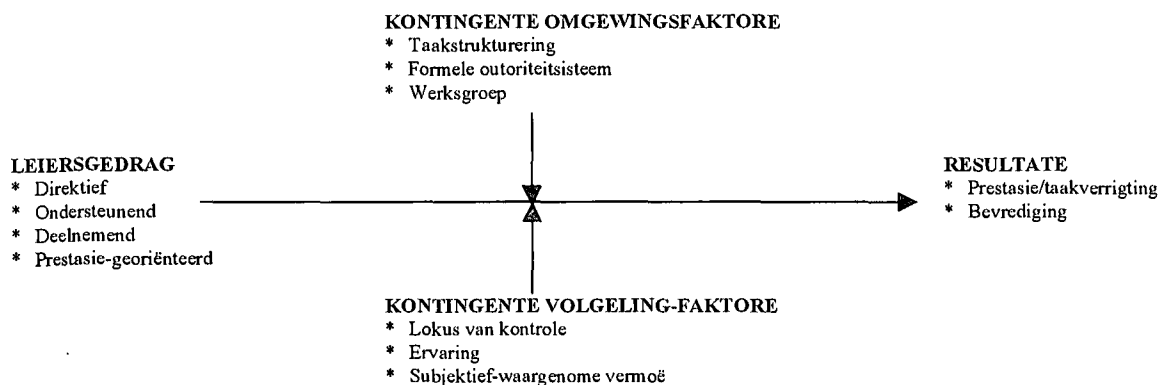
House (Hellriegel, et. al., 1995; Kreitner & Kinicki, 1992; Robbins, 1993) is van mening dat die leier se gedrag alleenlik aanvaarbaar vir volgelinge sal wees tot die mate waartoe hulle dit beskou as die onmiddellike of toekomstige bron van hul behoeftebevrediging; met ander woorde, tot die mate waartoe dit aan hul verwagtinge sal voldoen om behoeftebevrediging moontlik te maak. Die leier se gedrag sal dus **motiverend** wees indien dit volgelinge se behoeftebevrediging kontingent maak aan doeltreffende taakgerigtheid of prestasie. Indien die ondersteuning, onderrig en beloning verskaf word wat noodsaaklik is vir suksesvolle prestasie, sal dié bydrae van die leier ook as motivering dien.

Die vier leiergedragtipes wat volgens dié teorie (Robbins, 1993) onderskei word, is die volgende:

- Die **direktiewe leier** gee spesifieke opdragte sodat volgelinge presies weet *wat* van hulle verwag word, maar ook duidelike leiding oor *hoe* om dit te verrig. Dit stem ooreen met die taakstrukturerings-dimensie vervat in die Ohio studies.
- Die **ondersteunende leier** is vriendelik en toon 'n bedagsame ingesteldheid ten opsigte van die behoeftes van die volgelinge. Dit stem ooreen met die dimensie van konsiderasie in die Ohio studies.
- Die **deelnemende leier** konsulteer eers met volgelinge en maak gebruik van hul voorstelle, alvorens 'n finale besluit geneem word.
- Die **prestasie-georiënteerde leier** stel uitdagende doelwitte aan volgelinge en verwag van hul om op hul beste te presteer.

In teenstelling met Fiedler se deterministiese siening van gedrag, is House van mening dat leiers buigbaar is en huldig hy die standpunt dat dieselfde leier *enige* of *al* die bogenoemde leiersgedragtipes kan toon, afhangend van die eise van die situasie.

Soos aangedui in die skematiese raamwerk van House se leierskapmodel in figuur 2.10, word twee groepe kontingente situasionele veranderlikes verreken wat 'n effek het op die leiersgedrag-resultaat verhouding, naamlik dié ekstern en dié intern aan die individu. Die eksterne **omgewingsfaktore** val buite die beheer van die volgelinge en sluit aspekte in soos taakstruktuur, formele outoriteitsstelsel en die werksgroep. Dié gesetel in die **persoonlike eienskappe van die volgelinge**, soos lokus van kontrole, ervaring en subjektief-waargenome vermoë, bied groter beheer aan volgelinge. Die persoonlike eienskappe van die volgelinge bepaal hoe die omgewings-faktore en leiersgedrag geïnterpreteer word. Die omgewingsfaktore bepaal watter tipe leiersgedrag komplementêrend sal wees om volgelinge se gedragresultate te maksimaliseer. Volgens House (Robbins, 1993) sal leiersgedrag ondoeltreffend wees, indien dit oorbodig is weens reeds gevestigde omgewingstrukture of inkongruent is aan volgelinge se persoonlike eienskappe.



FIGUUR 2.10 Die leierskapsmodel van House

Bron: Aangepas uit Robbins (1993: 380)

Verskeie hipoteses betreffende die doeltreffende passing van gegewe leierskapstyle en kontingente situasionele faktore, het ontwikkel uit House se siening van leierskap (Hellriegel, et. al., 1995; Kreitner & Kinicki, 1992; Robbins, 1993). Slegs die belangrikstes sal vervolgens kortliks uitgelik word:

- Direktiewe leierskap lei tot 'n hoër vlak van volgelingsbevreidiging as take dubbelsinnig, onduidelik of spanningsvol is, in teenstelling met geleenthede wanneer take baie sterk gestruktureerd en gespesifiseerd is.
- Ondersteunende leierskap skep beter prestasie en 'n hoër mate van volgelingsbevreidiging as gestruktureerde take of aktiwiteite nodig is.
- Direktiewe leierskap sal waarskynlik as oorbodig beskou word deur volgelinge wat reeds oor 'n hoër mate van ervaring beskik, asook deur die wat hulself as buitengewoon bekwaam beskou vir die betrokke aktiwiteit.
- Indien duidelike formele outoriteitsverhoudinge bestaan, moet leiers eerder ondersteunende gedrag toon en direktiewe gedrag onderbeklemtoon.
- In teenstelling met die voorafgaande hipotese sal direktiewe leierskap beter volgelingsbevreidiging skep, indien beduidende konflik onderling in die werksgroep voorkom.
- Volgelinge met 'n sterk interne lokus van kontrole sal meer behoeftebevreidiging put uit 'n deelnemende leierskapstyl.
- Volgelinge met 'n sterk eksterne lokus van kontrole sal groter bevreidiging put uit 'n direktiewe styl.

- Prestasie-georiënteerde leierskap sal tot 'n toename lei in volgelinge se verwagtinge dat hul daadwerklike inspanning of pogings besondere prestasie teweeg sal bring indien taakstrukturering onduidelik of dubbelsinnig is.

A. Gevolgtrekking: Robbins (1993) verwys na navorsing wat onderskeidelik deur Indig en Keller onderneem is, met die doel om die geldigheid van bogenoemde hipoteses te bepaal. Hulle bevindings bied matige tot hoë empiriese bevestiging. Kritiek word egter uitgespreek met betrekking tot die feit dat genoegsame veranderlikes steeds nie verreken word nie. Gordon (1996) kom ook tot die gevolgtrekking dat die veralgemeenbaarheid van die resultate na verskillende situasies beperk is. Die geldigheidstudies slaag nie voldoende daarin om aan te toon watter resultate telkens verkry sal word deur die gebruik van 'n spesifieke leierskapstyl nie.

Ten spyte van bogenoemde kritiek teen die werk van House, is Hersey en Blanchard (1996) van mening dat dit 'n belangrike bydrae lewer. Die noodsaaklikheid vir 'n leier om in 'n situasie homself eers wel deeglik te vergewis van die faktore wat 'n rol gaan speel met betrekking tot die voorgenome resultate, blyk weereens duidelik uit dié teorie. Die toepassingswaarde van dié model lê juis daarin opgesluit dat dit leiersgedrag rig in die analisering van moontlike bydraende situasionele faktore. Hersey en Blanchard beklemtoon dat dié analise moet plaasvind vòòrdat enige leierskapsintervensie geskied, om die hoogste mate van doeltreffendheid te verseker.

2.1.5.5.6 Perspektief op die situasionele benadering

In samevatting van die verskillende teorieë en bevindings ten opsigte van die situasionele benadering, sal dit loon om kortliks eers gemeenskaplikhede te identifiseer en dan die praktiese toepassingswaarde van dié teorieë in oënskou te neem.

Dit blyk dat meeste van die teorieë die konsepte van "taak" en "persoon" as dimensies insluit, alhoewel verskillende terme gebruik kan word wat in essensie daarop neerkom. Fiedler volstaan by die gebruik van 'n taakdimensie, terwyl Tannenbaum en Schmidt die term taakoriëntering gebruik. Volgens House se leierskapsmodel, word die taakdimensie as direkte leierskap uitgedruk. Daarteenoor beoordeel Hersey en Blanchard taakgerigtheid in terme van taakvolwassenheid.

Met betrekking tot die persoonsdimensie, blyk dit dat substituufterme gebruik word soos verhoudingsdimensie (Fiedler); verhoudingsoriëntasie (Tannenbaum & Schmidt); verhoudingsgedrag (Hersey & Blanchard) en ondersteunende leierskap (House).

Alhoewel dit wil voorkom dat teorieë oor leiersgedrag dan in essensie twee gemeenskaplike dimensies het, naamlik take en mense, word die navorsingsdebatte steeds gevoer ten opsigte van die verband daartussen. Die vraag bly steeds of dit twee aparte dimensies is waarop die leier hoog of laag op een of beide kan wees. Andersins word gedebatteer dat dit twee oriëntasies is wat op die teenoorstaande pole van dieselfde kontinuum lê, sodat die leier per implikasie slegs hoog op een van die twee kan wees, maar nie op beide nie.

Daarbenewens is daar nie eenstemmigheid in die uitgangspunte van die vier teorieë met betrekking tot die vraag of leierskapstyl volgens 'n vaste of buigbare patroon voorkom nie. Fiedler handhaaf 'n deterministiese siening, terwyl Tannenbaum en Schmidt, Hersey en Blanchard en House buigbaarheid as 'n belangrike eienskap beskou. Buigbaarheid in leierskap is nodig om die situasie te evalueer en die mees toepaslike styl vir die betrokke konteks te kies. Robbins (1993) beklemtoon egter dat beide 'n vaste en buigbare leierskapstyl tot suksesvolle leierskap lei, afhangende van die betrokke leier se persoonlikheid. Leiers wat 'n hoë mate van selfmonitering toepas, sal eerder van nature neig om hul leierskapstyl aan te pas by veranderende omstandighede. Dit blyk net nodig te wees by die leier wat lae vlakke van selfmonitering toon, om die situasie sò te verander om 'n beter passing met slegs die betrokke leier en sy spesifieke styl te verkry.

Die onderskeie leierskapsmodelle bied almal egter gedeeltelike verklarings oor die veelfasettigheid van suksesvolle leierskap (Gordon, 1996; Hellriegel, et. al., 1995; Hersey & Blanchard, 1996; Kreitner & Kinicki, 1992; Robbins, 1993). Fiedler se kontingensiemodel is in laboratoriumtoestande bevestig, maar veldstudies kon egter slegs beperkte geldigheid aandui. Die leierskapskontinuum van Tannenbaum en Schmidt dui 'n verskeidenheid style aan, afhangende van hoeveel mag die leier bereid is om te deleger. Tog bied dit nie antwoorde op die vraag oor hoe die leier moet besluit watter styl die mees toepaslike in 'n gegewe situasie is nie. Hersey en Blanchard se situasionele leierskapsteorie is veral belangrik vir die eksplisiete erkenning dat die volgelinge se vermoë en motivering van kritiese belang is vir die leier se sukses. Nogtans bied empiriese geldigheidstudies slegs steeds gemengde resultate. Laastens bied House se leierskapsmodel 'n raamwerk vir die verduideliking en voorspelling van leierskapsdoeltreffendheid. Die leier se sukses hang af van die aanpassing van sy leierskapstyl na aanleiding van die omgewingsfaktore en persoonlike eienskappe van die individu. Die erkenning van die model met betrekking tot die rol wat persoonlike eienskappe speel, is in ooreenstemming met Hersey en Blanchard se fokus op die ervaring en vermoë van volgelinge; en die klem op taakstruktuur is konsekwent met Fiedler se kontingensiemodel.

In tabel 2.4 word die vier situasionele leierskapsmodelle wat bespreek is, vergelyk aan die hand van leiersgedrag, kontingente veranderlikes en kriteria wat leierskapdoeltreffendheid aandui.

TABEL 2.4 Vergelyking van die Vier Kontingente Leierskapsmodelle

Model	Leiersgedrag	Kontingente Veranderlikes	Kriteria vir Leierskapdoeltreffendheid
Fiedler se kontingensie model	Taakgeoriënteerd: Lae ME-waarde Verhoudingsgeoriënteerd: Hoë ME-waarde	Groepsatmosfeer Taakstruktuur Leier se posisionele mag	Prestasie / Taakverrigting
Tannenbaum en Schmidt se leierskapskontinuum	Kontinuum vanaf outokraties tot demokraties Taakgeoriënteerd tot verhoudingsgeoriënteerd	Magte in: leier volgeling situasie	Prestasie / Taakverrigting
Hersey and Blanchard se situasionele leierskapsmodel	Taakgedrag en verhoudingsgedrag	Gereedheidsvlakke van volgeling: Taakvolwassenheid Psigiese volwassenheid	Volgelingbevrediging Prestasie / Taakverrigting
House se leierskapsmodel	Ondersteunend Direktief Deelnemend Prestasie-georiënteerd	Kontingente omgewings-faktore Kontingente volgeling faktore	Volgelingbevrediging Prestasie / Taakverrigting

Bron: Aangepas uit Hellriegel, et. al. (1995: 370)

Robbins (1993) beklemtoon egter dat die oortuiging dat 'n leier altyd ten minste een of ander leierskapstyl sou kon volg vir suksesvolle leierskap, onwaar is. Leierskap is dikwels nie van belang nie, veral in situasies waar sekere individuele, taak- en organisatoriese groepsveranderlikes as plaasvervangers vir leierskap kan optree. Dit is ook van toepassing waar die leier se beïnvloedingsrol op volgeling geneutraliseer word deur dié tipes veranderlikes. In so 'n geval sal neutraliseerders dit onmoontlik maak vir leiersgedrag om 'n verskil aan volgelingresultate te maak. Die leiers se invloed word vervang. Plaasvervangers kan egter nie net die leier se invloed onmoontlik maak nie, maar ook heeltemal oorbodig, sodat die leier se invloed hierdeur vervang word. Volgeling se eienskappe soos ervaring, opleiding, professionele oriëntasie en behoefte aan onafhanklikheid is veranderlikes wat die effek van leierskap kan neutraliseer. Dit vervang die rol van die leier om ondersteuning te bied, struktuur te skep en taakonduidelikheid uit die weg te ruim. Daarbenewens kan formele leierskap dikwels oorbodig gemaak word deur duidelike, formele doelwitte, rigiede reëls en prosedures en groepe met sterk kohesie.

Robbins (1993) is van mening dat oordrewe klem geplaas word op die rol wat leiers speel in volgelingsgedrag deur die voorstanders wat dié veranderlikes wil gebruik in die verduideliking en voorspelling van gedrag. Robbins argumenteer dat dit 'n té simplistiese verklaring is om volgelinge se uitreiking na doelwitbereiking hoofsaaklik voor die deur van leiersgedrag te plaas. Hoewel leiersgedrag in sekere omstandighede wel 'n groot bydrae lewer tot volgelinge se doelwitbereiking, kan dit in sekere omstandighede min of geen beduidende bydrae lewer. Aangesien 'n verskeidenheid van onafhanklike veranderlikes, onder andere houdings, persoonlikheid, vermoë en groepsnorme, groot invloed op volgelingsprestasië en -bevrediging het, is dit nie verrassend dat leiersgedrag 'n soms onbeduidende rol speel in volgelingsprestasië nie. Die besondere toepassingswaarde van die situasionele benadering lê juis daarin opgesluit dat dit die veelfasettigheid van die komplekse verskynsel wat leiersgedrag is, in berekening bring.

2.1.5.6 Hedendaagse leierskapsbenadering

2.1.5.6.1 Inleiding

Alhoewel 'n belangrike wending in leierskapnavorsing die insluiting van situasionele kontingente faktore was, het onlangse modelle nie meer oorwegend gefokus op die isolering van situasionele veranderlikes nie. In die nuwe hedendaagse leierskapsbenadering word die aandag weereens op persoonlikheidstreke gevestig, maar vanuit 'n nuwe perspektief. Daar word gepoog om dié stel eienskappe te identifiseer waarna implisiet verwys word wanneer iemand as leier gekarakteriseer word. Onderliggend aan dié uitgangspunt is die siening dat leierskap tweeledig is, verwysende na:

- **leierskapstyl**, wat te make het met die projeksie van 'n "beeld" as leier, en
- **werklike leierseienskappe**, wat verwys na die beskikking oor leierseienskappe wat geassosieer word met suksesvolle leierskap.

Volgens Bryman (1992) word al die leierskapsienings wat gegroepeer word onder die nuwe hedendaagse leierskapsbenadering kollektief gekenmerk deur die sentrale fokus wat op *charisma* en *visie* as leierseienskappe gerig word. Charisma verwys in die literatuur oor leierskap na die sosiale verhouding tussen 'n leier en volgelinge, waar die volgelinge 'n kombinasie van eerbied, onwrikbare toewyding, lojaliteit en ontsag aan die leier betoon, op grond van die attribusies wat hul van die leier se persoonlike kwaliteite en missie vorm as uitsonderlik en bewonderenswaardig.

Conger en Kanungo (Bryman, 1992; Hersey en Blanchard, 1996; Robbins, 1993) het in hul navorsing oor charisma en suksesvolle leierskap 'n aantal gedragskomponente geïdentifiseer wat die leier met charisma onderskei van dié daarsonder. Die leier met charisma staan die *status quo* teen en streef om dit te verander in ooreenstemming met sy geïdealiseerde visie, wat drasties van die bestaande orde verskil. Hy is bereid om dit te implementeer teen hoë persoonlike koste en risiko. Hy is kundig in die toepassing van onkonvensionele werkswyses en metodes. Trouens, sy gedrag word gekenmerk deur onkonvensionaliteit en is non-konformerend met betrekking tot bestaande norme. Dié leier maak gebruik van persoonlike verwysingsmag wat volgelinge koester op grond van respek en bewondering vir sy kundigheid. Die vermoë om sy toekomsvisie duidelik te artikuleer, sy besondere kommunikasievaardighede en entoesiasme maak dit moontlik dat hy volgelinge se sienswyses kan *transformeer*, sodat hulle die radikale veranderinge wat hy voorstaan, vrywillig wil fasiliteer. Volgelinge sien dié leier as 'n held wat waardig is om nageboots te word en mee te identifiseer. Dit lei daartoe dat hul sy geïdealiseerde visie aanhang en die leier se perspektiewe daaroor deel. Dit is egter van belang om daarop te let dat dié leier 'n hoë mate van sensitiwiteit vir die situasionele faktore, waaronder die behoeftes van die volgelinge, moet kan toon. Daarsonder sal die dialektiese verhouding tussen leier en volgelinge skipbreuk lei (Starratt, 1993).

Waar die vorige leierskapsbenaderings (funksioneel, behavioristies, situasioneel) deur *transaksies tussen leier en volgelinge* gekenmerk is, wat gefokus het op kollektiewe doelwitbereiking primêr ter wille van eiebelang, word die nuwe leierskapsbenadering gekenmerk deur die vereniging van leier en volgelinge in die strewe na gemeenskaplike belange wat uitstyg bó hul individuele belang.

Die drie leierskapsteorieë wat vervolgens bespreek sal word, is die volgende:

- die attribusieteorie van leierskap
- die charismatiese leierskapsteorie
- die transformasie leierskapsteorie.

2.1.5.6.2 Attribusieteorie van leierskap

Die attribusieteorie vorm die teoretiese lees waarop die attribusieteorie van leierskap geskoei is. Dié model volg 'n inligtingprosessering-benadering tot leierskap. Attribusieteorie fokus in die algemeen op die wyse waarop die individu probeer sin maak van gebeurtenisse deur oorsaak-gevolg verbande te soek. In die leierskapskonteks stel die attribusiemodel dat beide leiers en volgelinge oorsaak-gevolg attribusies vorm met betrekking tot prestasie (Kreitner & Kinicki, 1992; Robbins, 1993). Aangesien beide die attribusiestelle in interaksie is met die ander, sal wedersydse beïnvloeding van leiersgedrag en

volgelinggedrag en -houdings plaasvind. Die leier se beoordeling van volgelinge word beïnvloed deur die attribusies wat hy vorm oor die volgelinge se prestasievlak. Dit bepaal dan die leier se response ten opsigte van volgelinge, maar ontlok terselfdertyd as teenreaksie die volgelinge se gedrag teenoor die leier. Daar sal dan nou eers op die leiers se attribusies gefokus word, opgevolg met dié van die volgelinge.

A. Leiers se attribusies: Die leier moet situasionele of persoonlike faktore kan identifiseer wat volgelinggedrag bepaal. Attribusies word gebaseer op die leier se vermoë om inligting te prosesseer met betrekking tot drie gedragdimensies, naamlik onderskeiding, konsensus en konsekwentheid. Deur onderskeiding moet die leier probeer bepaal of die volgelinggedrag slegs in 'n spesifieke taak plaasgevind het. Konsensus verwys na die toeskrywing van 'n gegewe prestasievlak van 'n individuele volgelinge as ooreenstemmend is met dit wat verwag kan word van die volgelinge in die algemeen. Daarteenoor sal die leier attribusies van konsekwentheid openbaar, indien hy besluit dat die prestasievlak van volgelinge ooreenstemmend is met die verwagte vir die spesifieke volgelinge.

B. Volgelinge se attribusies: Volgelinge sal volgens die attribusiemodel ook sekere verbande van oorsaak en gevolg toeskryf aan die leier se gedrag. Volgelinge neig om te glo dat die leier 'n effek op hul gedragprestasie uitoefen, ongeag of dit so is of nie. Dit lei daartoe dat hulle positiewe of negatiewe houdings ten opsigte van die leier ontwikkel. Volgelinge wat suksesse behaal, neig om die leier ook as suksesvol te beskou, maar distansieër hulself van die leier indien die leier onsuksesvol is. Hul eie persoonlike prestasiegebrek of die span/groep s'n word toegeskryf aan die leier se aksies.

In die leierskapskonteks stel die attribusieteorie dat leierskap na regte slegs 'n attribusie is wat persone ten opsigte van sekere individue maak. Volgelinge sal attribusies van leierskap aan individue toeken, indien hulle oor spesifieke persoonlikheidseienskappe beskik wat inpas by die vooropgestelde attribusies van volgelinge, as synde kenmerkend van 'n suksesvolle leier. Robbins (1993) stel dat volgelinge leiers beskou as persone wat kenmerkend oor persoonseienskappe beskik, soos:

- intelligensie;
- uitgaande persoonlikheid;
- buitengewone taalvaardigheid;
- aggressiwiteit;
- begrip en deernis, asook
- hardwerkendheid.

Verder is bevind dat die leier met 'n leierskapstyl wat sterk fokus op beide taakstrukturering en konsiderasie (die hoog-hoog leier), kongruent is aan dié attribusies wat konsekwent toegeken word aan 'n goeie leier. Ongeag die situasie word daar geneig om die styl as die beste te beskou.

Van belang vir beter begrip oor volgelinge- en leiersgedrag, stel Robbins (1993) dat navorsing binne die raamwerk van die attribusieteorie van leierskap, aandui dat die persepsie oor leierskapsdoeltreffendheid deurgaans gekoppel word aan konsekwente en standvastige besluitneming. Leiers neig ook om faktore intern aan die volgelinge voor te hou as verklaring vir gebrekkige gedragsprestasie, wat tot strafmaatreëls, minder ondersteuning en opleiding teenoor die volgelinge kan lei. Hellriegel, et. al. (1995) beklemtoon dat leiers oor die vermoë moet beskik om regverdige, versigtige en sistematiese analise, sintese en evaluasie van 'n situasie te maak. Buigbaarheid om verskillende moontlikhede te oorweeg en uiteindelik die mees toepaslike te kies, is hier van belang.

2.1.5.6.3 Charismatiese leierskapsteorie

Hierdie teorie is 'n uitvloeisel van die attribusieteorie. Die basiese aanname waarop charismatiese leierskapsteorie gegrond is, stel dat volgelinge attribusies van heroïese of buitengewone leierskapsvaardighede aan leiers toeken mits sekere spesifieke gedrag by dié leiers waargeneem word. Volgens Robbins (1993) is dit die leier wat deur die volgelinge waargeneem word as iemand wat 'n moeilike of ongewilde taak aanpak, om uiteindelik deur blote gedetermineerdheid en volharding op die ou end sukses te behaal, aan wie die attribusie van heroïese leierskap toegeken word. Studies oor charismatiese leierskap is meestal gerig op die identifisering van die spesifieke gedragspatrone wat charismatiese leiers sal onderskei van hul nie-charismatiese eweknieë (Robbins, 1993).

House (Bryman, 1992; Robbins, 1993), wat bekendheid verwerf het met sy leierskapsmodel, het drie persoonseienskappe by charismatiese leiers geïdentifiseer. Dit sluit in besondere hoë selfvertroue, 'n neiging tot dominansie en 'n behoefte om andere te beïnvloed, tesame met 'n baie sterk oortuiging ten opsigte van hul persoonlike waardesisteem. Bennis (1985) onderskei die volgende vier gemeenskaplike vermoëns in sy studie oor charismatiese leiers, te wete:

- 'n dwingende visie en sin vir doel;
- 'n vermoë om hul visie in duidelike terme aan hul volgelinge oor te dra, sodat die volgelinge onmiddellik daarmee kan identifiseer;
- volharding en fokus op die visie en doelwitbereiking;
- 'n kennis van hul eie sterk punte waarop gefokus word.

House (Bryman, 1992) identifiseer ook 'n aantal resultate of effekte wat spruit uit charismatiese leierskap. Die volgelinge se vertroue in die leier se oortuigings en visie word geskep deurdat die leier as rolmodel optree vir die volgelinge. Die leier verteenwoordig die waardes en oortuigings wat volgelinge sou wou onderskryf, sodat onvoorwaardelike aanvaarding, geneentheid en gehoorsaamheid vrywillig aan die leier gebied word. Die leier dra die hoë verwagtinge wat gekoester word van volgelinge en sy vertroue in hulle vermoë om buitengewone en hoë doelwitte te bereik, oor. In ruil skep dit 'n wederkerige reaksie waardeur volgelinge sal streef om die eise en verwagtinge van die leier te bevredig. House (Bryman) bevind dat die charismatiese leier 'n sensitiewer ingesteldheid het teenoor volgelinge se behoeftes en wat as dryfvere vir gedrag sou kon dien, ongeag watter vlak van die behoeftehiërargie volgens Maslow ter sprake is.

Navorsingsbevindings van Conger en Kanungo by die McGill Universiteit met betrekking tot charismatiese leiers en hul interaksie met volgelinge, bevestig bogenoemde outeurs se standpunte (Robbins, 1993). Hulle het bevind dat charismatiese leiers 'n geïdealiseerde doel het en 'n sterk toewyding daaraan toon. Hul neig om onkonvensioneel, selfgeldend en selfversekerd te wees. Hulle word eerder deur andere as radikale aanspoorders vir verandering gesien, as handhawers van die status quo. Daar is ook bevind dat die charismatiese leier se volgelinge hoë prestasie lewer. Hulle sal gemotiveerd wees om ekstra werk te lewer. Aangesien hulle van die leier hou, word 'n groter mate van volgelingtevredenheid getoon. Verder is daar ook doeltreffender taakaanpassing en inter- persoonlike aanpassing by die leier en die groep waargeneem, as wat die geval was onder 'n nie-charismatiese leier.

Tabel 2.5 som die hoof karaktereieenskappe op wat die charismatiese- van die nie-charismatiese leiers onderskei.

TABEL 2.5 Kern persoonlikheidseienskappe van charismatiese leiers

KERN PERSOONLIKHEIDSEIENSKAPPE VAN CHARISMATIESE LEIERS	
1.	Selfvertroue. Hulle beskik oor algehele vertroue in hul eie oordeel en vermoëns.
2.	'n Visie. 'n Geïdealiseerde visie of doelwit wat 'n beter toekoms voorstel as die huidige status quo. Hoe groter die verskil tussen dié geïdealiseerde doelwit en die status quo, hoe groter is die waarskynlikheid dat volgelinge attribusies van buitengewone visie sal toeken aan die leier.
3.	Vermoë om die visie te kommunikeer. Hulle is in staat om die visie te verhelder en baie duidelik aan volgelinge oor te dra, op 'n kommunikasievlak wat die volgelinge verstaan. Hierdie vermoë dui op 'n begrip vir die volgelinge se behoeftes en dien dan ook as 'n motiveringsbron.
4.	Sterk oortuigings aangaande die visie. Charismatiese leiers word waargeneem deur volgelinge as verbonde tot hul visie, bereid om hoë persoonlike risiko's te neem, ongeag die hoë kostes wat dit vir hulself meebring, asook dat hul selfopofferend optree ten einde hul doelwit te bereik.
5.	Buitengewone gedrag. Charismatiese leiers toon gedrag wat deur volgelinge waargeneem word as nuut, onkonvensioneel en in teenstelling met die algemene norm. Indien dié gedrag suksesvol is, ontlok dit verbasing en 'n groot bewondering by die volgelinge.
6.	Waargeneem as 'n veranderingsagent. Charismatiese leiers word deur volgelinge waargeneem as agente van radikale verandering, eerder as handhawers van die status quo.
7.	Omgewingsensitief. Charismatiese leiers het die vermoë om realistiese ramings of skattings te maak van die omgewingsbeperkings en hulpbronne benodig ter wille van verandering.

Bron: Aangepas uit Robbins (1993: 390)

Hellriegel, et. al. (1995) beskou die charismatiese leier se neiging tot dominansie en sy sterk selfvertroue vanuit 'n ander hoek. Dié outeurs stel dat dit vir dié leiers 'n noodsaaklikheid is om beheer te behou. Hul blyk oortuig te wees van die morele geregtigheid ten opsigte van hul gedrag om hul invloedsposisie oor hul volgelinge te behou en te versterk.

Alhoewel die persepsie bestaan dat charisma 'n aangebore eienskap is, het Conger en Kanungo (Robbins, 1993) bewys dat dit ook aangeleer kan word. Robbins is egter van mening dat charismatiese leierskap nie noodwendig nodig is om hoë vlakke van werksprestasie te bereik nie. Dié soort leierskap bied die beste resultate en blyk die toepaslikste te wees indien die volgelinge se take 'n ideologiese onderbou het, hetsy op die terrein van politiek, godsdien, tydens oorlog, wanneer radikale verandering nodig is of indien 'n lewensbedreigende krisis bestaan. Charismatiese leiers kan egter 'n las word as die krisis verby is, as gevolg van dié leier se persoonseienskappe, met spesifieke verwysing na oorweldigende selfvertroue, 'n onvermoë om na ander te luister of gedrag van volgelinge

wat die leier se outoriteit uitdaag, te hanteer, sowel as 'n onwrikbare geloof in eie juistheid oor aangeleenthede.

Hellriegel, et. al. (1995) verbind charismatiese vermoë en transformasie leierskap. Hul beklemtoon dat dit juis leiers is wat hul charismatiese vermoë gebruik om andere te inspireer, wat dikwels bekend staan as transformasie leiers. Die twee terme word egter foutiewelik as verwysend na dieselfde leierskapstipe gebruik. Daar sal volgende verder ingegaan word op die konsep transformasie leierskap.

2.1.5.6.4 Transformasie leierskapsmodel

Alvorens 'n duidelike begrip van die aard van transformasie leierskap verkry kan word, is dit nodig om dit net eers toe te lig in terme van die voorafgaande bespreking van leierskapsbenaderings. Die term *transformasie leierskap* is aanvanklik deur Burns (Bryman, 1992) gebruik in die konteks van 'n kontrasterende benadering tot leierskap, waarna hy verwys het as *transaksionele leierskap*. Laasgenoemde vorm van leierskapsuitoefening behels ook 'n samewerkingsverhouding tussen leier en volgelinge, maar 'n implisiete ooreenkoms lê dié verhouding ten grondslag dat volgelinge nie meer as hul formele verpligtinge nakom nie. Die leier en volgelinge is nie verbind tot die wedersydse strewe na 'n hoër doel as formele take en pligte nie.

In teenstelling hiermee, word transformasie leierskap juis gekenmerk daardeur dat beide leier en volgelinge wedersyds mekaar se motivering en sin vir soeke en strewe na 'n hoër doel versterk. Die aspirasies van leiers en volgelinge smelt saam as 'n eenheid (Bryman, 1992). Die transformasie leier benader die volgelinge as individu op holistiese wyse. Die hoër-orde behoeftes soos eiewaarde en selfverwesenliking van die volgelinge, sowel as die volledige spektrum van laer-orde dryfvere en motiewe verkry aandag. Beide die leier en volgelinge verander in die strewe na doelwitte wat 'n uitdrukking van die aspirasies en ideale is waarmee hul kan identifiseer.

Bass (Bryman, 1992) identifiseer drie wyses waarop transformasie leiers hul volgelinge motiveer en aanspoor om hul tot hoër vlakke van prestasie te verbind as wat verwag word. Die leiers skep 'n bewustheid by die volgelinge van die *belangrikheid en noodsaaklikheid* van die visie en doelstellings, maar bied ook inligting oor die *wyse* waarop dit vervul kan word. Terselfdertyd word volgelinge aangespoor om hul *eiebelang te transendeer*, ter wille van die voordeel vir die groep. Daarbenewens word die *hoër-orde behoeftes* van die volgelinge gestimuleer en bevredig.

Transformasie leiers verhoog dus volgelinge se selfvertroue, sodat hulle self begin glo dat hul tot veel meer in staat is. Volgelinge begin dus anders dink oor hulself. Hierdie effek vind in tandem plaas met die transformasie leier se ingesteldheid en strewe na verandering van die status quo. Volgelinge strewe nou self na die vervulling van die visie; hul heg persoonlike waarde daaraan, sodat groter insette gelewer en sterker persoonlike verbintenisse tot doelwitbereiking gevorm word (Bryman, 1992; Hellriegel, et. al., 1995; Starratt, 1993). Bass (Bryman) beklemtoon dat charisma sentraal in dié dialektiese verhouding tussen leier en volgelinge staan. Die leier gebruik charisma om volgelinge se weerstand teen verandering te verminder. Verder ontlok dié leier 'n emosionele opwekking by die volgelinge, wat resulteer in opgewondenheid en entoesiasiese verbintenis tot die strewe na vervulling van die visie. Dit is egter belangrik om daarop te let dat transaksionele en transformasie leierskap nie onderling uitsluitend is nie.

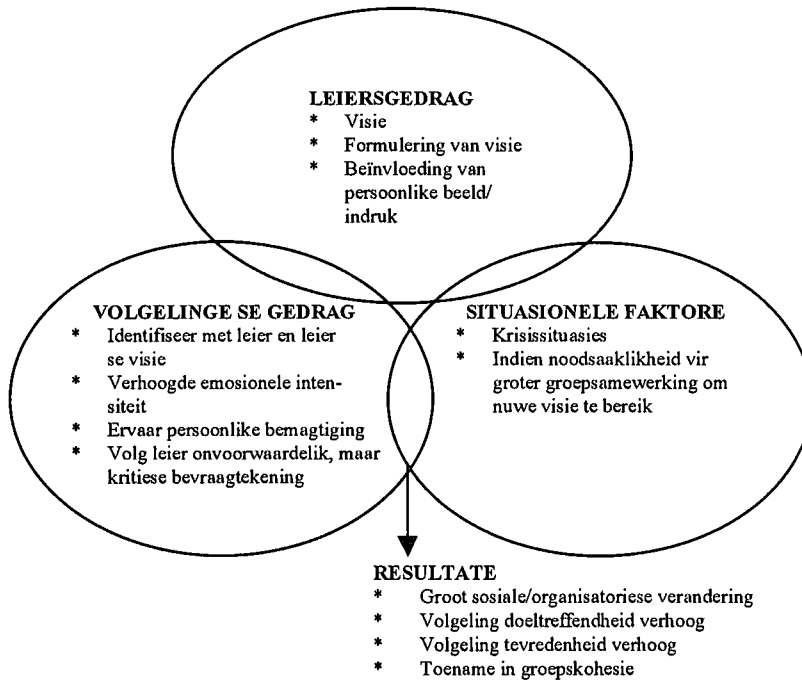
Hierdie sienswyse van transformasie leierskap en die rol wat charisma speel, word ook deur Robbins (1993) onderskryf. Dié outeur stel dat dié leiers verbind is tot individuele inagneming van volgelinge se behoeftes en bied intellektuele stimulasie. Hul beskik ook oor charisma, en hul kern persoons-eenskappe sal dus oorvleuel met dié wat charismatiese leiers kenmerk. Hierdie leiers gee aandag aan die belange en ontwikkelingsbehoefte van individuele volgelinge. Hulle fokus op die verandering van volgelinge se ingesteldheid en probleemsiening van sake, deur hulle te help om bekende probleme op nuwe wyses te evalueer. Transformasie leiers beskik oor die vermoë om volgelinge tot entoesiasme te inspireer sodat hul hulle eie-belang vrywillig transendeer, om met groter ywer groepsdoelwitbereiking na te streef.

Die rol van mag in die samewerkingsverhouding tussen die transformasie leier en volgelinge word deur Hellriegel, et. al. (1995) toegelig. Volgens dié outeurs steun transformasie leiers op hul verwysingsmag en hul persoonlike magsbronne om by volgelinge verhoogde motivering, lojaliteit en entoesiasme te bewerkstellig. Drie gedragskenmerke word as gemeenskaplik by dié leiers uitgesonder, naamlik:

- Visie;
- Formulering van die visie;
- Beïnvloeding van persoonlike indrukwekkendheid.

- A. Visie:** Hellriegel, et al. (1995) sonder visie as die heel belangrikste kenmerk van transformasie-leiers uit. Dit is juis die ontwikkeling van hul vermoë om 'n visie te skep wat as samebindingsfaktor dien, sodat volgelinge die leier se idees "koop" en dit as gesamentlike doelwitte nastreef, wat dié leiers van andere onderskei. Maar dié leiers beskik egter ook oor *meer* as net 'n visie, aangesien die leier ook 'n haalbare plan of strategie moet formuleer wat in die realiteit gebed is en volgelinge sal mobiliseer tot doelwitbereiking.
- B. Formulerings van visie:** Volgens Hellriegel, et. al. (1995) beskik die transformasie leier oor die vermoë om 'n visie binne 'n verwysingsraamwerk te plaas, deur duidelike doelwitte daar te stel, wat volgelinge sal mobiliseer en lei in hul aksies. Vir beide leier en volgelinge word die gedeelde oogmerke in 'n gesamentlik-betekenisvolle doel omskep.
- C. Beïnvloeding van persoonlike indrukwekkendheid:** Hellriegel, et. al. (1995) stel dat leiers gedragsmetodes gebruik wat hul persoonlike trefkrag en die aantreklikheid van die visie wat hul vergestalt, in die oë van hul volgelinge sal verhoog. Sodoende word die leier se oortuigings- en beïnvloedingsmag verhoog. Transformasie leiers ag hulself as inisieërders van verandering, eerder as handhawers van die status quo en toon, aldus Hellriegel, et al., durf in risiko-gebonde uitdagings. Dit ontlok bewondering en agting by volgelinge en skep by hulle die oortuiging dat die leier 'n persoon is wat voluit toegewy sal wees aan dit wat hy aanpak. Dit boesem nie net vertroue en sekuriteit by volgelinge in nie, maar skep ook 'n rolmodel waarmee hul kan identifiseer. Verdere eienskappe op interpersoonlike vlak, sluit 'n vertroue in en verbintenis tot spanwerk, om drome te droom en andere daarby te betrek, en om groepslede of volgelinge se persoonlike groei voorop te stel. Die leier se betrokkenheid op die vlak figureer in hulp, sodat hul hoër bekwaamheidsvlakke bereik. Volgelinge word vryheid gebied om inisiatief aan die dag te lê en sodoende hul selfvertroue te versterk.

Die voorafgaande bespreking van transformasie leierskap word skematies soos volg saamgevat deur figuur 2.11.



FIGUUR 2.11 Transformasie leierskapsmodel

Bron: Hellriegel, et al., (1995: 376)

Transaksionele en transformasie leierskap is nie twee teenoorgestelde benaderings nie. Transformasie leierskap moet eerder beskou word as 'n uitbreiding van transaksionele leierskap. Eersgenoemde loop uit op vlakke van volgelingsprestase en -wyer wat veel groter is as dié wat met transaksionele leierskap alleen bereik kan word. Transformasie leierskap omsluit ook meer as charisma. Die suiwer charismatiese leier verkies dat volgelinge sy probleem siening deel, sonder bevraagtekening. Daarteenoor sal die transformasie leier doelbewus poog om by volgelinge 'n kritiese bevraagtekenings ingesteldheid te fasiliteer. Dit geld nie net gevestigde idees nie, maar het ook betrekking op dié idees of strategieë wat deur die leier vasgestel is. Die volgelinge leer dus om vir hulself te dink en dinge uit te redeneer. Robbins (1993) is van mening dat navorsingsbevindings aandui dat transformasie leierskap transaksionele leierskap by verre oortref, soos blyk uit die hoër produktiwiteit en volgelingstevredenheid wat dit tot gevolg het.

2.1.5.6.5 Hedendaagse benadering in perspektief

Dit is Burns (Bryman, 1992) wat tot die gevolgtrekking kom dat die konsep van leierskap onderworpe is aan 'n evolusionêre veranderingsproses as die interaksie van politieke, wetenskaplike en psigologiese faktore wat ons tydsgang beïnvloed, ondersoek word. Hy het *twee basiese leierskapspatrone* onderskei, naamlik transaksionele leierskap en transformasie leierskap. Hy maak die eerste term van toepassing op dié verhouding tussen leiers en volgelinge wat gekenmerk word deur 'n ruiltransaksie. Daarteenoor word laasgenoemde leierskappatroon gekenmerk deur die klem wat geplaas word op menslike groei en ontwikkeling; waar 'n wederkerende interaksie tussen leiers en volgelinge lei tot *wedersydse* stimulering en opbou tot hoër vlakke van uitnemendheid en die lojaliteit van die volgelinge as persoon in ag geneem word. Sodoende kan die volgelinge die leiers van môre word en die leiers die agente van die moreel-etiese standarde wat heers. Hierdie leierskapsproses reflekteer volgens Burns (Bryman) 'n toepasliker leierskapspatroon, inaggenome die toenemende komplekse, dinamies-veranderende samelewing en interaksies.

Die tweede gevolgtrekking waartoe beide Burns en Bryman (1992) kom, is dat transaksionele en transformasie leierskap nie onderling uitsluitend moet opereer nie, ter wille van die hoogste doeltreffendheidsvlak. Alhoewel die visie, entoesiasme en persoonlike verbintenisse wat spruit uit transformasie leierskap nodig is vir vernuwing, veral in die hedendaagse snelle veranderinge, is leiers steeds, ter wille van stabiliteit, nodig wat kan fokus op detail, rigting kan bied, gedragsriglyne en take kan verhelder en toesien dat daar binne die bepaalde grense opgetree word.

Transformasie leierskap het egter ook beperkinge. Dit blyk dat dié tipe leierskap die mees doeltreffende is in geval van krisis of groot sosiale veranderinge wat baie nuwe en onbekende omstandighede tot gevolg het. Die gevaar bestaan egter dat transformasie leiers hulself met volgelinge kan omring wat die leier en sy visie sò ondersteun, dat belangrike inligting wat die realiteit van die visie of strategieë om dit te bereik, sou bevraagteken, nie aan die lig gebring word nie. Daar moet verder in ag geneem word dat transformasie leierskap 'n uitbouing is van charismatiese leierskap. Daarbenewens is dit die rol wat attribusies speel in die wedersydse verhouding tussen 'n leier en volgelinge en die betekenis wat geheg word aan die visie en doelwit wat nagestreef word, wat momentum aan die leier-volgelinge-proses verleen.

2.1.5.7 Samevatting

Waar die aanvanklike leierskapbenaderings (funksioneel, behavioristies, situasioneel) deur transaksies tussen die leier en volgelinge gekenmerk is en kollektiewe doelwitbereiking, in die eerste plek ter wille van eie belang, as fokus het, word die hedendaagse leierskapsbenadering (inligtingsprosesseringsmodel, charismatiese en transformasie modelle) gekenmerk deur 'n samewerkingsverhouding tussen die leier en sy volgelinge. Hul is verenig in hul strewe na gemeenskaplike doelwitte, wat individuele belang as primêre fokus transendeer. Beide die leier en volgelinge versterk wedersyds mekaar se motivering en sin vir die soeke en strewe na 'n hoër doel, sodat hoër-orde behoeftes, soos selfverwesenliking, uiteindelik bevredig word.

Die hedendaagse benadering tot leierskap sluit verder ook weer aan by die aanvanklike leierseienskapsbenadering, maar vanuit 'n breër perspektief. Daar word steeds gepoog om dié eienskappe te identifiseer wat suksesvolle leiers onderskei, maar groter klem word ook gelê op die rol van inligtingsprosessering met betrekking tot attribusies, van leiers en volgelinge wedersyds, wat die leierskapsproses vestig en versterk.

Transformasie leierskap as kulminasie van al die voorafgaande benaderings en uitbouings daarvan, blyk dan tans die omvattendste leierskapsmodel te bied wat beide persoonseienskappe, situasionele eise en die belangrikheid van menslike groei verreken. Dit omsluit kortliks die volgende: ontwikkeling van 'n missie wat lede inspireer en saambindend transformeer in 'n span gekenmerk deur kohesie, sinergie, entoesiasme, gedeelde verantwoordelikheid en dus die skepping van 'n klimaat waarin volgelinge spontaan sal wil identifiseer met ideale en doelstellings van die visie. Dan begin die individu eie ambisie en visie inkorporeer in groepsin. Die voorvereiste vir sukses is gedeelde waardes, wat die grondslag vorm vir opbouende en konstruktiewe verhoudings. Daaruit spruit wedersydse vertroue en motivering.

Pretorius (1995) bepleit transformasie leierskap vir Suid-Afrika, wat gekenmerk word deur 'n sterk waardesisteem en gerig word deur integriteit, regverdigheid, geregtigheid, respek vir die individu en sensitiwiteit vir kulturele diversiteit. Dit moet ook gekenmerk word deur omgee, empatie, bereidheid om te dien en die erkenning van menswaardigheid. In die lig van die onderskeie teoretiese uitgangspunte, bied dit waarde om 'n bondige samevatting te gee van die vereiste kenmerke waaraan die suksesvolle hedendaagse leier moet voldoen. Dit volg dan ook logies dat dit meer spesifiek op die hedendaagse benadering, as kulminasie van die voriges, sal fokus.

2.1.6 Kenmerke van leiers

Vanuit die magdom literatuur oor leierskap, die teenstrydighede en klemverskuiwings wat beslag verkry in die verskillende leierskapsbenaderings, ontstaan die behoefte om die belangrikste aspekte wat doeltreffende, suksesvolle leiersgedrag kenmerk in terme van eienskappe, vaardighede en gedrag, te identifiseer. Uit die literatuur blyk dit dat 'n voortdurende wisselspel tussen kognitiewe vermoë, persoonlikheidstrekke en interpersoonlike verhoudingsvaardigheid in die leierskapproses ter sprake is. Aangesien daar hierna in paragraaf 2.2 en Hoofstuk 3 meer breedvoerig op dié aspekte van leierskap gefokus word, word daar nou slegs 'n bondige samevatting van die kenmerke van leiers gebied.

Erasmus (1996) stel dat dit vir 'n leier in die Suid-Afrikaanse konteks, noodsaaklik is om die volgende vier strategieë vir effektiewe en transformerende leierskap te ontwikkel:

- Die leier moet visie hê.
- Die vermoë om die realiteite van 'n situasie of konteks te verreken is noodsaaklik.
- Entoesiasme, durf en moed moet aan die dag gelê word ter wille van vernuwing.
- Die leier se gedrag moet in 'n moreel-etiese waardesisteem gebed wees, wat hy as etiese kode nastreef en uitleef.

Daar sal nou kortliks na elkeen van die aspekte van leierskap gekyk word.

2.1.6.1 Visie

Erasmus (1996) word in sy standpunt betreffende die noodsaaklikheid van visie, ondersteun deur verskeie outeurs (Alberts, 1991; Handy, 1992; Pretorius, 1995; Syrett & Hogg, 1992; Walker, 1989). Volgens Pretorius is visie in die lig van die Suid-Afrikaanse konteks onlosmaaklik van doeltreffende leierskap, aangesien die uitgediende en ontoepaslike van die vorige bestel deur vernuwende toekomsgerigtheid vervang moet word. Dit is dan ook die erfenis van die huidige jeug om die uitdagings van 'n ongekarteerde toekoms die hoof te bied. Sonder toekomsgerigte visie is sukses onmoontlik. Syrett en Hogg voer dit verder met hul standpunt dat een van die mees kenmerkende eienskappe, waarvolgens 'n leier onderskei kan word van 'n nie-leier, geleë is in sy vermoë om 'n visie te ontwikkel.

Volgens Erasmus (1996) verwys die konsep *visie* na die leier se vermoë om die breë konteks te sien deur die gebruik van sistemiese en strategiese denke, holistiese sienings en doelwitte. Dit lei tot 'n

kreatiewe vars benadering, sodat die skepping van nuwe scenario's uit ou gegewens moontlik is. In die lig van Erasmus se omskrywing van visie, is dit duidelik dat hy dit binne die raamwerk van die leier se kognitiewe vermoë plaas. Intelligensie en multiveranderlike denke hou besliste verband met leierskap (soos wat volledig bespreek sal word in paragraaf 2.2), sodat Syrett en Hogg se standpunt oor visie en leieronderskeiding meriete het. Verder sny laasgenoemde outeurs ook die kreatiewe element van 'n visie aan, in hul sienswyse dat dit vernuwend en anders moet wees, met 'n ingeboude verrassingselement. Daar kan dan nou in meer besonderheid gekyk word na die aard van visie aan die van Handy (1992) se samevatting.

Handy (1992) poog om die misterie en vaagheid wat die konsep *visie* omhul, te ontrafel deur die essensie daarvan saam te vat in die volgende vyf afsonderlike aspekte:

- **Die visie moet verskillend van die bestaande orde wees:** In ooreenstemming met beide Erasmus (1996) en Syrett en Hogg (1992) se kreatiewe element, stel Handy dat slegs 'n uitbreiding, replika of projeksie van die bestaande, nie onder visie resorteer nie. Die bestaande en bekende moet *herkonstrueer* word. Dit behels 'n *herkonseptualisering* van die voor die handliggende, sodat die *verbintenis* van voorheen onverbonde aspekte, nou sinvol saamgesnoer word tot 'n doel. Dit is dan spesifiek ten opsigte van die sintese tot 'n nuwe geheel in die herkonseptualiseringsproses, dat Alberts (1991) die besondere kognitiewe vermoë van die suksesvolle leier beklemtoon. Die outeur stel dat multiveranderlike konseptuele denke 'n noodsaaklike eienskap van die goeie leier is, sodat 'n aantal gelyktydige veranderlikes op abstrakte vlak voor besluitneming geïnterpreteer en geëvalueer kan word.

Buiten konkrete veranderlikes word menslike verhoudingsfaktore eweneens in die formulering en toepassing van 'n leier se visie in berekening gebring. Parameters wat in die konseptuele raamwerk ingevoeg moet word, omsluit onder andere begrippe soos menswaardigheid, reg tot deelname in beslissings en weerstand teen diskriminasie of vorms van dwang (Alberts, 1991). Hierdie nuwe benadering tot die leier-volgeling verhouding in die strewende na die visie, word deur Erasmus (1996) toegelig. Hy beskou die rol van die leier as dié van 'n "bouer" aan 'n samewerkingsverhouding met groepslede, ter wille van bereiking van die doelwitte. Hy beklemtoon transformasie in teenstelling met alleenlik die transaksionele aspekte van leierskap. Laasgenoemde sentreer bloot net rondom die uitvoer van handeling, maar het nie soseer groei en ontwikkeling as oogmerk nie.

- **Die visie moet vir ander sin maak en verstaanbaar wees:** 'n Voorbeeld hiervan is die "aha-effek". Volgens Handy (1992) kan die waarde van 'n leier se visie onder andere gemeet word aan die inspirasie wat dit ontlok by die volgelinge. Dit moet ander se verbeeldingskrag vlerke gee, maar ook steeds binne die perke bly van wat moontlik is. Dit moet *verband* hou met wat ander doen en moet bruikbaar wees en toegepas kan word. Identifikasie met die leier se visie, strategie of ideaal, kan nie afgedwing word nie. Die volgelinge moet daartoe geïnspireer word. Sukses en prestasie het egter gesonde persoonlike verhoudings ten grondslag (Pretorius, 1995). Vertroue en respek is 'n voorvereiste vir lojaliteit en samewerking, sodat volgelinge hulle slegs sal verbind tot die visie, indien die leier die reg om in 'n leidinggewende posisie te staan, verdien het. Volgens Pretorius sal sy verdienste afhang van die mate waartoe hy die volgelinge se behoeftes verreken. Dié proses word deur die besondere kommunikasievaardigheid van die leier gefasiliteer.
- **Leier moet self sy visie leef/toepas:** Dit moet 'n weergawe wees van die leier se innerlike waardesisteem, sodat hy met egtheid en entoesiasme getrou aan homself bly. Die leier moet dus met integriteit optree.
- **Die visie van 'n leier bly net 'n droom, tensy dit deur ander opgeneem en deurgevoer word**
'n Leier se bestaansreg lê onder andere in die feit dat hy *volgelinge* het. 'A leader with no followers is a voice in the wilderness' (Handy, 1992: 11). Vir volgelinge om 'n visie hul *eie* te maak, moet hul idees ook in ag geneem word. Sukses en prestasie het gesonde persoonlike verhoudings ten grondslag (Pretorius, 1995). Vertroue en respek is 'n voorvereiste vir lojaliteit en samewerking, sodat volgelinge hulle slegs sal verbind tot die visie, indien die leier die reg om in 'n leidinggewende posisie te staan, verdien het. Volgens Pretorius sal sy verdienste afhang van die mate waartoe hy die volgelinge se behoeftes verreken. 'n Wederkerigheidsverhouding lê dus 'n visie ten grondslag.

2.1.6.2 Etiek

Ooreenstemmend met Pretorius (1995) se siening betreffende die aard van leier-volgeling verhoudings, stel Erasmus (1996) dat etiek die leier se sensitiwiteit ten opsigte van interpersoonlike verhoudings impliseer, sodat gevoelens, houdings en emosies van andere in ag geneem word. Dit omsluit die eienskappe van lojaliteit, vertroue, integriteit en idealisme. Alberts (1991) beklemtoon dat die persoonlike etiese kode van die leier sy besluitneming rig, sodat dit op morele beginsels gegrond is. Sy

optrede sal dan ooreenstemmend wees met die norme en reëls gekoppel aan sy beginsels. Erasmus is van mening dat die leier se kongruensie aan sy etiese kode lei tot sinergie en veelvuldige vaardighede.

2.1.6.3 Durf/moed

Volgens Erasmus (1996) is die betekenis van hierdie konsep tweërlei, deurdat dit eerstens die leier se onafhanklike denke en geloof in sy eie idees en bekwaamheid behels; en tweedens verwys na 'n bereidheid om besluite en risiko's te neem in sy strewe na sy visie. Die neem van persoonlike verantwoordelikheid vir sy keuses, is noodsaaklik, maar verg durf en moed. Die ware leier sal dus hou by sy oortuigings, al is hy alleen daarin. Die leier beskik ook oor die vermoë om 'n hoë mate van angs en stres te hanteer.

2.1.6.4 Realiteit

Erasmus (1996) beklemtoon dat die handhawing van realiteit 'n noodsaaklike hanteringstrategie is wat die hedendaagse leier kenmerk. Dit behels volgens die outeur die vermoë om praktiese detail en feite in ag te neem en daarop te fokus, sodat resultaatgedrewenheid en taakvoltooing vooropgestel word. Alberts (1991) stel in aansluiting hierby dat hoewel 'n leier se visie elemente van die ideale bevat, die realiteit steeds die grondslag daarvan vorm. Die hedendaagse suksesvolle leier maak rasionele gevolgtrekkings gegrond op objektiewe feite en nie net volgens subjektiewe persepsies nie. Besluite moet egter dikwels geneem word wat nie alleenlik op liniêre deduktiewe redenering moontlik is nie en speel intuïsie hier 'n rol. Volgens Alberts behels dit 'n vertroue in eie vaardigheid, maar die leier se kreatiewe en intuïtiewe denke moet in harmonie wees met sy logiese analitiese denke. Konstruktiewe entrepreneurskap word dan deur die outeur as noodsaaklik beskou waar gematigde en goed-oorwoë risiko's geneem word om die visie te bereik. Die entrepreneur het egter begrip van al die stappe wat hy moet neem om die visie te verwesenlik en gebruik beide analitiese en intuïtiewe denke om dit te bereik.

Walker (1989) brei verder uit op die kognitiewe dimensie van leierskap in sy stelling dat leierskap 'n vaardigheid in oordeelsvermoë impliseer. Dië vaardigheid impliseer dat tot logiese gevolgtrekkings gekom word en doeltreffende besluite geneem word op grond van die beskikbare inligting. Walker sonder een kernaspek uit wat in hierdie proses noodsaaklik is, naamlik sensitiwiteit. Hy is van mening dat sensitiwiteit vir en in die situasie deurslaggewend is. Hy verwys spesifiek na die sensitiwiteit om te weet watter vrae om te vra voordat tot aksie oorgegaan word, sodat die dinamika van die situasie eers korrek geanaliseer kan word. Só word by die "korrekte" antwoorde of oplossings uitgekóm.

2.1.6.5 Samevatting

Al die aspekte wat bespreek is rakende die kenmerke van suksesvolle leiers, kan aan die hand van funksioneringskategorieë saamgevat word, soos weergegee in die onderstaande tabel, Tabel 2.6.

TABEL 2.6 Kenmerke van leierskap

KATEGORIE	LEIERSKAPSFUNKSIONERING
1. Verandering	• Pasaangeërs: in teenstelling met handhawers van status quo. Bevorder verandering en skep die toekoms deur innoverende denke en gedrag. • Verander mense se idees oor wat wenslik, moontlik en nodig is, sodat fundamentele, eerder as kosmetiese verandering plaasvind. • Ingestel op ontwikkeling, eerder as onderhouding.
2. Mense	• Beroep hulself op mense (hul vermoë en potensiaal) om visie en doelwitte te bereik, eerder as op stelsels.
3. Aandag	• Doen die <i>regte</i> dinge <i>reg</i>.
4. Beplanning	• Strategiese denkers by uitstek wat toekomstgerig is en fokus op vooruitbeplanning eerder as net te dink aan vandag.
5. Dink	• Beskik oor 'n visie van die toekoms én • 'n strategie om dit te bereik deur 'n • sistematiese denkproses.
6. Rol	• Beïnvloeding en leiding, eerder as implementering. • Volgens die visie die rol van ontwerper of sosiale argitek om proses te bemiddel. • Betree teenoor volgelinge beide die rol as: - mentor of onderwyser wat meer insig oor werklikheid en voorveronderstellings bevraagteken; - dienaar (met ingesteldheid om eerder ander te dien as om bedien te word).
7. Houding teenoor doelwitte	• Aktief en persoonlik betrokke. • Beïnvloed en verander die konteks of milieu waarbinne opereer. • Beklemtoon interne eerder as eksterne beheer. • Oefen persoonlike keuses en verantwoordelikheid vir verandering en toekoms uit. • Gekenmerk deur aspirasies eerder as verwagtings.
8. Waarde (betekenis)	• Beskik oor hoë graad van persoonlike waarde en lê selfverantwoordelikheid aan die dag vir skepping van dit wat van persoonlike waarde is.
9. Werk	• Bereid vir risiko's (maar wat berekend is). • Bereid om vertroue in ander en hul oordeel te stel. • Entoesiasme. • Fokus op eie en volgelinge se waarde as basis vir motivering.
10. Interpersoonlik	• Beskik oor vermoë tot emosionele betrokkenheid. • Kan empatie toon, terugvoer gee en ontvang.
11. Selfbeeld	• Selfbeeld hang nie af van lidmaatskap, werkrol of sosiale identiteit nie. • Soek geleentheid vir verandering.
12. Motivering	• Ontwikkel intrinsieke motivering. • Skep doel of hoop.
13. Mag	• Reken op vertroue eerder as kontrole. • Oriëntering dat voordele uitgebrei kan word. • Gee mag om mag te ontvang.

Bron: Aangepas uit Gerber, et al. (1996: 361)

2.2 PERSOOLIKHEIDSEIENSKAPPE VAN LEIERS

2.2.1 Inleiding

Daar is tot dusver reeds aandag gegee aan die onderskeie teoretiese uitgangspunte wat leierskap onderlê, met 'n bondige samevatting van die kenmerke wat met suksesvolle leierskap geassosieer is. Daar sal dan nou voortgegaan word om in groter besonderheid die persoonlikheidseienskappe van die leier te bespreek. Daar sal in die besonder in die verdere bespreking gefokus word op die adolessente leier, wat die sleutelfiguur in hierdie ondersoek is.

Die bespreking sal aan die hand van Cattell se beskouing van persoonlikheid geskied, wat die intellektuele, sowel as nie-intellektuele aspekte, insluit. Cattell (Cox, Cooper & Makin, 1996) beskou persoonlikheid as die totale menswees van die individu waarmee hy kenmerkend en kontinu in 'n lewenssituasie sal optree. Dit omsluit dus aspekte soos kognitiewe vermoë, persoonlikheidsfunksionering, interpersoonlike verhoudinge en lewensstylfaktore. Aangesien hierdie konstrakte dus logies die leierskapproses aansny, is die benadering gepas.

Daar sal dus eerstens gefokus word op die aard van **intelligensie** en faktore wat die ontwikkeling daarvan, ook met die oog op ontwikkeling van die leier, kan beïnvloed. Dié kognitiewe faktore wat verband hou met adolessente leierskap in die besonder sal toegelig word. Dit sal opgevolg word met 'n bespreking van die verband tussen **persoonlikheid** en leierskap aan die hand van die aard van persoonlikheid en die aspekte van identiteitsontwikkeling. Spesifieke persoonlikheidstrekke wat met adolessente leierskap geassosieer word, sal aandag verkry. Die dimensie van **interpersoonlike verhoudinge** wat verbandhoudend is met die adolessent se ontwikkeling en manifestasie as leier, word daarna toegelig. Dit word opgevolg met die rol van identiteit en selfkonsep in die adolessent se sosiale aanpassing, sowel as die aard van spesifieke sosiale verhoudinge. Laastens val die kollig op 'n verskeidenheid lewensstylgegewens wat verband hou met leierskap by die adolessent.

2.2.2 Intelligensie en leierskap

2.2.2.1 Aard en definisie van intelligensie

Van den Berg (1989) en Louw (1994) se historiese oorsig oor die teoretiese ontwikkeling in die sielkunde met betrekking tot die begrip intelligensie, bring aan die lig dat 'n verskeidenheid sienings en

definisies al voorgestel is in die debat oor die aard van intelligensie. Voordat kortliks na die aard en definisie van intelligensie gekyk word, is dit nodig om eers uitsluitel te verkry oor die begrippe *kognisie* en *intelligensie* in die algemeen. Dié twee begrippe word dikwels afwisselend gebruik, maar verskil tog in betekenis, afhangend van die konteks waarin hul gebruik word.

Die begrip *kognisie* word meesal gebruik wanneer die **universele prosesse** wat by kennisverkryging betrokke is en die gebruik van kennis ter sprake is. Hierdie prosesse sluit onder andere die volgende in: persepsie, herkenning, redenering, beoordeling, dink, leer, geheue, verbeelding, aandag skenk, probleemoplossing en die gebruik van taal. Daarteenoor word die term *intelligensie* meestal gebruik, indien daar na die **omvang van individuele vermoë** verwys word, of as verskille tussen verskillende individue se vermoëns ter sprake is.

Dit is dan nodig om in groter besonderheid die aard van die vermoëns wat hier ter sprake is, te ondersoek. 'n Veelvoud van pogings om die konstruk intelligensie te beskryf, word in die literatuur gevind (Gerdes, 1990; Kossen, 1994; Kaplan & Sadock, 1994; Louw, 1994; Papalia & Olds, 1995; Van den Berg, 1989). Intelligensie kan kortliks saamgevat word as die vermoë om op abstrakte vlak te dink en verbande raak te sien; asook die vermoë om te leer sodat by nuwe omstandighede en situasies aangepas kan word. Indien dit in terme van die direk meetbare kriteria gesien word, verwys dit na die vermoë om akademiese take te bemeester of die uitvoering van take in intelligensietoetse. Definiëring van intelligensie word egter ook deur die sosio-kulturele konteks waarbinne die individu funksioneer, bepaal (Gerdes, 1990).

Om verdere insig in die aard van intelligensie te verkry, word daar eers gefokus op die kwantitatiewe benadering, waarna die kwalitatiewe benadering kortliks bespreek word aan die hand van Piaget se kognitief-strukturele benadering en die kontekstuele benadering. Dit is veral die implikasies van dié twee benaderings se uitgangspunte, wat besondere invloed het op die siening van die adolessente leier se intelligensie met betrekking tot sy psigososiale funksionering. Galton en Wundt (Gerdes, 1990; Papalia & Olds, 1995) se werk uit die vorige eeu resorteer onder die kwantitatiewe benadering van intelligensie, waarvolgens dit vanuit 'n psigometriese standpunt benader word. Hul beskrywings van intelligensie sentreer rondom sintuiglike diskriminasie vermoë en psigomotoriese koördinasie as waarneembare, meetbare aanduiders van intelligensie (Van den Berg, 1989). James Cattell se uitbreiding op dié vereenvoudigde benadering tot intelligensie sluit benewens motoriese vaardigheid en sensoriese persepsies ook eienskappe soos meganiese geheue en reaksietyd in. Lewis Terman se soeke na vermoëns wat aanduidend sou wees van intelligensie, sluit ingewikkelde verstandsfunksies in,

naamlik: kreatiewe verbeelding, logiese redenering, insig, wiskundige vermoë, taalvermoë en leervermoë.

Die werk van Raymond Cattell en John Horn verdien ook vermelding in dié studie met hul onderskeid tussen vloeibare en gekristalliseerde intelligensie (Gerdes, 1990). *Gekristalliseerde intelligensie* verwys na dié aspekte waarin vorige leerondervindings soos akkulturasie, opvoeding en leergeleentheid, 'n rol speel. Die gebruik van taal, en dus kommunikasie, sowel as die oplossing van komplekse probleme, is hier ter sprake. *Vloeibare intelligensie* het te make met begripvorming, redenering en abstrakte denke, sodat deur analise en sintese ingewikkelde verhoudinge waargeneem kan word.

Die **kognitiewe strukturele benadering** van intelligensie is in teenstelling met die voorafgaande psigometriele benadering, kwalitatief van aard. Dié benadering poog om die onderliggende kognitiewe strukture te beskryf wat uiting vind in intellektuele gedrag en kenmerkend is van 'n sekere stadium van ontwikkeling. Sowel Van den Berg (1989) as Papalia en Olds (1995), sonder die ontwikkelingsteorieë uit om as verklaringsbasis te dien vir die verskynsel intelligensie, aangesien dit noodsaaklik is om die invloed van ouderdom en/of ervaring met betrekking tot die verandering in intelligensie te verreken.

'n Voorstander van die kognitiewe strukturele benadering tot intelligensie is Jean Piaget. Hy sien *intelligensie as aanpassing* wat plaasvind as gevolg van die verandering van die onderliggende kognitiewe strukture van denke en skemas. Dit vind plaas weens aktiewe interaksie van die individu met sy omgewing. Die kontekstuele aard van Piaget se siening oor intelligensie maak dit van direkte toepassingswaarde vir die studie. Dit bied 'n verklaring van intelligensie as 'n dinamiese verskynsel waardeur die individu leer aanpassings maak ten opsigte van veranderende situasionele faktore. Dit vind plaas deur twee prosesse tydens die individu se interaksie met sy omgewing, naamlik:

- Organisasie
- Aanpassing.

Deur die **organisasieproses** integreer die individu die verskillende skemas in die kognitiewe struktuur tot 'n samehangende geheel, wat meebring dat intelligente gedrag deur beplanning en deurdagte oorwegings gekenmerk word. Deur die twee interafhanklike en wedersyds aanvullende prosesse van **assimilasie en akkomodasie** tydens **aanpassing**, word reeds bestaande denkwyses gebruik om eers nuwe gebeure te interpreteer en dan in te pas by reeds bestaande kennis deur verandering van die kognitiewe patrone. So sal die suksesvolle leier 'n goeddeurdagte visie en doel stel vanuit 'n omgewingsensitiewe oorweging wat die verskillende situasionele faktore verreken. Die volgelinge wat die visie van die leier moet "koop" en daarmee moet kan identifiseer (assimileer), moet dikwels hul

vorige idees heeltemal verander (akkomodasie) ten einde hul te verbind tot die radikale veranderinge van die status quo.

Piaget se bydrae ten opsigte van intelligensie, lê ook opgesluit in sy siening van die ontplooiing van kognitiewe ontwikkeling volgens vier universele stadia (Gerdas, 1990; Papalia & Olds, 1995). Vir dié studie is slegs die formeel-operasionele periode waarin die hoërskoolleerling verkeer en wat vanaf ongeveer elf en ouer strek, van toepassing. Die kenmerke van hierdie stadium van kognitiewe ontwikkeling sluit direk aan by die eise van leierskap soos reeds bespreek. Dit kom kortliks op die volgende neer, naamlik:

- Denke is abstrak en hipoteties-deduktief.
- Probleme word deur analyse en sintese sistematies en op 'n wetenskaplike wyse benader.
- Die individu beskik oor die vermoë om verskillende moontlikhede te oorweeg en kombinasie-logika word toegepas.
- Daar word in terme van die moontlike sowel as die werklike gedink.
- Verbale stellings word deur logika getoets.

Piaget sonder ook **ondervinding** en **sosiale oordrag van kennis** uit as faktore wat verantwoordelik is vir kognitiewe ontwikkeling. Dit plaas die noodsaaklikheid van leergeleentheid, ook ten opsigte van leierskap, op die voorgrond. Sosiale interaksie en opvoeding is dus belangrike rolspelers in die ontwikkeling van die adolessente leier en nie-leier. Hier word veral gedink in terme van die sosiale leefwêreld van die kind: die ouerhuis, skool en portuurgroep.

Die **kontekstuele benadering** tot intelligensie beklemtoon ook die belangrikheid van veranderende omstandighede waarin individue grootword (Gerdas, 1990). Dit is die konteks waarbinne aktiwiteite plaasvind wat die betekenis en sinvolheid daarvan bepaal. Dié siening sluit aan by die nuwe hedendaagse leierskapsbenadering, wat die noodsaaklikheid beklemtoon vir veranderde sienswyses en toepassings met betrekking tot leierskapspraktyke, in samehang met die snelveranderende leefwêreld van vandag. Barton en sy medewerkers (Gerdas) bevind dan ook dat die kultuur-historiese konteks en omstandighede waarin 'n persoon groot word, 'n belangrike rol in die ontwikkeling van sy kognitiewe vermoë en dus intelligensie speel. Dit is dus sinvol om die lewensomstandighede van die individu te bepaal in samehang met intelligensie. Die uitgangspunte van die kontekstuele benadering tot intelligensie is dan kortliks soos volg:

- Die omstandighede waarin 'n individu hom bevind en die eise wat daardeur aan hom gestel word, beïnvloed sy kognitiewe ontwikkeling.

- Die voorgeskiedenis van intellektuele gedrag speel 'n rol in verdere kognitiewe ontwikkeling.

Indien die temas en die definiëring van intelligensie van naderby beskou word, blyk dit dat ongeag klemverskille, 'n onderlinge afhanklikheid geëien kan word. Die temas sluit die volgende in:

- Intelligensie is 'n vermoë om by nuwe situasies in die lewe aan te pas.
- Intelligensie is dus die vermoë om te leer.
- Intelligensie is 'n vermoë om uiteenlopende en nuwe probleme op te los.
- Intelligensie is 'n vermoë om abstrakte simbole en verbande te hanteer.

Van den Berg (1989) se bondige definiëring van intelligensie omsluit die kernaspekte daarvan, as hy stel dat dit 'n hipotetiese eienskap is wat in wisselende mate by mense voorkom, afhangende van die verkryging van probleemoplossingsvaardighede, wat kulmineer in 'n vermoë om uiteenlopende probleme van verskillende grade van kompleksiteit en nuutheid doeltreffend op te los.

Die vermoë om te leer bepaal dus nie net die grondslag van bestaande of verworwe probleemoplossingsvaardighede nie, maar ook die wyse waarop nuttige kennis geselekteer en logies geïntegreer word. Dit hou implikasies in vir die tempo en doeltreffendheid waarteen nuwe vaardighede aangeleer word; met ander woorde, die vlak van intelligensiepotensiaal.

2.2.2.2 Opvoeding en intelligensie

Kinders se intellektuele vermoë neem toe namate hul ouer word, tot omtrent agtien jaar, waarna veranderinge in dié opsig stadiger begin plaasvind. Gekoppel hieraan is die verwagting wat die samelewing van kinders koester om reeds sekere vaardighede op sekere ouderdomme te bemeester. Sosiale leeroordrag speel dus hier 'n belangrike rol (Kaplan & Sadock, 1994; Papalia & Olds, 1995; Van den Berg, 1989).

Dit blyk egter ook uit navorsingsbevindinge dat intelligensietoetstellings korreleer met skolasiese en akademiese prestasie, sowel as die aanleer van kognitiewe vaardighede wat as belangrik beskou word in die sosio-kulturele konteks waarbinne die kind leef (Anastasi, 1988). Hierdie onderlinge verwantskap spruit waarskynlik uit die feit dat probleemoplossing by skolasiese aktiwiteite en prestasie na vore tree, terwyl die nuutheid van probleme waarmee die kind daaglik gekonfronteer word van die opvoedingsvlak afhang wat ontvang word (Louw, 1994; Van den Berg, 1989). Hier speel die huislike omstandighede 'n belangrike rol. Die opvoedingstyl wat ouers handhaaf, het 'n wesenlike invloed op

die leergeleentheid en aard van sosiale leeroordrag en per implikasie op die ontwikkeling van intellektuele vermoë. In die ondersoek na die verband tussen ouerlike opvoedingstyle en adolessente se persoonlikheidsfunksionering, akademiese prestasie en algemene sosiale aanpassing, sonder Weiss en Schwarz (1996) veral twee tipes opvoedingstyle uit wat verband hou met beduidend swakker prestasie deur adolessente op al drie dimensies, naamlik die:

- **onbetrokke ouerlike opvoedingstyl**, wat gekenmerk word deur verwaarlosing en/of verwerping, met min of geen dissipline en leiding.
- **outoritêr-direktiewe opvoedingstyl**, waar die ouers sterk inmeng, min of geen persoonlike keusevryheid toelaat nie en 'n rigiede, voorskriftelike en beperkende styl openbaar.

Adolessente afkomstig uit huise met ouers wat 'n onbetrokke opvoedingstyl volg, toon die laagste prestasiestrewe en is die minste funksioneel aangepas op psigososiale vlak. Dié uit outoritêr-direktiewe huise het 'n sterk beduidend laer akademiese aanleg en prestasie getoon, soos gemeet deur tellings behaal op die Skolastiese Aanleg Toets (SAT), sowel as hul eksamenuitslae, in vergelyking met ander adolessente.

Die outeurs bevind ook dat die adolessente afkomstig van huise waar direktiewe, maar nie-outoritêre opvoedingstyle geld nie (ouers is dus minder rigied, beperkend en voorskriftelik en laat meer geleentheid toe vir eie besluitneming en verantwoordelikheid aan die adolessent), was meer oop daarvoor om aan eksperimentele leerervarings deel te neem en te internaliseer. Hul leergeleentheid, leerervaring en leeroordrag was beduidend hoër as die ander twee groepe. Hul akademiese aanleg en prestasie was ook beduidend hoër. Die formele onderwys waar probleemoplossingstrategieë, kognitiewe vaardighede en voorafverworwe kennis nodig is om nuwe kennis aan te leer, is ook 'n belangrike faktor in die ontwikkeling van die kind se intellektuele vermoë.

2.2.2.3 Sosio-ekonomiese status (SES) en intelligensie

Louw (1994) en Van den Berg (1989) rapporteer dat verskille in die gemiddelde intelligensietoetstellings van toetslinge in hoë SES-groepe en toetslinge in lae SES-groepe deur talle ondersoekers waargeneem is, sodat die realiteit van sulke verskille nouliks ontken kan word. Die outeurs stel trouens dat sulke verskille ook in Suid-Afrika 'n onbetwisbare feit is. Die ooglopendste rede hiervoor is dat SES grootliks bepaal wat die leeromgewing van die jong kind sal wees. Swak omgewings bied gewoonlik min stimulasie en geleentheid om te leer en byvoorbeeld probleemoplossende strategieë, geskikte gedrag teenoor ander mense en die korrekte taalgebruik, te

oefen. Die belangrike blywende effek van intellektuele stimulasie en oefening, of gebrek daaraan, word geïmpliseer deur Fisher (Van den Berg, 1989) se argument dat gedrag breinfisiologie verander. Hoe meer die blootstelling, ervaring vir leergeleentheid en ook oefening wat die individu kry, hoe meer ontwikkel en geïntegreerd is die netwerke van dendritiese verbindings, wat dan weer 'n breër spektrum van inligting beskikbaar stel vir effektiewe probleemoplossing.

Volgens Thorndike en Hagen (Van den Berg, 1989) het omgewings wat nie voldoende steun bied om take in intelligensietoetse op te los nie, gewoonlik een of meer van die volgende eienskappe in gemeen:

- huislike waardes wat min klem op boek- en/of skoolgeleerdheid lê;
- huislike, sosiale en ekonomiese probleme wat 'n stabiele en ondersteunende omgewing vir die kind teenwerk;
- ouers wat nie as onderwysers vir hul kinders kan optree nie (leermeesters);
- armoede wat lei tot 'n gebrek aan speelgoed, boeke, speletjies en ontspanne en gerieflike lewensomstandighede;
- 'n gevoel van verwydering en vervreemding ten opsigte van die dominante kultuur.

Papalia en Olds (1995) bevestig hierdie siening vanuit hul oorsig van relevante navorsing.

Anastasi (1988) beklemtoon die waarde van longitudinale studies van individue met betrekking tot die implikasies wat dit inhou vir 'n beter begrip van die aard van intelligensie, sowel as die betekenis wat geheg kan word aan die gemete intelligensiekwosient. Die historiese aanname dat intelligensie merendeels 'n uitdrukking van genetiese potensiaal is, is 'n nekslag toegedien met die toenemende navorsingsresultate wat aandui dat intelligensie 'n komplekse en dinamiese aard toon.

Die debat oor die aard van intelligensie word egter gekompliseer deur die teenstrydige bevindinge wat andersyds dui op die stabiliteit van gemete intelligensie en andersyds op die onstabiliteit daarvan (Appelbaum; Bradway, Thompson & Cravens; Härnqvist; Hogarty; Honzik; Husén; Kagan & Freeman; McCall; Moriarty; Rees & Palmer; in Anastasi (1988)). Anastasi kom verder tot die gevolgtrekking dat die toenemende stabiliteit van die intelligensiekwosient met ouderdomstoename te wyte is aan drie faktore onderskeidelik, te wete:

- Die kumulatiewe aard van intellektuele ontwikkeling.
- Die omgewingstabiliteit wat die ontwikkelingsjare van meeste kinders kenmerk.
- Die rol wat voorvereiste leervaardighede speel in die opvolgende leerproses.

Die **kumulatiewe aard van intellektuele ontwikkeling** impliseer dat die individu se bestaande intellektuele vaardigheds- en kennisvlak op elke gegewe ouderdom, alle vorige verworwe vaardighede en kennis, plus die toename in nuwe ontwikkeling, reflekteer. Vroeëre verworwe vaardighede en kennis sal dus 'n toenemende proporsie verteenwoordig van die totale vaardigheds- en kennisvlak met 'n toename in ouderdom. Anderson (Anastasi, 1988) verwys na dié verskynsel as die oorvleuelingshipotese, wat as verklaring sou kan dien vir die bevindinge dat toename in hertoets-korrelasies waargeneem word met 'n toename in ouderdom, aangesien die individu nie die intellektuele kennis en vaardighede verloor wat voorheen reeds verwerf is nie.

Anastasi (1988) beklemtoon egter dat die oorvleuelingshipotese slegs 'n gedeeltelike verklaring bied vir die toenemende stabiliteit met betrekking tot gemete intelligensie. Dié outeur is van mening dat die meeste kinders tydens hul ontwikkelingsjare, wat adolessensie dus insluit, in 'n **omgewing** opgroei wat relatief **stabiël** bly. Hul omgewing waarin hul woon word meesal gekenmerk deur dieselfde gesinsopset, dieselfde sosio-ekonomiese status en dieselfde kulturele milieu. Dit volg dus dat watter intellektuele voor- of nadele hul wel op 'n spesifieke tydstip aan blootgestel is tydens hul ontwikkelingsjare, na alle waarskynlikheid ook verder voortgesit word.

'n Verdere bydraende faktor tot die stabiliteit van die gemete intelligensiekwosient met ouderdomstoename in die ontwikkelingsjare van die kind, is volgens Anastasi (1988) die belangrike rol wat **voorvereiste leervaardighede** speel in die verwerwing van nuwe kennis. Die individu behou nie net reeds verworwe kennis nie, maar dit dien ook as belangrike "werktuie" om opeenvolgende leer te fasiliteer. Dit blyk dus hoe groter die vordering wat die kind op 'n tydstip in sy ontwikkelingsproses gemaak het met betrekking tot die verkryging van intellektuele vaardighede en kennis, hoe groter voordeel kan geput word uit opvolgende leerervarings.

Dié argument van Anastasi (1988) stem ooreen met die beginsels van Piaget se teorie met betrekking tot die kognitiewe ontwikkeling van die kind en dus ook intelligensie. Die term **voorvereiste leervaardighede** behels volgens Anastasi egter veel meer as slegs die intellektuele vaardighede soos byvoorbeeld die bemeestering van taal, die simbolestelsels van taal en reken en kwantitatiewe konsepte. Faktore wat 'n deurslaggewende invloed uitoefen, sluit in houdings en ingesteldheid, belangstelling, motivering, probleemoplossingstyl, reaksies met betrekking tot frustrasie, selfkonsep en ander persoonlikheidskenmerke.

Dit is by uitstek grootskaalse veranderinge in die kind se omgewing, veral op gesinsvlak en huislike faktore, wat verantwoordelik gehou moet word vir veranderinge in leervaardighede wat bemeester word en per implikasie ook in gemete intelligensiekwosient. Dit omsluit byvoorbeeld drastiese veranderinge in die gesinstruktuur of huislike omstandighede, fisieke gesondheidstoestand en blootstelling, al dan nie, aan kognitiewe en psigososiale verrykingsprogramme.

Met betrekking tot die kulturele en emosionele milieu waarin die kind opgevoed word, is Honzik (Anastasi, 1988) en Bandura et.al. (1996) van mening dat dit onder andere veral die ouerlike ingesteldheid en besorgdheid oor die kind se algemene welsyn, sowel as hul betrokkenheid en houding ten opsigte van die kind se opvoedkundige prestasies, wat 'n belangrike rol speel in die blootstelling, leergeleentheid, leervaardigheidsvlak en dus ook intelligensie van die kind.

Härnqvist, sowel as Rees en Palmer (Anastasi, 1988), bevind verder dat sosio-ekonomiese status van die gesin, soos aangedui deur die ouers se opvoedkundige kwalifikasies en beroepsvlak wat bekleed word, 'n belangrike invloed uitoefen op die aard van kulturele en emosionele milieu waarin die kind hom- of haarself bevind. Hierdie standpunt word deur verskeie navorsers bevestig wat ondersoek gedoen het na adolessente leiers (McCollough, Ashbridge & Pegg, 1994; Morison & Masten, 1991; Morris, 1991; Weiss & Schwarz, 1996). Anastasi steun die bevindinge van Kagan en Freeman se ondersoeke na die invloed van persoonlikheidseienskappe op die versnelling of vertraging van kognitiewe ontwikkeling. Dit blyk dat die kind se emosionele afhanklikheid van ouers uitgesonder moet word as die primêre toestand geassosieer met 'n verlaging van die intelligensiekwosient. Daarteenoor is opwaartse verskuiwings hoofsaaklik toe te skryf aan die volgende persoonskenmerke:

- hoë mate van prestasie-gedreweheid;
- hoë mate van kompetende en wedywerende ingesteldheid;
- 'n nuuskierige en eksperimenterende ingesteldheid teenoor die leëwêreld.

Die invloedrol van ouerlike opvoedingstyl met betrekking tot intelligensie is ook ondersoek. 'n Opvoedingstyl gekenmerk deur aanvaarding, 'n atmosfeer van aanmoediging en positiewe beloning, maar wat steeds reëls en grense inkorporeer om struktuur sonder rigiditeit te skep, is geassosieer met verhoging in intelligensie soos gemeet deur die intelligensiekwosient. Dit kan veral toegeskryf word aan die feit dat ouers met dié opvoedingstyl neig om aktiwiteite doelbewus te beklemtoon en blootstelling te skep wat die kind se intellektuele en motoriese vaardigheidsontwikkeling vinniger versnel as wat op daardie ouderdom nodig is.

Anastasi (1988) is van mening dat nog 'n verdienstelike benadering tot die verklaring van intelligensie, gesetel is in die ondersoek na die verband met die verskillende persoonlikheidstyle, aangesien laasgenoemde effektiwiteit in die hantering van probleme en frustrasies beïnvloed. Dié argument word gebaseer op die bevindinge van onder andere Moriarty (Anastasi, 1988), wat 'n longitudinale studie oor die hanterings- en verdedigingsmeganismes van kinders tot adolessensie, gedoen het. Moriarty beskou hanteringsmeganismes as verteenwoordigend van 'n objektiewe, konstruktiewe en realistiese benaderingswyse tot probleemoplossing. Teenstellend hiermee gebruik hy die term verdedigingsmeganismes as kenmerkend van onttrekking, ontkenning, rasionalisering en verwringing van die realiteit tydens probleemoplossing. Hy bevind dat die kenmerkende gebruik van disfunksionele verdedigingsmeganismes geassosieerd is met stadiger, uitgestelde of selfs geïnhibeerde ontwikkeling, inkonsekwente prestasie op verskillende funksioneringsvlakke, tesame met 'n afname in intelligensie soos gemeet deur die intelligensiekwosiënt.

Anastasi (1988) kom tot die gevolgtrekking dat kennisname nodig is oor die faktore wat intellektuele ontwikkeling bepaal, aangesien dit faktore is wat in direkte verhouding staan tot die toename of afname van die intelligensiekwosiënt, met ander woorde, die individu se intelligensievlak. Emosionele en motiveringskenmerke van die kind en die omgewing waarbinne gefunksioneer word, moet spesiale aandag geniet.

Anastasi (1988) huldig die standpunt dat die verskillende ontwikkelingsfases van die individu soos uitgespel deur die werk van Erikson, Härnqvist en Super, met geassosieerde ontwikkelingstake in verskillende situasionele kontekste, die raamwerk bied vir die ontwikkeling van intelligensie. Die individu word blootgestel aan kenmerkende gedragseise en situasies wat probleemoplossing verg tydens verskillende ontwikkelingsfases. Elke lewensfase stel kenmerkende hanteringseise aan die individu. Verder beïnvloed die bemeestering van ontwikkelingstake van vroeëre fases die doeltreffendheid van hantering van eise met opvolgende fases. Anastasi beklemtoon dat kwalitatiewe veranderinge in leer en gevolglik ook in intelligensie met die opeenvolging van lewensfases geassosieer word. McCall (Anastasi) is van mening, dan veral ook binne die raamwerk van die kognitiewe ontwikkelingsfases soos uitgestippel deur Piaget, dat intelligensie as dinamiese verskynsel ondersoek moet word. Nie McCall òf Lewis (Anastasi) bevind egter in hul studies bewyse vir 'n konstante algemene intelligensiefaktor geassosieerd met die onderskeie ontwikkelingsfases volgens die tradisionele model van intelligensie nie. Lewis is van mening dat intelligensie eerder vanuit 'n interaksionistiese oogpunt benader moet word. Die invloed van ervaring of blootstelling met betrekking tot kognitiewe ontwikkeling, sowel as die spesifieke intellektuele vaardighede wat noodsaaklik is vir suksesvolle

bemeestering van die betrokke ontwikkelingstake en -fase en die interaksie tussen die faktore is van wesenlike belang.

Louw (1994) beklemtoon dat nie net elke kultuur nie, maar ook onderskeie subkulture, spesifieke vermoëns en gedrag aanmoedig en bevorder, terwyl ander ontmoedig of selfs onderdruk word. Na aanleiding van Feuerstein (Anastasi, 1988) se argument dat die ouers of primêre versorgers van die kind as mediërende agent optree in die kind se opvoedingsproses, blyk dit dus dat húl verantwoordelik is vir die seleksie en organisasie van stimuli wat die kind aan blootgestel word. Sodoende word die kennis van 'n kultuur of subkultuur wat geakkumuleer het van geslag tot geslag, aan die kind oorgedra. Feuerstein is van mening dat dié proses van bemiddelende leer verantwoordelik is vir die vorming en daarstelling van leeringesteldheid, oriëntasies en ander gedragspatrone wat opvolgende kognitiewe ontwikkelingsvlakke en dus leer fasiliteer. Per implikasie speel dit dus ook 'n bepalende rol in verdere psigososiale ontwikkeling.

2.2.2.4 Kognitiewe eienskappe en leierskap

Die eise van die hedendaagse tydvak wat gekenmerk word deur voortdurende en vinnige verandering, maar ook toenemende kompleksiteit van globale interaksie (direk of indirek), noodsaak leiers wat enersyds oor effektiewe probleemoplossingsvaardighede beskik, maar andersyds ook 'n hoë mate van kreatiewe denke, om nuwe antwoorde vir ou probleme te kan verskaf. Syrett en Hogg (1992) is van mening dat 'n onversoenbaarheid tussen dié twee eienskappe bestaan, aangesien dit juis die persoonlike eienskappe is wat kreatiwiteit bemiddel, wat effektiewe probleemoplossingsvaardigheid kognitief teëwerk. Alhoewel McCall (1992) toegee dat kreatiewe leiers dikwels as teenstrydig, inkonsekwent, wispelturig en selfs manipulerend in hul optrede voorkom, dit nie noodwendig effektiewe probleemoplossingsvaardigheid uitsluit nie. Sy ondersteun Sinetar (1992) se siening dat hierdie eensydige beeld van die kreatiewe leier eerder spruit uit die dikwels ontwrigtende houdings en gebrekkige respek wat hul toon teenoor die konvensionele opinie, metodes en werkswyses. McCall beklemtoon dat die kreatiewe leier hoogstens *sterker* klem lê op die emosionele en intuïtiewe aspekte van 'n situasie as die rasonale aspekte. Dit gaan eerder oor die idee as die praktiese uitvoering. Met sy onbelang in die konvensionele, sal die kreatiewe leier enige wettige middelle kies, aanhang of verander om dit in te sluit, indien hy oortuig is dat dié wyse 'n beter kans op sukses en doelwitbereiking het. Hy het dus nie losse moreel-etiese standarde nie.

Volgens McCall (1992) is dit juis by die kreatiewe leier wat 'n instinktiwe, intuitiewe intelligensiefaktor na vore tree. Hy word gekenmerk deur die vermoë om intuïtief situasies op te som en te evalueer in terme van wat die beste oplossingsmetode vir dié spesifieke situasie sal wees. Kreatiewe leiers word getipeer deur hul buitengewone vermoë om deur onduidelikheid en dubbelsinnigheid te sien en gemaklik by veranderinge aan te pas. Volgens die outeur lê die waarde van hierdie benaderingswyse daarin dat hul denkbeeldige valstrikke van wares onderskei, sodat geleenthede aangegryp en nuwe rigtings ingeslaan kan word. Hul toon dus 'n idiosinkratiese werkswyse en -styl. Die gestruktureerde omgewing, gekenmerk deur sistematiese en konvensionele werkswyse, kan hul kreatiwiteit versmoor.

Sinetar (1992) onderskei tussen die aktiewe en kreatiewe denker, maar die onderskeid lê opgesluit in die subtile verskil in denkpatroon of -wyse, asook die wyse waarop take ten uitvoer gebring word. Beide beskik egter oor oorspronklikheid en vindingrykheid ten opsigte van denkvaardigheid. Die aktiewe entrepreneur word gekenmerk deur 'n bestendige, stapsgewyse analise en sintese van relevante inligting, sodat dit lyk of hy die inherente vermoë het om holisties probleme te benader en te herkonseptualiseer. Hy word ook uitgeken aan 'n intuitiewe, sesde sinuig ten opsigte van spanlede se behoeftes en hoe om hul te motiveer.

Daarteenoor is dit vir die kreatiewe denker die kreatiewe *proses* van denke self, naamlik die abstrahering van relevante inligting en die omskepping daarvan in kreatiewe, konkrete vorme, wat belangrik is. Prestasie is gesetel in die skeppingsproses waardeur 'n idee realiteit word. Sinetar (1992) voer aan dat dit die bevrediging is wat primêr uit die proses spruit, wat daartoe lei dat die praktiese sy van uitvoering dikwels by dié denkpatroon in die slag bly. Probleemoplossing geskied dikwels op 'n onvoorspelbare, idiosinkratiese en ietwat gedisorganiseerde wyse, wat die grondslag lê vir konflik en frustrasie binne spanverband. In aansluiting hierby, stel Sinetar dat hierdie non-konformistiese inslag sosiale funksionering beïnvloed, aangesien dit moeilik is om hul te leer ken as gevolg van hul onvoorspelbaarheid. Hul gedrag kan verrassend en frustrerend vir groepslede wees, omdat dit so dikwels verskil of in kontras is met algemene verwagtinge en groepsnorme.

Sinetar (1992) dui die volgende drie belangrike lewensareas aan ten opsigte waarvan hierdie persoonstipe vryheid eis:

- Vryheid in die algemeen ten opsigte van werksverrigting en die wyse waarop take uitgevoer word;
- Vryheid om nuwe, oorspronklike vrae te vra en te ondersoek, al skep dit ongemak vir hoë gesag of groepslede en volgelinge;
- Vryheid om ongewone oplossings te implementeer en mee te eksperimenteer, ongeag die ongemak wat dit by ander skep.

Hul toon amper 'n ingesteldheid van "kom ons eksperimenteer en sien of vind uit wat die resultate sal wees". Die motief en doelwit is: "dink om te skep en te eksperimenteer, sodat nog geleentheid vir kreatiewe denke kan voordo." "

Sinetar (1992) beklemtoon dat ondanks gemeenskaplikhede, elke kreatiewe ondernemer uniek is en dus nie in mooi netjies omskrewe kompartemente of kategorieë geplaas kan word nie. Nogtans is Sinetar van mening dat hul denkpatrone, denkvaardighede en denkstyle, sowel as styl ter doelwit-bereiking oor die breë gesien, soos volg gekategoriseer sou kon word:

- Raak maklik verveeld; wil eerder op nuwe en eksperimentele terreine betrokke raak.
- Toon'n hoë mate van buigsaamheid en hanteer onduidelikheid en dubbelsinnigheid gemaklik in 'n taakgerigte situasie.
- Kan sosiaal in hul gedrag nie so "afgerond" voorkom nie. Hulle beskik dus nie oor die fyner puntjies vir effektiewe sosiale funksionering nie, aangesien hulle sosiale aspekte as onbelangrik beskou.

Dit wil voorkom asof die eienskappe van die kreatiewe denker ooreenstemming toon met die charismatiese leier. Die feit dat sosiale verhoudinge nie so glad verloop binne 'n gestruktureerde milieu nie, ondersteun die uitgangspunt van Robbins (1993) dat dié leier in spesifieke omstandighede tot sy reg kom, byvoorbeeld situasies waar min of geen riglyne is nie en kreatiewe probleemoplossing vir doeltreffende krisishantering nodig is. Slegs een enkele prototipe van die suksesvolle leier kan dus nie voorgedhou word nie. 'n Passing tussen situasionele eise en leierseienskappe is nodig.

Kotter (1992) stel dat hedendaagse doeltreffende leierskap gelyk is aan die vermoë tot strategiese, globale denke. Die leier moet die vermoë hê om *bestaande* idees te kan sintetiseer tot 'n nuwe visie deur herrangskikking, maar ook herkonstruksie tot 'n nuwe geheel. Volgens Kotter is die *essensiële funksie* van leierskap om verandering te bewerkstellig. Die vermoë tot rigtinggewing is dus onlosmaaklik deel van leierskap. Dit behels 'n induktiewe, skeppende veranderingsproses waardeur die leier die vermoë moet hê om kontekstueel en globaal na 'n verskynsel te kyk alvorens 'n visie en daaropvolgende strategieë vir verwesenliking geskep word. Dit word van die leier vereis om data en inligting oor 'n breë spektrum te versamel en te analiseer in terme van onderliggende patrone, verhoudings, verbande en assosiasies. 'n Leier moet kan onderskei tussen die essensie en onnodige of irrelevante inligting om deurdagte risiko's te kan neem. Dit moet verreken word dat die onverwagse dikwels die norm is in 'n dinamiese omgewing. Dit is dus nie 'n misterieuse proses wat slegs binne die vermoë van enkelinge val nie, maar volgens Kotter gegrond is op 'n deurdagte, logiese proses wat binne die vermoë van vele individue is.

Falkenberg (1990) huldig die standpunt dat fundamentele verandering, hetsy struktureel of transformerend, 'n element van bedreiging inhou vir dié daaraan blootgestel weens die nuwe eise wat gestel word aan aanpassings- en hanteringstrategie ten opsigte van hoeveelheid, tempo en kompleksiteit van die verandering. Hy beskou die primêre taak van die leier dan as voorsiening van 'n visie wat volgelinge inspireer. Die aard van die visie moet sodanig wees, dat hulle hul geloof sal plaas in die toekoms wat voorgehou word. Die visie bied die sekuriteit in 'n era waartydens grootskaalse veranderinge plaasvind, dat daar 'n weg oop is na 'n aanloklike, positiewe en haalbare toekomsideaal.

Die rol van die leier is dus om 'n beeld te voorsien van die toekoms waarin probleme van die hede met sukses hanteer is en die bedreiging afgeweer is. Die kernfunksie van die leier se visie is dat dit die tydelike aard van huidige probleme moet manifesteer, deur dit in die konteks van 'n betekenisvolle langtermyn doelstelling te plaas wat die moeite werd en haalbaar is. Dit impliseer dat die leier ook die weg moet aandui om dié doelwit bereikbaar te maak. Die diepgesetelde ingesteldheid van die leier en sy oriëntasie ten opsigte van probleemoplossing, kom hierdeur ook onder die loep, sodat hy moet bewys of hy uitdaginggeoriënteerd, geleenthedsgeoriënteerd of probleemgeoriënteerd is. Kreatiewe kreatiewe denke en innoverende ingesteldheid word deur transformasie leierskap vereis en nie probleemgeoriënteerde pessimisme nie.

Erasmus (1996) sluit by dié argument van Falkenberg (1990) aan ten opsigte van die noodsaaklikheid vir 'n visie. Hy stel dat veral twee strategieë noodsaaklik is vir effektiewe leierskap. Om 'n visie te ontwikkel is die kognitiewe vermoë nodig om die breë konteks te sien deur die gebruik van sistematiese en strategiese denke, holistiese sienings en doelwitte. Dit lei tot 'n kreatiewe, vars benadering en die skepping van nuwe scenario's uit ou gegewens. Tweedens is dit noodsaaklik dat die leier die realiteite van 'n situasie of konteks verreken. Dit behels vir Erasmus die vermoë om praktiese detail en feite in ag te neem en op te fokus, met uitsluiting van irrelevante inligting, sodat resultaatgedrewenheid en taakvoltooiing vooropgestel word. Charles Handy (1992) fokus ook op die onsekerheid en vaagheid wat hedendaagse tye kenmerk en is van mening dat die eise wat dus aan die hedendaagse leier gestel word, vereis dat nuwe metodes en gewoontes aangeleer word; dat geleer moet word om met groter onsekerheid, maar meer vertrouwe saam te leef; dat geleer moet word om met minder direkte beheer, maar verhoogde kreatiwiteit te funksioneer. Die aanpassingsproses kan slegs slaag indien voldoende voorvereiste leerervaring plaasgevind het. Daar moet voorts besin word oor die aard van die kognitiewe eienskappe waaroor die hedendaagse leier moet beskik om doeltreffend te wees.

Giblin (1992) sonder vier areas van funksionering uit wat volgens hom, indien dit omvattend gedefinieer sou word, die meeste leierskapseienskappe sou omsluit, naamlik:

- Vindingrykheid
- Skerpsinnigheid of vlugheid
- Verenigbaarheid
- Kennis

Volgens sy siening is dit veral vindingrykheid en kennis wat 'n sterker kognitiewe onderbou het. Hy stel voor dat *voortreflikheid* (superioriteit), al dan nie, van die individu se funksionering op dié vlakke geëvalueer moet word, sodat dit as aanduiders vir leierskapspotensiaal gebruik kan word, veral met die oog op vroeë identifisering.

Volgens Giblin (1992) manifesteer **vindingrykheid** as 'n dinamiese proses waarin die individu fokus op doelwitbereiking en die innerlike wilskrag én dryfkrag het om dit te bereik. Dit gaan gepaard met 'n gretige aktiewe betrokkenheid (oorgawe) in wat hy doen; hy maak voorstelle en is bereid om die risiko te neem van foute maak. Die potensiële leier toon intellektuele nuuskierigheid en bereidheid om innoverend op te tree met 'n element van ondernemingsingesteldheid. Hy is dus 'n entrepreneur in wese, sodat nuwe en beter oorspronklike wyses van optrede voorgestel en geïmplimenteer word, ongeag die kritiek wat dikwels ontvang word. Die potensiële leier toon 'n rusteloosheid, asook 'n ongemak in verveling en roetine of gemaksgtigheid. Hy toon 'n hoë werkverrigtingskapasiteit, is fisiek sterk en gedetermineerd om te slaag. Hy toon in vergelyking met sy volgelinge 'n buitengewone wilskrag en volharding wat ander afmat en uitput. Sy rusteloosheid en suksesgedrewenheid kan uiting vind in 'n mate van ongeduld, wat veral in die besluitnemingproses en situasie-analises lei tot instinktiewe gevolgtrekkings en vinnige response. Desnieteenstaande streef hy uitnemendheid en prestasie na, eerder as perfeksionisme, wat dikwels mislukking in praktiese uitvoering tot gevolg het.

Giblin (1992) gebruik die term **kennis** in die breedste sin. Dit sluit nie alleen 'n deeglike begrip en insig in die grondliggende beginsels en vereistes van die projek en take waarby betrokke is in nie, maar verwys ook na die intellektuele weetgierigheid wat as dryfveer dien om inligting en kennis in te samel, tesame met die bewys van sy vermoë om al dié toepaslike inligting vas te vang en effektief te kommunikeer aan sy volgelinge. Dit veronderstel 'n analitiese vermoë of 'n aanleg in logiese beredenering, om relevante inligting te sif en moontlik die toekomstige scenario van opeenvolging van gebeure en gevolge van besluitneming, in sy gedagtes voor te stel, alvorens 'n besluit geneem word. Ander kognitiewe funksies ter sprake wat leierspotensiaal en -sukses onderskei, is uitstaande en

uitsonderlike geheuefunksies, sodat ervaring en bekwaamheid in verskeie areas akkumuleer om kennisgebaseerde geloofwaardigheid en selfvertroue te skep.

Hierdie eienskappe kry beslag in effektiewe organisatoriese vaardigheid, aangesien die vermoë om te fokus op die praktiese en relevante implikasies benut word en daar dus werkbare oplossings vir probleme verkry word. Streshantering is gewoonlik by die suksesvolle leier effektief, aangesien hy nie totaal omvergewerp word deur die onverwagte nie, maar eerder tyd inruim deur op relevanthede te fokus. Dit is belangrik om te besef dat die keuse van 'n toekomstige leier, 'n groot verantwoordelikheid is en die matriks van kwaliteite wat beskryf is, moet met omsigtigheid hanteer word. Leierskap moet nie met charisma verwar word nie. Individue kan oor intense dryfkrag en formidabele intellek beskik wat hul totale onvermoë om andere te lei, verdoesel. Daar word dus nie oor die vermoë beskik om 'n langtermynvisie te volvoer nie.

Giblin (1992) se uitgangspunt is dat hoë dryfkrag en gedugte intellek op sigself nie genoegsaam is om leierskapsukses en -effektiwiteit te voorspel nie. Daarteenoor sal vindingrykheid, skerpsinnige besluitneming en beskikking oor voldoende kennis, beter aanduiders wees. Maar indien 'n leier

- vindingryk is in definiëring van die doelwitte en die sifting van relevante en irrelevante inligting;
- skerpsinnig is in identifisering van verskillende prioriteite van verskillende individue betrokke by projek;
- en in die lig hiervan met egtheid poog om *verenigbaar* te wees met groepslede en
- kundig is in wat die behoeftes is van die groep en hoe dit aangepak moet word om dit deur te voer en die doelwit te bereik,

dan is daar 'n hoë kans vir sukses. Dit is dus 'n kombinasie van bogenoemde kwaliteite wat as fondasie dien vir die ontwikkeling van ware leierskap. Alhoewel 'n leier nie in gelyke verhouding oor al die kwaliteite hoef te beskik nie, moet daar betekenisvol in al vier areas presteer word. Die leier moet die energie en die wil hê om te verbeter en dus as aspirantleier reeds leieropleiding en ervaring opgedoen het. So kan ontoereikendhede of leemtes waargeneem word en kan dit aangevul, versterk of verbeter word. Dit is ook belangrik dat die volgende attribusies oor leierskap aan die leier toedig, om leierskapsukses te behaal.

Handy (1992) sonder met betrekking tot kognitiewe ontwikkeling, en dus intelligensie, rakende alle leiers die volgende invloedsfaktore uit:

- die kind se opvoedingstyl in die huis;
- skolastiese opvoeding en blootstelling;
- persoonlike lewensgebeure.

Al hierdie faktore speel volgens Handy 'n belangrike rol.

Handy (1992) is van mening dat leierskapsvaardighede nie aan ander lukraak geleer kan word nie. Dit omsluit egter wel 'n leerproses en aangeleerde gedrag, mits ontdekking eers plaasvind en dit daarna gevolg word deur 'n klimaat of omstandighede waarin die persoon kan groei en gedy. Die leier kan dus met leierpotensiaal gebore word en gevorm word deur vroeë ervaring, maar sal net ontwikkel indien die omstandighede verdere groei fasiliteer. Handy spreek homself uit *teen* die argument dat leierontwikkeling die gevolg van geboorte-orde is, naamlik dat die eersgeborene harder moet probeer as gevolg van hoër verwagtinge en eise wat aan die kind gestel word. Dit lei eerder tot prestasie as leierskap.

Cox en Cooper (1992) sonder 'n aantal sleuteleienskappe van suksesvolle leiers uit wat die kreatiewe en objektiewe multiveranderlike denkwyses van leiersvermoë beklemtoon.

- A. **Leer uit teenspoed:** Daar word voordeel getrek uit die meeste terugslae en teenspoed wat voorheen beleef is, omdat dit nou in leer- en ontwikkelingsgeleenthede omskep word. Sommige soek of skep geleenthede wat as uitdagings kan dien. Die gemene deler hier is dat die persoon nie net oorleef nie, maar hanteringsmeganismes gebruik wat baie suksesvol is en in die proses leer en ervaring akkumuleer vir toepassing vorentoe. Cox en Cooper (1992) is van mening dat ervarings in die vroeë kinderjare ook 'n rol speel met betrekking tot die leier se vasbeslotenheid en deursettingsvermoë.
- B. **Kanse en geleenthede aangryp indien hulself voordoen:** Dit word gekenmerk deur 'n hoogs pro-aktiewe ingesteldheid wat uitdagende, eisende en stimulerende geleenthede aangryp, selfs al beteken dit dat daar baie op die self en innerlike bronne aangewese is. Hoë vlakke van verantwoordelikheid is reeds op vroeë ouderdom vir dié persoon aangebied en word met kenmerkende entoesiasme aangegryp.
- C. **Effektiewe risikobestuur en -hantering:** Alhoewel die suksesvolle leier bereid is om risiko's te neem, bly dit egter steeds berekende en goed-oorwoë aksies en besluite, ten opsigte waarvan hy oortuiging het dat hy oor die nodige vaardighede en kennis beskik om die situasie suksesvol te kan hanteer, in teenstelling met die ambisieuse hoogvlieër.
- D. **Duidelike doelwitstelling:** Cooper en Cox (1992) bevind dat suksesvolle leiers weet waarheen hul op pad is volgens duidelik geformuleerde doelwitte wat hul persoonlike, sowel as sosiale- en

beroepsfunksionering aanbetref. Hul bevind egter 'n teenstrydigheid in dié leiers se siening oor die noodsaaklikheid, al dan nie, vir langtermyn doelwitte. Alhoewel die noodsaak vir duidelike langtermyn doelwitte beklemtoon word in organisatoriese- en beroepsfunksionering, blyk dit nie sodanig te geld vir persoonlike en loopbaan doelwitte nie. Die siening word gehuldig dat die toekoms vir homself sorg, indien jy met uitnemendheid jou huidige aktiwiteite hanteer.

- E. Georganiseerde lewenstyl:** Die leier gebruik effektiewe organiseringsmaatreëls om verskillende aktiwiteite waarby hy betrokke is, te koördineer, sodat onvoorsiene gebeure dan sonder buitengewone ontwigting akkomodeer kan word. Effektiewe prioriteitsbepalings word toegepas en die leier gebruik ander groepslede om take te delegeer.
- F. Pragmatiese benaderingswyse:** Dit is 'n lewensbenadering gekenmerk deur pragmatisme eerder as intellektualisme. Stokperdjies en vryetydsbesteding bestaan by verre uit "praktiese" aktiwiteite.
- G. Gesonde en verstandige probleemoplossingsvaardighede:** Dit word beklemtoon dat die vermoë om 'n probleem te analiseer, relevante inligting van ontoepaslike te onderskei en uiteindelik 'n effektiewe oplossing te vind, 'n fundamentele vaardigheid in die leier se repertoire is. Dit sluit nie net 'n suiwer rasonale eliminerings- en oorwegingsproses in nie, maar is dikwels eerder intuïtief-gebaseerd.
- H. Hoë mate van innoverende denke:** Hierdie leier is ingestel op vernuwing eerder as net 'n modifikasie van die huidige en kan veranderinge aanbring sonder om gekniehalter te word deur bestaande sisteme. Hul is dus eerder "innoveerders" as "aanpassers".

Yammarino (1996) sonder die volgende leierskapsgedrag uit wat 'n kognitiewe grondslag het in transformasie leierskap:

- gedrag wat identifisering en artikulasie van 'n visie fasiliteer;
- bied 'n toepaslike rolmodel in effektiewe probleemoplossing;
- stel hoë prestasieverwagtinge;
- intellektueel uitdagend en stimulerend;
- neem persoonlike, maar berekende risiko's.

Indien die taakgeoriënteerde funksies van leierskap soos uiteengesit deur Bonnington (1989) in ag geneem word, is dit duidelik dat die leier oor spesifieke intellektuele vermoëns moet beskik, naamlik:

- Definiëring van take: identifiseer doelwitte en bronne wat dit rugsteun in resultaatgerigte, meetbare terme.
- Beplanning van skedule: bespreek opsies, bepaal moontlike en ware oplossings, sowel as prioriteite. Onmiddellike en toekomstige probleme moet tegelyk in ag geneem word, wat dui op multiveranderlike denke.
- Assessering van span- of groepslede: vaardighede, sterktes en swakhede van alle lede word deur die leier oorweeg in terme van saamgroepering vir take. Elke lid, ingesluit die leier, se rol moet in ewewig wees met die van die ander om effektiewe taakverrigting te verseker.
- Verduideliking van elkeen se rolle.
- Bespreking van besonderhede van die doelwitte en die wyse van die bereiking daarvan.
- Monitering van vordering, die keuse van toepaslike ondersteuningsaktiwiteite, die evaluasie van die resultate en terugvoer aan die volgelinge, sodat hulle insig en begrip het in die detail van die besluitnemingsproses.

Al dié aktiwiteite behels dus analise en sintese op abstrakte redeneringsvlak.

Die multiveranderlike en konseptuele denkwysie wat nodig is vir suksesvolle hedendaagse leierskap word deur Walker (1989) deur veral een kernaspek duidelik gemaak. Hy is van mening dat sensitiwiteit vir en in die situasie deurslaggewend is. Hy verwys spesifiek na die sensitiwiteit om te weet watter vrae om te vra voordat tot aksie oorgegaan word, sodat die dinamika van die situasie eers korrek geanaliseer kan word. Só word by die "korrekte" antwoorde of oplossings uitgekom. Leiersgedrag is dus 'n bewuste proses en nie net toeval nie. In Alberts (1991) se aansluiting by die argument stel hy dat 'n doeltreffende leier 'n persoon is wat 'n konseptuele denkvermoë ontwikkel het, sodat 'n aantal gelyktydige veranderlikes op abstrakte vlak geïnterpreteer en geëvalueer word alvorens besluitneming plaasvind.

Besluite moet dikwels geneem word waar alleenlik liniêre deduktiewe redenering nie moontlik is nie, maar selfvertroue in vaardigheid in die kreatiewe en intuitiewe aspekte van denke, in harmonie moet wees met analitiese, logiese denke (Walker, 1989). Die outeur beskou die leier as 'n konstruktiewe entrepreneur, wie gematigde en goed-oorwoë risiko's neem om die visie wat hy het, te bereik. Die entrepreneur het egter begrip van al die stappe wat hy moet neem om die visie te verwesenlik en gebruik beide analitiese as intuitiewe denke om dit te bereik.

'n Aantal gedragskomponente wat suksesvolle afhandeling van die nodige stappe moontlik maak om doeltreffende leiersgedrag daar te stel, word deur Karnes, Deason en D'Ilio (1993) by die adolessente leier geïdentifiseer. Uitnemendheid op elkeen van hierdie vaardigheidsvlakke veronderstel hoë intellektuele vermoë. Die onderskeie vaardighede blyk die volgende te wees:

- Geskrewe kommunikasievaardigheid;
- Verbale kommunikasievaardigheid;
- Duidelike definiëring met betrekking tot morele waardes en norme;
- Besluitnemingsvaardigheid;
- Probleemoplossingsvaardighede;
- Beplanningsvaardighede.

Verder toon die leier 'n vaardigheid in oordeelsvermoë, sodat daar tot logiese gevolgtrekkings gekom en besluite op grond van al die beskikbare inligting gemaak kan word. Ook Alberts (1991) stel dat die effektiewe leier by uitstek oor die vermoëns beskik om tot rasonale gevolgtrekkings te kom, gegrond op die objektiewe feite en nie net volgens subjektiewe persepsies nie.

Met betrekking tot die kognitiewe eienskappe wat sportleiers kenmerk, bevind Fiedler, McGuire en Richardson (1989) dat die vermoë om objektief te bly te midde van hoë stres, van besondere belang is vir die sportleier. Weens die kompeterende aard en konstante evaluasie deur die portuurgroep, afrigters en publiek, gaan sportbeoefening gepaard met merkbare psigologiese sowel as fisiologiese stres. Fiedler, et. al. (1989) is egter van mening dat buitengewone sportprestasie ook aansienlike intellektuele inspanning vereis, aangesien noukeurige probleemontleding, evaluasie van die teenstander(s) en die bepaling van 'n plan van aksie nodig is. Die outeurs is van mening dat die intellektuele eise gepaard met kompeterende sportbeoefening, toeneem. Die grootste impak van besluitneming kom neer op die sportspanleier. Sukses in georganiseerde sportaktiwiteite is dus by uitstek afhanklik van die leier se vermoë om vinnige goedgeoorwoë besluite te neem, sowel as om die spanlede se gedrag te stuur, te koördineer en die span se vordering te evalueer. Die effek van stres en die sportleier se hantering daarvan met betrekking tot die invloed wat dit het op die effektiewe gebruik van sy intellektuele vermoë en toepassing van ervaring en kennis, is dus van belang. Die outeurs stel verder dat interpersoonlike verhoudings as belangrike stressors kan optree, wat die leier se effektiewe gebruik van sy intellektuele vermoë en ervaring, kan kortwiek. Morris (1992) bevind egter dat adolessente leiers beduidend minder irrasionele denke en oortuigings openbaar in vergelyking met dié wat nie leiersposisies beklee nie. Tog stel Fiedler, et. al. (1989) dat die adolessente sportleier wat oormatige stres ervaar, neig om ongemaklik en angstig te voel en dat hy onseker is oor die toekoms.

Hy kan selfs disfunksionele denkpatrone toon van katastrofering, sodat voorgevoelens van 'n moontlike mislukking as onafwendbaar beskou word. Dit laat die leier gevoelens van onmag en ingekorte beheer ervaar om mislukking die hoof te bied.

Die outeurs stel dat stres weens konstante evaluasie die leier se konsentrasie en fokus op die intellektuele bydrae wat hy moet lewer tot die taak op hande, blokkeer. Dit volg dus logies dat leiereffektiewiteit hierdeur ingeboet word. Hul kom tot die gevolgtrekking dat die korrelasie tussen die intelligensie van die sportleier en sy sportprestasie hoër is waar min of geen interpersoonlike stres teenwoordig is nie. Daarteenoor blyk dit dat ervaring (gedrag wat só geleer en inge oefen is, dat dit outomaties na vore kom) van leiers sterker sal korreleer met hul prestasie en gedrag in stresvolle omstandighede as dié waar daar minder stres is. Voorvereiste leervaardigheid speel dus by uitstek 'n belangrike rol by die sportleier se prestasie. Dit word daaraan toegeskryf dat die individu beter vaar in take wat só inge oefen is dat dit outomaties raak, want individue onder stres val terug op dit wat in die verlede gewerk het, en nie soseer op grond van dit wat hul sou besluit, indien hul slegs die keuses en besluite moes uitoefen volgens kognitiewe vermoë en intelligensie nie. Hoe meer subjektiewe stres ervaar word deur die sportleier, hoe meer word gesteun op vorige ervaring, in vergelyking met lae stressituasies waartydens intellektuele vermoë en rasonale besluitneming 'n groter rol as ervaring sal speel.

'n Verdere voorvereiste vir die effektiewe toepassing van die leier se intellektuele vermoëns, blyk direkte leiergedrag te wees. Fiedler, et. al. (1989) kom tot die gevolgtrekking dat die effektiewiteit van planne en besluite afhanklik is van die leier se intellektuele vermoëns, maar dat spanprestasie, en per implikasie dus leierdoeltreffendheid, sal afhang van die mate waartoe die leier direktief is in sy kommunikasie van sy planne, besluite en strategieë. Leierintelligensie korreleer sterker met prestasie indien die leier direktief eerder as nie-direktief is nie. Opsommenderwys kan dus gesê word dat:

- Die sportleier se intelligensie 'n kritiese komponent in die beplanning, besluitneming, en ontwikkeling van strategie is.
- Stres, en by uitstek interpersoonlike stres, die leier se intellektuele bydrae aflei van die taak op hande, sodat hy meer op voorvereiste leer as op rasonale besluitneming steun.
- Die leier moet sy planne, besluite en strategieë vir aksie aan die span of volgelinge duidelik kan formuleer en kommunikeer. Hierdie kommunikasie moet direktief wees met duidelike instruksies.

Laastens is dit interessant om te let op die bevindinge van Feldhusen en Pleiss (1994) met betrekking tot die verskil tussen adolessente en volwasse leiers. Die vraag ontstaan of adolessente leiers, benewens die

basiese sosiale en kognitiewe vaardighede waaroor hul moet beskik, ook oor 'n hoë mate van kreatiwiteit hoef te beskik. Hul vind egter nie beduidende korrelasies van kreatiwiteit tot leiersgedrag nie en tereg sou gevra kon word of daar dalk te veel klem op kreatiewe denke en kreatiewe probleemoplossing binne die milieu van leierskap by die adolessent geplaas word. Die feit dat daar nie beduidende korrelasies tussen doeltreffende leiersgedrag en kreatiwiteit is nie, kan moontlik toegeskryf word daaraan dat hierdie vaardighede eerder meer relevant raak vir leiersgedrag en ontwikkeling indien die leier van meer gevorderde ouderdom is en die eise van die situasie waarin daar as leier opgetree moet word, aansienlik anders is. Die noodsaaklike vaardighede van leiers om probleme op te los deur 'n verbetering van die omgewing, nuwe produkte te ontwikkel, nuwe ontdekkings, uitvindings en filosofieë daar te stel, dui daarop dat die eise van volwasse leierskap situasioneel verskil van dié wat aan die adolessente leier op skool gestel word.

Feldhusen en Pleiss (1994) kom egter tog tot die gevolgtrekking dat 'n vaardige vlotheid en gemaklikheid in die ontwikkeling en generering van nuwe idees, buigbaarheid in die ontwikkeling en identifisering van alternatiewe wyses van optrede, 'n oorspronklikheid in die skepping van nuwe idees, sowel as die uitbreiding van die vermoë en vaardigheid om idees te ontwikkel, fundamentele vermoëns is waaroor alle leiers moet beskik. Die outeurs is van mening dat persoonlikheidseienskappe gekoppel met kreatiwiteit, tog deels deur die dramatiese gedrag van leerlinge met hoë leierskapspotensiaal manifesteer. Hul bevind dan ook 'n beduidende korrelasie tussen kreatiwiteit en dramatiese vaardigheid, wat daarop dui dat kreatiwiteit waarskynlik veel meer as net kognitiewe vermoë is, maar dat persoonlikheidsfaktore ook 'n belangrike rol hier speel. Die rol van dramatiese gedrag blyk veral in terme van die formulering en oordra van visie aan die volgelinge, van belang te wees by leierskapsgedrag. Leiers inspireer hul volgelinge nie net met effektiewe beplanning, persoonlike interaksievaardighede en die kwaliteit van hul idees nie, maar ook met die drama en grootsheid van hul visie wat hul oordra. Groot leiers beskik oor die vermoë om nie-leiers te inspireer deur die rol wat hul speel in sosiale interaksie met andere. Dit word gebruik om die visie tog met flair te kan oordra, die volgelinge te kan oortuig en uiteindelik te kan aktiveer om dit te koop, hul eie te maak en sodoende na te streef. Verdere ondersoek na die verskille tussen leiersgedrag by adolessente en volwasse leiers moet egter gedoen word.

2.2.2.5 Samevatting

Dit blyk dus vanuit die literatuur dat 'n verband bestaan tussen intelligensie en suksesvolle leierskap. Intelligensie verwys in dié verband na die vermoë om op abstrakte vlak te dink en verbande raak te sien,

asook die vermoë om te leer, sodat by nuwe omstandighede en situasies aangepas kan word. Leierskap omsluit wel 'n leerproses en aangeleerde gedrag.. Die leier kon met leierpotensiaal gebore word en gevorm word deur vroeë ervaring, maar kan net ontwikkel indien die omstandighede groei fasiliteer. Die leier se genetiese potensiaal ontwikkel dus binne die grense van sy sosio-ekonomiese milieu. Die kumulatiewe aard van intellektuele ontwikkeling en sosiale leeroordrag is dus van besondere belang in die ontwikkeling van die adolessente leier.

'n Essensiële funksie van 'n leier blyk verandering binne die grense van realiteit te wees (Kotter, 1992). Om hieraan doeltreffend te voldoen, is daar twee areas van kognitiewe funksionering wat die hedendaagse leier moet openbaar, naamlik vindingrykheid en kennis. Dit wil blyk dat die vaardighede van volwasse leiers situasioneel verskil van dié wat aan die adolessente leier op skool gestel word. Nogtans is daar fundamentele kognitiewe vermoëns waaroor alle leiers, ongeag ouderdom en situasie moet beskik. Verdere navorsing is egter nodig in die verband.

2.2.3 Persoonlikheid en leierskap

2.2.3.1 Inleiding

Die begrip persoonlikheid verskil in die vakliteratuur van die populêre begrip van persoonlikheid (Van den Berg, 1989). Die gebruik van die konsep vir die leek geskied egter dikwels sonder om werklik kennis te hê van die onderliggende verband wat dit het met identiteit, selfkonsep of rolle. Die aanname word gemaak dat gedrag toegeskryf moet word aan persoonlikheid. Tog moet daar bepaal word tot watter mate persoonlikheid weer bepaal word deur gedrag.

Die dilemma is dat persoonlikheid nie direk waargeneem kan word nie, maar afgelei moet word uit objektief waarneembare gedragspatrone. Andersins word psigometriesse resultate gebruik om die dimensies van persoonlikheid en die persoonlikheidskonstrukte wat daarmee geassosieer word, te bepaal. Op grond van die dimensies van persoonlikheid word die uitgangspunte van die onderskeie persoonlikheidsteorieë gefundeer. Dit spreek dus vanself dat die definisie van persoonlikheid afhang van die persoonlikheidsteorie wat dit onderlê.

Alhoewel persoonlikheid die totaliteit van menslike gedrag omsluit, is daar tog later in die vakliteratuur 'n onderskeid gemaak tussen die nie-intellektuele en intellektuele aspekte van persoonlikheid. Volgens Taljaard (Van den Berg, 1989) is dit die studie van die nie-kognitiewe aspekte wat bekend geraak het as

persoonlikheidstudie. Hier word verwys na die dinamiese en strukturele aspekte van persoonlikheid, onder andere houdings, emosies, motivering, belangstelling en interpersoonlike verhoudings. Alhoewel dié aspekte sinoniem geraak het met persoonlikheid, spreek dit vanself dat die kognitiewe persoonlikheidsaspekte geïntegreer word ten einde 'n holistiese beeld te verkry.

Die doelstelling van identifisering van persoonlikheidstrekke met die oog op uiteindelijke meting daarvan, het egter probleme geskep weens die veelheid van terme om trekke en interpretasies van trekke te bied (Van den Berg, 1989). Cattell wys daarop dat daar natuurlike eenheidstrukture in persoonlikheid is waarop eerder gefokus moet word en sy benadering tot persoonlikheid vorm ook die grondslag vir die trekbenadering met betrekking tot leierskap (Cox, Cooper & Makin, 1996). 'n Trek verwys na die predisposisie wat 'n persoon toon om meestal op 'n gegewe wyse binne 'n spesifieke konteks op te tree. Alhoewel die hoeveelheid en beskrywing van persoonlikheidstrekke steeds deur debat omhul word, geniet Cattell se siening dat persoonlikheid volgens sestion hoofgroepe van disposisies ingedeel kan word, wye aansien. Vir dié studie is die aangepaste weergawe van Cattell se psigometriesse toets vir persoonlikheid gebruik. Hiervolgens word gepoog om die persoonlikheidstrekke van die adolessent te bepaal.

Daar sal nou eers ter wille van begripsverklaring kortliks na die aard en definisie van persoonlikheid gekyk word, voordat die kernaspekte van Erikson se psigososiale benadering met betrekking tot die stadium van ontwikkeling van ego-identiteit by die adolessent bespreek word. Dit word opgevolg deur 'n bespreking van enkele aspekte van selfkonsep, identiteit en rolle. Laastens word die persoonlikheidskenmerke wat volgens die vakliteratuur geassosieer word met leierskap bespreek.

2.2.3.2 Aard en definisie van persoonlikheid

'n Algemene omskrywing van persoonlikheid sal stel dat dit die kenmerkende wyse is waarop 'n persoon optree en dink in sy poging om by die omgewing aan te pas. Dit sluit in persoonlike eienskappe, waardes, houdings, motiewe, genetiese faktore, emosies, vermoëns, selfbeeld en intelligensie, sowel as die sigbare gedragspatrone (Gerber, et. al., 1996). Persoonlikheid word in die algemeen beïnvloed deur kulturele faktore, oorerwingsfaktore en sosiale faktore, soos sosiale klas en gesinsverhoudingsfaktore.

Eenstemmigheid bestaan vanuit die verskillende persoonsteoretiese sienings dat die konstruk “persoonlikheid” die volgende omsluit:

- Persoonlikheid is ‘n georganiseerde geheel waardeur betekenis aan die leefwêreld gegee word.
- Dit is in patrone georganiseer wat tot ‘n mate waarneembaar en meetbaar is. Persoonlikheid het ‘n fisiologiese geneties-oorgeërfde basis, maar is die ontwikkelingsproduk van die sosiale en kulturele omgewing van die persoon.
- Persoonlikheid sluit beide algemene en unieke kenmerke in, sodat elkeen in sommige opsigte van ander verskil, maar tog ook ooreenstem in ander opsigte.
- Kunsmatige aspekte van persoonlikheid soos houdings, byvoorbeeld dié oor gesag en die neem van leiding, kom voor.

(Cox, Cooper & Makin, 1996; Gerber, et. al., 1996; Gerdes, 1990; Papalia & Olds, 1995).

Indien gepoog word om ‘n definisie van persoonlikheid te formuleer wat die voorafgaande aspekte insluit, sou die volgende stelling gemaak kon word:

Persoonlikheid is die relatief stabiele stel van eienskappe, neigings en temperamente wat die gemeenskaplikhede en verskille in die verskillende psigologiese gedragspatrone (denke, emosies, aksies) van individue bepaal. Persoonlikheid toon kontinuïteit en word gevorm deur die wisselwerking van oorerwing, sosiale, kulturele en omgewingsfaktore.

Gerber (1996) stel dat oorerwing ‘n meer oorheersende rol in persoonlikheidstrekke en temperament speel as in waardes en ideale. Die selfkonsep en identiteit word sterker beïnvloed deur eksterne faktore soos rolle, verhoudinge, sosiale norme en verwagtinge en toon dus minder konstantheid tydens die lewensverloop (Gerdes, 1990). Die rol van kultuur in persoonlikheidsvorming spruit uit die feit dat gedeelde gedragspatrone en –reëls deur die samelewing voorgeskryf word om stabiliteit te verseker. Deur institusionalisering van sekere gedragspatrone, word gemeenskaplike persoonlikheids-kenmerke by meeste lede van ‘n sekere kultuur gevind. Hier word byvoorbeeld gedink aan die houdings oor gesag van outoritêre figure soos gevind in die opvoedkundige sisteem.

Met betrekking tot sosiale klas stel Gerber, et. al. (1996) dat dit die persoon se selfpersepsie, persepsie van ander en persepsie van werk, gesag en materiële aspekte bepaal. Die omgewing waarin die kind grootword bepaal sy leerervarings, sodat sosiale en persoonlikheidsfunksionering onlosmaaklik van mekaar staan. Die aard van verwagtinge wat aan ander gestel word, die wyse waarop gepoog word om bevrediging te vind, die wyse waarop emosies uitgedruk en hanteer word, word alles in ‘n interpersoonlike konteks aangeleer (Gerber, et. al., Gerdes, 1990; Papalia & Olds, 1995). Dit is by

uitstek die ouer-kind verhouding wat as gedragspatroon 'n rolmodel vorm waarop die kind sy psigososiale ontwikkeling baseer. So tree dit op as verwysingsraamwerk vir alle toekomstige sosiale en emosionele interaksie. Die gesamentlike invloed van persoonlikheidsfaktore en situasionele faktore bepaal die persepsies van 'n persoon waarop gedrag gebaseer word.

Persoonlikheid vorm die grondslag waarop die behoeftes en verwagtinge oor die self en ander gekoester word en die persoonlike doelwitte wat 'n persoon nastreef (Gerber, et. al., 1996). Weens die invloed van sosiokulturele faktore wat deur die sosialiseringproses in die individu se persoonlike omgewing aan hom oorgedra word, word nie net gedragspatrone, waardes, houdings en mensbeskouings aangeleer nie, maar ook persoonlike kwaliteite soos vaardighede, ervaring, vermoëns en opleiding. Hierdie faktore dra almal by tot behoeftevorming by die individu, sodat hy gedrewe voel om dié behoeftes te verwesenlik. Morris (1992) bevind dat adolessente leiers minder irrasionele denke openbaar as nie-leiers. Hy rapporteer ook dat eersgenoemde 'n sterk beskouing het oor die feit dat die individu bo sy vermeende beperkinge moet uitstyg; dat hy moet uitreik daarna om meer te wees en te doen as wat hy dink hy kan. Volgens Morris weerspieël dié filosofiese oriëntasie 'n sterk sin van vertroue in die self, gekoppel met 'n sterk ego-ontwikkeling. Hy stel dat leiers met dié siening van die self, eerder bereid sal wees om risiko-gedrag te openbaar, sodat hul groter waagmoedigheid aan die dag sal lê om te eksperimenteer. Dit is kenmerke wat met effektiewe leierskap geassosieer word (Bennis & Burt, 1985.) Morris kom tot die gevolgtrekking dat adolessente leiers positiewer ego-ontwikkeling openbaar en dat hul 'n sterker toekomsgerigtheid toon in verglyking met die nie-leiers. Persoonlikheidstreke, selfkonsep, identiteit en rolle is betrokke by dié aanpassingsproses om verwagtings en persoonlike doelwitte te bevredig.

2.2.3.3 Persoonlikheid en identiteit

2.2.3.3.1 Die psigososiale benadering van Erikson

Erikson se teorie word as psigososiaal beskryf, omdat hy klem lê op die interaksie tussen die persoon se innerlike eienskappe en die eise van die kultuur en samelewing. Hy beklemtoon die ontwikkeling van die ego, wat in staat is om die interne en eksterne magte op 'n rasionele wyse te hanteer.

Volgens Papalia en Olds (1995), stel Erikson 'n grondplan of bloudruk van psigologiese ontwikkeling voor wat tydens agt opeenvolgende stadia ontplooi. Elke stadium bied aan die individu die uitdaging om 'n bepaalde ontwikkelingstaak of -krisis te bemeester, voordat na die opvolgende stadium beweeg

word. Elke krisis vereis die ontwikkeling van spesifieke vaardighede, wat by gebrek aan suksesvolle bemeestering, belemmerend inwerk op verdere ontwikkeling.

Die stadium wat relevant is vir hierdie studie, is die vyfde stadium, waartydens die adolessent voor die uitdaging te staan kom om ego-identiteit te ontwikkel. Indien suksesvolle oplossing van die krisis plaasvind, word die ego-kwaliteit van getrouheid ontwikkel. Onsuksesvolle hantering lei tot die krisis van roldiffusie.

Adolessensie is dus 'n baie belangrike fase in psigososiale ontwikkeling, aangesien dit die basis vorm vir daaropvolgende ontwikkeling tydens volwassenheid. Die hooftaak tydens dié stadium, naamlik die ontwikkeling van 'n gevoel van identiteit wat hom in staat sal stel om sy toekomstige rolle te beplan, word gegrond op wat hy tot dusver van homself en ander geleer het, sowel as sy persepsies van homself en ander. Indien die adolessent nie daarin slaag om 'n gevoel van eie identiteit te ontwikkel nie, lei dit tot roldiffusie wat manifesteer as 'n onsekerheid oor homself, sy rolle en sy plek in die samelewing.

2.2.3.3.2 Persoonlikheid: die vestiging van 'n eie identiteit

Indien in ag geneem word dat identiteit verwys na die antwoord op die soeke na wie 'n mens is, volg dit dat persoonlikheid verwys na die standhoudende georganiseerde stel eienskappe en gedragspatrone waarmee die persoon telkens in situasies optree. Verder volg dit dat daar 'n wederkerige verhouding tussen die ontwikkelingsprosesse van dié twee dinamiese verskynsels bestaan. Persoonlikheid en dus ook identiteit ontwikkel uit die sosio-kulturele en oorerwingsfaktore waaraan die individu van kleinsaf blootgestel is.

Identiteitsontwikkeling begin reeds in die vroeë kinderjare, maar word 'n ontwikkelingskrisis tydens adolessensie, wat oplossing vereis ter wille van 'n duidelik-gedefinieerde identiteit. Gerdes (1990) stel dat nie alleen die verbintenis tot volwasse rolle nie, maar ook langtermyn doelwitte by die adolessent hier ter sprake is. Loopbaan- en beroepsingesteldheid is dus ook betrokke.

Volgens Erikson (Gerdes, 1990) sluit identiteit die volgende aspekte in:

- 'n standhoudende siening by die adolessent van sy plek in die samelewing en die rolle wat hy daarin bekleë (dus ook leierskapsrolle, al dan nie). Hierna word verwys as openbare identiteit;

- 'n bewuste en subjektiewe ervaring van kontinuïteit dat hy oor verskillende situasies heen dieselfde persoon is;
- 'n waarneming van sy persoonlike en universele eienskappe, sowel as 'n gevoel van gemeenskaplikheid met andere, wat lei tot 'n gevoel van behoort. Dit staan bekend as individuele identiteit.

Gerdes (1990) sonder verskeie sake uit wat gekonfronteer en suksesvol opgelos moet word om 'n gevoel van identiteit te bemeester: beroepskeuse moet oor besluit word; integrasie tussen persoonlike behoeftes en die samelewingsseis moet bereik word; 'n persoonlike lewensfilosofie ten opsigte van oortuigings en waardes moet ontwikkel; 'n stel morele beginsels moet vasgelê word.

Erikson (Gerdes, 1990; Papalia & Olds, 1995) beklemtoon dat identiteitsvorming teen die sosio-kulturele en historiese agtergrond van die individu gesien moet word. Identiteit vereis dat 'n gevoel van getrouheid aan 'n groep of persoon met wie die persoon identifiseer, moet ontwikkel. Verder moet 'n superego-ideaal wat met kulturele ideale en waardes te make het, vestig.

2.2.3.3.3 Persoonlikheid, identiteit en die selfkonsep

Indien identiteit die antwoord is op wie die individu is, sou die selfkonsep in antwoord figureer op wat die individu is. Hoewel 'n onderlinge verband tussen die twee begrippe bestaan, verwys elkeen na 'n ander aspek van selfwaarneming en die individu se beeld van homself (Gerdes, 1990).

Volgens Burns (Gerdes, 1990) verwys die selfkonsep na die saamgestelde siening wat die persoon huldig oor sy ware self, sy ideale self en wat hy dink hoe andere hom sien. Die selfkonsep verteenwoordig sy definisie van homself. Die ontwikkeling daarvan is lewenslank en aanpassing daarvan word vereis met veranderende omstandighede. Die bereidwilligheid van die persoon om sy selfkonsep te verander, berus op sy persepsie van die belangrikheid wat dit vir hom inhou en of die selfkonsep buigsaam, rigied of diffuus is (Gerdes, 1990).

'n Buigsame selfkonsep kan voorsiening maak vir veranderinge sonder 'n verlies in selfagting, aangesien die persoon 'n realistiese waarneming kan maak van die verwagtinge wat hy oor homself koester en sy ware prestasie. Daarteenoor bied die persoon met 'n rigiede selfkonsep weerstand teen verandering en sal die persoon die realiteite verwring om in te pas by sy persepsies en selfbeoordeling. 'n Vaagomlynde selfkonsep gaan gepaard met 'n onbestendige beoordeling van die self met wisseling

van omstandighede. Die persoon is nie kongruent aan homself nie, sodat gevoelens van doelloosheid en uiteindelijke kritiese beoordeling van die self kan volg (Gerdes, 1990; Papalia & Olds, 1995).

Met betrekking tot die ontwikkeling van die selfkonsep van die adolessent, moet daarop gelet word dat dit voortbou op die tydperk in die kinderjare waartydens die selfbeeld en selfagting van die kind 'n weerspieëling was van sy selfbeoordeling soos onder andere gevorm deur die goedkeuring van veral die ouers, vriende en samelewing. Tydens adolessensie meet hy homself toenemend aan die waardes en norme van die samelewing. Die vriendekring en portuurgroep bied 'n besondere maatstaf van selfbeoordeling. In samehang met die adolessent se soeke na ego-identiteit en 'n gevolglike onafhanklikheid van sy ouers, word swaarder op die portuurgroep gesteun vir selfdefiniëring.

Die aspekte van die selfkonsep geniet groter aandag in die bespreking oor die verskeie biografiese faktore wat moontlik 'n rol kan speel in leierskap by die adolessent.

2.2.3.4 Persoonlikheidskenmerke en leierskap

Laubscher (1995) is van mening dat effektiewe leierskap verband hou met selfkonsep-volwassenheid. Dié leier sal gekenmerk word deur die volgende eienskappe: hy is gemaklik met homself, toon begrip en insig en verstaan die rol van vorige ervarings, en veral sy kinderjare, wat sy gedrag beïnvloed. Die leier het 'n bewustheid van sy self as 'n samestelling van ware en valse persepsies wat in die vormingsjare gevestig geraak het en erken dat hierdie persepsies bepalend is van 'n mens se konsep van die wêreld, ander persone en eiewaarde. Verder word selfkonsepvolwassenheid ook gekenmerk deur die besef dat aksies en dade hieruit voortspruit en afhangende van suksesbelevens of mislukking, word selfpersepsies versterk om die kringloop te voltooi.

Laubscher (1995) stel dat die ontwikkeling van die selfkonsep belangrike implikasies inhou vir leierskap. Die self is die komplekse struktuur wat gebou word sedert geboorte deur die boodskappe van betekenisvolle ander wat deur die self aangeneem en gereken word. Die ineenstrengeling en vermenging van hierdie boodskappe met die ware natuur of aard van die self, versterk die selfpersepsies en kom tot uiting in dade en gedagte. Dit spreek dus vanself dat leierskapsontwikkeling ernstig gestrem sal word deur selfverwytende en afbrekende boodskappe wat die self binnedring op vroeë ouderdom, tydens die ontwikkelingsjare van die kind. Hierdie boodskappe word 'n selfvervullende profesie, sodat die kind se gedrag toenemend in ooreenstemming daarmee is, wat verdere negatiewe terugvoer ontlok. So word 'n versterkingsiklus geskep wat voortgaan om die kind in adolessensie en volwassenheid te rig en te stuur.

Dit resulteer in 'n persoon met 'n negatiewe selfkonsep en selfdistorsies met disfunksionele, oorkompenserende gedrag.

McCollough, Ashbridge en Pegg (1994) is van mening dat leierskap in formele en informele skoolaktiwiteite aanduidend is van positiewe sosiale aanpassing by adolessente. Dit blyk dat adolessente wat hulself as leiers op skool onderskei, 'n kombinasie van positiewe, intellektuele en sosiale aanpassing openbaar. Leierskap is gewoonlik die kulminasie van jarelange insette van beide die adolessent self en sy ouers, sowel as ander betekenisvolle persone met wie hy kontak het, soos onder andere die onderwyspersoneel. Die outeurs is van mening dat die uiteindelijke bekleding van 'n leiersposisie nie net 'n aanduiding is van die adolessent se suksesse in die verlede nie, maar terselfdertyd ook 'n voorspeller is van toekomstige sukses, omdat dit by uitstek 'n teken van sy psigologiese en sosiale aanpassing is. In aansluiting by hul argument stel die outeurs dat veranderlikes soos selfkonsep, selfagting en lokus van kontrole belangrike aanduiders van aanpassing is (McCollough, et. al., 1994). 'n Verband tussen leierskap en adolessente se eiewaarde, lokus van kontrole, intelligensie, gesinsopset en algemene aanpassing word gerapporteer. Hul bevind dat prestasie-angs en ontoepaslike sosiale gedrag verband hou met lae selfagting, eksterne lokus van kontrole, gebrekkige gesinskohesie, gebrekkige organisasie en beplanning van verantwoordelikhede en aktiwiteite binne die gesin, gebrekkige vaardigheid in die hantering van konflik en gebrekkige leierskapsvaardigheid.

Volgens Morton (1990) is die beginpunt van leierskap selfkennis. In die hart van leierskap lê kennis oor die self, watter waardes en norme jy het en wat jy in jou lewe wil doen. Maar meeste van alles, word leierskap gekenmerk deur 'n omgee vir ander. Die leier vra vrae en luister. Hy toon 'n toeganklikheid en sensitiwiteit vir ander, sowel as sy eie innerlike behoeftes en dryfvere. Hy besef dat die regte vrae baie belangriker is as om net die regte antwoorde te soek. Leierskap is om in dialoog te tree; terugvoer te soek en gedurig lukrake aannames te bevraagteken, sy eie en dié van ander. Die leier is nie bedreig deur die oorgee van mag en die bemagtiging van ander nie. Hy beskik oor genoeg selfvertroue om beheer oor te gee. Sy besluitneming word gebaseer op divergerende opinies en houdings saam met ander. Hy kan andere se sienswyses akkommodeer, maar ook onafhanklik besluite neem. Die leier verstaan die delikate balans tussen die behoeftes van die sisteem en die individu. 'n Noodsaaklike persoonskenmerk vir doeltreffende leierskap is volgens Walker (1989) 'n gebalanseerdheid in sosialiteit en individualiteit. Hy is akuut bewus van die gevare van stereotipes en die kategorisering van mense. Hy toon waardering en respek vir andere se uniekheid en menswaardigheid. Vir die ware leier is die positiewe verhouding met homself net so belangrik as die

interaksie wat hy met die persone het aan wie hy diens lewer. Hy het belang by dié wat hy verteenwoordig sowel as die wat teenstrydige (opponerende) standpunte huldig. Hyself dien as spreekbuis van die kollektiewe stem van dié wie hy verteenwoordig. Deur hom en in hom konvergeer die self van elk van die volgelinge en deur hom projekteer hy hulle aspirasies met die visie wat hy voorhou (Laubscher, 1995).

Vir doeltreffende leierskap is goeie kommunikasievaardighede nodig. Die vermoë om die regte vraag op die regte tyd helder en duidelik te stel om standpunte duidelik oor te dra en op die essensie te fokus, is vaardighede wat die leier moet hê, maar ware effektiewe kommunikasie deur 'n leier transendeer hierdie tegnieke, want alle goeie kommunikeerders is nie noodwendig goeie leiers nie. Vir Morton (1990) lê die verskil in die wat en hoe wat 'n leier kommunikeer. Uiteindelik kommunikeer hy "*wie hy is*". Hy doen dit deur van homself te *gee*. Hy deel sy waarde-oortuigings en ervarings met sy volgelinge. Hy skuil nie agter 'n masker nie, maar ontwikkel sy eie styl. Daarmee saam sluit Morton die vermoë in om waarlik te "luister" na byvoorbeeld die volgelinge en portuurgroep. Hy onderskryf Atwater (Morton, 1990: 5) se siening dat 'In listening we pay out our most personal and intimate treasure, our awareness, our interest and our effort in order to receive something in return. Listening is a gift. It has been described as one of the greatest gifts we can give each other'. Deur waarlik te luister gee 'n leier beheer oor aan 'n persoon tydens die gesprek.

Dit is dan van belang dat ag geslaan word op die bevindings van Morris (1991) in sy vergelykende ondersoek na die verskille in persepsies wat beide adolessente en volwasse leiers in die skoolsisteem huldig rakende die identifisering van persoonseienskappe met betrekking tot leierskap. Aan die hand van 'n vraelys wat voorsiening maak vir nege leierseienskappe, kan beide groepe hul persepsies oor die gewensdheid van die eienskappe vir leierdoeltreffendheid volgens rangorde uitstippel. Die nege kenmerke van leierskap was soos volg:

- konsekwentheid;
- buigbaarheid;
- kreatiwiteit;
- kennis of vaardighede;
- doelgerigtheid;
- deernis;
- duidelik prioriteite;
- integriteit en
- goeie luistervaardigheid.

Morris (1990) poog om hierdeur vas te stel watter spesifieke eienskappe doeltreffende leiers binne die twee sfere sou kenmerk. Adolescente leiers beskou integriteit as die heel belangrikste eienskap, opgevolg deur goeie luistervaardigheid en kennis of taakrelevante vaardighede. Die volwasse leiers heg egter beduidend minder waarde aan luistervaardigheid en beskou die volgende drie eienskappe as die belangrikste: doelgerigtheid, opgevolg deur integriteit en kennis en vaardighede. Benewens integriteit wat voorrang geniet het, is kennis of vaardigheid die ander kenmerk wat deur beide leiersgroepe hoog aangeslaan word. Morris (1991) stel dat die adolescent leiers kennis of vaardighede interpreteer in terme van die individu se effektiewe luistervaardigheid. Die feit dat adolescent leiers goeie luistervaardigheid hoog aanslaan, kan volgens Morris waarskynlik toegeskryf word aan adolescent se sterk behoefte aan affiliasie met die portuurgroep in die oplossing van kwessies, maar ook aan die ontwikkeling van persoonlike identiteit (Gerdes, 1990).

Om die regte vrae te vra is 'n betekenisvolle deel van leierskap. Volgens Morton (1990) het die leier nie al die antwoorde nie en kan nie *alles* weet nie; maar kan steeds leierskap handhaaf deur die vrae wat hy vra. Slegs deur vrae te vra kan die individu leer wat hy nodig het om te weet. Die leier se vrae dien as boodskappe aan volgelinge en fokus hulle op die regte doelwitte. Vrae word dan ook aangewend deur die effektiewe leier as 'n gesofistikeerde wyse van delegering en ontwikkeling van ander. Dit laat ander leer om vir hulself te begin dink. Ware leierskap lei ook tot die selfvertroue dat volgelinge soms die voor die handliggende of selfs "dom" vraag kan vra, sonder vrees vir verwerping. Morton verbind die vermoë om die regte vrae te vra as essensieel vir introspeksie; vir die ontwikkeling van die self. Deur die self te bevraagteken, verkry die individu insig in die wie, wat en hoekom van sy eie lewe en dus uiteindelik kongruensie in sy inherente menswees.

Volgens Browde (1989) moet die leier sy eie foute kan erken en verantwoordelikheid daarvoor kan aanvaar. Die ware leier is bedagsaam en stel integriteit voorop. Hy moet nie sy beste gedrag reserveer vir die wat op gelyke vlak met hom is en dan volgelinge as vanselfsprekend aanneem nie. Die leier moet lojaliteit ten opsigte van ander hê en deur sy voorbeeld as rolmodel, gewenste gedrag in ander aanmoedig. Deur oop, eerlik en in kontak te wees met die self, en ook met ander, sal die leier dus 'n persoon wees wat ander lei en bemagtig om hulself te lei.

Dixon (1992) fokus op dié mensgerigte houding van die doeltreffende leier in terme van sy rol as sosiale spesialis. As sosiale spesialis is die hoof funksie van die leier om positiewe persoonlike verhoudings binne die groep te bou en te behou, sodat die moraal van die groep versterk word en behoue bly. Hy is dus verbind tot groepsdoelwitte. Die leier moet ook die situasie en volgelingsreaksie beoordeel in terme

van die demokratiese leierskapstyl, maar voorkeur word verleen aan 'n outokratiese leierskapstyl tydens stresvolle situasies vir die beste resultate. Hierdie standpunt word ook deur Fiedler, et. al. (1989) en sy medewerkers gehuldig met betrekking tot stresgelaai situasies binne die sportkonteks.

Fiedler, McGuire en Richardson (1989) bevind dat duidelike direkte kommunikasie met spanlede veral noodsaaklik is. Die spanleier is die een wat die volle impak van die besluitneming vir die span moet neem. Die sukses van die spanprestasie is afhanklik van die vermoë van die sportleier om vinnig effektiewe besluite te kan neem, die spanlede te rig en te lei, asook te koördineer as groep. Terselfdertyd moet die vordering geëvalueer word ten einde aanpassings te maak aan die aanwending van elke lid wat moontlike sukses kan beïnvloed. Dié besluite moet duidelik en spesifiek oorgedra word aan die spanlede en die sportleier se kommunikasievaardigheid is dus van belang vir spansukses.

Die outeurs bevind dat oormatige stres deur die sportleier ervaar word weens oneffektiewe kommunikasie, wat tot swak spanprestasie en negatiewe evaluasie van afrigters lei. Die subjektiewe stres weens vrees vir mislukking, benadeel konsentrasie en interpersoonlike vaardighede. Hul kom tot die gevolgtrekking dat die intellektuele vermoë van die sportleiers wat 'n relatief stresvrye verhouding met die ander lede in die span handhaaf, sterker sal korreleer met die spanprestasie, as wat die geval sou wees met betrekking tot dié sportleier wat sy verhouding met sy spanlede en/of afrigters as hoogs stresvol ervaar. Die direkte sportleier maak doeltreffender gebruik van sy intellektuele vermoë as die nie-direktiewe sportleier. Die leier moet egter as sosiale- én taakspesialis kan funksioneer vir maksimum doeltreffendheid.

Volgens Dixon (1992) kan die leier wat 'n uitnemende sosiale spesialis is, maar minder effektief as taakspesialis funksioneer, die agterstand oorbrug deur sy sensitiwiteit vir die omgewingseise. Verskillende vermoëns tree op die voorgrond met betrekking tot dié twee rolle van die leier. Die primêre doelwit en oriëntasie as taakspesialis, behels die bereiking van die volgelinge se vooropgestelde doelwitte. Eienskappe soos meer energiek en aktief wees, 'n soeke na intellektuele stimulasie en om beter ingelig te wees as volgelinge, is vir sukses hierin belangriker as gewildheid, hartlikheid en warmte. In die hoedanigheid as sosiale spesialis, is die hoof funksie van 'n leier om goeie, positiewe interpersoonlike verhoudings in die groep te bou, skep, fasiliteer en onderhou, sodat die moraal van die volgelinge en groepskohesie onderhou word. Sodoende word die groep se voortbestaan behou. Eienskappe van warmte, empatie en spontaneïteit blyk in dié opsig belangriker te wees as taakvermoë en effektiwiteit.

Kongruensie aan die self word deur Dixon (1992) gekoppel aan betroubaarheid, opregtheid en egtheid, asook durf en moed. Hy is van mening dat sekere gemeenskaplike trekke of kenmerke in persoonlikhede en geaardhede van ontluikende leiers reeds tydens hul vroeë akademiese (en ander) ontwikkeling, geïdentifiseer kan word. Hy sonder die eienskap van buigbaarheid uit. Giblin (1992) beklemtoon veral 'n buigbare houdingsingesteldheid as voorvereiste tot inisiatiefneming. Reeds op 'n jong ouderdom toon dié persone die vermoë om reëls eerder as riglyne vir gedrag, in teenstelling met rigiede inhiberende strukture, te beskou wat effektiewe gedragskeuses inperk. Hul toon 'n gewilligheid om berekende risiko's te neem waar nodig, selfs al beteken dit om die reëls soms te buig.

Die doeltreffende hedendaagse leier se eksperimenterende en kreatiewe ingesteldheid word onderlê deur persoonlikheidstrekke soos selfversekerdheid, selfgenoegsaamheid, individualiteit, soeke na intellektuele stimulerings en aktiewe waagmoedigheid. Sinetar (1992) dui drie belangrike lewensareas aan ten opsigte waarvan hierdie persoonstipe vryheid eis:

- Vryheid in die algemeen ten opsigte van werksverrigting en die wyse waarop take uitgevoer word;
- Vryheid om nuwe, oorspronklike vrae te vra en te ondersoek, al skep dit ongemak vir hoë gesag en volgelinge;
- Vryheid om ongewone oplossings te implementeer en mee te eksperimenteer, ongeag die ongemak wat dit by ander skep.

Die suksesvolle leier openbaar 'n strewe na eksperimentering en soeke na uitdagings ter wille van die stimulerings en nuutheid van die uitdaging self.

Giblin (1992) stel dat die vlak van voortreflikheid van die adolessent se funksionering op vier dimensies wat verband hou met leierskapseffektiwiteit, geëvalueer moet word, sodat dit as aanduiders vir leierskapspotensiaal gebruik kan word, veral met die oog op vroeë identifisering. Dit sluit in:

- Vindingrykheid
- Skerpsinnigheid/vlugheid
- Verenigbaarheid
- Kennis

In aansluiting met Giblin (1992) se standpunt dat die potensiële en ware leier deur hoër vlakke van gedreweheid reeds van jongs af gekenmerk word, stel hy dat vindingrykheid onlosmaaklik deel is van effektiewe leierskap. Volgens die outeur manifesteer vindingrykheid as 'n dinamiese proses waarin die individu fokus op doelwitbereiking en die innerlike wilskrag én dryfkrag het om dit te bereik. Dit gaan gepaard met 'n gretige aktiewe betrokkenheid (oorgawe) in wat hy doen; hy maak voorstelle en is

bereid om die risiko te neem van foute maak. Die potensiële leier toon intellektuele nuuskierigheid en bereidheid om innoverend op te tree met 'n element van ondernemingsingesteldheid. Hy is dus 'n entrepreneur in wese, sodat nuwe, beter, oorspronklike wyses van optrede voorgestel en geïmplementeer word, ongeag die kritiek wat dikwels ontvang word. Die potensiële leier toon 'n rusteloosheid, met 'n ongemak in verveling en roetine of gemaksgtigheid. Hy toon 'n hoë werkverrigtingskapasiteit, is fisies sterk en gedetermineerd om te slaag. In verhouding tot volgelinge, toon hy 'n buitengewone wilskrag en volharding wat ander afmat. Rusteloosheid en suksesgedreweheid kan uiting vind in 'n mate van ongeduld, wat veral in die besluitnemingproses en situasie-analises lei tot instinktiewe gevolgtrekkings en vinnige response. Desnieteenstaande streef hy uitnemendheid en prestasie na, eerder as perfeksonisme, wat dikwels mislukking in praktiese uitvoering tot gevolg kan hê. Die effektiewe leier neem besluite en tree op.

Volgens Giblin (1992) verwys hierdie persoonlike eienskap van skerpsinnigheid by die suksesvolle leier na 'n *aangebore* intuïtiewe, skerpsinnige kennis ten opsigte van wanneer en hoe om op te tree; 'n *aanvoeling* vir wat prakties is en die geleë tyd sou wees. Dit reflekteer as 'n instinktiewe reaksie gegrond op intuïtiewe persepsie ten opsigte van wat effektief sal werk; wat die potensiële gevolge in 'n gegewe situasie van aksie sal wees en wat dus die toepaslike besluit sal wees. Tesame met instink, toon die leier 'n aantal persoonlikheidseienskappe wat manifesteer in gefokusde gedrag. Die skerpsinnige individu weet hoeveel tyd of energie take behoort te neem. Hy neig om eerder gelyktydig op drie of vier sleutelkwessies te fokus, indien dit nodig is om 'n projek te dryf. Dié benadering word eerder gevolg as 'n stap vir stap benadering. Volgens Giblin kan dit tot 'n meedoënloosheid lei ten opsigte van spanlede. In noue samehang is sy vermoë om eerder op 'n langtermynvisie te fokus, sonder om onmiddellike korttermyn doelwitte uit die oog te verloor en hy kan dus gefokusde, logies-oortuigende rigting bied vir volgelinge. Giblin is van mening dat 'n leier se intuïtiewe en instinktiewe aanvoeling of ingesteldheid om die effektiefste gedrag te volg, daartoe sal lei dat hy neig om 'n *balans* te handhaaf tussen persoonlike uitvoering van take enersyds, en delegasie van take andersyds. Hy fokus eerder op die resultaat as die proses. Hy toon 'n hoë mate van buigbaarheid, sodat onduidelike dubbelsinnighede of twyfelagtighede effektief hanteer kan word. Daar word beplan vir onvoorsiene gebeurlikhede sonder om ewewig te verloor en die leier gebruik algemene kennis as feite nie beskikbaar is nie. Die resultaat is dat die leier op die essensie van die saak en wat prioriteit is kan fokus, terwyl hy die trivia aan ander kan oorlaat. Hy word dus nie van spoor gebring deur die trivia nie. Sy houding ten opsigte van probleemoplossing, word deur Falkenberg (1990) aangesny as hy stel dat transformasie leierskap kreatiwiteit en innoverende ingesteldheid vereis en nie probleem-georiënteerde pessimisme nie.

Bonnington (1989) sluit by die bespreking ten opsigte van houding en ingesteldheid van die leier met betrekking tot styl aan. Hy erken dat gemeenskaplike eienskappe suksesvolle leiers kenmerk, soos byvoorbeeld entoesiasme, lojaliteit, empatie en warmte. Geen geheime formule bestaan vir die één beste styl nie. Trouens, die beste styl is dié wat binne die gegewe konteks en eise van die situasie die spangees bou en nie demp nie. Leierskapstyl is die produk van die unieke persoonlikheidsamestelling van elke leier en geen twee het presies dieselfde benadering nie. Elke leier moet sy eie unieke styl ontwikkel wat 'n balansering van konsultasie, kommunikasie, delegasie en motiveringsfunksies sal insluit in samewerking met die unieke samestelling van die volgelinge en take wat in 'n projek verkry word. Dit sal egter verband hou met die individuele sterktes en leemtes van die groepslede – insluitend die leier.

Daarom is dit vir die suksesvolle en potensiële leier noodsaaklik om 'n hoogsontwikkelde vlak van verenigbaarheid te toon in sy betrokkenheid by andere (Giblin, 1992). Dit behels 'n vaardige hantering van mense en hul behoeftes, waarin erkenning verleen word aan unieke individuele verskille en die invloed wat dit op gedragsmotivering het. Empatie en om tyd te maak om andere se sienswyses met onbevangeheid en onbevooroordeeldheid (ongeag persoonlike voorkeure) te probeer verstaan en na te luister, kenmerk die effektiwiteit van die leier of potensiële leier. Hierdie eienskappe versterk ook duidelike, onbelemmerde en oortuigende kommunikasie en die openheid om self kritiek te aanvaar sonder dat selfvertroue verbreek. Hierdie fyn ingesteldheid ten opsigte van ander gaan gepaard met respek, agting en taktvolle diplomatie om spanlede te motiveer om gesamentlike doelwitte te soek met gedeelde verantwoordelikhede. Die samewerkingsverhouding word saamgesnoer in 'n onderlinge ondersteuningsverband. Die leier inspireer ander tot suksesvolheid en motiveer en kommunikeer die ingesteldheid dat doelwitbereiking realisties haalbaar is. So vind nie net selfverwesening plaas nie, maar word daar ook 'n omgewing geskep waarin volgelinge hul volle potensiaal kan bereik.

Moss-Kanter (1992) is van mening dat twee argetipe voorstellings van leiertipes bestaan, wat gedefinieer kan word deur die twee ekstreme pole van die behoudend-bou kontinuum ten opsigte van die spektrum van leiersaksies of leierskapsuitvoering. Aan die een kant is die konserwatiewe handhawer van die hulpbronne of behoudende leier, met die rebelse entrepreneur of ondernemer aan die ander kant.

Die hedendaagse vloeiende situasie vereis 'n groter buigbaarheid en 'n breër spektrum van leierskapstyl en handelingswyse word benodig (Moss-Kanter, 1992). Benouende en beklemmende outoriteit met verlammeende reëls, regulasies en beheermaatreëls moet teëgewerk word, ten einde ontwikkeling en opbloeit te verseker. Dit moet egter geskied sonder om dissipline en die basis vir samewerking en

koördinerings onder volgelinge en die leier in te boet en onnodige risiko's te neem wat lei tot verlies, eerder as opbou en groei. Die suksesvolle leier vermy die ekstreme of uitermatighede van beide die rebelse as die behoudende leier en sal geleenthede aangryp met ondernemende geesdrif. Daarteenoor word die rebelse leier gekenmerk deur sy meedoënlose spekulasie en aanmoediging van volgelinge sonder om alle gevolge in ag te neem, terwyl leiers met 'n rigiede, behoudende ingesteldheid groei en ontwikkeling smoor.

Moss-Kanter (1992) sonder ses persoonlike vaardighede en ingesteldhede uit wat die effektiewe hedendaagse leier kenmerk, naamlik:

- A. **Eie inisiatief:** Die leier moet leer om sonder die kruk of mag van sy posisie of status klaar te kom, of die mag van die hiërargie wat hom rugsteun, op te tree. Hy moet van sy self, sy eie persoonlike vermoëns en persoonlikheid, gebruik maak om verhoudingsnetwerke te skep en sy invloed te laat geld in sy samewerkingsverhoudinge met ander, sodat positiewe resultate en doelwitte bereik kan word.
- B. **Handhawing van hoë moreel-etiese standaarde:** Die leier en sy volgelinge moet wedersyds kan staatmaak op mekaar, dat verbintenisse onderling volgens handhawing van hoë morele waardes wedersyds sal geskied. Wedersydse vertroue is baie belangrik, sodat behoeftes en belange volgens hoë etiese standaarde hanteer sal word. Die leier moet dus vertroue inboesem en egtheid en integriteit openbaar wat betroubaarheid sal onderskryf.
- C. **Nederigheid:** Benewens goeie selfvertroue, moet die leier ook nederigheid openbaar wat erkenning gee dat nuwe leerervarings en groei altyd noodsaaklik is, maar hy moet ook nederigheid openbaar in sy samewerkingsverhouding en sinergisme en alliansies vestig, waardeur die leier en volgelinge almal wedersyds van mekaar leer.
- D. **Ontwikkeling van 'n holistiese fokus**
- E. **Innerlike behoefte-bevrediging:** Falkenberg (1990) onderskryf ook Moss-Kanter (1992) se beklemtoning van moreel-etiese gedrag as voorvereiste vir suksesvolle leierskap. 'n Leier moet 'n beginselvaste persoon met hoë integriteit wees; dis hier nie net 'n geval van die regte tegniek nie. Volgens Bennis (1985) weerspieël integriteit die leier se persoonlike identiteit. Morris (1992) stel dat effektiewe leiers gekenmerk word deur positiewe identiteite, wat dan omskryf kan word as

selfversekerd, betrokke in gedrag wat selfverwesenliking meebring, en die beskikking oor selfvertroue. Hul word ook beskou as persone wat oop, eerlik en betroubaar is. Dit is eienskappe wat geassosieer word met die psigologies gesonde individu. Dit is interessant om daarop te let dat integriteit as gewenste eienskap wat doeltreffende leierskap sou kenmerk, die eerste plek by adolessente en die tweede plek by volwasse leiers beklee. Slegs indien die leier self 'n persoon van integriteit is, sal hy 'n visie kan voorhou waarin sy volgelinge fokus op die fundamentele onveranderlike waardes van die menslike bestaan. Falkenberg sonder waardes uit soos eerbied vir die waarheid, die nastreef van geregtigheid, die primêre belang van liefde, die reg tot menswaardigheid en die ideaal van kwaliteit. Inspirerende leierskap skep bestendigheid in tye van groot veranderinge. Dit beklemtoon die fundamentele standvastighede van die mens se bestaan eerder as om by uitstek te fokus op die eensoortige en beperkte waardes van taakgerigtheid. Daarbenewens kos dit durf en moed, taaigheid en deursettingsvermoë om beginselvas te bly, om geharde ewewigtheid te temper met geduld, begrip en empatie. Dit kos dryfkrag en energie om verbintenisse te bly nakom, al wil ander die handdoek ingooi.

Ter samevatting van die persoonlikheidseienskappe wat die hedendaagse transformasie leier kenmerk, sal 'n kortlikse verwysing van die essensiële eienskappe volgens Roberts (1992) en Cox en Cooper (1992) volg. Eersgenoemde outeur sonder die volgende kenmerke uit:

- Vasbeslotenheid
- Prestasie-oriëntasie
- Interne lokus van kontrole
- Goed geïntegreerde waardesisteen
- Hoë mate van werkstoewyding
- Intrinsieke motivering
- Uitnemende persoons- of verhoudingsvaardighede
- Tipe A persoonlikheid

Cox en Cooper (1992) se siening van essensiële eienskappe vir leiersukses, is 'n uitbreiding van Roberts (1992) se samevatting van sodanige eienskappe. Dit omsluit die volgende:

- A. Lojaliteit:** Lojaliteit aan die groep se doelwitte en welsyn of hoogste belang word nagestreef, maar dit sluit nie meningsverskil uit nie, mits dit nie buite bogenoemde grense val nie.

- B. Moedigheid:** Dit verwys na innerlike gemoedsoortuiging. Die leier moet die risiko's van leierskap en keuses in die oë staar, sonder om angstig of ontmoedig te word deur struikelblokke. Hy moet met selfvertroue kan optree en uitnemendheid toon in tye van onsekerheid, gevaar en vooruitgang. Hy moet moedigheid en innerlike krag hê om tye van eensaamheid, wanhoop, bespotting en verwerping, wat inherent is aan leierskap, te kan dra.
- C. Sterk persoonlike begeerte:** Hy word gekenmerk deur 'n sterk persoonlike soeke of begeerte wat nodig is om selfgenoegsaam en selfonderhoudend te kan wees. Hy moet begeer om 'n leier te wees met die inherente verbintenis tot beïnvloeding van mense, prosesse en gevolge.
- D. Emosionele stamina:** Elke vlakverhoging in leierskap stel hoër eise in terme van emosionele deursettingsvermoë. Suksesvolle leiers beskik oor die vermoë om vinnig te herstel na teleurstellings; om objektiewe perspektief te behou, ongeag terugslae en te beskik oor die emosionele sterkte en drakrag om ten spyte van moeilike omstandighede steeds aan te hou.
- E. Empatie:** Die leier moet waardering en begrip hê vir die waardes van ander; sensitiwiteit vir ander kulture, geloofsoortuigings en tradisies.
- F. Beslistheid:** Dit veronderstel 'n objektiewe evaluasie van al die relevante feite binne die konteks, die oortuigde wete wanneer optrede toepaslik is en die verantwoordelikheid om besluite wat geneem is, tot uitvoer te bring. Besluiteloosheid en uitstellery verwar en ontmoedig volgelinge.
- G. Antisipering:** Intuïtiewe antisipering van gedagtes, aksies en gevolge is hier van toepassing. Dit word gerugsteun deur 'n leerproses waarin waarneming en die verskerping van intuïsie en instink belangrik is, sodat geleenthede nie deur die vingers glip as gevolg van 'n leier se vasklouing aan die bekende ter wille van sekuriteit nie. Antisipering omsluit 'n mate van risiko, maar 'n goeie leier is bewus hiervan en is bereid om 'n goedgeoorwoë risiko te neem.
- H. Tydsberekening:** Die tydsberekeningaspek wat effektiwiteit verhoog in die maak van aanbevelings of die uitvoering van aktiwiteite, is 'n vaardigheid wat dikwels aangeleer word deur die lesse van foute en mislukkinge. Roberts (1992) is van mening dat die aanvaarding van selfs die eenvoudigste aanbeveling, afhang van die kritieke elemente in die situasie met betrekking tot die kennis oor die betrokkenes, hul motiewe, geaardhede, prioriteite en ambisie.

- I. Kompetisie/Kompeterende ingesteldheid:** 'n Essensiële eienskap van leierskap is die intrinsieke dryf en begeerte om te wen; nie noodwendig telkens nie, maar as belangrike kwessies ter sake is. Kompeterende aggressie dien as dryfkrag tot oorwinning, wat struikelblokke in uitdagings verander.
- J. Selfvertroue:** Toepaslike opleiding, sowel as ervaring en blootstelling is nodig om in die leier 'n persoonlike selfvertroue te ontwikkel. Dit behels 'n vertroue in sy vermoë om die leierskapstake en eise inherent aan leierskap, die hoof te bied. Dit dien ook as teenvoeter dat boodskappe aan volgelinge, gelykes en portuurgroepe nie gegee word nie dat die pligte bo hul vermoëns is.
- K. Verantwoordbaarheid:** Fundamenteel tot suksesvolle leierskap, is die beginsel dat die leier homself tot selfverantwoording moet bring met betrekking tot sy persoonlike rol in suksesse en mislukkings. Dit geld ook ten opsigte van die volgelinge onder sy leierskap se dade, aksies en optrede, ongeag watter gevolge dit inhou.
- L. Verantwoordelikheid:** Die leier moet volle verantwoordelikheid vir sy aksies dra. Die noodsaaklikheid vir 'n leier lê juis daarin dat toegesien moet word dat riglyne gevolg en dade of aksies uitgevoer word. Dit impliseer ook dat die leier 'n toesighouer moet wees. Die leier moet dus verantwoordelikheid neem vir gedrag voortspruitend uit sy riglyne en instruksies.
- M. Geloofwaardigheid:** Geloofwaardigheid is die hoeksteen van vertroue. Die leier moet dus hoë geloofwaardigheid handhaaf in woorde en dade in interaksie op alle vlakke. Vertroue omsluit ook dat die leier intelligensie en integriteit sal hê om korrekte inligting te verskaf. Andersins word invloed ingeboet.
- N. Uithouvermoë en deursettingsvermoë:** Dit verwys na die onwrikbare en onstuitbate dryfkrag of gedreweheid om take en opdragte te bemeester ten spyte van terugslae en teleurstellings. Volgens Roberts (1992) is dit 'n noodsaaklike kwaliteit van leierskap wat dikwels die sleutel is tot suksesvolle prestasie, veral indien besonder moeilike opdragte uitgevoer moet word om doelwitte na te streef. Dit vorm ook die grondslag vir die nastrewe van 'n gevolg, selfs te midde van verlies aan ondersteuning. Indien die leier glo in 'n doelwit en aksie, sal hy ondanks terugslae aanhou.
- O. Betroubaarheid en vertroubaarheid:** Dit beteken dat daar in alle situasies staatgemaak kan word op die leier om rolle te vervul en verantwoordelikhede na te kom. Die verantwoordelikhede toevertrou deur volgelinge en toesighouers, moet gestand gedoen word.

P. Rentmeesterskap: Sonder volgelinge is daar geen leiers. Die leier vervul dus 'n bewaardersrol waarvolgens die welsyn en belange van volgelinge en dié in wie se diens hy is, op die hart gedra moet word. Dit vereis 'n omgee-ingesteldheid, van rentmeesterskap en nie eienaarskap nie. Die volgelinge en doel moet so gedien word dat vertrouwe en lojaliteit ingeboesem en versterk word. Volgelinge mag dus nie misbruik word nie, maar ontwikkelingsgeleenthede moet gebied word. Verder moet prestasies erken en beloon word. Strafmaatreëls word slegs as laaste uitweg beskou, nadat alle ander maatreëls gefaai het en dan op die minimum vlak wat eerder samewerking as opstand aan die hand sal werk.

Roberts (1992) stel dat leierskap slegs kan ontwikkel indien eksperimentele leerervaring moontlik gemaak word. Handy (1992) sonder vier eienskappe uit, wat volgens hom 'n voorvereiste is, sodat leierspotensiaal ontdek kan word, kan gedy en groei.

A. Bewegingsruimte wat verantwoordelikhede en eksperimentering meebring is essensieel: Leierskap loop hand aan hand met die vryheid om dinge te verander. Sonder ruimte om foute te maak is daar geen sin in eksperimentering nie. Daarom is dit van kleinsaf 'n noodsaaklike verantwoordelikheid om leierskap te ontdek en te ontwikkel. Maar eksperimentering en foute maak loop hand aan hand. Daarom is die vermoë tot selfvergifnis en om ander te vergewe 'n belangrike komponent in leievorming. Daar kan slegs geleer word uit foute as dit afgeskryf kan word, sodat van vooraf aangegaan kan word.

B. Selfvertroue: Die leier moet glo in homself en drome droom om sodoende visie te skep. Minderwaardigheid is die teenoorgestelde hiervan. As die leier nie in homself glo nie, dan is dit onwaarskynlik dat ander sal. Selfvertroue kan 'n groot hupstoot kry in die kinderjare deur suksesse te behaal. Vir Handy (1992) is 'n selfvertrouende ingesteldheid egter ook gebed in die individu se sin vir betekenis. Handy is van mening dat indien sinvolheid nie ingesien word nie, daar geen behoefte ontstaan om verandering teweeg te bring of om 'n verskil te maak nie.

C. Breë ervaringswêreld en perspektief: Dit verwys na herdefinisie en herkonstruksie wat put uit 'n breë ervaringsperspektief. 'n Leier met 'n eksperimentele en waagmoedige ingesteldheid beskik oor 'n wyer perspektief as die verskraalde voedingsbron vir inisiatief en idees indien 'n oogklapbenadering gevolg word.

D. Vermoë en drakrag om alleenheid te hanteer: Alhoewel die leier gerespekteer, vertrou en geglo word, sluit dit nie noodwendig geliefdheid in nie en moet die leier as enkeling dikwels optree en besluite neem, met net die ondersteuning van sy geloof in sy eie oortuigings. Die leier moet ook die alleentje kan skep en gebruik om sy energie en drakrag op te bou om perspektief so te bevestig. Só word die gevaar vermy om vasgevang te raak in aktiwiteite, sodat in die proses perspektief verloor word. Handy (1992: 12) verwys hierna as 'n ossilasieproses: 'the withdrawing so that one may better re-enter.' Handy (1992: 12) onderskryf Cooper se bevinding, dat leiers 'self-defined lovers' is, met ander woorde op konstruktiewe wyse 'n selfliefde moet kan openbaar.

Die outeur beklemtoon egter dat hierdie eienskappe noodsaaklik, maar nie noodwendig voldoende is om leierskap te verseker nie. Dit kan ook geassosieer wees met nadelige gevolge. Alleenheid is dikwels geassosieer met terneergedruktheid en min ondersteuningsnetwerke. Vertroue en 'n geloof in self en eie oordeel, word voortdurend in 'n leierskapsposisie getemper en versterk, aangesien dit onlosmaaklik is van evaluasie en selfvertwyfelings met betrekking tot die sinvolheid van keuses en besluite. Die leier is dus ook kwesbaar en moet homself kwesbaar stel om begrip te hê vir andere.

Laastens verdien die bevindinge met betrekking tot persoonseenskappe geassosieer met leierskap by adolessente vermelding. Karnes en D'Ilio (1990) ondersoek die verband tussen leierskapsvaardigheid en persoonlikheidseenskappe van begaafde en talentvolle adolessente soos gemeet deur die Vraelys van Leierskapsvaardigheid en die Hoërskoolpersoonlikheidsvraelys. Die Vraelys van Leierskapsvaardigheid meet leierskapontwikkeling en vaardigheid aan die hand van nege areas, naamlik:

- die beginsels van leierskap;
- geskrewe kommunikasievermoë;
- verbale kommunikasie;
- helderheid en internalisering van morele inslag/waarde;
- beplanning;
- groepdinamika;
- probleemoplossing;
- persoonlike ontwikkeling
- besluitneming.

In hul resultate verkry hulle verskeie beduidende positiewe korrelasies tussen die subskale van die twee meetmiddels. Verskeie beduidende verskille tussen adolessente seuns en dogters word ook uit die resultate verkry.

Hul bevind dat adolessente dogterleiers beduidende hoër gemiddelde tellings behaal op die subskaal wat betrekking het op die belangrikheid van duidelike morele waardes en die verrekening daarvan in die leierskapproses. Faktor C: Emosionele stabiliteit en Faktor E: Dominansie is persoonlikheidseienskappe wat beduidend na vore tree by adolessente dogterleiers in vergelyking met seunsleiers. As tweede-orde faktor bevind Karnes en D'Ilio (1990) dat onafhanklikheid (QIV) by adolessente dogterleiers ook beduidend sterker na vore tree as by hul manlike eweknieë.

Hul bevind verder dat Faktor A: Na-buite lewend, beduidend korreleer met geskrewe en verbale kommunikasievaardighede, vaardigheid met betrekking tot groepsdinamika, persoonlike ontwikkeling en beplanningsvaardighede. Faktor C: Emosionele stabiliteit en Faktor H: Waaghalsigheid korreleer egter met al die subskale van die leierskapsvraelys, terwyl hoë vaardigheidsvlakke op al die areas van leierskap (behalwe probleemoplossingsvaardigheid) hand aan hand gaan met +G-response op Faktor G: Pligsetrouheid. Faktor E: Dominansie het verband gehou met verbale kommunikasievaardighede, besluitnemingsvaardighede, probleemoplossingsvaardighede, persoonlike ontwikkelingsvaardighede en beplanningsvaardighede in leiers. Faktor I: Teerhartigheid soos aangedui deur +I-response, het by die adolessente leiers verband gehou met die geskrewe kommunikasievaardigheid, persoonlike ontwikkelingsvaardighede, sowel as die beplanningsvaardighede, terwyl Faktor Q3: Beheersdheid geassosieer is met doeltreffende besluitnemingsvaardigheid, groepdinamiese vaardigheid, persoonlike ontwikkelingsvaardigheid en beplanningsvaardigheid. Verskeie tweede-orde faktore het ook verband gehou met spesifieke leiersvaardighede. Geharde ewewig (QIII) as tweede-orde faktor, is geassosieer met effektiewe probleemoplossingsvaardigheid, terwyl onafhanklikheid (QIV) met geskrewe, sowel as verbale kommunikasievaardighede, besluitnemingsvaardighede, probleemoplossingsvaardighede en beplanningsvaardighede verband gehou het by die adolessente leier.

Dit blyk verder uit Karnes en D'Ilio (1990) se bevindings dat adolessente wie 'n mate van bevreesdheid (+O-response) ervaar, beduidend swakker presteer ten opsigte van die leiersvaardighede (probleemoplossing uitgesluit). 'n Hoë mate van selfgenoegsaamheid (+Q2-response) is geassosieer met swakker prestasie ten opsigte van groepsdinamika. Verder het die adolessente wat hoog meet op die tweede-orde faktor angstigtheid (QII) beduidend minder vaardigheid in leiersposisies getoon rakende al nege areas.

Karnes & D'Ilio (1990) kom tot die gevolgtrekking dat adolessente leiers soos volg beskryf kan word: emosioneel volwasse, stabiel, kalm en konstant in hul belangstellings (Faktor C: Emosionele

stabiliteit). Hul blyk verder konsensieus te wees, te beskik oor deursettingsvermoë, morele waardes te beklemtoon, gedetermineerd en verantwoordelik te wees, te beskik oor sosiale verantwoordelikheid en goed ontwikkelde beheer (Faktor G: Plijsgetrouheid en Faktor Q3: Beheersdheid). Adollesente leiers is kenmerkend ongeïnhibeerd, waagmoedig, avontuurlik, aktief, entoesiasies en vriendelik, soos uitgedruk deur Faktor H: Waaghalsigheid. Laastens blyk hulle 'n lae neiging te toon tot selfblaa, skuldgeneigdheid, onsekerheid en angstigheid, soos vervat in Faktor O: Bevreesdheid. Adollesente seun- en dogterleiers blyk ook oor die vermoë te beskik om die rol as leier of sentrale outoriteit in 'n groepsituasie te onderhou en om buigbaar en aanpasbaar te wees.

Dit is dus duidelik vanuit die resultate van hierdie studie dat die Hoërskoolpersoonlikheidsvraelys verband hou met verskeie aspekte van leierskap en die outeurs beveel aan dat dit in 'n voorspellingshoedanigheid gebruik sou kon word vir leiersontwikkeling.

2.2.3.5 Samevatting

Daar is in die voorafgaande afdeling aandag gegee aan die verband tussen persoonlikheid en leierskap aan die hand van die beginsels van Cattell se trekbenadering. Die ontwikkelingsielkunde is as teoretiese begroding gebruik, met spesifieke fokus op Erikson se psigososiale benadering. Die vestiging van identiteit as primêre ontwikkelingstaak van die adollesent, hou verband met die ontwikkeling van sy algemene psigososiale aanpassing en dus ook leierpotensiaal.

Identiteit beïnvloed sy moreel-etiese waardesisteem, wat hom rig in sy integrasie betreffende persoonlike en samelewingsbehoefte, ten opsigte van die rolle wat hy moet beklee. Verder bied dit aan hom 'n kontinue en realistiese sin van self, sodat hy 'n gesonde toekomsgerigtheid kan openbaar. Hierdie is persoonlikheidseienskappe wat die suksesvolle leier kenmerk, ook op adollesente vlak.

Dit blyk dat adollesente leiers, in ooreenstemming met volwasse leiers, integriteit as van die belangrikste persoonlikheidseienskappe uitsonder, tesame met kennis en vaardigheid. Laasgenoemde twee aspekte impliseer 'n onderliggende doelgerigte dryfkrag, energiekheid en 'n eksperimenterende ingesteldheid.

Dit wil voorkom asof angstigheid sterker na vore tree by sportleiers en dat hul hantering daarvan meermale problematies is vergeleke met ander adollesente, ongeag of hul leiers is of nie. Die

noodsaaklikheid van leerervaring in die ontwikkeling van leierpotensiaal word weereens hierdeur beklemtoon.

Dit blyk dat die Hoërskoolpersoonlikheidsvraelys wel goed onderskei tussen adolessente leiers en nie-leiers op 'n aantal subskale, sodat dit as toepaslik beskou kan word vir gebruik in 'n voorspellingshoedanigheid.

2.2.4 Interpersoonlike verhoudinge en leierskap

2.2.4.1 Inleiding

Die fokus van persoonlikheidsontwikkeling in adolessensie is gerig op identiteitsontwikkeling, met ander woorde die ontwikkeling van 'n self waarmee in sosiale interaksie getree word met sy leefwêreld op kongruente wyse. Dit is dus die uiting en beleving van die adolessent se strewe na identiteit wat na vore tree in sy sosiale en emosionele verhoudinge. Benewens ego-identiteit, is die siening van self en eiewaarde van belang by die suksesvolle aanpassing, al dan nie, in sy sosiokulturele omgewing.

Bevredigende aanpassing geskied as die adolessent deur middel van doeltreffende intrapersoonlike en interpersoonlike verhoudinge, die verskeidenheid van ontwikkelingsprobleme op sy groeipad na volwassenheid suksesvol toepas. Sodoende kan aan die eise van die omgewing voldoen word, sy eie innerlike behoeftes bevredig word, sodat die bevestiging van 'n eie identiteit as resultaat bewerkstellig word.

Die kern van die proses is dus **aanpassing**. Indien hanteringstrategieë en spanningsreaksies die kongruensie in die self en tussen die self en omgewing verhoed, word swak aanpassing in psigo-sosiale funksionering geïmpliseer. Die take wat die adolessent suksesvol moet kan bemeester, kan saamgevat word as keuses en besluitnemings met betrekking tot belangrike lewensgebiede (Gerdes, 1990). Implisiet aan die vestiging van 'n gevoel van identiteit, is ook die ontwikkeling van die vermoë tot 'n dieper vlak van verbintenis in sosiale verhoudings in die algemeen en ook met lede van die teenoorgestelde geslag. Die adolessent moet sy basiese waardes en morele standaarde omskryf. Toenemende psigologiese onafhanklikheid en voorbereiding vir ekonomiese onafhanklikheid om te kan aanpas by die volwasse rolle wat voorlê, moet vestig. In laat adolessensie is die keuse van 'n beroep en die voorbereiding daarvoor dan ook van belang. Langtermyn lewensoogmerke begin nou na vore tree.

Om duidelikheid oor dié prosesse en die verloop van die psigososiale ontwikkeling te verkry, sal daar dan nou kortliks ingegaan word op die volgende aspekte wat dit beïnvloed:

- Identiteit en selfkonsep
- Sosiale verhoudings, met spesifieke verwysing na die verhouding met die ouers, sibbe en portuurgroep.

Laastens sal daar aandag geskenk word aan die praktyksiening, volgens die leierskapsliteratuur, van die vereistes en rol van interpersoonlike verhoudinge met betrekking tot leierskapsdoeltreffendheid.

2.2.4.2 Identiteit, selfkonsep en sosiale ontwikkeling

Waar die individu se identiteit sentreer rondom houdings teenoor verskillende sosiale rolle, waardes, oortuigings en belangstellings, sentreer die selfkonsep hoofsaaklik om gevoelens en waarde (of gebrek daaraan) wat fisieke en psigologiese eienskappe, sowel as interpersoonlike verhoudinge aanbetref. Die adolessent se liggaamsbeeld, sy selfbeoordelings wat 'n weerspieëling is van die wyse waarop ander hom evalueer en sy vergelyking tussen homself en ander, is ter sprake in sy sosiale interaksies op grond van sy selfkonsep. Ten opsigte van identiteit en sosiale funksionering, is 'n drie-ledige, maar onderling afhanklike komponentsverdeling nodig: sy openbare/sosiale identiteit, sy persoonlike identiteit en sy individuele identiteit. Sy waarneming van waar hy tuis hoort in verhouding tot sy sosiokulturele konteks (sosiale identiteit); sy kongruensie met homself oor tyd in verskillende sosiale situasies (persoonlike identiteit) en sy subjektiewe ervaring van hierdie aspekte, vorm sy verhouding met homself en ander waardeur hy homself as 'n unieke persoon in sy geheel leer ken (individuele identiteit). Deur laasgenoemde word affiliasie en identifikasie met ander gevestig (Gerdes, 1990).

Tydens die kinderleef tyd hang die ontwikkeling van die identiteit hoofsaaklik af van sy onbewuste identifisering met ander mense. Dit geskied deur die sosialiseringproses met dié wat 'n beduidende rol in sy lewe speel, en veral met die ouers. Hy boots hul oortuigings, houdings, waardes en persoonlike kenmerke na ter wille van goedkeuring en aanvaarding, sonder bevraagtekening of dié kenmerke en idees by hom pas of nie.

Dit is tydens adolessensie wat die soeke na individuele identiteit 'n hoogtepunt bereik en hy die houdings en oortuigings wat hy reeds deur identifikasie met ander vroeër aanvaar het, begin bevraagteken. Sy neiging om met ander te affilieer en te identifiseer en as rolmodelle na te boots, kom nou onder die loop in sy sosiale verhoudings, veral met gesinslede en die portuurgroep.

Bevraagtekening lei tot die vorming van 'n duidelike beeld van sy eie unieke attribute, waardes, belange en behoeftes.

2.2.4.3 Sosiale verhoudings en interpersoonlike funksionering

2.2.4.3.1 Inleiding

Die essensiële aspek van die adolessent se soeke na identiteit is die noodsaaklikheid om psigologies onafhanklik te raak van die ouers. Hierdie proses gaan dikwels gepaard met konflik en kan selfs uiting vind in rebellie. Die adolessent moet nou leer om selfbeheersing te kan toepas wat gebed is in sy moreel-etiese waardes. Rebellie teen die waardes en norme van die samelewing omsluit nie net konflik met ouers as outoriteitsfigure nie, maar kan ook manifesteer as 'n algemene vervreemding van die volwasse samelewing en formele gesag, gepaard met vyandigheid teenoor die waardes en norme wat dit voorstel (Papalia & Olds, 1995).

Sosiale verhoudings met die portuurgroep is tydens adolessensie van die grootste belang. Papalia en Olds (1995) is van mening dat ouderdom 'n sterker bindingsagent in adolessensie is as ras, geslag, religieuse waardes of dié van die samelewing. Die adolessente affilieer en identifiseer met groepe of modelle met wie hy glo hy ooreenkomste toon, dié wie hy beskou as oor mag te beskik, wie bewonder en beloon word, en dié wie hom weer aanvaar en sy behoeftes op die een of ander wyse bevredig. Adolessente seuns en dogters verskil egter in affiliasiebehoefte, sowel as hul sosiale vaardigheidsvlakke (Bakken & Romig, 1992; Karnes & D'Ilio, 1989). Adolessente dogterleiers raak tot 'n groter mate by positiewe sosiale gedrag betrokke, vertoon minder negatiewe sosiale gedrag en beskik in die algemeen oor hoër sosiale vaardigheidsvlakke as adolessente seunsleiers. Hul toon meer warmte, empatie en sensitiwiteit in hul sosiale verhoudings, terwyl die seunsleiers se sosiale gedrag in vergelyking meermale gekenmerk word deur negatiewe sosiale trekke soos onsensitiwiteit, ongeskiktheid en manipulerings.

2.2.4.3.2 Sosiale verhoudinge met ouers

Sosiale vaardighede is 'n belangrike aspek van doeltreffende leierskap, ook by adolessente leiers. Sosiale vaardighede word aangeleer tydens die kinderjare deur die sosialiseringproses, veral binne die gesin. Dit geskied onder andere deur direkte waarneming, modellering, versterking, terugvoer van betekenisvolle ander persone, asook die ontwikkeling van kognitiewe verwagtinge wat gebaseer word

op sosiale terugvoer (Gerdes, 1990; Papalia & Olds, 1995). Die afwesigheid of teenwoordigheid van opleiding, inisiërende blootstelling, versterking, warmte en aanvaarding binne die ouer-kindverhouding, speel kritieke rolle in die ontwikkeling en onderhouding van sosiale bekwaamheid (D'Ilio & Karnes, 1992). Selfwaarneming van sosiale gedrag word dus beduidend beïnvloed en gevorm deur die terugvoer wat van betekenisvolle rolspelers, veral die ouers, ontvang word, sodat gedrag op ander se persepsies, verwagtinge en definiëring van toepaslikheid, gebaseer word. In die proses van losmaking van die ouers en die gelyktydige "generasie chauvinisme" waarvolgens die adolessent glo dat meeste portuurgroeplede sy persoonlike waardes deel en meeste alle ander persone, ingesluit die ouers, daarvan verskil, word ouerlike waardes tydelik, gedeeltelik en meesal oppervlakkig verwerp.

Ongeag dié konflikte, blyk dit dat meeste adolessente steeds positief en naby hul ouers voel, dat hul oor belangrike sake wel gedeelde waardes het en dat die ouers se goedkeuring en aanvaarding vir hulle belangrik is (Papalia & Olds, 1995). Dit blyk dus dat 'n redelik ambivalente verhouding met die ouers gehandhaaf word. Enersyds het die adolessent nodig en wil wegbreek ter wille van eie identiteit, andersyds besef hy hoe afhanklik hy steeds van die ouers is. Ambivalensie word dikwels ook deur die ouers ervaar, wat verdeeld is tussen die behoefte dat die adolessent onafhanklik moet raak en bly, maar dit ook moeilik vind om dié vryheid te bied om homself te distansieer. Ouers neig dus om dubbele boodskappe te gee, wat selfvertroue, eiewaarde en gesagskondonering by die adolessent negatief kan beïnvloed.

Steinberg (Papalia & Olds, 1995) is van mening dat konflik meer tussen die moeder en die adolessent voorkom as met die vader, waarskynlik omdat sy meer betrokke was by die opgroeiproses en moeiliker die kind laat gaan. Verder word gepostuleer dat die vader dikwels neig om te onttrek van die adolessent: eerstens weens ongemak van hul eie ervaring ten opsigte van die dogter se seksuele ontwikkeling en tweedens weens die groter bedreigdhed wat ervaar word ten opsigte van die feitlik volgroeide en meer aggressiewe seun. Dit spreek vanself dat persoonlike vryheid, selfkonsep, eiewaarde en sosiale verhoudinge van die adolessent deur dié gesinsinvloed geraak word. Tydens adolessensie raak die adolessent egter toenemend onafhanklik van die ouers en begin sy eie unieke identiteit binne die raamwerk van geïnternaliseerde waardes, norme, persepsies en menings uit te leef. D'Ilio en Karnes (1992) bevind dat adolessente leiers se siening van hul sosiale gedrag beduidend meer positief is as die siening wat hul ouers oor hul huldig, maar dat adolessente leiers hulself meer dikwels skuldig beskou aan sosiaal ontoepaslike gedrag in vergelyking met hul moeders se siening. Vaders weer, handhaaf beduidend negatiewe persepsies oor die adolessente leiers se sosiale vaardigheidsvlak in vergelyking met die leiers self.

Die ouers moet 'n opvoedingstyl volg wat balans verskaf tussen persoonlike vryheid aan die een kant, maar ook duidelike en konsekwente riglyne bied met betrekking tot reëls, norme en waardes. Die adolessent moet geleentheid kry om risiko's te neem en nuwe uitdagings te aanvaar ter wille van groei en die vestiging van 'n eie identiteit, buigbare selfkonsep, positiewe eiewaarde en hoë selfagting. Dié opvoedingstyl word ook gekenmerk deur bereidheid om te luister, te onderhandel en te verduidelik, sodat psigologiese outonomie aangemoedig word en kinders toegelaat word om hul eie opinies te vorm. Met dié opvoedingstyl word beheer geneem oor die adolessent se gedrag, maar nie sy self nie. Warmte en aanvaarding moedig die ontwikkeling van selfagting en eiewaarde, sowel as effektiewe sosiale vaardighede aan. Gebalanseerde kontrole oor gedrag help dat impulsbeheer en selfbeheersing by die adolessent ontwikkel, terwyl psigologiese outonomie die ontwikkeling van verantwoordelikheid en bekwaamheid aanmoedig (Papalia & Olds, 1995). Die outeur bevind dat skoolstiese prestasie, ook op akademiese gebied, weens dié belangstelling wat ouers in die adolessent se lewe toon, verbeter. Dit laat hom voel hy is belangrik, hy kry goedkeuring en aanvaarding wat lei tot verhoogde eiewaarde, selfvertroue en die waagmoed om nuwe uitdagings aan te pak wat groei bevorder. Die ouers se ideale en aspirasies wat hulle vir hul kinders koester, hou verband met die akademiese vordering en aspirasies van die adolessent, sowel as sy vlak van prososiale gedrag (Bandura, Barbaranelli, Caprara & Pastorelli, 1996).

Ouers se lewensomstandighede beïnvloed ook die adolessent se psigo-sosiale ontwikkeling. Van spesifieke belang met betrekking tot moeders wat buitenshuis werk, is die verandering by adolessente in stereotipering van die vroulike rol. Dit blyk dat adolessente seuns van werkende moeders buigbaarder is in hul houdings ten opsigte van geslagsrolle indien hulle verhoudings met die moeder deur hartlikheid gekenmerk word en die moeder rolbevrediging ervaar. Adolessente dogters toon ook sterker egalitêre houdings ten opsigte van geslagsrolle, indien die moeder self gelukkig is met haar rolle. Dit is van belang vir seuns se toekomstige persepsies oor die effektiwiteit van vroulike leiers, sowel as vir meisies se toekomstige persepsies oor watter leierskapsvlakke hul wel kan bereik, veral rakende loopbaanontwikkeling (Syrett & Hogg, 1992).

Nog 'n area waarin ouerlike opvoedingstyl 'n rol speel, is by die adolessent se hantering van portuurgroepsdruk indien beide ouers buitenshuis werk en die adolessent tot 'n groot mate vir selfsorg verantwoordelik is. Adolessente met ouers wat 'n demokratiese opvoedingstyl handhaaf, het portuurgroepsdruk makliker weerstaan, omdat hulle waarskynlik hul ouers se waardes en standaarde hul eie gemaak het (Steinberg, in Papalia & Olds, 1995).

Karnes & D'Ilio (1989) maak verskeie aanbevelings oor die sosiale verhouding tussen die adolessent en sy ouers met die oog op optimale ontwikkeling van leierspotensiaal by die adolessent. Dit is belangrik dat ouers 'n huislike omgewing skep wat bevorderlik is vir leierskapsontwikkeling. 'n Toename in betrokkenheid by aktiwiteite ten opsigte van die areas (ekspressiwiteit, onafhanklikheid en intellektueel-kulturele oriëntasie) waarin persepsies van adolessente leiers oor gesinsinteraksies meer negatief is as dié van die ouers met betrekking tot die huislike opset, moet deur ouers bevorder word. Dit omsluit volgens die outeurs se bevinding veral drie areas van gesinsfunksionering, naamlik:

- Ekspressiwiteit, wat verwys na die mate waartoe die adolessente aangemoedig word om openlik te wees en hul gevoelens binne die gesin uit te spreek.
- Onafhanklikheid, watter mate het met die mate waartoe adolessente hulself kan laat geld, selfgenoegsaam is en hul eie besluite kan neem.
- Intellektueel-kulturele oriëntasie verwys na die vlak waartoe die adolessent blootgestel word aan politieke, sosiale, intellektuele en kulturele aktiwiteite.

Die hedendaagse leier moet in samehang met sy veld van leierskap steeds kennis neem van en belangstelling toon in aktiwiteite ten opsigte van politieke, intellektuele en kulturele aspekte oor 'n breë spektrum. 'n Omvattende grondslag van kennis ten opsigte van verskillende velde is nodig om ingeligte besluite te neem, en kan toepaslike gesinsaktiwiteite hiertoe bydra.

'n Verdere uitvloeisel van Karnes en D'Ilio (1989) se bevindings dui op die belangrikheid van besprekings en debatte binne die gesin. Geleentheid om uitdrukking te gee aan die adolessente leier se persoonlike menings en opinies, sowel as sy gevoelens en persepsies met betrekking tot leiers, hul eienskappe en leierskapstyle, hul ideologieë en faktore van sosiale, ekonomiese en historiese impak, moet binne die gesinsverband aangemoedig word. Die outeurs beklemtoon dat die openlike uitdrukking van die individu se idees en gevoelens, die interaktiewe aspekte van leierskap versterk. Sodoende word 'n basis gevorm waaruit verhoogde begrip en samewerking tussen leiers en volgelinge wedersyds en onderling kan spruit.

Onafhanklikheid en selfgenoegsaamheid is eienskappe wat doeltreffende leiers kenmerk. Selfvertroue en die beskikking oor persoonlike bronne van kennis en positiewe psigososiale ontwikkeling, is noodsaaklik in leierskap. Aktiwiteite wat die leier se onafhanklikheid bevorder, moet deur die ouers aangemoedig word. Deelname en/of lidmaatskap van klubs en verenigings in die skool, gemeenskap en

godsdiensige groepe van die adolessente leier se keuse in ooreenstemming met sy ouderdom en ontwikkelingsvlak, moet deur die ouers moontlik gemaak word.

Karnes en D'Ilio (1989) beklemtoon dat sodanige aktiwiteite komponente insluit wat doeltreffend is in die ontwikkeling van leierskap by die adolessent. Hierdie verantwoordelikheid berus tot 'n groot mate op die ouers, aangesien leierskapsprogramme dikwels nie by skole aangebied word nie, of andersins meesal gefragmenteerd is en nie omvattend genoeg is nie. Die gesinslewe bied 'n natuurlike en standhoudende omgewing vir die ontwikkeling van die nodige vaardighede. Verder kan die konsepte en vaardighede wat tuis ontwikkel word, veralgemeen word na ander situasies waarin leierskap nodig is. Gesinsintervensies het volgens die outeurs 'n ontdekkingswaarde wat as basis kan dien vir skoolgebaseerde leieropleiding.

2.2.4.3.3 Sosiale verhoudings met sibbe

Namate die adolessent in sy soeke na identiteit toenemend onafhanklik raak van die gesinsverband, word meer tyd met vriende en dié met wie 'n romantiese verbintenis bestaan, spandeer. Ouer sibbe het minder mag oor jongeres, baklei minder met hulle en poog nie soveel om kameraadskap en die emosionele behoeftebevrediging wat daaruit voortspruit, by broers en susters te kry nie. Papalia en Olds (1995) stel ook dat geboorteargorde en die ouderdomsverskil tussen die sibbe 'n invloed het op die aard van hul verhoudingsekuriteit. Die oudste moet 'n deel van die mag en status wat gepaard gegaan het met sy posisie in die rangorde afgee as die jonger sibbe groter word. Verder vergelyk dié wat na aan mekaar in ouderdom is, hulself met die ander, wat 'n groter mate van bedreiging en antagonisme kan ontlok. Dit blyk egter dat die ouers se verhouding met die adolessent, 'n groter rol speel as bepaler van die adolessent se verhouding met sibbe as geboorte-orde of spasiëring. Verhoudings met sibbe raak toenemend meer egalitêr en meer eenkant, soos wat die adolessent al minder tyd saam met die gesin spandeer, in ooreenstemming met die ontwikkeling van die adolessent se identiteit.

2.2.4.3.4 Sosiale verhoudings met die portuurgroep

Die portuurgroep bied aan die adolessent 'n ondersteuningsstelsel ten tyde van die snelle ontwikkeling wat plaasvind in adolessensie en kan sodoende positiewe aanpassing fasiliteer. Met bevraagtekening van ouerlike opinies en raad, in ooreenstemming met identiteitsontwikkeling, dien die portuurgroep as klankbord vir die adolessent se idees en kan hy as't ware verskillende waardes "uitoets", sonder die

vrees dat dit as verspot afgemaak sal word. Die sosiale verhoudings met die portuurgroepdele dien dan ook as bron van begrip, simpatie en omgee. Dit bied geleentheid vir eksperimentering en dien as ondersteuningsstelsel in die proses van strewing na onafhanklikheid van die ouers. Coleman (Papalia & Olds, 1995) beklemtoon ook dat dit geleentheid bied vir die aangaan van intieme verhoudings met lede van die teenoorgestelde geslag, wat dan vaardigheidsontwikkeling en ervaring bied met betrekking tot volwasse intimiteit later.

Portuurgroepverhoudings speel 'n belangrike rol in die vestiging en uitbreiding van die adolessent se eiewaarde, selfpersepsie van bekwaamheid en skoolprestasie. Gold en Yanof (Papalia & Olds, 1995) bevind dat adolessente dogters se hegtheid in vriendskappe verband hou met die positiewe en liefdevolle verhouding wat hulle met hulle moeders het. Dié met positiewe verhoudings met hulle moeders beskou laasgenoemde nie as outoritêr en rigied nie en sien die moeders as rolmodelle. Dit word gestel dat dié intieme verbintenis met die moeders bygedra het tot die ontwikkeling van vertroue en outonomie wat nodig is vir emosionele intimiteit. Vriendskappe wat adolessente dogters aanknoop word ook gekenmerk deur wedersydse emosionele ondersteuning en deel van die self. Adolessente seuns vorm egter baie meer, maar oppervlakkige vriendskappe.

Intimiteit, tesame met identiteit, is 'n belangrike ontwikkelingskonstruk tydens adolessensie. Ook Bakken en Romig (1992) se ondersoek na die aard van interpersoonlike verhoudinge by adolessente, bevind dat daar verskille is tussen adolessente seuns en dogters se vriendskappe. Hulle onderskei tussen die adolessent se selfwaargenome behoefte, sowel as die uitdrukking van gedrag, aan die hand van drie kategorieë, te wete:

- insluiting (kameraadskap);
- toegeneëtheid (intimiteit) en
- beheer (leierskap).

Insluiting verwys na kameraadskap in die verhoudings, terwyl toegeneëtheid die behoefte en vlak van intimiteit omsluit. Die beheeraspek verwys na leierskap. Ooreenkomstig Sullivan se teorie van interpersoonlike verhoudingsontwikkeling, stel Bakken en Romig (1992) dat interpersoonlike verhoudinge eers ontwikkel deur die bevrediging van behoeftes aan nabyheid, wat kameraadskap, kompetisie en kompromie insluit. Daarna sentreer dit rondom die bevrediging van behoeftes aan emosionele deelneming en ondersteuning, wat verwys na intimiteit sowel as wederkerendheid in 'n verhouding. Hulle bevind dat daar verskille in die uitdrukking van insluiting, beheer en toegeneëtheid is, asook die behoefte ten opsigte van insluiting en toegeneëtheid.

Bakken en Romig (1992) bevind dat adolessente dogters groter waarde heg aan sosiale verhoudinge as die seuns, hoewel dit ook vir laasgenoemde groep belangrik is. Eersgenoemde toon ook 'n groter behoefte en skeep aktief geleentheid daarvoor om by verhoudinge betrokke te raak. Die adolessente dogters, in teenstelling met die seuns, dui 'n veel sterker behoefte aan persoonlike verhoudinge op 'n dieper intieme vlak. Intimiteit is vir eersgenoemde groep van groter waarde in 'n verhouding en is hul meer betrokke in sodanige verhoudings as hul manlike eweknieë. Dit blyk dat die dogters meer persoonlike intieme verhoudinge aktief inisieer, terwyl die adolessente seuns sodanige verhoudinge doelbewus vermy en baie meer selektief is ten opsigte van die persone met wie hul betrokke raak. Ten opsigte van leierskap in verhoudinge dui beide adolessente seuns en dogters aan dat hul nie geneë is daarmee dat ander in 'n beherende posisie oor hul is nie. Dit wil voorkom asof die adolessente seuns meer bereid is, in vergelyking met die dogters, om leierskaprolle en verantwoordelikhede in die verhoudings aan te neem. Tog blyk dit ook dat geeneen van die twee geslagte 'n sterk bereidheid toon om verantwoordelik te wees vir besluitneming, beheer of leierskap in verhoudings in die algemeen nie.

Dit wil dus voorkom dat adolessente dogters nabyheid in verhoudinge van hoër waarde ag as die seuns, terwyl laasgenoemde outonomie in verhoudinge voorop plaas. Die outeurs kom tot die gevolgtrekking dat mag as motiveringsbron hier waarskynlik 'n rol speel, terwyl dogters die inneem van die tradisionele, minder assertiewe en meer ekspressiewe rolle in die verhouding as die meer korrekte beskou. Die outeurs is van mening dat die ontwikkeling van kameraadskap 'n belangrike grondslag blyk te wees vir die latere ontwikkeling van leierskap. Waar leierskap deur kompetisie, kompromieë en samewerking daar gestel word, blyk dit dat adolessente dogters wat tevore wel hierdie leierskapsvaardighede openbaar het, egter in latere adolessensie hul leierskapsrolle abdikeer in verhoudings ter wille van groter toegeneëtheid en kameraadskap.

Adolessente se keuse van vriende val gewoonlik op dié met wie hul kan identifiseer, wat reeds ooreentemming toon met hul eie waardes, sienings en persepsies en dieselfde status beklee as hulself. Die portuurgroep beïnvloed mekaar ook gedurigdeur wedersyds. Tog stel Hill (Papalia & Olds, 1995) hoewel die portuurgroep se invloed sterker is as dié van ouers oor alledaagse sosiale kwessies, word die ouers se mening vooropgestel indien dieper belangriker kwessies ter sprake is soos onder andere 'n morele dilemma of beroepskeuses. Nietemin blyk dit dat reputasie en populariteit by die portuurgroep 'n belangrike rol speel in die kwaliteit van sosio-emosionele aanpassing by die adolessent. Trouens, die outeurs se uitgangspunt is dat dit voorspellingswaarde het met betrekking tot die adolessent se kwaliteit van sosio-emosionele aanpassing. Hul ondersoek laasgenoemde aan die hand van sosiale vaardigheid, sowel as ten opsigte van sosiale en sportaktiwiteite, akademiese prestasie, gedragsimptome en

psigososiale welsyn en kom tot die gevolgtrekking dat swak verhoudinge met die portuurgroep daartoe lei dat hierdie adolessente 'n hoë risiko toon vir latere aanpassingsprobleme. Daar word bevind dat 'n verskeidenheid aspekte van beide sosiale en intellektuele bekwaamheid en psigopatologie in adolessensie beduidend verband hou met die drie dimensies van portuurgroepreputasie. Portuurgroepreputasie word aan die hand van drie gedragdimensies geëvalueer, naamlik die ontwrigtend-aggressiewe gedragdimensie, die sensitief-geïsoleerde dimensie, sowel as die sosialiteit-leierskapdimensie.

Die outeurs bevind dat adolessente met 'n portuurgroepreputasie se gedrag gekenmerk word as ontwrigtend-aggressief, dat hul beduidend meer betrokke raak in eksternaliserende gedrag, wat anti-sosiale aktiwiteite soos botsings met die reg kan insluit. Verder neig hulle tot psigiese gesondheidsprobleme, wat dikwels gepaard gaan met substansmisbruik. Ontwrigtende gedrag blyk ook 'n negatiewe verband te toon met akademiese prestasie. Dit dui egter nie op gebrekkige akademiese vermoë nie. Die outeurs stel dat die ontwikkeling van 'n negatiewe verband oor tyd, aanduidend is van die volhoubare patroon van ontwrigtend-aggressiewe gedrag, wat uiteindelik met akademiese prestasie inmeng, of andersins dat akademiese probleme bydraend kan wees tot die onderhouding of eskalering van ontwrigtend-aggressiewe gedrag. Die outeurs beklemtoon verder dat 'n reputasie vir ontwrigtende gedrag stremmend inwerk op loopbaanontwikkeling en beroepsbekwaamheid. Dit is egter van belang om daarop te let dat, ongeag die negatiewe verband met sommige bekwaamheidsaanduidings, 'n reputasie van ontwrigtende gedrag onder die portuurgroep nie verband hou met die sosiale bekwaamheid, deelname aan sport en ander aktiwiteite of subjektief-waargenome eiewaarde nie. Die outeurs kom tot die gevolgtrekking dat sommige kinders 'n reputasie vir ontwrigtende gedrag mag hê, maar dat dit eerder deel uitmaak van 'n uitgaande assertiewe gedragstyl vir sosiale gedrag en dat hierdie adolessente dan wel uiteindelik sosiaal aanvaarbare wyses van hierdie gedrag ontwikkel.

Die tweede dimensie, naamlik die sensitief-geïsoleerd dimensie van portuurgroepreputasie, gedrag wat gekenmerk word deur geïsoleerdheid en hoë sensitiwiteit en hou verband hou met verlaagde sosiale vaardigheid. Dié adolessente het 'n minder aktiewe sosiale lewe reeds in hul middelkinderjare, wat hul voortsit tydens adolessensie. Hul ervaar verminderde aanvaarbaarheid deur die portuurgroep tydens adolessensie.

Dit is egter interessant om daarop te let dat verskille in betekenis en belangrikheid van sensitief-geïsoleerde sosiale gedrag tussen seuns en dogters voorkom. Seuns wat sterker op hierdie dimensie vertoon, blyk in adolessensie mindere bekwaamheid en betrokkenheid op sportvlak en ander organisasies te toon, sowel as verlaagde eiewaarde in vergelyking met seuns wat laer tellings hier

behaal. Daarteenoor blyk dit dat dogters met hoë tellings op die sensitief-geïsoleerde dimensie tydens adolessensie, in vergelyking met die seuns, in 'n meer positiewe lig beskou word, dat hul meer betrokke is in sport sowel as ander aktiwiteite, ongeag hul ietwat laer sosiale vaardigheidstellings. Dit blyk verder dat hul neig om by min of geen anti-sosiale of eksternaliserende gedrag betrokke te raak wat toegeskryf kan word aan die verskillende konnotasies van toepaslikheid wat geheg word aan gedrag vir seuns en dogters in die Westerse samelewing.

Alhoewel sensitief-geïsoleerd nie noodwendig dui op skaamheid nie, stel die outeurs dat dit belangrik is om te let op die feit dat hoewel skaamheid tydens die kinderjare nie patologie vir enige van die twee geslagte voorspel nie, dit tog geassosieer word met groter probleme of selfs vertraging by adolessente seuns en jong manlike volwassenes met betrekking tot die ontwikkelingstake wat hul moet vervul in die jong volwasse stadium. Dit geld veral intimiteit en loopbaanontwikkeling. Dogters wat skaam is toon egter geen vertraging ten opsigte van hul ontwikkelingstake nie. Van besondere belang in terme van die voorspellingswaarde van reputasie onder die portuurgroep by seuns met betrekking tot die dimensie van sensitief-geïsoleerd, is die outeurs se bevinding dat dit verband hou met sportbetrokkenheid tydens adolessensie (Morison & Masten, 1991). Hul stel dat fisieke bekwaamheid en waargenome sportbekwaamheid tog in die adolessensie verband hou met reputasie onder die portuurgroep.

Die derde dimensie waarna verwys word in hierdie studie, is die sosialiteit-leierskapdimensie. Dit blyk uit die studie dat 'n positiewe reputasie by die portuurgroep op hierdie dimensie, 'n sterk deurlopende verband toon met positiewe resultate tydens adolessensie op alle aanpassingsvlakke wat hier van toepassing is; dat dit verband hou met psigopatologie by die adolessent, sowel as bekwaamheid en prestasie op verskillende vlakke van leierskap, naamlik akademies, sosiaal, kultureel en sport. Die outeurs stel dat hierdie dimensie die sterkste voorspeller van positiewe adolessente aanpassing is. Dit is veral dan lae sosialiteit-leierskaptellings en hoë ontwrigtend-aggressiewe gedragtellings met betrekking tot die reputasie wat die adolessent onder sy portuurgroep handhaaf, wat geassosieer word met die mins gunstige resultate rakende adolessente funksionering.

Die ouers se rol in prestasie-aanmoediging en monitering van die adolessent se skoolprestasie, word onder andere geassosieer met akademiese uitnemendheid en selfstandigheid (Papalia & Olds, 1995). Dit wil voorkom of ouers verantwoordelik is vir die vorming van prososiale of antisosiale gedrag deur middel van die sosialiseringsproses, wat dan weer predisponerend optree in die tipe van adolessente wie as rolmodelle optree. Adolessente van ouers wat akademiese prestasie beklemtoon, neig om beter te vaar op skool. Dié wie se gedrag deur ouers gemonitor word, neig om die "slim" kinders as vriende te

kies, terwyl die “gewilde groep” meer dikwels aangehang word, indien oerlike monitering en gesamentlike besluitneming baie min plaasvind.

Dit is dus duidelik dat die sosiale aanpassing van die adolessent deur ‘n verskeidenheid van faktore bepaal word, maar dat die kern van positiewe hantering steeds gebed is in die onvoorwaardelike aanvaarding deur die ouers, wat riglyne skep, maar genoegsame vryheid toelaat dat eksperimentering en losmaking toenemend moontlik is. Samevattend kan die aard van interpersoonlike verhoudinge aan die hand van Bakken en Romig (1992) se bevindinge gestel word dat adolessente seuns die belangrikheid om uitdrukking te gee aan beherende gedrag in ‘n leiersposisie, hoër ag as kameraadskap en intimiteit.

2.2.4.4 Kenmerke van interpersoonlike verhoudinge in leierskap

Ten opsigte van die adolessent is dit dan veral die ouers, sibbe en by uitstek die portuurgroep, met wie in sosiale interaksie getree word en wie deur sosialisering ‘n belangrike rol speel in die identiteits- en selfkonseptontwikkeling. As adolessente leier word die volgelingsal grootliks gevul deur mede-adolessente, weens die aard van aktiwiteite en groepslidmaatskap tydens hierdie ontwikkelingsfase (Papalia & Olds, 1995). Met inagneming van die belangrikheid van die portuurgroep se mening aan die eenkant en die soeke na identiteit wat die fase kenmerk, spreek dit vanself dat die adolessent as leier oor buitengewone interpersoonlike verhoudingsvaardighede moet beskik. Daar sal nou dieper ingegaan word op die eise wat gestel word ten opsigte van die funksioneringsvlak vir suksesvolle leierskap.

Leierskap impliseer volgelinge en doelwitbereiking is onmoontlik sonder ‘n goeie samewerkingsverhouding tussen die leier en volgelinge. Syrett en Hogg (1992) onderskryf die belangrikheidsrol van interpersoonlike verhoudinge vir die suksesvolle leier, aangesien dié outeurs van mening is dat die leier se rol geleë is in die “bestuur” van sy volgelinge. Ter wille van doelwitbereiking moet die leier die delikate balans tussen alle lede in die groep onderling fasiliteer. Hul stel dat buigsaamheid in die leierskapstyl van noodsaaklike belang is. ‘n Leier neig om vol te hou met ‘n styl waarin sukses onder spesifieke omstandighede bereik is, maar wat nie noodwendig voldoende resultate lewer in veranderende situasies nie. Dit kan toegeskryf word aan die leier se onvoldoende evaluasie van groepslede se vermoëns, óf gebrek aan selfvertroue en eiewaarde by die leier, sodat onwilligheid bestaan om beheer en mag oor te gee. Syrett en Hogg is van mening dat rigiditeit ten opsigte van ‘n aanpassing in leierskapstyl, ook deels toegeskryf kan word aan die euforie gepaard met mag, invloed en status en die rol wat dit speel in identiteit en selfkonsep. Vrees vir verlies daarvan mag dus

voorkom. Cox en Cooper (1992) bevind dat dieselfde interpersoonlike verhoudingsvaardighede vir alle style geld. Die leier moet oor mensekennis en oordeelsvermoë beskik, sodat toepaslike spanlede vir projekte of aktiwiteite gekies word. Die leier se eie attribusies oor stereotipes sal hier 'n rol in sy besluitneming speel. Effektiewe delegering behels egter ook dat die leier ten opsigte van homself 'n realistiese selfsiening sal handhaaf, sodat persone van buite betrek kan word ter wille van die suksesvolle bereiking van doelwitte.

Day en Crain (1992) doen ondersoek na die kwaliteit van die verhouding tussen leiers en hulle volgelinge, spesifiek met betrekking tot die wyse waarop rolle van die volgelinge gedefinieer en onderhandel word deur hul interaksies met die leier. Hulle stel dat die kwaliteit van interaksie 'n beduidende rol speel in die gedrag van volgelinge met betrekking tot prestasie, tevredenheid, doeltreffendheid en besluitneming, maar dat dit ook 'n wederkerige verhouding is. Die ontwikkeling van 'n positiewe verhouding tussen die leier en individuele volgelinge word toegeskryf aan eienskappe van beide lede. Persoonseienskappe is veral van belang met betrekking tot uitruilingsprosesse tussen individue, aangesien die diadiese verhouding met 'n leier deels afhanklik is van die wyse waarop die volgelinge waargeneem word. Die outeurs stel dat positiewe en negatiewe affek in interaksie met kognitiewe vermoë tree om die wedersydse verhouding tussen 'n leier en 'n volgelinge te beïnvloed. Positiewe affek is 'n weerspieëling van die mate waartoe die leier en volgelinge entoesiasies toetree tot en meelewend is met sy omgewing. 'n Hoë vlak van positiewe affek sal gekenmerk word deur geïnteresseerdheid, opgewondenheid en geïnspireerdheid, terwyl lae vlakke van positiewe affek weerspieël word deur eienskappe soos traagheid, moegheid en depressiwiteit. Hoë vlakke van negatiewe affek verwys volgens Day en Crain (1992) na gemoedstoestande soos woede, geïrriteerdheid en vyandigheid, terwyl lae vlakke verwysend is van eienskappe soos kalmte en ontspannenheid. Hul stel dat affek sosiale persepsies en oordele beïnvloed in ooreenstemming met die teorieë oor inligtingsprosessering. Uitruilings tussen leiers en volgelinge word gekenmerk deur 'n interaksie tussen inligting oor vermoë en eienskappe. Hul kom tot die gevolgtrekking dat die volgelinge se vermoë 'n beduidende determinant is van die leier se persepsie oor die aard van hul wedersydse interaksie. Dit blyk ook dat leiers wat oor sterk kognitiewe vermoë beskik, in vergelyking met leiers van mindere vermoë, 'n groter mate van positiewe affek in die verhouding aanwakker. Cox en Cooper (1992) koppel ook die leier se kommunikasievaardighede, die vermoë om volgelinge te motiveer en dit te onderhou met uitnemende persoons- en verhoudingsvaardighede.

Een van die attribute waarsonder leierskap oneffektief is, is die leier se durf en moed van oortuigings (Syrett & Hogg, 1992). Die leier moet dikwels moeilike besluite of keuses deurvoer sonder die

goedkeuring van alle volgelinge. Hy moet ook die moed aan die dag lê om die risiko te loop van verlies aan sy leierskapsposisie in die deurvoer daarvan. Hy moet dus oor 'n hoë mate van selfvertroue beskik om aanvegbare besluite deur te voer. Indien kompromieë hoogaangeskrewe is by die leier, gaan hy noodwendig inboet op sy leierskapseffektiwiteit. Die doeltreffende leier moet ook seker genoeg wees van homself om by sy standpunte te bly. Die gevaar bestaan egter dat 'n leier uit voeling kan raak met volgelinge se ware sienings en gevoelens as hy te veel steun op sy eie interpretasie en sensitiwiteite ten opsigte van situasies. Besluite wat só in isolasie geneem word, beperk of knou die kapasiteit vir ware leierskap (Syrett & Hogg).

Dixon (1992) stel dat leiers wat bereid is om risiko's te neem, meer populariteit geniet as dié wat versigtig is. Dixon is van mening dat die persoon as leier uitstaan bo die groep deur risikogedrag te openbaar. Hy plaas homself aan die voorpunt van groepstewe en neem die verantwoordelikheid vir groepsgedrag op homself; gedrag wat hulle, indien aan hulself oorgelaat, nie die nodige morele stamina voor het nie. Die positiewe ingesteldheid wat volgelinge ten opsigte van die leier het en bewondering wat hul koester, versterk die volgelinge se waarneming van die leiersposisie. Terugvoer van die volgelinge het weer 'n invloed op die leier se selfkonsep en eiewaarde. Dixon is ook van mening dat 'n verband bestaan tussen die vlak van selfvertroue en die leier se aanpassing by die gevolge van keuses. Die subjektief-waargenome resultaat van die keuse wat deur die leier uitgeoefen moet word, is 'n sterk bepalende faktor in leiersgedrag. Hoe groter die moontlikheid en erger die negatiewe gevolge van 'n keuse, hoe groter die rol wat negatiewe versterkingsfaktore in keusegedrag speel. Dixon skryf dit daaraan toe dat die vrees vir mislukking groter sal wees as die hoop op sukses. Hierdie attribusies dien dan as dominante motiveringskrag.

Giblin (1992) sluit aan by Dixon (1992) se argument oor die verband tussen attribusies en leiersgedrag. Hy stel dat toekomstige leiers hul dikwels op skoolvlak onderskei as dié wat leiersposisies beklee in sport, kultuuraktiwiteite en die inisiëring en reël van impromptu sosiale geleenthede. Die posisies word beklee as gevolg van eksterne seleksie enersyds, maar ook selfseleksie andersyds. Eksterne seleksie deur die portuurgroep of outoriteitsfigure vind plaas omdat dié adolessente allerweë deur andere as wenners beskou word, asook as die regte persone om mee geassosieer te word. Die selfvertroue wat dié potensiële leiers uitstraal, hul energiekheid en bereidwilligheid om take aan te pak, oortuig volgelinge en outoriteitsfigure dat hul beter sal vaar in situasies as ander. Selfseleksie vind ook plaas op grond van persoonlikheidstrekke.

Volgens Tomlinson-Clarke en Clarke (1994) is betrokkenheid by 'n verskeidenheid van buitemuurse aktiwiteite van groot belang vir die leier, sowel as die nie-leier. Trouens, 'n verskeidenheid van nie-akademiese faktore blyk volgens die outeurs dikwels beter voorspellers van voortgesette leierskap na skool te wees. Integrasie op akademiese, sowel as sosiale gebied, lewer 'n positiewe bydrae tot aanpassing en beklemtoon die voordele van sowel formele as informele betrokkenheid in die leerproses. Sosiale integrasie deur betrokkenheid in aktiwiteite en verenigings, asook interaksie op formele verhoudingsvlak, sowel as met die portuurgroep, blyk verband te hou met volharding, tevredenheid en suksesvolle voltooiing van opleiding op skoolvlak, sowel as tersiër. Dit kan toegeskryf word aan die feit dat deelname aan buitemuurse aktiwiteite die leerling blootstel aan sosiale netwerke van prestasiegeoriënteerde leerlinge. Hul ontwikkel hierdeur beter interpersoonlike vaardighede. Volgens die bevindinge van Pascarella en Terenzini blyk dit dat die waarskynlikheid van volharding en doelwitbereiking deur deelname verhoog word (Tomlinson-Clarke & Clarke, 1994). Betrokkenheid op sosiale vlak in klubs, verenigings en organisasies bied die geleentheid aan die adolessent om sy rolle as verantwoordelike samelewingslid en leier te oefen. Hul stel verder dat leierskap op hoërskool die leerling se sosiale integrasie verhoog weens die invloed wat dit uitoefen met betrekking tot die leerling se persepsies van die leeromgewing en betrokkenheid by aktiwiteite. Leierskap op skoolvlak lei tot 'n differensiasie tussen die tipe leerling en die vlak en aard van betrokkenheid wat nodig is vir bevrediging, sodat leerlinge met soortgelyke behoeftes met mekaar assosieer en suksesvolle sosiale integrasie as resultaat na vore tree. Dit is veral met betrekking tot nie-leiers dat die outeurs beklemtoon dat betrokkenheid by nie-akademiese aktiwiteite op skool van uiterste belang is ten einde hul leierskapspotensiaal te ontwikkel. Betrokkenheid bied die geleentheid vir leerlinge om aansluiting by ander te kry, om ondersteuning te ontvang en te groei in terme van die lewensvaardighede wat noodsaaklik is vir suksesvolle aanpassing. Hul stel dan dat die leerlinge wat leiersposisies op hoërskool beklee, die geleentheid verkry om die kennis en interpersoonlike vaardighede te ontwikkel wat nodig is om te voldoen aan die eise van tersiêre opleiding en 'n beroepsituasie. Dit lei dus tot doeltreffender sosiale aanpassing, sodat hierdie leerlinge beter toegerus is om aan die eise van hul leefwêreld na skool te voldoen. Hierdie is 'n toegerustheid wat as 'n funksie van die vlak van hul eie persoonlike ontwikkeling na vore tree. Tomlinson-Clarke en Clarke (1994) stel dat leierskap op skool lei tot die verwerwing van oorlewings- en interpersoonlike vaardighede deur die proses van leierskapontwikkeling, wat as oefenlopie dien vir die toekoms. Aangesien hierdie vaardighede deel word van die persoonlike psigodinamika, kan die leerling dit ook veralgemeen na na-skoolse vlak. Die ontwikkeling van leierskap behoort 'n primêre doelwit van die opvoedkundige sisteem te wees, sodat 'n noodsaaklike bydrae gelewer word tot die ontwikkeling van lewensvaardighede.

Giblin (1992) beklemtoon dat adolessente leiers waarskynlik 'n realistiese siening van hulself ten opsigte van hul vermoëns het, sodat hulle in situasies waar mislukking potensieel sou kon voorkom, deur intuitiewe vlugheid betyds aan ander die take delegeer wat vir hul leemtes kompenseer. Alhoewel besondere vindingrykheid en skerpsinnigheid in besluitneming 'n belangrike rol speel in leierskapsukses, stel Giblin dat die leier se sukses in sy sosiale verhoudings van ewe veel belang is. Die outeur stel dat dit noodsaaklik is vir suksesvolle leierskap om 'n hoogsontwikkelde vlak van verenigbaarheid te toon in die leier se betrokkenheid by ander. Giblin is van mening dat die versoenbaarheid met 'n verskeidenheid van mense in verskillende situasies, een van die voorspellers is vir potensiele leierskapsvermoë. Dit behels 'n vaardige hantering van mense en hul behoeftes, waarin erkenning verleen word aan unieke individuele verskille en die invloed wat dit op gedragsmotivering het. Empatie en om tyd te maak om andere se sienswyses met onbevangeheid en onbevooroordeeldheid (ongeag persoonlike voorkeure) te probeer verstaan en na te luister, kenmerk die effektiwiteit van die leier of potensiele leier. Hierdie eienskappe versterk ook duidelike en oortuigende kommunikasie en die openheid om self kritiek te aanvaar sonder dat selfvertroue verbokkel. Hierdie fyn ingesteldheid ten opsigte van ander gaan gepaard met respek, agting en taktvolle diplomatie om spanlede te motiveer om gesamentlik die doelwit na te streef. Die samewerkingsverhouding word saamgesnoer deur 'n onderlinge ondersteuningsverband met gedeelde verantwoordelikhede. Dit is 'n wisselwerkende verhouding waarin die leier volgelingen inspireer om suksesvol te wees, en hul te motiveer om hul eie potensiaal te verwesenlik, in ruil vir die selfverwesenliking wat die leier ervaar met die suksesvolle doelwitbereiking.

Met betrekking tot leierskapsukses, koppel Carlzon (1992) interpersoonlike vaardigheid en die verwesenliking van die leier se visie. Hy is van mening dat interpersoonlike vaardighede die kern van sukses vorm. Die skepping en formulering van die leier se visie moet tog deur effektiewe kommunikasie aan volgelingen oorgedra word. Dit stel egter besondere eise aan die kommunikasie- en sosiale vaardighede van die leier om deelnemers of volgelingen daarvan te oortuig en hulle tot identifisering met die visie te motiveer. Die leier is ook verantwoordelik vir die skepping van 'n atmosfeer waarin volgelingen veilig voel om hul nuwe oorgedraagde outoriteit te gebruik om besluite te neem en tot uitvoer te bring. Dit impliseer 'n begrip vir die self en volgelingen se behoeftes. Die geloofwaardigheid en morele beginsels van die leier is hier van belang.

Geloofwaardigheid is die hoeksteen van vertroue en die leier moet dus hoë geloofwaardigheid handhaaf in woord en daad in sy interaksie op alle vlakke (Roberts, 1992). Leierskap moet volgens Burns gekenmerk word deur 'n morele gerigtheid, aangesien dit 'n proses is waar gefokus word op

kernwaardes en die skepping van 'n sosiale struktuur wat hierdie waardes vergestalt (Starrat, 1993). Ook Bleedorn (1989) stel dat transformasie leierskap gebed is in morele waardes, met die rol van die leier om binne sy omgang met die volgelinge vanuit 'n hoër morele vlak op te tree. In die wisselwerkende proses tussen leier en volgelinge moet die moreel-etiese standaard sodanig wees dat die vermenging van doelwitte en waardes, wedyersyds tot hoër vlakke van beginselvaste besluitneming sal lei.

Die morele inslag van leierskapseffektiwiteit sluit ook die beginsel van verantwoordbaarheid in (Roberts, 1992). Die leier moet homself tot selfverantwoording roep met betrekking tot sy persoonlike rol in suksesse en mislukkings, asook ten opsigte van sy volgelinge se dade, aksies of optrede onder sy leierskap, ongeag watter gevolge dit vir hom inhou. Dit veronderstel vertroue, aangesien dit volgelinge toelaat om besluite te neem, moontlik foute te maak, maar ook vergewe te word, indien nodig. Handy (1992) beklemtoon egter dat dit 'n vertroue binne spesifieke grense of perke is.

Met betrekking tot die grense wat 'n leier aan volgelinge stel, spreek Carlzon (1992) die mening uit dat die effektiewe leier in baie opsigte moet optree as "verligte diktator". Hy moet bereid wees om sy visie en doelwitte oop te stel vir inisiatief en innovering van die volgelinge, maar sonder om aktiewe teenstand teen onderliggende idees en beginsels toe te laat. Die leier moet die visie so oortuigend kan oordra en die volgelinge daartoe inspireer, dat die doel en strategieë vir hul "reg" voel, sodat hulle hulself daartoe sal verbind. Aangesien die suksesvolle en moreel-etiese leier se keuses eerder resultaat-as magsgedrewe is, en eerder op morele beginsels geskoei is as die moontlike effek wat dit op die sosiale verhouding mag hê, sal die leier nie bedreig voel deur die kreatiwiteit van die volgelinge nie. Indien leiersaksies gebaseer is op magsbeginsels, sal persoonlike verhoudinge en resultate in die slag bly (Carlzon, 1992). Indien 'n te hoë sosiale oriëntasie morele beginsels oorskry, word die deur oopgelaat vir kompromittering ten einde konflik te vermy. Leierskap impliseer verdeeldheid en konflik (Bleedorn, 1989). Die ware leier kan egter konflik assertief en met selfbeheersing hanteer.

Finansiële welvaart en die status van die posisie wat 'n bestaande of potensiële leier beklee, word as sosiale invloedsfaktor deur Dixon (1992) uitgesonder. Hy verklaar die effek van die leier se sosio-ekonomiese status op die volgelinge aan die hand van Stogdill se bevindings. Dié navorser stel dat die sosio-ekonomiese status van die leier 'n bepalende rol speel in die populariteit wat 'n leier geniet. Dixon is van mening dat dit toegeskryf kan word aan die attribusies wat volgelinge oor dié leier huldig, naamlik "hy is beter as ek". Dus is hul bereid om eerder as volgelinge op te tree en bied hul terugvoer aan die leier wat sy selfbeeld verder versterk. Tweedens is hoër sosio-ekonomiese status meesal

geassosieer met meer selfvertroue, verfynde kommunikasievermoë en interaksies, sodat dié persoon as vriendeliker en positiewer beskou word. Die tradisioneel goedmannerde en selfvertrouende optrede van dié wat finansiëel en sosiaal meer versekerd is, dra daartoe by dat dié leier as mensliker en toegankliker deur volgelinge waargeneem word. Dixon onderskryf Greer se navorsing dat leierskap neig om saam te hang met die mate waartoe die leier toegeeflikheid toon teenoor volgelinge. Dit skep 'n behoefte by volgelinge om vorige "gunste" terug te beantwoord. Dit is in ooreenstemming met die leiereienskapsbenadering dat dit juis leiers is wat hoë standarde handhaaf ten opsigte van taakeffektiwiteit en doelwitbereiking, gekombineer met 'n hoë mate van menslikheid en warmte, wat standhoudende lojaliteit en toegeneetheid van hulle volgelinge ontlok.

Samevattend kan dus gestel word dat die leier kommunikeer en inspireer ten einde betekenisvolheid te vestig. Soos wat daar toenemend na 'n samelewing beweeg word wat drasties verskil van selfs twintig jaar gelede, help die leier betekenis vind en rigting bied in die chaos en dissonansie wat dié veranderinge kenmerk. Kognitiewe vermoë en persoonlikheidstreke, wat uiting vind in doeltreffende interpersoonlike gedrag, is dus belangrike determinante vir beide leiers en nie-leiers om die kwaliteit van interaksie in die leier-volgelinge-verhouding te bepaal, maar ook leiersukses.

2.2.4.5 Samevatting

Bevredigende aanpassing en die ontwikkeling van die adolessent se potensiaal, word gefasiliteer deur sy doeltreffende intrapersoonlike en interpersoonlike sosiale verhoudings. Dit is veral die verhouding met die portuurgroep, en daarnaas die ouers, wat van belang is. Daardeur vind en vestig die adolessent sy eie identiteit binne die grense van sy moreel-etiese kode wat hy van die ouers geïnternaliseer het. Die adolessente leier se psigososiale aanpassing blyk meer suksesvol te wees as dié van nie-leiers. Die opvoedingstyle van die ouers speel 'n deurslaggewende rol in die fasilitering van leierskapontwikkeling.

Dit wil voorkom asof verskeie verskillende geïdentifiseer kan word tussen die adolessente leiers en nie-leiers van die onderskeie geslagte, met betrekking tot hul interpersoonlike verhoudinge. Dit word gestel dat suksesvolle sosiale aanpassing op sekondêre skoolvlak 'n beter voorspeller vir leiersukses op tersiêre vlak is, as akademiese prestasie. Verdere navorsing in die verband sou aangewese wees.

2.2.5 Biografiese faktore en leierskap

Handy (1992) beklemtoon dat leierskap nie net vir 'n uitgelese groepie, die sogenaamde besonderes is nie. Hy onderskryf die siening dat leierskap tot 'n groot mate aangeleerde en nie alleenlik aangebore gedrag is nie (Gardner, 1992; Kreitner & Kinicki, 1995; Robbins, 1993). Inherent aan die siening is die dilemma dat faktore wat leierskapspotensiaal die sterkste bepaal, op 'n vroeë lewenstadium voorkom. Hy sonder die volgende uit:

- skolastiese opvoeding en blootstelling,
- die kind se opvoedingstyl en gesinsverhoudinge,
- persoonlike lewensgebeure en omstandighede.

Al hierdie faktore speel volgens Handy 'n belangrike rol.

Handy (1992), is 'n sterk voorstander daarvan dat elke individu die geleentheid gegun moet word om sy vlak van leierspotensiaal te ontwikkel en uit te leef. Sonder dié geleentheid kan uitsprake oor die individu se leierspotensiaal, of gebrek daaraan, nie gemaak word nie, aangesien leierskap 'has to be seen in action to be recognized by oneself as much as by others' (p 10).

Daar sal kortliks aandag geskenk word aan die rol van skolastiese besonderhede, loopbaanbeplanning, huislike omstandighede en algemene omstandigheidsfaktore by die adolessent.

2.2.5.1 Skolastiese besonderhede

2.2.5.1.1 Leierskapstrewe

Sullivan (Papalia & Olds, 1995) se teorie van interpersoonlike verhoudingsontwikkeling werp lig op die aard van die adolessent se behoeftes met betrekking tot sy interpersoonlike verhoudinge en meer spesifiek sy behoefte aan leierskap. Die behoefte aan bevrediging van interpersoonlike sekuriteit vind gelyktydig plaas met die ontwikkeling van ego-identiteit. Binne die verband van verhoudinge beteken dit dat behoeftebevrediging in terme van kameraadskap, kompetisie en kompromie geskied. Eers daarna sal identiteitsbehoefte rakende emosionele deelneming en ondersteuning, in 'n verhouding na vore tree. Bakken en Romig (1992) ondersoek die aard van adolessente se interpersoonlike verhoudinge binne bogenoemde raamwerk, aan die hand van drie behoefte- en gedragsdimensies, naamlik insluiting, beheer en toegeneëndheid. Insluiting behels vir die outeurs die kameraadskapsdimensie, terwyl die

leierskapsbehoefte en strewe daarna in terme van die beheer/kontroledimensie verreken word. Laastens word toegeneëtheid en intimiteit verreken. Die adolessent se behoefte, sowel as die wyses waarop uitdrukking daaraan gegee word in gedrag, het aandag geniet.

Dit blyk dat adolessente seuns, in vergelyking met dogters, die minste behoefte aan intimiteit het in hul interpersoonlike verhoudinge, maar 'n sterker behoefte aan kameraadskap en leierskap het. Hul heg ook groter waarde daaraan om in 'n leiersposisie te staan, met gepaardgaande beherende gedrag, as om in interpersoonlike verhoudinge te tree wat slegs kameraadskap en intimiteit vereis. Adolessente dogters verskil egter van die seuns deurdat hul die sterkste behoefte aan intimiteit en toegeneëtheid openbaar, bo die behoeftes aan kameraadskap en die beheeraspek gepaard met leierskap. Dit wil dus voorkom of adolessente dogters nabyheid in verhoudinge van hoër waarde ag as die seuns, wie outonomie in interpersoonlike verhoudings voorop plaas. Die adolessente dogters ag dit minder belangrik om uiting te gee aan beherende gedrag binne 'n leiersposisie en sal dit eerder wil koppel met kameraadskaplike en intiëmer verhoudingsvlakke met volgelinge.

Die outeurs is van mening dat mag en outoriteit waarskynlik as motiveringsbron na vore tree in adolessente seuns se leierskapstrewe, terwyl die dogters die tradisionele, minder assertiewe en meer ekspressiewe rolle in die leierskapsverhouding as meer gewensd en korrek beskou. Nietemin dui beide adolessente seuns en dogters aan dat hul nie geneë is daarmee dat ander in 'n beherende posisie oor hul is met betrekking tot leierskap in verhoudinge nie. Dit sou verklaar kan word aan die hand van die adolessent se sterk strewe na outonomie in sy proses van identiteitsontwikkeling.

Die outeurs bevind verder dat geeneen van die twee geslagte 'n sterk bereidwilligheid toon om verantwoordelikheid te neem vir besluitneming of leierskap in verhoudings in die algemeen nie. Dit beklemtoon die noodsaaklikheid vir leieropleiding vir sowel bestaande leiers as nie-leiers, ten einde selfkennis en selfinsig, en uiteindelik deur funksionele gedrag en keuses, ook selfvertroue te verbeter, sodat beide groepe se potensiaal ontwikkel kan word.

Aanvullend tot Bakken en Romig (1992) se bevindings oor die faktore wat adolessente se leierskapbehoefte onderlê, bied Singer (1990) insigte met betrekking tot die onderliggende kognitiewe determinante in adolessente se leierskapbehoefte en strewe. Dit blyk dat veral drie faktore sterk na vore tree:

- die waarde wat die adolessent koppel aan die bekleding van 'n leiersposisie ten einde selfverwesenliking moontlik te maak;

- die persepsie van voordele wat geput sou kon word uit die bekleding van sodanige posisie;
- die persepsies wat hul huldig oor persoonlike doeltreffendheid in die vervulling van 'n leiersposisie.

Singer (1990) bevind dat die behoefte om 'n leiersposisie te beklee, sterk na vore tree vir beide geslagte. Dit blyk wel dat adolessente dogters, in vergelyking met die seuns, groter waarde heg aan die bekleding van 'n leiersposisie, en dan wel in terme van die persoonlike vervulling wat daaruit kan voortspruit. Hul beskou die mees gewensde uitvloeisel van 'n leiersposisie die feit dat dit geleentheid bied vir nuwe leerervarings, dat 'n eie leierskapstyl ontwikkel kan word, en laastens, dat dit 'n hoë mate van kontak met volgelinge moontlik maak. Die voordele wat uitgesonder word deur die adolessente seuns as redes vir die waarde wat hul aan 'n leiersposisie heg, is tweërlei van aard. Dit bied eerstens die geleentheid vir materiële vooruitgang en die vervulling van ambisie, en tweedens die geleentheid om self die hoogste gesagsposisie te beklee. Dit is in aansluiting by Bakken en Romig (1992) se bevinding dat invloed, beheer, mag en outonomie die sterkste behoeftes is by die adolessente seuns met betrekking tot leierskapsverhoudinge, terwyl adolessente dogterleiers die samewerkingsverhouding tussen leier en volgelinge beklemtoon.

Die adolessent se persepsie van persoonlike doeltreffendheid as potensiële leier, speel 'n belangrike rol in leierskapstrewe. Singer (1990) onderskei tussen drie vlakke waarop persoonlike doeltreffendheid beoordeel word, naamlik:

- persoonlike effektiwiteit as leier;
- persoonlike doeltreffendheid na aanleiding van die vermoë waaroor beskik word om te voldoen aan die vereistes wat gekoppel is aan 'n leierskapposisie;
- die gemak waarmee sukses bereik word in die uitvoering van take inherent aan die leierskapposisie.

Dit blyk dat adolessente van beide geslagte die persepsie huldig dat hul doeltreffend in leiersposisies sal wees en wel oor die nodige vermoëns beskik om aan die eise van sodanige posisie te voldoen. Adolessente seuns toon egter wel 'n beduidende verhoging met ouderdomstoename ten opsigte van die selfvertroue in hul vermoë om met gemak as doeltreffende leiers op te tree. Vanuit 'n ontwikkelingsoogpunt kan dit deels toegeskryf word aan die later ryping van seuns in vergelyking met dogters, maar die verskil in aard van resultate wat die twee geslagte koppel aan leierskap, sou ook 'n bydrae lewer. Adolessente dogters se hoër sosiale vaardigheidsvlakke (Papalia & Olds, 1995) sal groter selfvertroue as leier aan die hand werk met betrekking tot die klem wat hulle plaas op die samewerkingsverhouding met volgelinge (Bakken & Romig, 1992).

Dit blyk ook dat adolessente seuns en dogters interne faktore (intelligensie, persoonlikheid en bekwaamheid) as belangriker determinante van effektiewe leierskap beskou in vergelyking met eksterne situasionele faktore. Singer (1990) bevind dat adolessente dogters, in vergelyking met die seuns, se leierskapstrewe beduidend meer gegrond word op hul persepsies ten opsigte van hul vermoë om suksesvol aan die eise wat inherent is aan 'n leiersposisie, te voldoen. Dit is veral hul persepsie met betrekking tot persoonlike interne leierskapskenmerke (soos intelligensie, bekwaamheid en persoonlikheidskenmerke) wat 'n sleutelrol speel in hul strewe na leierskap. Met ander woorde, hoe groter hul oortuiging dat hul vermoëns voldoen aan die eise van leierskap en hoe groter rol hul toeken aan interne determinante vir suksesvolle leierskap (in teenstelling met eksterne situasionele faktore), hoe sterker is hul behoefte en strewe om as leiers na vore te tree. Volgens Singer se bevindings wil dit dus voorkom asof adolessente dogterleiers verder deur 'n sterker interne lokus van kontrole gekenmerk word.

2.2.5.1.2 Studiegewoontes en -ingesteldheid

Sterk klem word in die Westerse samelewing geplaas op prestasie en sukses. Om akademiese sukses te behaal, vereis abstrakte redenering, logiese analise en effektiewe kommunikasievermoë. Reeds voor adolessensie besef die kind die belangrikheid van prestasie, vrees hy mislukking en is senuweeagtig tydens toetse (Papalia & Olds, 1995). Volgens McCollough, Ashbridge en Pegg (1994) bestaan daar 'n wisselwerkende verband tussen selfagting en skolasiese prestasie. Nie alleen word selfagting by die adolessent grootliks toegeskryf aan die effek van skolasiese prestasie nie, maar die adolessente met hoë selfagting sal eerder neig om skolasies te presteer. Dit blyk ook dat loopbaandoelwitte geassosieer word met die vlak van selfagting van die adolessente leier, sodat leiers hoër loopbaanverwagtinge koester as nie-leiers. Dit spruit volgens die outeurs uit die feit dat vorige suksesvolle prestasie, wat akademiese prestasie insluit, verband hou met hoër toekomstige prestasieverwagtinge. Skoolprestasie tydens adolessensie is egter van spesifieke belang, aangesien betekenisvolle en dikwels onomkeerbare keuses ten opsigte van verdere opleiding en 'n beroep gemaak word. Adolessente beskik oor die kognitiewe vermoë om die langtermyngevolge van hul opvoedkundige en loopbaankeuses te begryp (Gerdes, 1990; Papalia & Olds, 1995).

Verskillende faktore speel 'n rol in die adolessent se prestasie op skool, naamlik:

- die skool self,
- persoonlike faktore en
- gesinsfaktore.

Die kennis waaroor adolessente beskik, die wyse waarop hulle probleemoplossing hanteer en hoe effektief hulle kommunikasievermoëns is, word tot 'n groot mate bepaal deur die skoolkurrikulum. Dit val nie binne die bestek van die studie om daarop in te gaan nie (Papalia & Olds, 1995).

'n Belangrike aspek van prestasiemotivering wat die adolessent se skoolprestasie bepaal, is die standaard wat hy vir homself stel. Onderpresteerders toon lae gemotiveerdheid om sukses na te streef. Prestasiemotivering is gekoppel aan die behoefte vir prestasie, ongeag die teenwoordigheid van eksterne beloningsfaktore. Vanuit die literatuur oor leierskap, blyk dit dat dié behoefte baie sterk by leiers figureer. Lokus van kontrole speel hier ook 'n belangrike rol. 'n Adolessent se vrees vir sukses of mislukking, kan sy behoefte aan prestasie ondermyn en lei tot ambivalente of negatiewe gevoelens (Papalia & Olds, 1995). Sy verduideliking aan homself as die rede vir sukses of mislukking, het 'n invloed op sy selfsiening en eiewaarde. Die adolessent wat prestasie toeskryf aan sy eie vermoë of pogings het groter sekerheid oor sy vermoë, verwag om sukses te behaal, doen die nodige aktiwiteite om dit te verseker en behaal uiteindelik sukses. Dit word 'n selfversterkende siklus. Na aanleiding van Karnes en D'Ilio (1990a) se ondersoek na die persoonlikheidseienskappe wat verband hou met adolessente leierskap, bevind hul dat die leiers, in vergelyking met die nie-leiers, sterker gekenmerk word deur eienskappe wat sukses weens pligsgetrouheid aan die hand werk. Hul blyk meer konsensieus te wees, te beskik oor groter deursettingsvermoë, morele waardes sterker te beklemtoon en meer gedetermineerd en verantwoordelik te wees. McCollough, Ashbridge en Pegg (1994) bevind dat adolessente leiers in die algemeen oor 'n sterker innerlike lokus van kontrole beskik en hoër eiewaarde ervaar as nie-leiers, terwyl Morris (1991) tot die slotsom kom dat adolessente dogterleiers, in vergelyking met die seunsleiers, hoër vlakke van emosionele volwassenheid, betrokkenheid by skoolaktiwiteite en akademiese sukses voorhou, dat hul meer prestasiegeoriënteerd en assertief is en groter vlakke van selfvertroue openbaar.

Die samehang tussen persoonlike en gesinsfaktore met betrekking tot die studie-ingesteldheid van adolessente word ook deur Bandura, et.al. (1996) toegelig. Die outeurs poog om die netwerk van psigososiale invloede wat persoonlike en gesinsfaktore omsluit te analiseer wat daartoe lei dat die sienings en oortuigings van eiewaarde 'n invloed het op akademiese prestasie. In hierdie studie word bevind dat die sosio-ekonomiese status van die gesin indirek aan die kind se akademiese vordering en prestasie gekoppel kan word weens die invloed wat dit het op die ouers se ideale en aspirasies en die kind se prososiale gedrag. Hul stel dat ouers se persoonlike akademiese eiewaarde, sowel as die aspirasies wat hul vir hul kinders koester, gekoppel kan word met kinders se skolastiese prestasie en

dan veral met betrekking tot hul subjektief-waargenome akademiese vaardighede of vermoëns en hul eie persoonlike aspirasies wat hul koester. Kinders se oortuigings in die doeltreffendheid waarmee hulle hul eie leer besef en akademiese resultate kan reguleer, dra by tot skolasiese prestasie. Dit bevorder ook hoër akademiese aspirasies en prososiale gedrag by die adolessent, terwyl dit die kwesbaarheid ten opsigte van emosies soos futiliteit en depressie verminder. Die outeurs stel ook dat kinders se persoonlike persepsies oor hul sosiale doeltreffendheid, sowel as hul effektiwiteit om portuurgroepsdruk ten opsigte van selfvernietigende gedrag, effektief te kan hanteer, wel ook bydra tot dit wat akademies bereik word. Dit is van belang om daarop te let dat selfbeheerprosesse en affektiewe prosesse hier ook 'n invloed het. Die mate van selfwaargenome doeltreffendheid word dus onder andere deur akademiese aspirasie en psigiese welsyn beïnvloed. Hul bevind dat doeltreffendheid ten opsigte van selfbeheermeganismes en hul waarneming van hul vermoë om selfbeheer toe te pas, deur morele selfopgelede sanksies vir negatiewe en probleemgedrag wat moontlik hul akademiese vordering en ideale kan benadeel, verband hou met akademiese prestasie.

'n Persoon se geloof en oortuigings en sy vermoë om beheer te kan uitoefen oor die vlak van funksionering met betrekking tot die eise wat die omgewing aan hom stel, geskied deur 'n selfproses wat sentraal staan aan die persoon se eiewaarde en siening van self. Hierdie oortuigings oor selfdoeltreffendheid het 'n merkbare invloed op menslike ontwikkeling en aanpassing. Dit beïnvloed die ideale en aspirasies, sowel as die aard en sterkte van verbintenisse tot doelwitte, die vlak van motivering en deursettingsvermoë, ook indien teleurstellings na vore kom, die veerkragtigheid om probleme die hoof te bied, die kwaliteit van analitiese denke en die kwesbaarheid ten opsigte van stres en depressie, in samehang met die toedigting van oorsaaklike attribusies vir sukses en mislukking. Dit word alles deur die individu se siening van homself en sy persepsie van sy persoonlike doeltreffendheid bepaal.

Bandura, et. al. (1996) stel dat hierdie psigologiese prosesse waardeur eiewaarde en oortuigings oor eiewaarde, bevestig word, 'n invloed het op die ontwikkeling van kognitiewe bekwaamheid. Dit word gestel dat die adolessent se oortuigings in sy doeltreffendheid om sy eie leeraktiwiteite te reguleer om moeilike leerinhoud baas te raak, 'n invloed het op sy akademiese motivering, belangstellings en skolasiese prestasie. Dit blyk dus dat kognitiewe, metakognitiewe en motiveringsmeganismes betrokke by selfkontrole of regulasie, geïntegreerd hul invloed uitoefen by die funksionering van die individu. Loopbaanideale, sowel as werklike strewe ten opsigte van loopbaanontwikkeling, word deur die oortuigings ten opsigte van persoonlike doeltreffendheid beïnvloed, wat weer daartoe lei dat 'n groter mate van deursettingsvermoë voorkom en die kans op sukses in die afhandeling van akademiese

aktiwiteite verbeter. Dit is dus duidelik dat oortuiging ten opsigte van eie doeltreffendheid en die selfvertroue wat daarmee saamgaan, intellektuele ontwikkeling en funksionering direk beïnvloed, maar ook 'n bemiddelende impak het op kognitiewe, affektiewe en motiveringsprosesse. Die adolessente se intellektuele ontwikkeling kan egter nie geïsoleer word van die sosiale verhoudinge waarin dit gebed is nie en die interpersoonlike effekte wat daaruit spruit nie. Hul intellektuele ontwikkeling moet dus geanaliseer word vanuit 'n sosiale perspektief.

Papalia en Olds (1995) stel dat die verskille in adolessente se prestasie tot 'n groot mate beïnvloed word deur gesinsfaktore. Dit hou verband met die adolessent se geleenthede, vermoëns en motivering om te presteer. Geleenthede vir prestasie word deur die gesin se sosio-ekonomiese status beïnvloed. Dit blyk dat intelligente adolessente afkomstig uit arm gesinne sal neig om minder te presteer indien hul besef dat daar nie die geleentheid sal wees vir verdere tersiêre opleiding nie. Die outeurs stel ook dat adolessente van middelklas families beter sal presteer as dié afkomstig van families met lae sosio-ekonomiese status as gevolg van verskille in akademiese vermoë. Hierdie verskille spruit uit omgewings- en genetiese faktore. Middelklas ouers neig om hoër intelligensietellings te behaal as die vanuit laer sosio-ekonomiese groepe en hul kinders erf hierdie intellektuele vermoëns. Die leeromgewing is ook meer voordelig vir die adolessent vanuit die middelklas aangesien goeie voeding, gesondheidsorg, ekstra klasse en groter klem op die belangrikheid van leer en prestasie hier voorkom. Die groter voordeel wat genetiese en omgewingsfaktore vir adolessente bied wie afkomstig is uit gesinne van hoër sosio-ekonomiese status, blyk uit Morris (1992) se bevindings ten opsigte van demografiese faktore wat onderskei tussen adolessente leiers en nie-leiers. Hy bevind dat 65% van die vaders van leiers professionele posisies beklee en/of eie besighede besit; 65% van die moeders het professionele beroepe beklee of as tuisteskeppers gefunksioneer, terwyl 80% tersiêre opleiding ontvang het. Verder het 64% van die vaders van leiers wel tersiêre opleiding ontvang. Dit stem gedeeltelik ooreen met Karnes en D'Ilio (1989) se bevindings. Die outeurs stel dat die meerderheid adolessente leiers van bogemiddelde tot superieure intellektuele vermoë is en dat die gesinne 'n bogemiddelde sosio-ekonomiese status handhaaf. Die meerderheid vaders is gegradueerd, maar moeders het 'n laer opvoedingspeil gehandhaaf, met slegs ongeveer 50% wat kollege opleiding voltooi het. Die grootste persentasie moeders, in vergelyking met die vaders, beklee egter wel professionele beroepe. Dit blyk dus dat die oorgrote meerderheid leiers afkomstig is van intakte en relatief hoog opgeleide gesinne. Adolessente afkomstig uit gesinne waar die ouers prestasie en outonomie verwag en beloon, blyk 'n hoër prestasiebehoefte te toon as die adolessente van ongeërgde ouers. McCullough en sy medewerkers (1994) bevind dat adolessente leiers meermale vanuit tradisionele gesinne met twee ouers afkomstig is. Dit suggereer weereens dat leierskap, prestasie en aanpassing, deur die gesinsopset beïnvloed word.

Die outeurs bevind dat ouers wat hulself as akademies effektief en toereikend sien, ook hierdie sin van persoonlike toereikendheid by die kind aanwakker. Hierdie ouers sal opvoedkundige aktiwiteite by die kind bevorder, maar let ook daarop dat interpersoonlike en selfbestuursvaardighede wat meehelp vir 'n suksesvolle leerproses, nagevolg word, sodat die adolessent se oortuigings ten opsigte van sy doeltreffende sosiale en selfreguleringsmeganismes verhoog. Dit is veral van toepassing op ouers wat hoë akademiese aspirasies vir hul kinders koester. Bandura, et. al. (1996) argumenteer dat hoe sterker die selfwaargenome oortuiging van vertroue en doeltreffendheid by die adolessent, hoe hoër is die doelwitte wat hy vir homself stel waarheen hy strewe en hoe sterker is sy verbintenis daartoe. Dit wil dus blyk dat ouers wat hoë akademiese doeltreffendheid positief beskou, hoë opvoedkundige aspirasies vir hul kinders sal stel. Ouers met hoë aspirasies vir die kinders sal verder neig om selfregulerings-effektiwiteit by die kind te bevorder rakende portuurgroepsdruk. Die adolessent leer om sy betrokkenheid by aktiwiteite wat sy opvoedkundige en loopbaanontwikkeling kan benadeel, te weerstaan en werk hy hard om sukses te behaal.

Bandura en sy medewerkers brei uit op hul siening dat ouerlike invloed 'n bemiddelende rol speel by die adolessent se persoonlike sin van doeltreffendheid en persoonlike aspirasies op opvoedkundige vlak. Die ouers met hoë opvoedkundige aspirasies vir die kind wat per implikasie dan ook meer positief betrokke is by die hele spektrum van die adolessent se opvoedkundige proses, lewer 'n spesifieke bydrae tot sy intellektuele ontwikkeling weens hul verhoogde kontak met die skool. Die onderwysers word beïnvloed ten opsigte van watter verwagtinge aan die adolessent gestel kan word op akademiese gebied. Dit lei daartoe dat adolessente wie se ouers hoë skolastiese prestasieverwagtinge van die skoolsisteem openbaar en uitspreek teenoor die onderwysers, gewoonlik meer uitdagende akademiese take ontvang, meer aandag van die onderwysers ontvang en dat hul uiteindelik groter akademiese vordering maak as kinders van ouers met 'n lae betrokkenheid by die opvoedingsproses.

Die adolessent se aspirasies en selfwaargenome akademiese doeltreffendheid beïnvloed sy akademiese prestasie, maar het ook 'n indirekte invloed op sy portuurgroepverhoudinge, sowel as sy persoonlikheidsfunksionering (Bandura, et. al., 1996). Die adolessent se sterk oortuiging van sy persoonlike vermoë tot selfgeregleerde leerprosesse en akademiese bemeestering van die werk, bevorder skolastiese prestasie en verhoog sy akademiese aspirasie. Dit is belangrik dat geleentheid gekry word in die opvoedingsproses om hierdie vaardighede aan te leer en om 'n sterk sin vir selfverantwoordelikheid te ontwikkel. Persoonlikheidsgewys, sal die adolessent met 'n sterk selfsentimentontwikkeling waarskynlik neig tot hoë skolastiese prestasie. Dit is belangrik om daarop te

let dat verskillende aspekte van selfwaargenome effektiwiteit en doeltreffendheid by die adolessent, ook ten opsigte van sy sosiale en emosionele funksionering, sy skolastiese prestasie sal beïnvloed, aangesien dit 'n bydrae lewer tot die bevordering van aanvaarding deur die portuurgroep. Dit skep weer die verminderde kwesbaarheid met betrekking tot depressie en probleemgedrag wat produktiewe betrokkenheid by akademiese aktiwiteite kan ondermyn (Bandura, et. al., 1996). So sal 'n sterk sin van sosiale effektiwiteit die bevredigende en ondersteunende sosiale verhoudinge wat die adolessent opbou bevorder. Dit lei daartoe dat die adolessent akademiese hulp nie net alleen van onderwysers of ander volwassenes met genoegsame kennis sal opsoek indien hy 'n probleem het nie, maar ook sy skoolmaats. Hierdie adolessente bereik 'n hoër vlak van bemeestering van die akademiese inhoud as die wat hul sosiale vermoëns wantrou. Indien gekyk word na die invloed van akademiese prestasie en selfwaargenome doeltreffendheid en eiewaarde, dan stel Bandura en sy medewerkers dat die adolessent wat bedagsaam is ten opsigte van sy portuurgroep en deur hul aanvaar word, 'n groter vlak van aanvaarding van hul ervaar. Dit lei daartoe dat hul die skoolomgewing in 'n positiewer lig beskou wat weer bevorderlik is vir effektiewe leer en uiteindelijke prestasie. 'n Positiewe ingesteldheid teenoor die leeromgewing kom sterker voor by hierdie adolessent as by dié wat optree op wyses wat sosiale vervreemding en verstoting tot gevolg het en wat herhaaldelik deur die portuurgroep verwerp word. Sodanige ervarings kan disfunksionele denkpatrone en gedragpatrone na vore laat tree, wat op hul beurt weer emosionele gemoedstoestande aktiveer soos terneergedruktheid en lae motivering wat akademiese prestasie benadeel. Verder sal die adolessent wat twyfel in sy eie intellektuele vermoë, hom eerder skaar by portuurgroepslede wat nie hoë akademiese waardes en strewes handhaaf nie. Betrokkenheid by probleemgedrag lei dikwels tot losmaking en distansiëring van akademiese aktiwiteite, byvoorbeeld waar bendedrag of substansmisbruik na vore kom. 'n Negatiewe emosionele en sosiale lewe wat gekenmerk word deur onder andere verwerping deur die portuurgroep, terneergedruktheid en gebrekkige prososiale gedrag, bevorder emosionele en gedragsprobleme wat die betrokkenheid in akademiese aktiwiteite ondermyn.

Nie alle adolessente met lae eiewaarde sal uiteindelik probleemgedrag openbaar nie (Papalia & Olds, 1995). Deur die proses van sosialisering, ontwikkel die kind sosiale en morele standaarde wat as riglyne en afskrikmiddel dien vir spesifieke vorms van gedrag. Die sanksies wat die adolessent op homself van toepassing maak, hou sy gedrag in lyn met sy persoonlike standaarde. Selfsanksionering tree egter nie in werking indien dit nie geaktiveer word nie en vele psigologiese prosesse kan plaasvind wat daartoe lei dat selfbeheer en saksionering nie in werking tree om afbrekende of nadelige gedrag in toom te hou nie. Bandura, et. al. (1996) stel dat persoonlike beheer selektief gedistansieer kan word, indien die adolessent die negatiewe gedrag as voordelig beskou vir spesifieke voordele wat hy daaruit

kan trek. Selektiewe losmaking kan ook geskied deur egodiffusie of die verplasing van verantwoordelikhede, die ignorering en minimalisering van die nadelige effekte wat mens se dade en aksies op ander kan hê, sowel as die proses waardeur die persone wat aan die ontvangkant van die negatiewe gedrag staan, geblameer word as synde hul dit verdien, dit regverdig lyk en deur ontmensliking. 'n Verlaagde sin van akademiese en selfreguleringsdoeltreffendheid en eiewaarde, sowel as lae prososiale gedrag, verhoog die neiging by die adolessent om hom los te maak van die morele sanksies, sodat sosiale vervremende en skadelike, nadelige gedrag aanvaarbaar lyk. Waargenome oneffektiwiteit ten opsigte van selfregulering beïnvloed akademiese prestasie en bereiking dus deur die toename in betrokkenheid by aktiwiteite en gedrag wat in konflik is met akademiese strewes. Bandura et. al. stel dat in ooreenstemming met sosiale kognitiewe teorie, die oortuigings oor persoonlike vermoë en effektiwiteit, sowel as die vertroue waarmee 'n taak aangepak word, 'n regulerende funksie het met 'n sterk invloed binne die sosio-strukturele en psigososiale netwerk waarbinne die persoon leef. Daar kan tot die slotsom gekom word dat 'n verskeidenheid van bronne van invloed, soos sosio-ekonomies, gesinsinvloed, portuurgroep en prosesse in die self, meewerk om akademiese prestasie te beïnvloed.

2.2.5.1.3 Loopbaanbeplanning

Een van die ontwikkelingstake van adolessensie, gekoppel aan identiteitsontwikkeling, is die proses van ekonomiese losmaking van die ouers en dus ook die uitoefening van loopbaankeuses (Gerdes, 1990). Verskeie faktore speel hier 'n rol, onder andere persoonlike vermoë en persoonlikheids-eienskappe, opvoeding, sosio-ekonomiese agtergrond en spesifieke lewensomstandighede. Die rol van die ouers is van besondere belang. Indien hulle nie die adolessent aanmoedig tot verdere studie en finansiële ondersteuning bied nie, is dit baie moeilik vir die adolessent om loopbaankeuses uit te oefen volgens sy volle potensiaal. Papalia en Olds (1995) stel dat aanmoediging van ouers 'n beter voorspeller vir hoë ambisie is as sosio-ekonomiese klas. Morris (1992) bevind dat tersiêre onderrig, veral universitêre studie, sowel as die ontwikkeling van 'n loopbaan, sterker voorrang geniet by leiers as nie-leiers. Hul toekomsverwagtinge en oortuigings is gefokus op onder meer die volgende:

- die ontwikkeling van 'n begrip wat die toekoms in die algemeen inhou;
- om tegnieke en strategieë te bemeester vir doeltreffende leefstyl;
- sowel as die voorbereiding vir tegnologiese, sosiale en ekonomiese veranderinge.

Adolessente leiers toon sterk oortuigings dat hul 'n goeie begrip van die toekoms en hul leefwêreld daarbinne moet ontwikkel en dat dit noodsaaklik is om die toepaslike vaardighede en tegnieke moet aanleer, sodat effektiewe lewe in die toekoms met voorbereidheid op verandering met die oog op positiewe aanpassing, moontlik is.

In dié verband stel die outeur dat adolessente leiers glo dat dit noodsaaklik is vir die individu om te leer hoe om suksesvol met andere saam te werk, ten einde sekuriteit te ervaar in 'n wêreld van voortdurende verandering. Dit blyk dat adolessente met 'n sterk toekomsgerigte fokus, akademies beter presteer in vergelyking met nie-leiers, dat hul minder ontwrigtende gedrag openbaar en oor 'n positiewe selfkonsep beskik. Morris (1992) bevind dat adolessente leiers, minder irrasionele denke openbaar; 'n sterk beskouing het oor die feit dat die individu bo sy vermeende beperkinge moet uitstyg; dat hy moet uitreik daarna om meer te wees en te doen as wat hy dink hy kan. Volgens Morris weerspieël dié filosofiese oriëntasie 'n sterk sin van vertroue in die self, gekoppel met 'n sterk ego-ontwikkeling. Hy stel dat leiers met dié siening van die self, eerder bereid sal wees om waagmoed te openbaar en te eksperimenteer. Dit is kenmerke wat met effektiewe leierskap geassosieer word. Morris kom tot die slotsom dat die tydsperspektief wat deur adolessente leiers openbaar word, dui op 'n verlengde toekomsgerigtheid, sodat hul in vergelyking met die nie-leiers eerder sal neig om langtermyn- as korttermyn doelwitte na te streef. Dit is aanduidend van die adolessente leier se vermoë om onmiddellike behoeftebevrediging uit te stel, maar dui ook op sterker ego-identiteitsontwikkeling in vergelyking met die nie-leier (Morris).

Geslagsrolstereotipes ten opsigte van loopbaankeuse en die leier se persepsies hiervan, moet ook in ag geneem word. Karnes en D'Ilio (1989) bevind dat adolessente meisieleiers minder stereotipe attribusies huldig as seunsleiers in die verband. Karnes en D'Ilio (1990b) se studie van adolessente leiers se geslagsrol-stereotipering met betrekking tot die bekleding van leierskapsposisies, bied interessante insigte wat van toepassing is op loopbaanontwikkeling by die adolessent. Dit blyk dat adolessente seunsleiers meer tradisionele response bied in terme van leierskapsrolle. Hul toon meermale 'n voorkeur vir manlike bekleërs van leierskapsposisies wat tradisioneel deur die manlike geslag gevul is, byvoorbeeld admiraal, president, kaptein, burgemeester, voorsitter van 'n raad, prinsipaal, regter, vise-president, superintendent, administrateur en voorman. Dogterleiers daarenteen, tref geen onderskeid in voorkeur tussen die manlike en vroulike geslag met betrekking tot die bekleding van leierskapsposisies nie. Hul dui aan dat alle leierskapsposisies toepaslik vir enige van die twee geslagte is. Karnes en D'Ilio kom tot die gevolgtrekking dat voortgesette blootstelling aan geslagsrol-stereotipering 'n belangrike invloed uitoefen. Plaasvervangende leer of modulering deur ouers, onderwysers en ander leiers in die kind se leëwêreld het 'n sterk invloed wat reeds op vroeë ouderdom manifesteer. Die rol van die media in die voortsetting of verandering van die tipe stereotipering is van uiterste belang. Die outeur stel dat televisie en die gedrukte media wat gerig is op dogters, reeds belangrike vordering gemaak het deur vroue in nie-tradisionele rolle voor te stel. Daarteenoor het

dieselfde vordering nie die media wat gerig is op seuns, gekenmerk nie en word die tradisionele stereotipering van die geslagte met betrekking tot leierskapsrolle, steeds voortgesit. 'n Verdere belangrike invloedsfaktor is die groot aantal enkelouergesinne waar die werkende moeder aan die hoof staan. Dit bied aan dogters meer geleenthede om met hul moeders oor 'n wye front van beroepsvelde en leiersposisies te identifiseer. Dit lei daartoe dat hul tot 'n beduidend mindere mate stereotipe sienings van hul toekomstige beroepsgeleenthede en gepaardgaande leiersposisies openbaar.

McCullough, et. al. (1994) bevind dat adolessente leiers meer ambisieuse loopbaandoelwitte stel as nie-leiers. Hul bevind ook 'n verband tussen eiewaarde en loopbaandoelwitte by die leiersgroep, in teenstelling met nie-leiers. Daar word tot die gevolgtrekking gekom dat die adolessente leier, in vergelyking met die nie-leier, 'n persoon is met 'n hoë vlak van interne lokus van kontrole; met loopbaandoelwitte wat fokus op beroepe wat hoër aansien geniet en wat meermale lid is van 'n gesinstruktuur met twee ouers. Hul bevind egter dat adolessente leiers, in vergelyking met nie-leiers, nie oor hoër vlakke van selfagting en eiewaarde beskik nie, maar dat selfagting in die leierskapsgroep verband hou met loopbaandoelwitte, anders as by nie-leiers. Dit wil dus voorkom asof die twee groepe oor verskillende bronne van selfagting beskik. Waar adolessente leiers positiewe selfagting vanuit hul loopbaandoelwitte put, blyk dit nie die geval te wees by nie-leiers nie. Die outeurs stel egter dat die meting van selfagting moet geskied deur die gebruik van meer spesifieke skale wat areas soos sosiale, akademiese en beroepseiewaarde insluit om te bepaal watter spesifieke bronne verantwoordelik is vir selfagting. Die outeurs stel dat die hoër loopbaanverwagtinge wat deur adolessente leiers getoon word, aandui dat vorige suksesvolle prestasie verband hou met hoër toekomstige prestasieverwagtinge.

Dit wil dus voorkom asof die adolessent se aanpassing verband hou met hoë eiewaarde, interne lokus van kontrole en die gesinstruktuur. Leierskapedrag en loopbaandoelwitte blyk dan ook aanduidend te wees van positiewe psigologiese en sosiale aanpassing. Die feit dat adolessente leiers, in teenstelling met nie-leiers, meermale lede is van tradisionele kerngesinne met beide ouers aanwesig lei tot die gevolgtrekking dat prestasie en aanpassing wel beïnvloed word deur die gesinstruktuur.

2.2.5.2 Huislike omstandighede

2.2.5.2.1 Gesinssamestelling

Handy (1992) is van mening dat die vaardighede wat nodig is vir leierskap, nie aan ander geleer kan word nie. Dit omsluit egter wel 'n leerproses en aangeleerde gedrag, maar ontdekking moet eers

plaasvind. Die rol van die gesinsopset is dus van belang. Ontwikkeling kan slegs geskied indien blootstelling plaasvind binne 'n klimaat of omstandighede waarin dit kan groei en gedy. Die leier kan dus met leierpotensiaal gebore word en gevorm word deur vroeë ervaring, maar sal net ontwikkel indien bogenoemde toegepas word.

Volgens Morris (1992) se ondersoek na ander demografiese faktore wat onderskei tussen adolessente leiers en nie-leiers, bevind hy dat meer as twee derdes van die leiers die oudste of tweede in geboortearangorde was. Ook Klonsky (1991) bevind dat demografiese faktore soos sosiale status, gesinsfaktore en rangorde van geboorte beduidende determinante is van leierskap by adolessente. Handy (1992) spreek homself egter uit teen die argument dat leierontwikkeling die gevolg van geboorte-orde is. Hy stel dat die siening van die eersgeborene wat harder moet probeer om aan die hoër verwagtinge en eise van die ouers te voldoen, eerder sal lei tot prestasie as leierskap. Handy gee egter toe dat die onderlinge verhoudinge met sibbe wel as 'n leerskool dien vir sosiale vaardighede, wat belangrik is vir funksionering in ander lewensareas, ook leierskap.

Papalia en Olds (1995) stel dat die kwaliteit van verhoudings tussen sibbe merendeels bepaal word deur die temperament van elke kind, die ouderdom en veral die ouers se verhouding met hulle. Adolessensie word gekenmerk deur minder tyd wat saam met die gesin spandeer word en die portuurgroep wat 'n groter invloed op die sosiale vaardigheid van die adolessent het. Dit wil blyk dat adolessente in enkelouergesinne en wat nie saam met die vaders woon nie, groter risiko loop om toe te gee aan portuurgroepsdruk. Dié risiko is skynbaar ook nie verminder met die hertroue van die moeder nie (Papalia & Olds, 1995). Nietemin het die teenwoordigheid van 'n ander volwassene tuis, byvoorbeeld grootouers, of selfs 'n vriend van die moeder ('n stiefvader uitgesluit), die risiko feitlik tot dieselfde vlak verminder as die van toepassing op volledige gesinne. Steinberg (Papalia & Olds) bevind dat die teenwoordigheid van 'n stiefvader slegs by die oudste kinders tot 'n mate groepsdrukhantering verbeter het. Dit word gesuggereer dat die probleem uit die moeder se opvoedingstyl spruit eerder as die vader se afwesigheid. McCullough, et. al. (1994) is van mening dat adolessente afkomstig uit enkelouergesinne minder gelukkig is as dié met beide ouers. Verder is die negatiewe effek van ouers se huwelikskonflik die sterkste indien die adolessent se verhoudings met beide ouers swak is, andersins toon dit 'n geringe negatiewe verwantskap met eiewaarde by adolessente. Die outeurs kom tot die gevolgtrekking dat die adolessent se positiewe aanpassing verband hou met 'n kombinasie van faktore, waarin eiewaarde, lokus van kontrole en die gesinstruktuur 'n rol speel. Doeltreffende leierskapedrag is egter aanduidend van positiewe psigososiale aanpassing.

2.2.5.2.2 Gesinsverhoudinge

Een van die ontwikkelingstake tydens adolessensie is die vestiging van 'n veranderde verhouding ten opsigte van die ouers. Die adolessent moet homself genoeg kan distansieer om outonomie te kan bereik, sonder om in isolasie te verval (Gerdes, 1990). Adolessente beweeg dus geleidelik in meer outonome gesinsverhoudinge in, maar bly steeds sterk verbind tot die ouers en sibbe op emosionele vlak. Ouers moet dus gelykertyd aan die adolessent vryheid bied, maar steeds genoegsame beheer uitoefen ter beskerming van die adolessent. Die adolessent neig om te argumenteer en perke uit te toets wat die ouers gestel het, maar laasgenoemde moet dit steeds in die lig van groeiende onafhanklikheid sien, om positiewe bande te behou. Dit is dus te wagte dat adolessente se persepsies oor die interaksies in die gesinstruktuur nie so positief is in vergelyking met dié wat die ouers handhaaf nie.

Die adolessent wat dikwels nog onvaardig is in die verkryging van outonomie, kan in 'n magstryd met die ouers gewikkel raak en onttrek in 'n koue oorlog (Papalia & Olds, 1995). Indien die ouers hiertoe toetree, leer die adolessent nie om te onderhandel en kompromieë aan te gaan nie. Dié vaardighede is belangrik vir algemene effektiewe sosiale funksionering, en veral ook ten opsigte van die leierskapsposisies wat beklee word (Cox & Cooper, 1992; Giblin, 1992; Handy, 1992). Ouers moet adolessente aanmoedig om betrokke te raak in nuwe aktiwiteite en te eksperimenteer, nuwe uitdagings te aanvaar en nuwe vaardighede aan te leer. Sodoende vind groei plaas en word die ontwikkeling van eiewaarde, sosiale vaardighede en selfbeheer aangemoedig, wat die boustene vir effektiewe psigologiese outonomie is. Die daarstelling van reëls, norme en waardes, moet egter gepaard gaan met warmte, aanvaarding en die gewilligheid om te luister na die adolessent. Hierdie benadering lei nie net tot beter akademiese prestasie nie, adolessent se lewe is dus van uiterste belang. Whorton en Karnes (1992) beskou die rol van die ouers in die gesin as 'n leierskapsfunksie, 'met die ouers wat as leiers in die gesin moet optree vir hul kinders. Hul leierskapstyl tydens die opvoedkundige proses kan aan die hand van Hersey en Blanchard se model van leierskapstyl geëvalueer word, ten einde die effek wat dit op leierskapontwikkeling het, te bepaal. Vier leierskapstyle is van toepassing, naamlik mededelend, oortuigend, deelnemend en delegerend. 'n Bondige beskrywing van elke styl lui soos volg:

- Die mededelende styl word gekenmerk deur eenrigting-kommunikasie, waar die ouer die rolle van die adolessent definieer met baie spesifieke instruksies.
- Die oortuigende styl word gekenmerk deur tweerigting-kommunikasie waardeur die ouer die adolessent aanmoedig om dié besluite te ondersteun wat die ouer voel reg is.
- Die delegerende styl word ook gekenmerk deur die wedersydse kommunikasie, maar die adolessent lewer ook bydraes oor hoe hy moontlike probleemoplossing sien.

- Met die deelnemende styl definieer die ouer steeds die probleem, maar die adolessent moet die finale keuse maak.

Die outeurs bevind dat ouers wat hul adolessente wil lei om as suksesvolle leiers na vore te tree, die delegerende leierskapstyl moet baasraak. Om leierskapsposisies in te neem, veronderstel 'n sterk verantwoordelikeheidsin. Deur dié leierskapstyl word die adolessent geleer om goedgevoel keuses, met inagneming van gevolge, te maak. Hersey en Blanchard (1996) is van mening dat die delegerende styl die grootste waarskynlikheid vir effektiwiteit het, indien kinders die vermoë en gewilligheid het om take op hul eie aan te pak. Die mate waartoe die ouers leiding gee en aanmoediging bied, moet geskied binne die raamwerk van die adolessente leier se volwassenheidsvlak om te kan voldoen aan die eise wat aan hom gestel word om die take suksesvol te voltooi.

Ouers met 'n delegerende leierskapstyl, kan moontlik die adolessent steeds behulpsaam wees met die identifisering van die probleem, maar die verantwoordelikheid berus by die adolessent om 'n strategie te formuleer en planne te implementeer om dit tot uitvoering te bring. Whorton en Karnes (1992) beklemtoon egter dat 'n mededelende leierskapstyl wel toepaslik en die effektiwiefste is, indien die adolessent hom op onbekende terrein bevind en die taak wat voltooi moet word, onbekend is. Ouers moet dus buigbaarheid in hul leierskapstyl inkorporeer, sodat die mees toepaslike styl wat die effektiwiefste is vir 'n gegewe situasie, gevolg kan word.

Karnes en D'Ilio (1989) is van mening dat konsensus oor of verskille tussen die persepsies van die adolessente leiers en hul ouers, die ontwikkeling van leierskappotensiaal enersyds sal aanmoedig, of andersins sal negeer. Leierskap is die kulminasie van jarelange insette van beide die adolessent self en sy ouers, sowel as ander betekenisvolle persone met wie hy kontak het, soos onder andere die onderwyspersoneel. Die bekleding van 'n leiersposisie is by uitstek 'n teken van die adolessent se psigologiese en sosiale aanpassing (Cullough, et. al., 1994). Daarom dien dit nie net as aanduiding van die adolessent se suksesse in die verlede nie, maar is terselfdertyd ook 'n voorspeller van toekomstige sukses. Dit is veral met betrekking tot persepsies oor ekspressiwiteit, intellektueel-kulturele oriëntasie en onafhanklikheid wat die adolessente leier die huis- en gesinsopset minder rooskleurig beskou as die ouers.

Karnes en D'Ilio (1989) bevind dat die adolessente leiers, in vergelyking met beide die menings van hul moeders en vaders, ekspressiwiteit in die huis beduidend negatiewer beleef. Ekspressiwiteit dui vir die outeurs op die mate waartoe gesinslede aangemoedig word om met gemak uitdrukking aan hulself te gee

en hul gevoelens direk te kan uitspreek. In aansluiting hierby beleef die adolessente leier die mate waartoe hulle hulself kan laat geld, selfgenoegsaam kan wees en hul eie besluite kan neem, negatiewer as wat die ouers se persepsies hiervan is. Verder dui die outeurs se bevindings aan dat adolessente leiers die persepsie het dat hul gebrekkige blootstelling aan politieke, sosiale, intellektuele en kulturele aktiwiteite het. Hierdie bevindings sou onder andere in die lig van die adolessent se soeke na identiteit en outonomie en sy verhoogde eksperimenterende ingesteldheid verklaar kon word.

Die outeurs maak in die lig van hierdie bevindings verskeie aanbevelings met die oog op optimale ontwikkeling van leierspotensiaal by die adolessent. Dit is belangrik dat ouers 'n huislike omgewing skep wat bevorderlik is vir leierskapsontwikkeling. 'n Toename in aktiwiteite ten opsigte van die areas (ekspressiwiteit, onafhanklikheid en intellektueel-kulturele oriëntasie) waarin persepsies van adolessente leiers meer negatief is as die van die ouers met betrekking tot die huislike opset, moet deur ouers bevorder word. Karnes en D'Ilio (1989) beklemtoon dat sodanige aktiwiteite komponente insluit wat doeltreffend is in die ontwikkeling van leierskap by die adolessent. Hierdie verantwoordelikheid berus tot 'n groot mate op die ouers, aangesien leierskapsprogramme dikwels nie by skole aangebied word nie, of andersins meesal gefragmenteerd is en nie omvattend genoeg is nie. Die gesinslewe bied 'n natuurlike en standhoudende omgewing vir die ontwikkeling van die nodige vaardighede. Verder kan die konsepte en vaardighede wat tuis ontwikkel word, veralgemeen word na ander situasies waarin leierskap nodig is. Gesinsintervensies het volgens die outeurs 'n ontdekkingswaarde wat as basis kan dien vir skoolgebaseerde leieropleiding.

Onafhanklikheid en selfgenoegsaamheid is eienskappe wat doeltreffende leiers kenmerk. Selfvertroue en die beskikking oor persoonlike bronne van kennis en positiewe psigososiale ontwikkeling, is noodsaaklik in leierskap. Aktiwiteite wat die leier se onafhanklikheid bevorder, moet deur die ouers aangemoedig word. Deelname en/of lidmaatskap van klubs en verenigings in die skool, gemeenskap en godsdienslike groepe van die adolessente leier se keuse in ooreenstemming met sy ouderdom en ontwikkelingsvlak, moet deur die ouers moontlik gemaak word. Morris (1992) bevind dat adolessente leiers onderskei kan word van nie-leiers deur hul hoë vlak van aktiewe betrokkenheid in 'n verskeidenheid aktiwiteite. Dit blyk dat 82% van die leiers in Morris se ondersoek betrokke was by minstens drie skoolverwante buitemuurse aktiwiteite, waarvan sportbeoefening die belangrikste buitemuurse aktiwiteit was. Verder was meer as 90% van die adolessente leiers betrokke in minstens een aktiwiteit wat nie verband hou met die skool nie, terwyl ongeveer 61% deeltydse werk na skool verrig het. Die hedendaagse leier moet in samehang met sy veld van leierskap steeds kennis van en belangstelling in aktiwiteite oor 'n breë spektrum toon, ook ten opsigte van politieke, intellektuele en

kulturele aspekte. 'n Omvattende grondslag van kennis ten opsigte van verskillende velde is nodig om ingeligte besluite te neem, en toepaslike gesinsaktiwiteite kan 'n sinvolle bydrae hiertoe lewer. Karnes en D'Ilio (1989) se bevindings dui verder op die belangrikheid van besprekings en debatte binne die gesin. Geleentheid om uitdrukking te gee aan die adolessente leier se persoonlike menings en opinies, sowel as sy gevoelens en persepsies met betrekking tot leiers, hul eienskappe en leierskapstyle, hul ideologieë en faktore van sosiale ekonomiese en historiese impak, moet binne die gesinsverband aangemoedig word. Die outeurs beklemtoon dat die openlike uitdrukking van die individu se idees en gevoelens die interaktiewe aspekte van leierskap versterk, sodat 'n basis gevorm word waaruit verhoogde begrip en samewerking tussen leiers en volgelingen wedersyds en onderling kan spruit.

2.2.5.2.3 Ouerlike opvoedingstyl en adolessente leierskap

Weiss en Schwartz (1996) ondersoek die verband tussen ouerlike opvoedingstyle en persoonlikheidstyle, akademiese prestasie en algemene psigososiale aanpassing by die adolessent met die oog op leierontwikkeling. Die outeurs doen dit aan die hand van Baumrind se sewe tipes oueropvoedingstyle: outoritêr, demokraties, nie-direktief, direktief, outoritêr-direktief, nie-outoritêr-direktief, en laastens onbetrokke. Die definiering van elkeen van die style sal nou weergegee word:

- Ouers wat ferm, konsekwente dissipline toepas, met warmte optree en ondersteunend is, word beskou as synde 'n **outoritêre** opvoedingstyl te hê.
(Dié styl staan ook bekend as die demokratiese styl volgens sommige navorsers en moet nie verwar word met Baumrind se tipering van die demokratiese styl nie.)
- 'n **Demokratiese** opvoedingstyl verwys na ouers wat onkonvensioneel, maar matig ferm is in die handhawing van dissipline en reëls tuis.
- Die **nie-direktiewe** opvoedingstyl is dié waar die ouers ondersteunend en onkonvensioneel, maar ook laks is, en enige besluite ten opsigte van die adolessent se gedrag aan homself oorlaat.
(Dié styl staan ook bekend as die permissiewe opvoedingstyl.)
- Ouers met 'n **direktiewe** styl tree beherend, ferm, verwerpend en tradisioneel konserwatief op.
- Die **outoritêr-direktiewe** opvoedingstyl word gekenmerk deur ouers wat baie sterk inmeng, terwyl
- Die **nie-outoritêr-direktiewe** huise gekenmerk word deur ouers met 'n styl wat steeds direktief is, maar waar die ouers minder inmeng.
- Laastens word die **onbetrokke** opvoedingstyl gehandhaaf deur ouers wat verwerpend en verwaarloosend is.

Dit is van belang om te kyk na die resultate wat Baumrind (Bandura, et. al., 1996) bevind het ten opsigte van hierdie verskillende opvoedingstyle en wat die verskeie opvolgstudies telkens bevestig het. Baumrind bevind dat positiewe aanpassing van adolessente geassosieer word met ouers wat die outoritêre opvoedingstyl gebruik het. Dit stem ooreen met Whorton en Karnes (1992) se bevindings oor 'n delegerende leierskapstyl en die siening van Papalia en Olds (1995) se persepsie van 'n demokratiese opvoedingstyl. Laasgenoemde outeurs stel dat 'n demokratiese opvoedingstyl die beste resultate lewer rakende die psigososiale ontwikkeling van die adolessent en leierskapseffektiwiteit. Volgens Baumrind se opvoedingstyle het adolessente afkomstig uit demokratiese huise geneig tot merkbare hoër substansmisbruik as dié uit outoritêre huise, maar verder openbaar hulle in alle ander opsigte dieselfde vlakke van psigososiale funksionering. Adolessente afkomstig uit nie-direktiewe huise was minder bekwaam, minder prestasiegeoriënteerd en het verminderde selfregulerings-meganismes gehad, in vergelyking met die adolessente afkomstig uit outoritêre of demokratiese huise. Die adolessente afkomstig uit direktiewe huise het gebrekkige selfverantwoordelikheid openbaar, maar het sterk konformerend voorgekom en was gekant teen substansmisbruik. Outoritêr-direktiewe opvoedingstyle, waar die ouer sterk inneng en voorskriftelik is, het swakker resultate gebied by die ontwikkeling van adolessente in vergelyking met die van die nie-outoritêr-direktiewe tipe huise waar die ouers nie soveel ingemeng het nie. Die adolessente wat die laagste strewe na prestasie gehad het en die minste psigososiaal aangepas was, kom uit huise waar die ouers 'n onbetrokke opvoedingstyl handhaaf.

Weiss en Schwarz (1996) bevestig hierdie resultate ook in hul studie. Die outeurs stel egter dat die positiewe resultate wat geassosieer word met outoritêre ouerlike opvoeding tydens die hoërskooljare, in laat adolessensie minder sterk voortgesit is, aangesien sterk eksterne kontrole die inwerkingstelling van die intrinsieke beloningsstelsel van die adolessent waardeur hy die standaarde moet internaliseer, moontlik kan teëwerk. Die bedreiging van ouerlike ontevredenheid kan op skool waarskynlik ongewenste gedrag onderdruk, maar die vraag word gevra of dit wel nog standhoudend en volhoubaar is in die afwesigheid van die ouers op tersiêre vlak. Weiss en Schwarz bevind ook dat die onbetrokke ouerlike opvoedingstyl geassosieer word met 'n verskeidenheid van negatiewe resultate by die laat adolessent. Hierdie adolessente was beduidend meer nonkonformisties, wanaangepas, dominant, selfsugtig, nie oorspronklik nie en het beduidend hoër hoeveelhede alkohol ingeneem as die adolessente van meeste ander huise. Die resultate vir adolessente van nie-outoritêre en outoritêr-direktiewe ouers dui geen beduidende verskille aan nie, alhoewel die twee groepe verskillende sterktes en kwesbaarhede vertoon in vergelyking met adolessente van ander tipes huise, spesifiek die onbetrokke tipe. Die adolessente afkomstig van outoritêr-direktiewe huise blyk ooreen te stem met die van die onbetrokke huise, terwyl die adolessente afkomstig van nie-outoritêr-direktiewe huise wel beduidend meer

konformisties opgetree het, maar tog in vergelyking met eersgenoemde groep meer oop was daarvoor om eksperensiële leerervaringe deel van hulself te maak. Verder blyk dit dat die nie-otoritêre-direktiewe opvoedingstyl lei tot adolessente wat minder alkohol gebruik as die vanuit demokratiese of onbetrokke huise. Van belang is die feit dat adolessente uit utoritêre-direktiewe huise 'n beduidende laer akademiese aanleg en prestasie (soos gemeet op die SAT, sowel as hul eksamenuitslae), openbaar, in vergelyking met die adolessente van nie-direktiewe of utoritêre huise.

Dit wil dus voorkom asof die resultate van die nie-utoritêre-direktiewe groep tot 'n hoë mate ooreenstem met die van die utoritêre, demokratiese en nie-direktiewe groepe. Die verskille tussen hierdie groepe was nie beduidend nie, maar meer in terme van graad as in aard. Adolessente van die utoritêre en nie-direktiewe huise het die beste resultate behaal. Dit is veral met betrekking tot alkoholgebruik waar hierdie verskille die duidelikste na vore tree. Adolessente afkomstig uit nie-utoritêre-direktiewe huise onderskei hulself deur baie lae alkoholgebruik, terwyl adolessente van demokratiese huise onderskei word van die nie-utoritêre-direktiewe en utoritêre groepe juis deur hul buitengewoon hoë gebruik van alkohol. Tog blyk dit dat die hoë gebruik van alkohol geassosieerd met hierdie ouerlike opvoedingstyl, nie noodwendig verband hou met groter psigologiese distres soos wanaanpassing of angstigheid en neurotisme nie, soos wat gevind word by adolessente van die onbetrokke ouers nie. Daar kan dus afgelei word dat, in kontras met die groep uit huise met onbetrokke ouers die demokratiese groep se alkoholgebruik met hul groter affiliasie en betrokkenheid met die portuurgroep en hul nie-tradisionele ouerlike waardes en oortuigings, eerder dan aanduidend is van eksperimentering in die konteks van verhoudinge met die portuurgroep en nie soseer geassosieerd is met 'n patroon van oorkoepelende afwyking of gedragsprobleme nie.

Verder word bevind dat adolessente dogters uit demokratiese huise beter psigologies aangepas is as adolessente in die algemeen van meeste ander huise, ingesluit ook die seuns van demokratiese ouers. Weiss en Schwarz (1996) bevind ook dat geslag in interaksie is met ouerlike opvoedingstyl ten opsigte van die gemiddelde skoolastiese prestasie van die adolessente. Adolessente van nie-direktiewe huise toon die grootste verskil tussen seuns en dogters met betrekking tot hul akademiese prestasie. Weiss en Schwarz bevind dat vir beide die demokratiese en nie-direktiewe groepe, vaar die dogters beter as die seuns, wat aandui dat seuns waarskynlik meer reëls en die neerlegging van beperkings nodig het as dogters, ten einde hul volle potensiaal te bereik. Dit sluit ook aan by die bevindings van Baumrind wat 'n soortgelyke geslagsverskil verkry het vir adolessente van nie-direktiewe huise met betrekking tot wiskundige en verbale vermoë.

'n Belangrike gevolgtrekking waartoe Weiss en Schwarz (1996) kom is die superioriteit van die outoritêre opvoedingstyl van ouers. Adollesente vanuit hierdie huise onderskei hulself gunstig op verskeie wyses. Hulle behaal positiewe tellings op al die verskillende vlakke wat hier van toepassing was, naamlik persoonlikheidsfunksionering, akademiese prestasie, psigososiale aanpassing en substansgebruik, in vergelyking met die adollesente vanuit nie-direktiewe en demokratiese huise. Op nie een van hierdie vlakke presteer die adollesente met outoritêre ouers beduidend swakker as die van die adollesente wat ouers met ander opvoedingstyle het nie en verder presteer hulle ewe goed ten opsigte van geslag. Die outeurs beklemtoon dat adollesente van ouers met outoritêre, nie-direktiewe en demokratiese opvoedingstyle positiewe resultate gelewer het wat tot 'n mate ooreenstem. Dit blyk aanduidend te wees dat ouerlike ondersteuning belangrik is in terme van laat adollessensie. Al drie hierdie tipes style word gekenmerk deur ouers wat 'n hoë vlak van ondersteuning openbaar en is geassosieer met positiewe resultate, terwyl die outoritêr-direktiewe, nie-outoritêr-direktiewe en onbetrokke tipes opvoedingstyle gekenmerk word deur lae vlakke van ondersteuning deur die ouers en elkeen van hierdie tipes neig om geassosieerd te wees met minder positiewe resultate. Die feit dat adollesente van demokratiese huise effens verskillende resultate lewer van dié afkomstig uit outoritêre en nie-direktiewe huise, dui volgens die outeurs tog daarop dat assertiewe beheer 'n mate van impak het op die resultate. Die demokratiese styl word gedefinieer as gematig assertief, terwyl die outoritêre, direktiewe en nie-direktiewe style sterker ouerlike assertiwiteit manifesteer. Dit wil egter blyk dat adollesente afkomstig vanuit huise wat gekenmerk word deur lae kontrole, maar hoë ondersteuningsvlakke (soos die demokratiese en nie-direktiewe subgroepe), geassosieer word met adollesente wat prososiaal, bekwaam en psigies aangepas is, maar wat ook swak werksoriëntasie openbaar en wat daartoe neig om dwelmmiddels sterk te misbruik.

Samevattend kan gestel word dat die outoritêre opvoedingstyl (volgens die Baumrind kategorisering en die demokratiese opvoedingstyl volgens Papalia en Olds) die beste resultate lewer met betrekking tot die psigososiale ontwikkeling van die adollesent, asook sy leierskapsontwikkeling en doeltreffendheid. Dié opvoedingstyl word gekenmerk deur warmte en aanvaarding, assertiwiteit met betrekking tot reëls, norme en waardes, gewilligheid om te luister, te verduidelik en te onderhandel, sodat die adollesent aangemoedig word om sy eie opinies te vorm en psigologiese outonomie te verkry. Die ontwikkeling van eiewaarde, sosiale vaardigheid, gedragskontrole sowel as bekwaamheid en verantwoordelikheid, word hierdeur gefasiliteer. Dié eienskappe is voorvereistes vir doeltreffende leierskap. Dit neem ook die kognitiewe groei van die adollesent in ag, deurdat dit die adollesente leier se vermoë, volwassenheid en gewilligheid om self verantwoordelikheid te neem, verreken (Whorton & Karnes, 1992). Ter afsluiting stel Dornbusch en sy medewerkers (Papalia & Olds, 1995) dat die opvoedingstyl

van enkelmoeders en die wat hertrou het, selde demokraties is, wat waarskynlik 'n bydrae lewer tot die feit dat dié adolessente eerder neig tot antisosiale gedrag.

2.2.5.2.4 Aard van verblyf tydens skoolkwartale

Geen inligting kon bekom word oor die invloed van verblyf tydens skoolkwartale in die koshuis nie. Dit blyk egter wel dat vele adolessente weens die toename in enkelouer-gesinne en werkende moeders verantwoordelik is vir hul eie sorg 'n lang tyd van die dag. Gebrek aan toesighouding op sigself, veroorsaak nie dat adolessente meer kwesbaar is ten opsigte van portuurgroepdruk nie. Ouerlike opvoedingstyl, die ouers se betrokkenheid by selfsorg en die tipe selfsorg, het egter wel 'n invloed (Steinberg, in Papalia & Olds, 1995).

Hy bevind dat adolessente wat telefoniese kontak met die ouers het, 'n vasgestelde skedule van huiswerk en pligte tuis het en wat naskools in 'n bekende omgewing, ooreenstemmend met dié van die gesin se waardes gebly het, dieselfde beïnvloedbaarheid toon in vergelyking met dié adolessente wat tuis gebly het met toesighouding. Dié adolessente wie se ouers 'n laat-maar-gaan-houding inneem, was egter meer vatbaar vir die invloed van die portuurgroep. Hy stel ook dat outoritêre ouers se waardes sodanig deur adolessente geïnternaliseer is, dat hulle groepsdruk makliker kon weerstaan weens doeltreffende selfreguleringsmeganismes.

2.2.5.3 Algemene sake en houdings

2.2.5.3.1 Jeugwangedrag

Dit is dan nou duidelik dat ouerlike opvoedingstyl (soos bespreek in paragraaf 2.2.4.2.3) 'n deurslaggewende rol speel in die mate van hetsy prososiale of wangedrag by die adolessent. Dit is die meer permissiewe opvoedingstyle wat minder riglyne konsekwent voorhou, wat lei tot meer eksperimentering en verminderde verantwoordelikheid. Daarteenoor is dit die onbetrokke, verwerpende ouers wat 'n milieu skep waarin ernstige wangedrag gedy. Morison en Masten (1991) bevind dat adolessente wat 'n reputasie onder hul portuurgroep het vir ontwrigtende en aggressiewe gedrag, gekenmerk word deur eksternaliserende anti-sosiale gedrag. Gebrekkige verantwoordelikeheidsin, gepaard met 'n eksterne lokus van kontrole, sowel as anti-sosiale aktiwiteite, wat bendebotsings met die gereg kan insluit, kom voor. Verder word hul dikwels gekenmerk deur gebrekkige psigososiale aanpassing, wat gepaard gaan met alkohol- en dwelmmisbruik.

Die outeurs bevind dat ontwrigtende gedrag gepaard gaan met swakker akademiese prestasie. Dit dui egter nie op gebrekkige akademiese vermoë nie. So 'n negatiewe resultaat ontwikkel oor 'n tydperk, wat aanduidend is van die volhoubare patroon van ontwrigtend-aggressiewe gedrag by die adolessent. Dit vorm egter 'n selfversterkingsiklus, aangesien ontwrigtende gedrag akademiese prestasie benadeel, maar die akademiese probleme kan ook bydra tot die onderhouding of eskalering van ontwrigtend-aggressiewe gedrag (Morison & Masten, 1991). Dié gedragspatroon het ook nadelige langtermyn gevolge. 'n Reputasie vir ontwrigtende gedrag het 'n negatiewe uitwerking gehad op loopbaanontwikkeling en loopbaanbekwaamheid in longitudinale studies wat deur dié outeurs onderneem is. Tóg is dit van belang om daarop te let dat, ongeag die negatiewe verband met sommige bekwaamheidsaanduidings, 'n reputasie van ontwrigtende gedrag onder die portuurgroep nie noodwendig verband hou met die sosiale bekwaamheid, deelname aan sport en ander aktiwiteite óf subjektief-waargenome eiewaarde nie. Die outeurs kom tot die gevolgtrekking dat sommige kinders 'n reputasie vir ontwrigtende gedrag mag hê, maar dat dit eerder deel uitmaak van 'n uitgaande assertiewe gedragstyl vir sosiale gedrag en dat hierdie adolessente dan wel uiteindelik sosiaal aanvaarbare wyses van hierdie gedrag ontwikkel.

Die adolessent se aspirasies en selfwaargenome akademiese doeltreffendheid beïnvloed sy akademiese prestasie, maar het ook 'n indirekte invloed op sy portuurgroepverhoudinge, die aard van sy gemoedstoestand en moontlike probleemgedrag (Bandura, et. al., 1996). Die adolessent met 'n sterk selfsentimentontwikkeling, sal waarskynlik eerder neig tot hoë skoolastiese prestasie, en toon ook beter gebalanseerde, funksionele sosiale en emosionele aanpassing. In sy sosiale verhoudinge met die portuurgroep is hy bedagsaam en word sterker aanvaar as dié adolessent wat ongedissiplineerde selfkonflik openbaar. Die resultaat is 'n positiewe uitkyk op sy leeromgewing wat effektiewe leer en uiteindelik prestasie bevorder (Bandura, et. al., 1996). Die adolessent wat sodanig optree dat dit lei tot sosiale vervreemding en verstoting en herhaaldelik deur die portuurgroep verwerp word, kan disfunksionele denkpatriene en gedragspatriene manifesteer. Emosionele gemoedstoestande, terneergedruktheid en lae motivering wat akademiese prestasie benadeel, tree na vore. Dit gaan dikwels gepaard met jeugwangedrag. Betrokkenheid by probleemgedrag, byvoorbeeld waar bendedgedrag of substansmisbruik na vore kom, lei dikwels tot losmaking en distansiëring van akademiese aktiwiteite.

Lae eiewaarde lei egter nie noodwendig tot probleemgedrag nie, aangesien die sosiale en morele standaarde wat as riglyne en afskrikmiddel dien vir spesifieke vorms van gedrag, deur die proses van

sosialisering ontwikkel en geïnternaliseer is. Deur selfsanksionering met sy persoonlike waardesisteem, hou die adolessent sy gedrag binne sosiaal aanvaarbare norme (Bandura, et. al., 1996). Selfsanksionering tree egter nie in werking, indien dit nie geaktiveer word om afbrekende of nadelige gedrag in toom te hou nie. Indien die adolessent die negatiewe gedrag as voordelig vir homself beskou en dat hy spesifieke voordele daaruit kan trek, sal hy persoonlike beheer selektief distansieer. Selektiewe losmaking kan ook geskied deur egodiffusie of die verplasing van verantwoordelikhede, ontmensliking, en die minimalisering van gevolge, sodat die persone wat aan die ontvangkant van die negatiewe gedrag staan, geblameer word as synde hul dit verdien en dit regverdig is. 'n Verlaagde sin van akademiese en selfreguleringsdoeltreffendheid, lae eiewaarde en prososiale gedrag, verhoog die neiging by die adolessent om hom los te maak van die morele sanksies, sodat sosiaal-vervreemde en skadelike, nadelige gedrag aanvaarbaar lyk (Bandura, et. al.).

2.2.5.3.2 Fisieke voorkoms

Die adolessent se preokkupasie met sy fisieke voorkoms word dikwels deur volwassenes as oormatig afgemaak. In 'n samelewing waarin beoordeling van persoonlikheid dikwels gegrond word op fisieke voorkoms, volg dit logies dat die adolessent se siening van sy liggaam 'n langdurige uitwerking op sy selfbeeld kan hê. Trouens, volwassenes wat hulself as fisiek aantreklik tydens hul adolessente jare beskou het, is gelukkiger en het hoër selfagting as dié wat onaantreklik gevoel het (Papalia & Olds, 1995). Die siening van die fisieke self of liggaamsbeeld het betrekking op die individu se psigologiese ervaring van sy liggaam wat uiterlike voorkoms en die houdings en gevoelens wat daarmee saamhang, insluit. Die individu se liggaamsbeeld is dus 'n weerspieëling van die waarde en betekenis wat hy aan verskeie aspekte van sy fisieke self heg (Gerdes, 1990).

Adolessente is dikwels meer bekommerd oor hul fisieke voorkoms as enige ander aspek van hulself. Hulle hou dikwels nie van wat hulle in die spieël sien nie. Vir adolessente van beide geslagte is hul gewig, gelaatstrekke en veltoestand veral 'n groot bekommernis (Papalia & Olds, 1995). Dit blyk ook dat adolessente meisies groter ongelukkigheid hieroor ervaar as die seuns van dieselfde ouderdom, waarskynlik weens die groter klem wat op vroue se fisieke aantreklikheid geplaas word in die Westerse samelewing. Hul is ook meer geneig tot depressie wat gekoppel is aan voorkoms, as adolessente seuns (Tobin-Richards, in Papalia & Olds). Aangesien die houdings en gevoelens oor die liggaam deel vorm van die fisieke selfkonsep, kan verwag word dat enige groot fisieke verandering noodwendig tot 'n heromlyning van 'n mens se liggaamsbeeld en dus ook van die selfkonsep lei. Dit is veral op die

adolessent van toepassing wat in 'n ontwikkelings stadium is, gekenmerk deur buitengewone fisieke veranderinge (Gerdes, 1990).

Een van die groot paradokse van adolessensie, is die konflik tussen die strewe na 'n individuele identiteit en 'n uniekheid aan die een kant, maar ook 'n begeerte om presies soos die portuurgroep te wees aan die ander kant. Dit is dus vir die adolessent dikwels problematies indien fisieke ryping opvallend vroeër of later plaasvind as by die portuurgroep. Dit wil voorkom asof adolessente seuns wat vroeër ontwikkel, meer populêr, ontspanne, minder impulsief is en groter waarskynlikheid het om leiersposisies te beklee. Aangesien hul oor groter spierkrag en lengte beskik, vaar hul dikwels beter in sport en het 'n positiewer liggaamsbeeld. Hul sosiale verhoudinge met die teenoorgestelde geslag is ook beter, aangesien hul ook op dieselfde volwassenheidsvlak is as dié van meisies van hul ouderdom. Hul intellektuele prestasie is dikwels ook beter, 'n voordeel wat hul behou tot laat adolessensie en selfs volwassenheid. Hierdie faktore lei tot verhoogde eiewaarde (Gross & Duke, in Papalia & Olds, 1995). Die voor- en nadele van vroeë volwassenheidsontwikkeling by adolessente meisies is egter minder duidelik. Alhoewel sommige studies bevind dat vroeë ryping kan lei tot groter teruggetrokkenheid, minder sosialiteit, swakker liggaamsbeeld en laer eiewaarde, is bevind dat hul 'n beter aanpassingsvermoë toon in vroeë volwassenheid.

Selfagting en eiewaarde speel 'n belangrike rol in sosiale interaksie. Die adolessent wat positief oor sy liggaam voel, sal meer sosiaal verkeer met lede van dieselfde en teenoorgestelde geslag. Hulle neig om meer selfvertroue te hê, wat weer 'n rol speel in die attribusies wat die portuurgroep oor hul vorm. Die bevindinge van Cherulnik, Turns en Wilderman (1990) oor die verband tussen liggaamsbeeld, leierskap en voorkomsgebaseerde attribusies in die identifisering van potensiële leiers, is hier van belang. Rondom fisieke voorkoms word die attribusies gehuldig dat fisiek-aantreklike individue sosiaal meer vaardig en suksesvol is. Adolessente wat 'n meer volwasse voorkoms het, word as sosiaal, fisiek en intellektueel meer bekwaam gesien. Dit is in ooreenstemming met die skemata dat 'n leier ambisieus, bekwaam en sosiaal vaardig moet wees.

Volgens die proses van sosiale inligtingverwerking sal die individu wie 'n opvallend aantreklike voorkoms en/of meer volwasse gelaatstrekke openbaar, 'n potensiële leierskandidaat se treffendheid verhoog en sal dit dan as sneller dien vir die enkodering as potensiële leier by die waarnemer (Cherulnik, et. al., 1990). Die leierskapskema wat die waarnemer gebruik, vul outomaties die aanvanklike indruk aan met persepsies van trekke en gedrag wat ooreenstemmend is met leierskap. Gelyktydig vind selektiewe verlies van geheue plaas ten opsigte van dié elemente wat teenstrydig is met

die skema. Dit dien as versterking vir die skemagebaseerde attribusies dat dié persoon verantwoordelik is vir die groep se prestasie. Gevolglik word die kieser se gedrag teenoor die potensiële leier deur die attribusies beïnvloed. Terselfdertyd word die adolessente leierskandidaat se wederkerige gedrag só beïnvloed dat hy toenemend in ooreenstemming met die verwagtinge wat aan hom gestel word, as leier begin optree. Die proses van sosiale inligtingsverwerking kan dus die eienskappe van die teikenpersoon verander.

Die afleiding kan gemaak word dat adolessente met 'n meer aantreklike en volwasse voorkoms, dié persone is wat eerder as leiers oorweeg en verkies sal word op grond van attribusies en skemas. Weens die leierskapposisie wat nou bekleed word, is die adolessent aan sosiale situasies blootgestel wat sy vaardigheid op dié vlak verder ontwikkel en bydra tot positiewe selfagting. Hy begin om meer soos 'n leier op te tree. Die navorsers is van mening dat dié adolessente wat leiers word, in voorkoms lyk soos die stereotipes aangaande leiers. Verder ontvang hulle attribusies en boodskappe van die portuurgroep wat hul meer bemagtig. Daar kan tot die gevolgtrekking gekom word dat leierskapseffektiwiteit gedeeltelik afhanklik is van die feit of volgelinge leierseienskappe aan die potensiële leier toeskryf, afhangende daarvan of die potensiële leier se voorkoms stereotipes oproep wat oorvleuel met die skemas wat gehuldig word vir leierskap.

2.2.5.3.3 Selfaanvaarding, eiewaarde en leierskap

Indien in gedagte gehou word dat die selfkonsep die siening van die self is, word begryp dat dit selfkennis en -insig, selfbeheer en eiewaarde omsluit. Dit gaan dus oor selfevaluasie, waartydens die individu sy ware self vergelyk met die ideale self wat hy koester. Verder sluit dit ook die beoordeling in van die mate waartoe aan sosiale standaarde en verwagting voldoen word. Die adolessent se opinie van homself het 'n groot impak op sy psigososiale ontwikkeling, aangesien dit nie net die heersende gemoedstoestand bepaal nie, maar ook sosialiteit en bekwaamheid. Die adolessent met 'n hoë mate van eiewaarde, is onafhanklik, selfvertrouend en soek stimulerende omstandighede op. Hy toon vertroue in sy eie idees, toon positiewe selfagting, is trots op sy prestasies en inisieer nuwe blootstelling aan aktiwiteite en situasies wat as uitdagings met vertroue benader word (Papalia & Olds, 1995).

Veranderinge kan met buigbare aanpassing hanteer word as gevolg van effektiewer hanteringsmeganismes en beter frustrasietoleransie as die adolessent met 'n lae eiewaarde. Eersgenoemde word ook gekenmerk met groter deursettingsvermoë om doelwitte te bereik en struikelblokke te oorkom. Kritiek word ook as minder afbrekend en ego-bedreigend ervaar, weens die

positiewe attribusies wat oor die self gehandhaaf word. Ten opsigte van die sosiale aanpassing van die adolessent, blyk dit dat dié met hoë selfagting eerder neig om skolasies te presteer, leiersposisies te beklee, nie homself skuldig te maak aan jeugoortredings nie en nie neig tot depressie nie. Ten opsigte van die oorsaak-en-gevolg verwantskappe tussen selfagting en ander veranderlikes, kom McCullough, et. al. (1994) tot die slotsom dat:

- Lae selfagting in die algemeen jeugoortreding aanmoedig, maar ten opsigte van adolessente uit laer sosio-ekonomiese groepe, sal betrokkenheid by jeugoortredings lei tot hoër eiewaarde en selfagting.
- Selfagting grootliks toegeskryf word aan die effek van skolasiese prestasie.
- Die verwantskap tussen selfagting en depressie wederkerig is.
- Vervreemding wat uiting vind in onttrekking weens wanaanpassing in die gemeenskap, verband hou met lae selfagting en 'n eksterne lokus van kontrole.

'n Persoon se geloof en oortuigings en sy vermoë om beheer te kan uitoefen oor die vlak van funksionering met betrekking tot die eise wat die omgewing aan hom stel, geskied deur 'n selfproses wat sentraal staan aan die persoon se eiewaarde en siening van self (Bandura, et. al., 1996). Hierdie oortuigings oor selfdoeltreffendheid het 'n merkbare invloed op menslike ontwikkeling en aanpassing. Dit beïnvloed die ideale en aspirasies, sowel as die aard en sterkte van verbintenisse tot doelwitte. Dit is bepalend tot die vlak van motivering en deursettingsvermoë, sowel as die veerkragtigheid om probleme die hoof te bied indien teleurstellings na vore kom. Dit speel 'n beduidende rol in die kwaliteit van analitiese denke, die kwesbaarheid ten opsigte van stres en depressie, sowel as die toedigting van oorsaaklike attribusies vir sukses en mislukking.

Die emosionele effek van lae eiewaarde en selfwaargenome oneffektiwiteit op die adolessent sal dan nou aandag geniet. Bandura, et. al. (1996) stel dat 'n lae sin van eiewaarde en negatiewe siening van sy vermoë om beheer te neem oor stressors, tesame met die perspie dat hy min beheer het oor die uitkomst wat hy graag sou wou bereik, dikwels lei tot gevoelens van futiliteit en depressie by die adolessent. 'n Bedrukte gemoedstoestand volg dus as gevolg van onvervulde aspirasies. Indien in ag geneem word hoe belangrik die portuurgroepverhouding en -aanvaarding is vir die adolessent se identiteitsontwikkeling, volg dit logies dat sy eiewaarde gekoppel is aan sy persepsies oor sosiale eiewaarde en doeltreffendheid. Die adolessent wat homself as sosiaal doeltreffend beoordeel, sal sosiale verhoudinge opsoek en kultiveer wat ondersteunende verhoudings tot gevolg het en wat ook as modelle kan dien vir die hantering van moeilike situasies. Sodanige verhoudings speel ook 'n versagende rol ten opsigte van die negatiewe effekte wat stressors op die adolessent kan hê. Sienings van die adolessent dat hy sosiaal ontoereikend is om bevredigende en ondersteunende verhoudinge te

ontwikkel, lei tot sosiale isolasie. Dit verhoog egter sy kwesbaarheid met betrekking tot depressie. Indien die adolessent ontoereikend voel ten opsigte van sy vermoë om beheer toe te pas oor herhalende disfunksionele denkpatrone geassosieerd met depressie, dra dit by tot die voorkoms, duur en herhaling van depressiewe episodes wat algemene prestasie ondermyn.

Teen die agtergrond van die rasioneel-emotiewe teorie (Corsini, 1989) wat postuleer dat rasionele denkpatrone tot positiewe funksionele emosionele aanpassing lei, terwyl irrasionele denke tot emosionele verstourings lei, word tot die gevolgtrekking gekom dat leiers in die algemeen minder sal neig om kenmerke te toon wat waargeneem word by lede van hul portuurgroep wat emosioneel minder stabiel is (Karnes & D'Ilio, 1989). Morris (1992) bevind ook dat adolessente leiers se persoonlike psigososiale aanpassing meer funksioneel is as dié van nie-leiers. Dit blyk dat adolessente leiers se gedragsdoeltreffendheid vanuit 'n waardesisteem spruit wat die bedreiging en angstigheid verminder wat gepaard gaan met die hantering van nuwe situasies, idees en inligting. Dit is in teenstelling met nie-leiers, by wie 'n groter mate van irrasionele denkpatrone voorkom, byvoorbeeld katastrofering, rigiditeit en oorveralgemening. Hierdie resultate word deur Karnes en D'Ilio (1992) bevestig.

Dit is dus duidelik dat die adolessent (en by uitstek die adolessente leier in die lig van die voorafgaande bespreking oor leierskap) se siening van sy bekwaamheid 'n belangrike determinant van sy selfbeeld, selfagting, en dus ook sy selfaanvaarding is. Deur sukses te behaal op verskillende vlakke van funksionering (akademies, sport en sosio-kultureel) word positiewe psigososiale ontwikkeling gefasiliteer, wat weer positiewe selfversterkende boodskappe tot gevolg het. Dit is egter van belang om op Papalia en Olds (1995) se argument te let dat die belangrikste bydrae tot eiewaarde afkomstig is van die mate van agting, aanvaarding en respek wat ervaar word van die wat die betekenisvolste is in die adolessent se lewe. Op dié ouderdom is dit eerstens die invloed van die vriende en portuurgroep, en tweedens die ouers, wat 'n belangrike rol speel in sy selfsiening en eiewaarde. Karnes en Deason (1993) bevind in hul studie van adolessente 'n positiewe verband tussen leierskapsvaardighede en selfaktualisering. Dit blyk dat adolessente leiers op 'n hoër vlak van die behoeftehiërargie van Maslow funksioneer as nie-leiers en meer bekwaam is om voorafgaande behoeftevlakke se eise suksesvol op te los.

2.2.5.3.4 Sosiale interaksie

Sosiale vaardighede is 'n belangrike aspek van doeltreffende leierskap, ook by adolessente leiers (D'Ilio & Karnes, 1992). Morison en Masten (1991) bevind dat 'n positiewe sosiale verhouding met

die portuurgroep, gekenmerk deur aanvaarding, populariteit en positiewe agting, nie net aanduidend is van sosiale aanpassing en effektiewe sosiale vaardigheid by die adolessent nie, maar toon konsekwent 'n positiewe verband met doeltreffende adolessente leierskap. Die adolessent se persoonlike persepsies oor sy sosiale bekwaamheid, wat 'n deurslaggewende rol speel met betrekking tot sy gevoelens van eiewaarde, word veral gevorm en beïnvloed deur die terugvoer van persone wat vir hom betekenisvol is. Die portuurgroep is hier van besondere belang. Reputasie by die portuurgroep word dus as belangrike aanduiding van sosiale vaardigheid in die middelkinderjare beskou, maar meer nog, ook as voorspeller van toekomstige aanpassing (Morison & Masten). Dit blyk dat swak verhoudinge met die portuurgroep daartoe lei dat adolessente 'n hoë risiko toon vir latere aanpassingsprobleme.

Van verdere belang is dat seuns wat as emosioneel sensitief deur die groep beskou is, minder populêr is en minder betrokke is in sport, sowel as ander sosiale of kulturele aktiwiteite. Hul stel dat fisieke vermoë en vaardigheid korreleer met die reputasie wat die seun onder sy portuurgroep handhaaf tydens sy middelkinderjare en dat fisieke bekwaamheid en waargenome sportbekwaamheid nog sterker in adolessensie verband hou met reputasie onder die portuurgroep. Hul toon verlaagde eiewaarde. Deur minder blootstelling, verkry hul minder geleentheid om leierskapsvaardighede te slyp. Die teenoorgestelde bevindinge geld egter vir emosioneel-sensitiewe meisies. Ongeag hul laer sosiale vaardigheid, word groter betrokkenheid in sport en sosiale aktiwiteite gehandhaaf. Dit is dus nie verrassend nie dat hoër selfagting en leiersvaardighede by die dogtergroep na vore tree, in vergelyking met emosioneel-sensitiewe seuns.

Alhoewel sensitief-geïsoleerd nie noodwendig dui op skaamheid nie, stel Morison en Masten (1991) dat dit belangrik is om te let op die feit dat hoewel skaamheid tydens die kinderjare nie patologie vir enige van die twee geslagte voorspel nie, dit tog geassosieer word met groter probleme of selfs vertraging by adolessente seuns en jong volwassenes met betrekking tot die ontwikkelingstake wat hul moet vervul in die jong volse stadium, veral met betrekking tot intimiteit en loopbaanontwikkeling. Dogters wat skaam is toon egter geen vertraging ten opsigte van hul ontwikkelingstake nie.

'n Verdere gedragsdimensie van adolessente se portuurgroepverhoudings is die sosialiteit-leierskapdimensie. Morison en Masten (1991) bevind dat 'n positiewe reputasie by die portuurgroep ten opsigte van sosialiteit en leierskap, 'n sterk deurlopende verband toon met positiewe resultate tydens adolessensie op alle aanpassingsvlakke, gepaard met hoër bekwaamheidsvlakke en prestasie op al die vlakke, onder andere sosiaal, akademies en sport. Die outeurs stel dat hierdie dimensie die sterkste voorspeller van positiewe adolessente aanpassing is. Hul kom tot die slotsom dat dit veral

negatiewe portuurgroepreputasies ten opsigte van sosialiteit en leierskap, tesame met die manifestering van ontwrigtende en aggressiewe gedrag is wat geassosieer word met die mins gunstige resultate tydens adolessensie. Die verskille wat gevind word vir seuns en dogters spesifiek ten opsigte van sensitief-geïsoleerde gedragdimensie, beklemtoon weereens die belangrikheid van die verrekening van verskille ten opsigte van geslag.

Karnes en D'Ilio (1989) bevind in hul studie met betrekking tot die sosiale vaardigheid van adolessente seuns- en dogterleiers, dat laasgenoemde groep baie meer prososiale gedrag toon as die seuns. Hul raak ook in hul sosiale interaksie baie minder betrokke by negatiewe sosiale gedrag soos manipulasie, ongeskiktheid en onsensitiewe optrede teenoor die portuurgroep. In terme van algemene sosiale vaardigheid het hulle ook beter gevaar. Die dogters knoop vriendskappe op 'n dieper, intiemer vlak met vriende aan wat gekenmerk word deur groter openheid as onderlinge seunsverhoudinge. Dit lei tot meer volwasse vlakke van sosiale vaardigheid wat op 'n vroeër ouderdom by adolessente dogterleiers as die seunsleiers, manifesteer.

In aansluiting by die kwalitatiewe verskil in sosiale verhoudinge tussen adolessente seuns en meisies, moet Bakken en Romig (1992) se bevindinge in ag geneem word dat die dogters 'n groter premie plaas op openheid en dat die seunsleiers eerder outonomie nastreef, gekoppel aan die beheer en mag in hul verhoudinge. Die waarde wat deur die samelewing geheg word aan die manlike stereotipe geslagsrol (wat uiting vind in dominansie en beheer in leierskap), as meer positief, waardevol en volwasse, laat die indruk ontstaan dat die tradisionele vroulike geslagsrol gekenmerk deur ekspressiwiteit en insiklikheid, minder gewensd is. Tog blyk dit duidelik uit die leierskapsliteratuur dat dié trekke van belang is in suksesvolle menseverhoudinge en leierdoeltreffendheid.

Laastens verdien die standpunt van Gauze (1996) en sy medewerkers kortliks vermelding. Hul bevind dat daar 'n verband bestaan tussen die gesins- en vriendskapsverhoudinge van die adolessent, in samehang met die persepsie wat hy handhaaf rakende sy psigososiale welsyn. Vriendskap met die portuurgroep kan kompenseer vir leemtes en stressors in die gesinsopset en andersom. Hul bevind ook dat 'n verlies of afname in die kwaliteit van die adolessent se vriendskappe, gekoppel is aan die vlak van gesinsfunksionering. Beide ondersteuningsbronne vorm 'n noodsaaklike komponent in die netwerk van psigososiale invloede wat die adolessent se vorming en ontwikkeling fasiliteer om as presteerder, al dan nie, na vore te tree.

2.2.5.4 Samevatting

Faktore wat leierskappotensiaal die sterkste beïnvloed, kom reeds op 'n vroeë lewensstadium voor en sentreer rondom die lewensstylsituasie van die kind. Dit word voortgesit in die adolessente jare van identiteitsontwikkeling en moet as sulks as belangrike bydraende faktore tot leierskapontwikkeling aandag verkry. Dit sentreer veral rondom die opvoedingstyl en gesinsverhoudinge; skolastiese opvoeding en blootstelling, sowel as persoonlike lewensgebeure en omstandighede. Die adolessente leier se akademiese ingesteldheid blyk meer positief te wees as dié van die nie-leier. Hy word gekenmerk deur 'n sterker leierskap- en suksesstrewende. Die rol van die ouers, die aard van die gesinssamestelling en verhoudinge, is faktore wat van groot belang is in die leier se ontwikkeling. Adolessente leiers word deur groter selfgenoegsaamheid en onafhanklikheid gekenmerk as die nie-leiers. Dit blyk dat hulle meer betrokke is in 'n groter aantal buitemuurse aktiwiteite en groter veelsydigheid toon as dié wat geen leierposisie beklee nie. Daar is bevind dat adolessente leiers meer populêr is as nie-leiers. Hul word as fisiek aantrekliker beskou en is fisies en psigies ryper as die adolessente wat geen leiers is nie. Laastens blyk dit dat hulle, vergeleke met die nie-leiers, hoër selfagting openbaar.

2.2.6 Samevatting

Leierskap vind plaas op alle vlakke van die samelewing en is inherent aan alle aktiwiteite waar besluite geneem en keuses gemaak moet word. Dit is dus belangrik dat alle samelewingslede hul leierspotensiaal moet ontwikkel vir toepassing binne hul eie lewensfere, van die huisgesin tot organisatoriese vlak. Na aanleiding van die voorafgaande bespreking, kan gestel word dat situasionele, sowel as persoonlikheidsfaktore, 'n rol speel in die doeltreffendheid van leierskap. Leierskap is nie net 'n oorgeërfde vermoë waaroor sommige bevoorregte enkelinge beskik nie, maar merendeels 'n aangeleerde vaardigheid. Intelligensie, persoonlikheid en interpersoonlike verhoudingsvaardigheid, is hier ter sprake. Omstandigheidsfaktore speel 'n belangrike rol in die ontwikkeling van die adolessent en dus ook as leier, waarvan die ouers se rol waarskynlik die belangrikste is.

Vervolgens sal 'n uiteensetting gebied word van die eksperimentele ondersoek waarin gepoog word om moontlike verskille tussen adolessente leiers en nie-leiers op matriekvlak te bepaal. Daar word terselfdertyd onderskei tussen die verskillende leiertipes, te wete akademiese, sosiale en sportleiers, voordat die identifisering van moontlike voorspeller veranderlikes vir adolessente leierskap aan die hand van die ingesamelde psigometriese gegewens, aandag geniet.

HOOFSTUK 3

3. EKSPERIMENTELE ONDERSOEK

3.1 INLEIDING

Die voorafgaande hoofstukke dien as agtergrond oor onderskeidelik die noodsaaklikheid en doelstellings van hierdie ondersoek, sowel as 'n literatuurstudie betreffende leierskap in die algemeen, en meer spesifiek met betrekking tot die adolessent.

In Hoofstuk Een is sekere vraagstukke rondom leierskap rakende die adolessent kortliks uitgelig, tesame met die doelstellings van hierdie studie wat poog om 'n bydrae te lewer in die beantwoording daarvan. Hoofstuk Twee dien as bespreking van verbandhoudende literatuur waarby die beoogde navorsing aansluit. Dit bied 'n literatuuroorsig van leierskap vanuit verskeie teoretiese uitgangspunte, met 'n bondige samevatting van die belangrikste aspekte wat doeltreffende leiersgedrag kenmerk. Daarna is gefokus op aspekte van psigososiale funksionering wat van belang is by leierskap in die algemeen, met spesifieke verwysing na die adolessente leier, naamlik intelligensie, persoonlikheid en sosiale verhoudingsvaardigheid. Dit is opgevolg deur 'n bespreking van biografiese faktore met betrekking tot skoolastiese besonderhede, loopbaanbeplanning, huislike omstandighede en algemene aanpassing.

Teen die agtergrond van die literatuuroorsig word daar dan in dié hoofstuk 'n tweeledige ondersoek gedoen aan die hand van die ingesamelde gegewens. Eerstens word daar gepoog om te bepaal of matrikulante wat as leiers na vore tree op verskillende gebiede (akademies, sosiaal/kultuur, sport), onderling van mekaar verskil, sowel as van hul nie-leier eweknieë met betrekking tot:

- persoonlikheidsfunksionering,
- sosiale verhoudingsvaardigheid,
- intellektuele funksionering, sowel as
- 'n verskeidenheid biografiese faktore.

Tweedens is 'n vergelyking getref tussen die matrikulante leiers en nie-leiers aan die hand van hul psigometriesse gegewens wat in standerd sewe afgeneem is om moontlike konstrunkte te identifiseer wat as voorspellers sou kon optree vir die vroeë identifisering van potensiële leiers. Sodoende sou toepaslike leieropleiding vroegetydig begin kon word.

Die metodes en navorsingsprosedures wat gevolg is in die ondersoek sal nou aandag geniet. Die navorsingsontwerp, data-insamelingsprosedures en meetinstrumente wat gebruik is, word toegelig. Dit word opgevolg deur die formulering van die navorsingshipoteses wat deur inferensiële-statistiese metodes ondersoek word, ten einde op grond van die resultate tot 'n deurdagte beslissing te kom of die ingesamelde gegewens wél die oorspronklik-geformuleerde hipoteses ondersteun, al dan nie.

3.2 NAVORSINGSONTWERP

Hierdie studie is uitgevoer volgens die beginsels en vereistes van toepassing op nie-eksperimentele, hipotesetoetsende navorsing en meer spesifiek met behulp van 'n ex post facto-navorsingsontwerp. Kerlinger (1986) definieer nie-eksperimentele navorsing as die sistematiese, empiriese ondersoek wat gekenmerk word deur die feit dat geen direkte beheer oor die onafhanklike veranderlike(s) toegepas kan word nie. Dit kan enersyds toegeskryf word aan die inherente aard van die onafhanklike veranderlike(s) wat manipulasie daarvan onmoontlik maak, byvoorbeeld geslag. Andersyds is dit van toepassing by onafhanklike veranderlikes wat reeds voor die aanvang van die ondersoek gemanifesteer het. Die proefpersone behoort in dié tipe navorsing reeds aan die onderskeie vlakke van die onafhanklike veranderlike, sodat eerstens, geen beplande eksperimentele ingrepe en manipulasie van die onafhanklike veranderlike moontlik is nie en tweedens, geen ewekansige toewysing aan die onderskeie groepe wat bogenoemde vlakke verteenwoordig, kan plaasvind nie.

Die ex post facto-navorsingsontwerp wat in hierdie studie van toepassing is, is die kriteriumgroeponswerp. In dié tipe ontwerp word die steekproewe ewekansig getrek vanuit elk van die werklik, reeds bestaande populasies wat die verskillende vlakke van die onafhanklike veranderlike verteenwoordig, alvorens die reeds bestaande verskille in die toepaslike sentrale waardes ondersoek word op grond van die steekproefdata.

Vervolgens kan dié algemene beginsels toegepas word op die twee primêre aspekte wat in die studie ondersoek word. Met betrekking tot die vraag of daar wel verskille voorkom ten opsigte van persoonlikheidsfunksionering, interpersoonlike verhoudinge, intellektuele vermoëns en biografiese besonderhede by matrikulante leiers en nie-leiers, volg dit logies dat die proefpersone reeds voor die aanvang van die ondersoek as leiers of nie-leiers gemanifesteer het. Steekproewe is dus ewekansig getrek vanuit elk van die werklike, reeds bestaande populasies wat die onderskeie vlakke van die onafhanklike veranderlike verteenwoordig het.

In dié studie is leierskap die onafhanklike veranderlike wat as kwalitatiewe klassifikasiefaktor optree. Die kategorieë van die onafhanklike veranderlike om die onderskeie vlakke te vorm aan die hand waarvan die proefpersone dus in groepe ingedeel is, is die volgende:

- akademiese leiers
- sosiale leiers
- sportleiers
- geen leiers.

In ooreenstemming met die vereistes wat geld met betrekking tot 'n kriteriumontwerp, kon proefpersone slegs aan 'n enkele vlak van die onafhanklike veranderlike behoort.

Aangesien dit nie eksperimentele navorsing is wat in dié studie ter sprake is nie en geen direkte beheer, ingreep of manipulasie van die onafhanklike veranderlike uitgevoer kan word nie, kan streng gesproke nie na leierskap as "onafhanklike veranderlike" verwys word wat 'n behandelingseffek op die afhanklike veranderlikes sou kon toon nie. Dit is eerder die voorspeller veranderlike wat "logies" 'n effek het op die afhanklike veranderlikes en waarvandaan die voorspelling na laasgenoemde gemaak word. Aangesien al die vlakke van die voorspeller veranderlike waaroor afleidings gemaak wil word, wel in die ondersoek ingesluit is, is dit in die onderhawige geval ook 'n vaste faktor.

Die afhanklike veranderlikes ter sprake in hierdie ondersoek is persoonlikheid, interpersoonlike verhoudinge, intellektuele vermoë, asook biografiese veranderlikes. Om die afleidings oor die moontlike verbande tussen die onafhanklike en afhanklike veranderlikes te maak, is die onderskeie kriteriumgroepe se verkreeë metings op die afhanklike veranderlikes aan toepaslike statistiese ontledings onderwerp, soos bespreek in paragraaf 3.7. Aangesien dit ex post facto-navorsing is, kon geen oorsaaklike verbande bepaal word nie, maar slegs afleidings gemaak word oor die interafhanklike verbande tussen die veranderlikes op grond van die gelyktydige variansie van die onafhanklike en afhanklike veranderlikes, sonder direkte ingrepe. Ten opsigte van drie afhanklike veranderlikes, te wete persoonlikheid, interpersoonlike verhoudinge en intellektuele vermoë, is meetinstrumente gebruik wat gestandaardiseer is vir die populasie wat in die navorsingshipoteses figureer, naamlik adolessente hoërskoolleerlinge. Die biografiese veranderlikes is met behulp van 'n Biografiese vraelys (Bylae C) bepaal.

3.3 INSAMELING VAN GEGEWENS

Inligting betreffende die leerlinge in Graad Nege (Standerd Sewe) is met behulp van 'n biografiese vraelys, 'n skoolfunksioneringsvraelys, sowel as gestandaardiseerde psigometriese hulpmiddels bekom. Die Biografiese Vraelys: Skoliere (Vraelys L) vir standerd sewe leerlinge (Bylae B) is deur die leerlinge self voltooi tydens hul verblyf by die buitelugskool. Dit is jaarliks tot matriek opgevolg met nuwe biografiese vraelyste wat leerlinge by die skool van oorsprong voltooi het. Die Skoolfunksioneringsvraelys: Leierskapsprojek (Vraelys O) soos vervat in Bylae A is direk aan die betrokke skole gestuur en deur die skool se personeel voltooi. Hierdeur is onder andere inligting bekom betreffende leerlinge se IK-tellings behaal volgens die Nuwe Suid-Afrikaanse Groeptoets (NSAG) wat vroeër reeds deur leerlinge in die skool afgeleë is. Betreffende die psigometriese inligting met betrekking tot persoonlikheid en interpersoonlike verhoudinge, is die leerlinge tydens hul verblyf by die Zastron Buitelugskool eenmalig geëvalueer deur die voltooiing van die Hoërskoolpersoonlikheidsvraelys (HSPV) en die Interpersoonlike Verhoudinge Vraelys (IVV).

Soos reeds gestel is die leerlinge jaarliks opgevolg met behulp van biografiese vraelyste. Hierdie ondersoek fokus op die matrikulante leiers en nie-leiers. Die inligting betreffende hul biografiese besonderhede en die aard van die leiersposisies wat tydens hul matriekjaar bekleë is, al dan nie, is deur middel van die Biografiese Vraelys (Nr. 4/St. 10) verkry (Bylae C). Die vraelys is deur leerlinge self tydens hul matriekjaar voltooi en deur die skool teruggestuur na EPOG vir verdere verwerking van die data. Hul matriekeindresultate is eweneens van die betrokke skole bekom.

Aan die hand van die inligting uit die Biografiese Vraelys (Nr. 4/St. 10) is die leerlinge van die ewekansig geselekteerde skole volgens geslag verdeel, ter wille van verhoogde homogeniteit van die groepe. Die rol wat geslag speel ten opsigte van leierskap, intellektuele vermoë, persoonlikheid en interpersoonlike verhoudinge, sowel as 'n verskeidenheid biografiese faktore wat met leierskap verband hou, is wyd opgeteken in die literatuur (Anastasi, 1988; Bakken & Romig, 1992; Bandura, et. al., 1996; Cherulnik, et. al., 1990; Karnes, Deason & D'Ilio, 1993; Karnes & D'Ilio, 1989; Karnes & D'Ilio, 1990a; Karnes & D'Ilio, 1990b; Kim, 1992; Morris, 1991; Morris, 1992; Morison & Masten, 1991; Weiss & Schwarz, 1996). Sodoende word die onderskeie leiers- en nie-leiersgroepe met lede van dieselfde geslag vergelyk. Dit lewer 'n positiewe bydrae tot interne geldigheid, deurdat die moontlike effek wat geslag andersins as ongekontroleerde steuringsveranderlike sou kon hê, konstant gehou word vir alle groepe. Met behulp van die inligting verkry deur Item 2.1 (Biografiese Vraelys

(Nr. 4/St. 10)), is die populasie seuns en dogters afsonderlik ingedeel volgens die onderskeie kriteriumgroepe wat die vlakke van die onafhanklike veranderlike, leierskap, verteenwoordig. 'n Leerling is geag 'n leier te wees, indien 'n posisie beklee is as voorsitter of ondervoorsitter of andersins kaptein(e) of onderkaptein(e).

Vier groepe is gevorm in terme van die verskillende posisies wat beklee is, naamlik:

- Groep 1: Akademiese leiersposisie
- Groep 2: Sosiale leiersposisie
- Groep 3: Sport leiersposisie
- Groep 4: Geen leiersposisie

Leerlinge in Groep 1 beklee leiersposisies op akademiese gebied, wat akademiese skolasiese prestasie, sowel as klaskaptein- of leerlingraadleiersposisies insluit. Leerlinge is beskou as sosiale leiers (Groep 2), indien hul leiersposisies op enige van drie gebiede beklee het, te wete:

- sosiale gebied (byvoorbeeld gesellighede, koshuis)
- kultuurgebied (byvoorbeeld Voortrekkers, debat)
- godsdiensgebied (byvoorbeeld ACSV, SKJA).

Posisie van leierskap op sportgebied (Groep 3) kon enige sportsoort insluit, ongeag of dit deur die skool aangebied is of nie.

Dit is belangrik om daarop te let dat lidmaatskap aan meer as een groep as uitsluitingskriterium gedien het, sodat slegs dié leerlinge wat leiersposisies beklee het volgens die voorskrifte van één van die bostaande groepe, betrek is in die onderskeie steekproefpopulasies van die verskillende kriteriumgroepe.

Al die ingesamelde inligting is by 'n sentrale punt, naamlik die Eenheid vir Professionele Opleiding en Dienslewering in die Geesteswetenskappe (EPOG) aan die UOVS versamel en gekodeer. Dit is met behulp van die SAS-rekenaarprogrammatuur aan die UOVS verwerk.

3.4 SAMESTELLING VAN DIE ONDERSOEKGROEP

Die ondersoekgroep bestaan uit 605 proefpersone, waarvan 313 seuns en 292 dogters is. Die populasie seuns en populasie dogters verteenwoordig onderskeidelik 51,7% en 48,3% van die totale populasie proefpersone. Soos aangedui in paragraaf 3.3 is ontledings telkens afsonderlik gedoen vir die twee geslagte, volgens die kriteriumgroepe wat gevorm is aan die hand van die kategorieë van leierskap.

Tabel 3.1 bied 'n uiteensetting van die frekwensiedistribusie van die totale ondersoekgroep volgens die leierskapgroepe wat die vlakke van die onafhanklike veranderlike, leierskap, weerspieël as synde 'n akademiese, sosiale, sport of geen leiersposisie te beklee in matriek.

TABEL 3.1 Frekwensiedistribusie van totale ondersoekgroep volgens leierskapgroepe

Leiersposisie	Seuns		Dogters		Totaal	
	f	%	f	%	f	%
Akademies	33	10,5	32	11,0	65	10,7
Sosiaal	56	17,9	92	31,5	148	24,5
Sport	54	17,3	25	8,6	79	13,1
Geen	170	54,3	143	49,0	313	51,7
Totaal	313	51,7	292	48,3	605	100,0

Net meer as die helfte van die ondersoekgroep, naamlik 313 leerlinge (51,7%), beklee nie een van die leiersposisies op skool nie. Dit blyk uit tabel 3.1 dat 292 leerlinge (48,3%) wel een of ander leiersposisie beklee. Voorts is dit duidelik uit die ontleding (tabel 3.1) dat die meerderheid van die matrikulante leiers 'n sosiale leiersposisie (148) beklee. Dit verteenwoordig 50,7% van die totale leierskorps. Die res van die leerlinge beklee óf 'n sport (79) óf akademiese (65) leiersposisie wat onderskeidelik 13,1% en 10,7% van die totale groep uitmaak.

Die groot aantal sosiale leiers, sou deels toegeskryf kon word aan die driededige kriteria vir lidmaatskap wat gegeld het vir die indeling van proefpersone aan die hand van die kategorie sosiale leier. 'n Leiersposisie op hetsy die sosiale, kulturele of godsdienstige gebied was hier ter sprake. Die veel wyer omvang van aktiwiteite wat toepaslik was in vergelyking met akademiese- en sportleiersposisies, bied groter geleentheid aan leerlinge om op dié vlak leiersposisies te beklee. Die hoë mate van sosiale betrokkenheid van adolessente sou verder ook voor die deur gelê kon word van die fase van psigososiale ontwikkeling waarin hul verkeer (Gerdes, 1990; Papalia & Olds, 1995). Die ontwikkeling van ego-identiteit as vereiste ontwikkelingstaak in dié lewenstadium (in ooreenstemming met Erikson se psigososiale benadering tot ontwikkeling), kan slegs plaasvind binne die raamwerk van die adolessent se interaktiewe toetred tot die sosiale en kulturele leefwêreld waarbinne hy hom bevind. Dit is juis sosiale verhoudinge, veral met die portuurgroep, wat tot suksesvolle sosiale aanpassing en effektiewe sosiale vaardigheid by die adolessent lei. Portuurgroepverhoudings speel 'n belangrike rol in die vestiging en uitbreiding van die adolessent se eiewaarde, selfpersepsie van bekwaamheid en skoolprestasie (Bandura, et. al., 1996). Adolessente met leierskappotensiaal word verder gekenmerk deur groter betrokkenheid by buitemuurse aktiwiteite (Morison & Masten, 1991). Volgens Giblin

(1992) word die leier gekenmerk deur 'n rusteloosheid, wat onderlê word deur 'n intellektuele nuuskierigheid. Dit gaan gepaard met 'n gretige, aktiewe betrokkenheid, sodat hy met oorgawe by 'n verskeidenheid aktiwiteite betrokke raak. Die outeur stel ook dat leiers op skoolvlak hulself dikwels onderskei as die wat verantwoordelik is vir die inisiëring en reël van sosiale geleenthede en kultuuraktiwiteite. Eksterne seleksie deur die portuurgroep, maar ook selfseleksie weens hul persoonlikheidstrekke, lei daartoe dat hulle as die regte persone beskou word om mee geassosieer te word, maar ook allerweë as weners beskou word, sodat hul in 'n verskeidenheid sosiale posisies na vore tree. Hul selfvertroue, energiekheid en bereidwilligheid om take aan te pak, oortuig volgelinge en outoriteitsfigure dat hul beter sal vaar in situasiehantering as ander. Die leier verskil juis van die nie-leier deurdat hy 'n besondere hoë werkverrigtingskapasiteit besit en die innerlike wilskrag en dryfkrag het om sy betrokkenheid uit te leef. Daar sou ook redeneer kon word dat meer leerlinge potensieel die vermoë het om as sosiale leiers op te tree, vergeleke met akademiese- en sportleiers, waar baie spesifieke vermoëns en aanlegte vereis word om prestasie moontlik te maak.

Met betrekking tot geslag, blyk dit uit tabel 3.1 dat 313 seuns (51,7%) en 292 dogters (48,3%) in die totale ondersoekgroep ingesluit is, wat ongeveer 'n gelyke verdeling van die twee geslagte meebring. Dit is opmerklik dat 'n veel groter persentasie van die seuns (17,3%) as dogters (8,6%) sportleiers is. Ongeveer dubbeld soveel seuns (54) as dogters (25) beklee leiersposisies in sport. Daarteenoor is 'n veel groter persentasie (31,5%) dogters leiers op sosiale gebied in vergelyking met seuns (17,9%). Die rol van sosio-kulturele faktore wat deur die media uitgebeeld word met betrekking tot ideale liggaamsbeeld, kan daartoe lei dat sportbetrokkenheid meer beklemtoon word deur seuns as deur dogters. Vir eersgenoemde groep word 'n atletiese voorkoms as die ideale fisieke stereotipe voorgehou, terwyl 'n slanke voorkoms beklemtoon word ten opsigte van die ideale vroulike stereotipe liggaamsbeeld. Friesen (Papalia & Olds, 1995) waarsku egter dat kruiskulturele studies verskille in persepsies oor liggaamsbeeld kan aantoon. Cherulnik, et. al. (1990) beklemtoon dat vroeë psigososiale ryping dikwels hand aan hand gaan met versnelde fisieke ontwikkeling. Laasgenoemde faktor lei daartoe dat hierdie adolessente seuns meer opsigtelik is, sodat persepsies oor hul vermoëns en volwassenheid daartoe lei dat leierseienskappe aan hul toegeskryf word. Adolessente seuns neig ook om meer betrokke te raak by sportaktiwiteite, terwyl dogters, met hul hoër affiliasiebehoeftes, in vergelyking met adolessente seuns, eerder betrokke sal raak op sosiale gebied (Eisenberg, et. al., 1996; Klonsky, 1991; Singer, 1990). Karnes & D'Ilio (1989) bevind dan ook dat adolessente dogterleiers tot 'n groter mate in positiewe sosiale gedrag betrokke raak, in vergelyking met adolessente seunsleiers, terwyl hul in die algemeen ook oor hoër sosiale vaardigheidsvlakke beskik. Adolessente dogterleiers toon ook 'n sterker behoefte daaraan om uiting te gee aan toegeneentheid en intimiteit in hul

leiersposisies, as om uiting te gee aan beherende gedrag waardeur hul hul mag kan openbaar, soos van toepassing by adolessente seunsleiers. Dogters se behoeftes binne 'n leiersposisie sou dus eerder ten opsigte van sosiale leierskap bevredig kon word, terwyl die van seuns goed inpas by sportleierskap (Bakken & Romig, 1992). Die outeurs bevind ook dat adolessente dogters 'n groter behoefte as seuns toon om by 'n groter verskeidenheid sosiale verhoudinge betrokke te raak.

Die verskil in die geslagte rakende hul betrokkenheid by hetsy sport of sosiale leiersposisies, sou ook aan die hand van die bydrae van ego-ontwikkeling duidelikheid verkry. In die proses van identiteitsontwikkeling, waartydens die adolessent toenemend meer outonomie opsoek, is dit volgens Montemayer (Clarke-Stewart & Friedman, 1987) veral die adolessente dogter wat meer konflik ervaar in haar soeke na onafhanklikheid. Dië konflik sentreer tussen die behoefte om steeds afhanklik te kan wees en die behoefte om op haar eie uit te beweeg. Die basis waarop die ontluikende identiteit van dogters rus, verskil egter van die adolessente seun s'n. Die adolessente dogter sal dit eerder baseer op haar vermoë om met ander oor die weg te kom. Sy vind outonomie dus binne die raamwerk van sosiale verhoudings. Ouers neig ook om hul minder beweegruimte te bied om hul vryheid en outonomie te manifesteer in vergelyking met die adolessente seuns.

Daarteenoor neig adolessente seuns om hul te begin losmaak van hul gesinsbande deur te steun op hul vermoëns om dinge te doen, om fisiek aktief betrokke te wees en hul kennis van die wêreld buite die gesinsverband op te bou deur aktiewe eksplorاسie en deelname. Hul neig om minder tyd te spandeer saam met gesinne en meer betrokke te raak in stokperdjies, werk en sport. Hul identiteit word gebaseer op hierdie aktiwiteite en vermoëns.

In aansluiting hierby speel die ontwikkeling van hul liggaamsbeeld 'n belangrike rol. Waar dit by die adolessente seun daaroor gaan dat hy hom vergelyk met sy portuurgroep en ideaal in terme van lengte, fisieke spierkrag en uithouvermoë, word die adolessente dogter se liggaamsbeeld slegs gemeet aan fisieke aantreklikheid, sonder die insluiting van spierkragtige vermoë, maar eerder gebaseer op sosiale aantrekkingskrag. Hierdie geslagsrolstereotipes versterk die tendens van adolessente seuns om by sport betrokke te raak, in vergelyking met dogters se sosiale betrokkenheid (Clarke-Stewart & Friedman, 1987).

Indien daar na die dogters in die ondersoekgroep gekyk word volgens tabel 3.1, blyk dit dat 149 dogters wel 'n leiersposisie bekleed, wat 51% van die steekproefpopulasie van dogters uitmaak, terwyl die res (49%) geen leiersposisies bekleed nie. Verder is dit ook opmerklik uit die frekwensiedistribusie dat die

meerderheid dogterleiers (92) sosiale leiersposisies beklee, terwyl die res óf 'n akademiese (32) óf 'n sportleiersposisie (25) beklee, wat onderskeidelik 31,5%, 11,0% en 8,66% van die totale groep dogters in die ondersoekgroep verteenwoordig.

Vervolgens blyk dit uit tabel 3.1 ten opsigte van die steekproefpopulasie seuns dat 143 seuns die een of ander leiersposisie beklee, terwyl 170 by geen leiersposisie betrokke is. Dit impliseer dus dat 45,7% seuns wel leiers is teenoor die 54,3% nie-leiers. Die sosiale (17,9%) en sportleierskap (17,3%) geniet ongeveer gelyke verteenwoordiging, terwyl die persentasie akademiese leiers (10,5%) heelwat minder is.

3.5 MEETINSTRUMENTE

3.5.1 Rede vir insluiting van meetmiddels

Soos aangedui in die bespreking met betrekking tot die navorsingsontwerp, is vier afhanklike veranderlikes in hierdie studie betrek, naamlik:

- persoonlikheid,
- interpersoonlike verhoudinge,
- intellektuele vermoë en
- biografiese veranderlikes.

Die sinvolheid vir die insluiting van hierdie faktore as afhanklike veranderlikes met betrekking tot leierskap by adolessente, blyk duidelik uit die literatuuroorsig rakende hierdie ondersoek. Regdeur die literatuur oor leierskap, vanaf die leiereienskapsbenadering wat die persoonlikheidseienskappe van die leier beklemtoon het, tot die hedendaagse benaderings wat die leier se persoonlikheidseienskappe en gedragskomponent, in samehang met die invloed van situasionele eise integreer, blyk dit duidelik dat leiersgedrag hoofsaaklik in terme van twee dimensies bespreek word:

- die taakdimensie, en
- die verhoudingsdimensie.

Die taakdimensie behels onder andere die beplanning, organisering en logiese analisering van probleme; die kreatiewe innoverende denke om deur sintese op abstrakte vlak moontlike nuwe oplossings vir bestaande en nuwe probleme te vind, sowel as wyses van realistiese uitvoering van doelwitte gekoppel aan sy visie. Dit is dus duidelik 'n dimensie waar kognitiewe vermoë en spesifiek

intellektuele vermoë van belang is vir uitnemendheid en sukses, soos verwag van 'n leier. Tog volg dit logies dat persoonlikheidsfunksionering, veral met betrekking tot dryfkrag, waagmoed, die neem van verantwoordelikheid, kreatiwiteit vir 'n nuwe visie, 'n innoverende ingesteldheid, die nodige dominansie om assertief op te tree en uit te styg, sodat ander sal volg, die selfvertroue en kalmte om te glo in mens self en eie vermoëns, sowel as die deursettingsvermoë om dit uit te voer, noodsaaklike eienskappe is vir suksesvolle leierskap.

Die leier kan persoonlike doelwitte egter nie op sy eie deurvoer nie, maar by implikasie is daar volgelinge by betrokke. Laasgenoemde aspek bring die sosiale dimensie van leierskap in fokus. Die interspel tussen sosiale vaardighede, persoonlikheidsfaktore en intellektuele vermoë vir doeltreffende leierskap is dus voor die hand liggend, as in ag geneem word dat die leierdoeltreffendheid en gedrag afhang van sy persoonlike motiveringsbasis, tesame met sy kundigheid en kennis om die situasionele eise effektief te kan hanteer, sodat taakstrukturering en die leier-volgelinge verhoudinge optimaal is. Die leier tree met 'n kenmerkende gedragspatroon in interaksie met sy volgelinge, naamlik sy leierskapstyl, wat 'n weerspieëling is van sy inherente psigodinamika en waarin sy buigbaarheid om die mees toepaslike en dus doeltreffendste styl volgens die eise van die situasie te kies, van uiterste belang is. Dit behels dus nie net die kognitiewe vermoë van analise en sintese van die volle spektrum van verweefde kontekstuele faktore nie, maar selfmonitering, asook die waagmoed, buigbaarheid en selfvertroue om veranderinge te implementeer, tree sterk na vore. Leierskap behels ook die aanvaarding van verantwoordelikheid vir die leierskapproses en fasilitering van volgelingsgedrag, aan die hand van dié leier se evaluering van laasgenoemde se taak- en psigiese volwassenheid. Enersyds geld dit dat die nie-leiers/volgelinge se intellektuele vermoë en persoonlikheidseienskappe wat uiting vind in die sosiale aanpassingsgedrag tussen die leier en volgelinge, bepalend is van hul volwassenheidsvlakke op taak- en psigiese vlak (Hersey & Blanchard, 1996). Andersyds geld dit ook dat die volgelinge se persoonlikheidseienskappe bepaal hoe omgewingsfaktore en leiersgedrag geïnterpreteer word. Dit bepaal hul blootstelling, of te wel ervaring, wat weer hul subjektief waargenome vermoë beïnvloed, sodat volwassenheidsvlakke in gedrag figureer wat bepalend inwerk op die leiersgedrag.

Karnes, Deason en D'Ilio (1993) bevind in hul studie dat persoonlikheidskenmerke, interpersoonlike vaardighede en kognitiewe vermoë adolessente se doeltreffendheid as leiers onderlê. Dit is in aansluiting by Tannenbaum en Schmidt (Gerber, 1996) se siening dat dit interne magte in die leier is wat leiersukses bepaal. Die leier se gedrag kan toegeskryf word aan sy persoonlikheid, agtergrond,

kennis en ondervinding. Terselfdertyd geld dit ook vir die nie-leiers wat as volgelinge die leierskapproses beïnvloed.

Die belangrikheid van intellektuele vermoë in doeltreffende leierskap blyk ook duidelik uit die vereistes wat gestel word in die hedendaagse benaderings tot suksesvolle leierskap. Dit word gekoppel aan die vermoë om bekende probleme deur abstrakte logiese analise en sintese te benader, sodat bekende probleme op nuwe wyses geëvalueer word deur die leier se stimulering van kreatiewe intellektuele denke (Handy, 1992) en die verandering in die probleemsiening van volgelinge. Die suksesvolle hedendaagse leier beskik oor die vermoë om die breë konteks deur strategiese en sistematiese denke te sien, waarvoor 'n holistiese (Erasmus, 1996), konseptuele denkvermoë (Alberts, 1991) nodig is, sodat 'n aantal gelyktydige veranderlikes op abstrakte vlak voor besluitneming geëvalueer word. Hierdie multi-veranderlike konseptuele denke stem ooreen met die kognitiewe aspekte van intelligensie (Anastasi, 1988; Van den Berg, 1989).

Net soos doeltreffende leierskap nie losgemaak kan word van die intellektuele vermoë van die leier en volgelinge nie, is dit duidelik dat die persoonlikheidseienskappe en sosiale funksioneringsvlakke van beide groepe 'n rol speel (Walker, 1989). Dit sluit onder andere motivering en durf (Cox & Cooper, 1992; Erasmus, 1996; Handy, 1992; Pretorius, 1995) in om nuwe en vernuwende besluite te neem en deur te voer al moet die status quo verander word; die aard van die lokus van kontrole en bereidheid om verantwoordelikheid te neem vir gedrag (Alberts, 1991; Handy, 1992); die mensbeskouing en sosiale verhoudingsingesteldheid (Adair, 1990; Gerber, et. al., 1996; Hersey & Blanchard, 1996; Syrett & Hogg, 1992), die selfvertroue en eiewaarde om suksesvol selfverwesenlikende gedrag te openbaar en na te streef (Roberts, 1992). Pretorius (1995) stel tereg dat sukses en prestasie in leier-volgelingsgedrag slegs moontlik is indien dit gesonde intra- en interpersoonlike verhoudinge ten grondslag het.

Die verband tussen intellektuele vermoë, persoonlikheidsfunksionering, interpersoonlike verhoudingsvaardigheid en 'n breë spektrum van biografiese lewensomstandighede blyk duidelik uit die literatuur. Piaget beskou intelligensie as 'n dinamiese verskynsel wat die aard en vlak van die biopsigososiale aanpassing van die individu weerspieël (Papalia & Olds, 1995).

Anastasi (1988) sluit aan by dié siening met die beklemtoning wat die kontekstuele aard van intelligensie aanbetref. Die standpunt word gehuldig dat intelligensie ook die resultaat is van die vlak van aktiewe interaksie van die individu met sy leefwêreld. Leergeleenthede word hierdeur geskep of

verbeur, wat die ondervindingsvlak van die individu en die mate van sosiale oordrag van kennis bepaal. Dit geld nie net ten opsigte van die kognitiewe ontwikkeling van die kind nie (en per implikasie dus ook leiers en nie-leiers), maar sluit ook persoonlikheids- en interpersoonlike sosiale vaardigheidsontwikkeling in. Die leefwêreld van die adolessent met betrekking tot die huis, skool, portuurgroepverhoudinge is van belang by leierskapsontwikkeling. Data rakende relevante aspekte wat volgens die literatuur toepaslik is met betrekking tot leierskap, word deur die Biografiese vraelys (Bylae C) bekom.

Dit is wel so dat 'n verskeidenheid interpersoonlike faktore by die adolessent 'n deurslaggewende invloed toon ten opsigte van die verkryging van voorvereiste leervaardighede, wat weer nodig is om nuwe kennis te bemeester, naamlik:

- Houdings en ingesteldheid;
- Belangstelling;
- Motivering;
- Probleemoplossingstyl;
- Reaksies met betrekking tot frustrasie, lokus van kontrole en die selfkonsep;
- Reaksies met betrekking tot ander persoonlikheidskenmerke (Anastasi, 1988).

Maar hierdie aspekte van psigososiale ontwikkeling is afhanklik van die kulturele en emosionele milieu waarin die kind opgevoed word, sowel as die ouerlike betrokkenheid en houding ten opsigte van die kind se opvoeding en prestasies. Dit is dus bepalend van die blootstelling, leergeleentheid en leervaardigheidsvlak wat die adolessent uiteindelik openbaar; per implikasie dan ook of die adolessent as leier of nie-leier na vore tree (Honzik in Anastasi, 1988).

Ten einde 'n meting op hierdie veranderlikes vir elkeen van die proefpersone te verkry, is die Hoërskoolpersoonlikheidsvraelys (HSPV), die Interpersoonlike Verhoudingevraelys (IVV), die Nuwe Suid-Afrikaanse Groeptoets (NSAG) en 'n biografiese vraelys onderskeidelik benut. Hierdie meetinstrumente gaan vervolgens in meer besonderhede bespreek word.

3.5.2 Hoërskoolpersoonlikheidsvraelys (HSPV)

3.5.2.1 Agtergrond en rasionaal

Die Hoërskoolpersoonlikheidsvraelys (HSPV) is 'n aanpassing van Cattell se High School Personality Questionnaire (H.S.P.Q.), wat op sy beurt weer ontwikkel is vanuit die Sestien-Persoonlikheidsfaktorvraelys (16-PF), wat deur Cattell in 1949 onder die kopiereg van die Institute for Personality and Ability Testing gepubliseer is (Prinsloo, 1996). Cattell het van die vertrekpunt uitgegaan dat 'n omvattende lys van woordeboekbegrippe, wat betrekking het op persoonlikheidsbeskrywings, die daaglikse menslike omgang reflekteer. Dié beskrywings sou betreklik verteenwoordigend wees van moontlike persoonlikheidseienskappe. Die beskrywings is deur middel van faktorontleding in sestien velde gegroepeer, wat beskou is as die kernpersoonlikheidstrekke wat universeel en relatief stabiel onder alle mense aangtrek word.

Hy skoei die H.S.P.Q. op dieselfde beginsels, konseptualisering en formaat as die 16-PF, om geskik te wees vir gebruik met kinders in die ouderdomsgroep 13 tot 18 jaar. Die Amerikaanse uitgawe van die H.S.P.Q. is deur die Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing (RGN) se Instituut vir Psigologiese en Edumetriese Navorsing (IPEN) aangepas vir gebruik in die Republiek van Suid-Afrika. Dit is hier te lande ook vir die ouderdomsgroep 13 tot 18 jaar gestandaardiseer en het ten doel om inligting aangaande 'n verskeidenheid persoonlikheidsdimensies van leerlinge in die sekondêre skoolfase te bekom (Owen & Taljaard, 1989).

Die HSPV is 'n vraelys wat veertien funksionele en onafhanklike persoonlikheidsdimensies meet wat met behulp van faktoranalitiese metodes geïsoleer is. Hierdie vraelys, gebaseer op die wetenskaplik blootgelegde kernpersoonlikheidstrekke, verskaf dus 'n betroubare en geldige meting van die ware persoonlikheidskonstrukte aanwesig by die kind van 13 tot 18 jaar.

3.5.2.2 Beskrywing van die Hoërskoolpersoonlikheidsvraelys (HSPV)

Die vraelys bestaan uit 'n stel geselekteerde, gestruktureerde items waardeur persoonlikheidsbeskrywings en gedragsvoorspellings oor die toetsling gemaak kan word op grond van die spesifieke responspatrone wat gelewer word. Die persoonlikheidsfaktore word by wyse van bipolêre beskrywings voorgestel; met ander woorde, hulle bevat twee interpreteerbare pole wat negatief

korreleer (Madge & du Toit, 1985). Dit meet die veertien primêre persoonlikheidsdimensies soos uiteengesit in Tabel 3.2.

TABEL 3.2 Uiteensetting van die subskale van die HSPV

LAË TELLING (Stiens 1, 2, 3: -A)	FAKTOR	HOË TELLING (Stiens 8, 9, 10: +A)
Teruggetrokke	A	Na-buite lewend
Meer konkreetdenkend	B	Meer abstrakdenkend
Maklik deur gevoelens beïnvloed	C	Emosioneel stabiel
Flegmaties	D	Prikkelbaar
Onderdanig	E	Dominant
Sober	F	Onbesorgd
Opportunisties	G	Pligsgetrou
Skaam	H	Waaghalsig
Ontoegeefflik	I	Teerhartig
Lewenskragtig	J	Weifelagtig
Kalm	O	Bevreesd
Sosiaal groepafhanklik	Q2	Selfgenoegsaam
Ongedissiplineerde selfkonflik	Q3	Beheersd
Ontspanne	Q4	Gespanne

Ter toeligting van die persoonlikheidsdimensies in Tabel 3.2 word 'n kort beskrywing gebied van die twee uiterste pole van die kontinuum waarop elke faktor voorgestel word. 'n Hoë stientelling stem ooreen met die beskrywing aan die regterkant en 'n lae stientelling met die beskrywing aan die linkerkant. In die opvolgende beskrywing sal na dié twee pole onderskeidelik verwys word met 'n positief en 'n negatief, byvoorbeeld as +A en -A.

• **HSPV 1: Faktor A – Teruggetrokke / Na-buite lewend**

Teruggetrokke: krities; dwarstrekkerig, weerstaan volwasse leiding, staan by sy eie idees; koel, afsydig; presies, objektief; wantrouig, skepties; stram, rigied; koud; geneig om nukkerig te wees.

Na-buite lewend: insiklik; goedgeaard, hartlik; bereid tot samewerking; gesellig, gee aandag aan mense; sagsinnig, kasueel; vertrouend; aanpasbaar, sorgeloos; warmhartig; lag geredelik.

Die adolessent met +A-response word konsekwent gekenmerk deur insiklikheid, toeganklike emosies en belangstelling in mense. Hy raak makliker aktief betrokke in groepe, bied sy samewerking, is meer

toegeeflik in persoonlike verhoudings en is nie so maklik ontstelbaar deur kritiek nie. Die adolessent met **-A-response** neig om meer teruggetrokke, ernstig en afsydig te wees en sal verkies om eerder op sy eie te werk, as in spanverband. Verder neig hy om dinge of woorde te verkies bo mense en sal sterker neig tot introspeksie. Nietemin, neig hy om met groter insig, presisie en vindingrykheid mense en dinge te evalueer.

- **HSPV 2: Faktor B – Meer konkreetdenkend / Meer abstrakdenkend**

Meer konkreetdenkend: lae verstandsvermoë; nie in staat om abstrakte probleme te hanteer nie.

Meer abstrakdenkend: hoë verstandsvermoë; vertoon insig, leer vinnig, intellektueel aanpasbaar.

Die adolessent met **+B-response** word gekenmerk deur 'n analitiese ingesteldheid. Hy het 'n voorkeur daarvoor om filosofies-nadenkend met sy leëwêreld om te gaan en redeneer graag oor oplossings. Die adolessent met **-B-response** is egter meer praktiesdenkend en dus eerder op die konkrete en funksionele aspekte met betrekking tot verstandsaktiwiteite ingestel.

- **HSPV 3: Faktor C – Maklik deur gevoelens beïnvloed / Emosioneel stabiel**

Maklik deur gevoelens beïnvloed: emosioneel onstabiel, maklik ontstelbaar; raak emosioneel tydens frustrasie; veranderlik in houdings en belangstellings; prikkelbaar, ooraktief; ontwyk verantwoordelikhede, gooi maklik tou op; kommervol; raak betrokke in rusies en probleem-situasies.

Emosioneel stabiel: emosioneel volwasse; emosioneel stabiel, realities; bestendig in belangstellings en houdings, standvastig; kalm, flegmaties; realities, pas aan by die feite; rustig, bedaard, onverstoord; vertoon selfbeheersing en vermy moeilikheid.

Die adolessent met **+C-response** word gekenmerk deur egosterkte wat verwys na psigodinamiese integrasie en goeie emosionele beheer. Die adolessent met **-C-response** word gekenmerk deur swakker egosterkte. Hy sal neig om hom makliker te vererg en ontevredeheid te toon met sy omgewing. Hy vind dit moeiliker om homself te bedwing en word ontmoedig deur sy onvermoë om goeie gedragstandaarde te handhaaf.

- **HSPV 4: Faktor D – Flegmaties / Prikkelbaar**

Flegmaties: kalm, bedaard, onverstoorbaar; selfgenoegsaam; besadig, passief; nie maklik jaloers nie; beskeie; bestendig; nie rusteloos nie.

Prikkelbaar: veeleisend, ongeduldig; aandagtrekkerig, aanstellerig; prikkelbaar, ooraktief; geneig tot jaloesie; aanmatigend, egoïsties; verward, onbetroubaar; toon tekens van senuagtigheid.

Waar faktor C te make het met die mate van emosionele stabiliteit, verwys faktor D meer na onmiddellike temperament. Die adolessent met **+D-response** word gekenmerk deur prikkelbaarheid wat van onmiddellike temperamentele aard is. Hy neig om verward, selfs onbestendig, in sy hanteringsmeganismes te wees. Hy ervaar gebrekkige interne sekuriteit en poog om deur aandagtrekkende emosionaliteit, wat aanmatigend en selfgesentreerd kan oorkom, bestendigheid te skep. Die adolessent met **-D-response** word gekenmerk deur bedaardheid en onverstoerbare besadigdheid wat ekstreem selfs as passief, terughoudend en onaktief kan voorkom.

• **HSPV 5: Faktor E – Onderdanig / Dominant**

Onderdanig: onderdanig; afhanklik; goedhartig, welwillend; ekspressief; konvensioneel, insiklik, selfgenoegsaam; volgsaam; maklik deur gesag ontstel.

Dominant: dominerend, aanmatigend, selfversekerd; onafhanklik; hard, streng; gewigtig; onkonvensioneel, opstandig, aandagtrekkerig; mededingend; wil bewonder wees.

Die adolessent met **+E-response** word gekenmerk deur dominerende selfgelling wat verband kan hou met ongehoorsaamheid, aggressie en selfs die verwerping van gesag. Hy neig om sterk mededingend te wees en 'n behoefte aan bewondering deur aandagtrekkerigheid te openbaar. Die adolessent met **-E-response** daarenteen, word deur insiklike gehoorsaamheid, saggeaardheid en nederigheid gekenmerk. Hy is meer ter wille om gelei te word en outoriteit te aanvaar.

• **HSPV 6: Faktor F – Sober / Onbesorgd**

Sober: ernstig, sober; stil, introspektief; neerslagtig, bedruk; peinsend, besorgd; terughoudend, hou vas aan innerlike waardes; traag, stadig; swygzaam; versigtig.

Onbesorgd: onbesorgd; spraaksam, deelnemend; opgeruimd; kalm, rustig; openhartig, ekspressief; vinnig, wakker.

Die adolessent met **+F-response** word gekenmerk deur 'n onbesorgder ingesteldheid, warm openhartigheid en entoesiasme. Dit wil voorkom asof +F-adolessente oor die algemeen 'n opvoedingsomgewing gehad het wat meer gekenmerk is deur optimisme, waar minder kritiek ervaar is. Dit blyk of hul entoesiastiese onbesorgdheid as gevolg van minder veeleisende aspirasies kan wees. Die adolessent met **-F-response** toon 'n hoër mate van ernstige versigtigheid; kan terughoudend en introspektief wees en neig om meer kommervol en peinsend te wees. Hul is gewoonlik met strenger, ernstiger standarde opgevoed.

• **HSPV 7: Faktor G – Opportunisties / Pligsgetrou**

Opportunisties: ligsinnig; wispelturig, onbestendig; veeleisend, ongeduldig; onbetroubaar, pligvergete; verontagsaam verpligtinge teenoor mense; traag, ontspanne.

Pligsgetrou: volhardend, verantwoordelik; vasberade; emosioneel volwasse; gedissiplineerd, pligsgetrou; neem mense en reëls in ag; deurgaans ordelik; neem morele standaard in ag.

Die adolessent met **+G-response** word gekenmerk deur volhardende deursettingsvermoë en beheerde gedrag wat die sosiale reëls en norme deurgaans in ag neem. Die adolessent met **-G-response** word gekenmerk deur onbetroubaarheid en ongedissiplineerdheid ten opsigte van die uitvoering van verpligtinge. Morele standaard word verwerp, sodat gemaksugtigheid en die verontagsaming van reëls voorkom. Die -G-pool word by die beoordeling van kinders dikwels geassosieer met onbeheerde humeur en aggressie wat uiting kan vind in diefstal, leuens en die beskadiging van eiendom.

• **HSPV 8: Faktor H – Skaam / Waaghalsig**

Skaam: teruggetrokke, beskroomd, terughoudend; ingetoë in teenwoordigheid van teenoorgestelde geslag; afsydig, koel, afgesonderd; geneig om verbitter te wees; versigtig, bedagsaam; sien gevaar gou; beheersd, konsensieus.

Waaghalsig: ontmoet graag mense; openlike belangstelling in teenoorgestelde geslag; deelnemend, hartlik; vriendelik; onbesorgd; sien nie gevaartekens nie; impulsief en ligsinnig.

Die adolessent met **+H-response** word gekenmerk deur sosiale vrymoedigheid en waaghalsigheid. Nuwe situasies, uitdagings en risiko's word met entoesiasme opgesoek. Die adolessent met **-H-response** word gekenmerk deur skugterheid en bedeesdheid. Hy voel maklik bedreig in nuwe situasies en vermy dit. Hy neig om emosioneel beheersd, koel en versigtig te wees, is traag om uiting aan sy gevoelens te gee en sy gedrag word gekenmerk deur pligsgetrouheid en reëlgebondenheid. Alhoewel hy neig om wantrouig te wees, kom bedagsame inagneming van ander se gevoelens voor.

• **HSPV 9: Faktor I – Ontoegeeflik / Teerhartig**

Ontoegeeflik: realities, verwag min; selfstandig, vol selfertroue; neem verantwoordelikheid; hard; min kunssinnige reaksies; handel op praktiese, logiese gronde; selfgenoegsaam; onbekommerd oor fisieke gebreke.

Teerhartig: veeleisend, ongeduldig; afhanklik; soek hulp en simpatie; saggeaard; kunssinnig kieskeurig, geaffekteerd; fyngevoelig, handel op sensitiewe intuïsie; aandagsoekerig, vermakerig; hipochondries.

Die adolessent met **+I-response** word gekenmerk deur sensitiwiteit en gretige verbeeldingskrag. Hy toon verbeeldingrykheid in sy innerlike lewe en gesprekke, maar kan neig om aanhanklik te wees. Kinders met **+I-response** word geassosieer met emosioneel toegewilde en oorbekommende huise. Die adolessent met **-I-response** word gekenmerk deur geharde ewewigtheid en realisme en baseer sy gedrag op die praktiese logiese gronde, eerder as die sentimentele of gevoelskomponent. Hy is onaangeneem deur verbeeldingsvlugte en hou by die punt.

• **HSPV 10: Faktor J – Lewenskragtig / Weifelagtig**

Lewenskragtig: lewenskragtig, lewensbly; gaan geredelik saam met die groep; hou van aandag; aanvaar algemene standaarde; tree handelend op.

Weifelagtig: innerlik terughoudend; neurastenie vermoeid; handel individualisties; selfgenoeg-saam; evalueer intellektueel; onwillig om handelend op te tree.

Die adolessent met **+J-response** verkies om dinge alleen te doen. Hy is selfgenoegsaam en individualisties. Hy neig om nadenkend sy foute te bepeins en hanteer onregverdig kritiek moeilik. Hy is behoedsaam en in homself gekeer, sodat hy sy sterk opinies wat verskil van die groep s'n vir homself hou om konflik te vermy. Die adolessent met **-J-response** word gekenmerk deur lewenskragtige entoesiasme wat uiting vind in sy soeke na groepsbetrokkenheid en die aandag van ander. Hy kan egter neig om weens groepsgebondenheid eerder 'n volgeling te wees en groepstandaarde te aanvaar.

• **HSPV 11: Faktor O – Kalm/ Bevreeds**

Kalm: selfvoldaan; vol selfvertroue; opgeruimd, lewenskragtig; taai, bedaard, rustig; opportuun; gee nie om nie; grof lewenskragtig; geen vrese; geneig tot eenvoudige handeling; kalme toereikendheid.

Bevreeds: selfverwytend, geneig tot skuldgevoelens; kommervol, angstig, bevreeds, besorgd; neerslagtig, huil maklik, buierig; fyngevoelig, teergevoelig, maklik ontstel, onveilig; sterk pligsgevoel; noukeurig, puntenerig, nougeset; hipochondries; fobiese simptome; buierig, eensaam, peinsend; gevoelig vir mense se goed- en afkeuring; ontoereikend.

Die adolessent met **+O-response** toon 'n neiging tot skuldgevoelens, bevreesdheid en besorgdheid. Hy is maklik ontstelbaar en is sensitief vir mense se goed- of afkeuring. Weens sy puntenerige nougesetheid voel hy dikwels onbekwaam en ontoereikend om daaglikse eise van die lewe te hanteer en neig om in angstige bevreesdheid op te tree. Die adolessent met **-O-response** blyk oor 'n onverstoorte toereikendheid te beskik, sodat lewenseise met selfvertrouende lewenskragtigheid tegemoet gegaan word.

• **HSPV 12: Faktor Q2 – Sosiaal groepafhanklik / Selfgenoegsaam**

Sosiaal groepafhanklik: groepafhanklik; aanhanger en goeie volgeling.

Selfgenoegsaam: vindingryk; verkies eie besluite.

Die adolessent met **+Q2-response** dui op 'n vasberade persoon wat so selfgenoegsaam is dat hy hom op sy eie besluite verlaat. Hy neig dikwels daartoe om 'n alleenloper te wees wat eerder met enkele goeie vriende assosieer as met 'n groot groep. In 'n groepsituasie neig hierdie adolessent om meer ontevrede te wees met groepsintegrasie, sodat hy makliker verwerp word. Hy is egter vindingryk, eksperimentierend en onafhanklik in probleemoplossing. Die adolessent met **-Q2-response** is sosiaal meer afhanklik van die portuurgroep en sal eerder volg as om te lei. Hul is meer ingestel op die goedkeuring van die groep en hang meer die konvensionele aan.

• **HSPV 13: Faktor Q3 – Ongedissiplineerde selfkonflik / Beheersd**

Ongedissiplineerde selfkonflik: onverskillig, geneig tot ongedissiplineerde selfkonflik; gebrek aan integrasie; verontagsaam protokol; laks; volg eie drange.

Beheersd: selfbeheersd; selfgedissiplineerd; sosiaal korrek; sterk wilskrag; kompulsief.

Die adolessent met **+Q3-response** word gekenmerk deur sterk selfsentiment en selfdissipline. Hy blyk selfbeheersd te wees en dit is vir hom belangrik om in sy gedrag in ooreenstemming met die sosiaal-goedgekeurde etiese en morele standaarde op te tree. Hy blyk ambisieus te wees om te presteer en is konsensieus met 'n sterk wilskrag. Sy optrede teenoor andere word gekenmerk deur sosiale korrektheid en bedagsaamheid en hy neig om emosionele uitdrukking van sy gevoelens te vermy. Daarteenoor blyk die adolessent met **-Q3-response** gekenmerk te word deur swak selfsentiment-ontwikkeling en neig hy tot onbeheersde emosionaliteit. Hy is geneig tot ongedissiplineerdheid en onverskilligheid met betrekking tot etiese en morele standaarde en kulturele eise, wat uiting vind in selfkonflik en gebrek aan integrasie. Hy neig om eerder sy eie behoeftes en drange te volg.

• **HSPV 14: Faktor Q4 – Ontspanne / Gespanne**

Ontspanne: kalm, rustig; ongefrustreerd; traag.

Gespanne: aangedrewe, oorspanne; gefrustreerd; prikkelbaar.

Die adolessent met **+Q4-response** neig om gespanne, prikkelbaar en verward te wees en blyk 'n hoë mate van vryvloeiende angs te ervaar. In teenstelling hiermee word die adolessent met **-Q4-response** gekenmerk deur 'n kalme rustigheid, sonder irrasionele bekommernisse oor die alledaagse eise van die lewe, wat 'n lae vlak van vryvloeiende angs tot gevolg het.

3.5.2.3 Rasionaal vir insluiting, betroubaarheid en geldigheid

Die HSPV, gebaseer op die wetenskaplik blootgelegde kernpersoonlikheidstrekke, verskaf dus 'n betroubare en geldige meting van die ware persoonlikheidskonstrukte aanwesig by die adolessent van 13 tot 18 jaar (Visser, Garbers-Strauss & Prinsloo, 1992). Dit is gebaseer op Cattell se navorsing, wat as basis gedien het in hierdie ondersoek.

3.5.3 Interpersoonlike Verhoudingsvraelys (IVV)

3.5.3.1 Agtergrond en rasionaal

Die fokus van persoonlikheidsontwikkeling in adolessensie is gerig op identiteitsontwikkeling, met ander woorde, die ontwikkeling van 'n self, waarmee op kongruente wyse in sosiale interaksie met sy leëwêreld getree word. Dit geskied deur 'n konstante proses van aanpassing, wat met behulp van die Interpersoonlike Verhoudingsvraelys (IVV) geëvalueer word. Die rasionaal vir die gebruik van die IVV is dus gesetel in sy bruikbaarheid as aanpassingsvraelys. Aanpassing is 'n belangrike aspek van die persoonlikheidsstruktuur, sodat die meting 'n verdere weerspieëling van die adolessent se persoonlikheidsfunksionering is. Inligting bekom deur die IVV sluit aan by dié van die HSPV. Die IVV is op Cattell se navorsing gebaseer. Dit kan dus lig werp op die aanpassing van adolessente leiers en nie-leiers. Benewens ego-identiteit, is die siening van self en eiewaarde van belang by die suksesvolle aanpassing, al dan nie, in sy sosio-kulturele omgewing. Die adolessent se strewe na identiteit tree na vore in sy sosiale en emosionele verhoudinge. Hy ontwikkel die vermoë tot 'n dieper vlak van verbintenis in sosiale verhoudinge in die algemeen en ook met lede van die teenoorgestelde geslag. Die adolessent moet sy basiese waardes en morele standaarde omskryf en sy gedrag binne daardie raamwerke toepas.

Die Interpersoonlike Verhoudingsvraelys (IVV) is nie opgestel met die doel om persoonlikheidstrekke as sodanig te meet nie, maar eerder om die uiting en beleving daarvan in die jong adolessent se strewe na 'n eie identiteit te bepaal. Volgens Joubert (1988) verwys bevredigende aanpassing na die dinamiese proses waardeur die adolessent, deur middel van doeltreffende intra- en interpersoonlike verhoudinge, verskillende ontwikkelingsprobleme op die pad na volwassenheid te bowe kom. Sodoende word aan die eise van die omgewing voldoen, innerlike behoeftes bevredig en uiteindelik identiteit as resultaat bewerkstellig. Swak aanpassing word geïmpliseer wanneer hanteringstrategieë en spanningsreaksies verhoed dat harmonie binne die self en tussen die self en die eise van die omgewing, bereik kan word. Dit het selfdiffusie of roldiffusie tot gevolg (Owen & Taljaard, 1989).

Die IVV is 'n aanpassingsvraelys wat deur die Suid-Afrikaanse Instituut vir Psigologiese en Psigometrie Navoring van die Raad vir Geesteswetenskaplike Navoring vir Blanke leerlinge in standers 5, 6 en 7 (ouderdomsgroep 12 – 15 jaar) saamgestel en gestandaardiseer is (Joubert, 1988). Dit het ten doel om aan die hand van 12 komponente van aanpassing, 'n betroubare en geldige evaluering van die persoonlike, huislike, sosiale en formele verhoudinge van die betrokke leerling te verkry. Die vraelys bestaan uit 260 items, wat in 12 subskale saamgesnoer is, waarvan elkeen 'n afsonderlike komponent van aanpassing verteenwoordig. Die onderskeie komponente sal vervolgens kortliks bespreek word.

3.5.3.2 Beskrywing van die Interpersoonlike Verhoudingsvraelys (IVV)

Komponent 1: Selfvertroue

Hierdie komponent evalueer die mate van vertroue in werklike of vermeende vermoë waaroor die adolessent beskik om suksesvol te wees in take wat aangepak word.

Komponent 2: Eiewaarde

Die mate van eiewaarde wat by die adolessent aanwesig is, kan afgelei word uit 'n aantal aspekte wat sentreer rondom selfaanvaarding. Laasgenoemde is egter die resultaat van die mate waarin hy voel dat hy sy persoonlike standarde kan bereik, maar ook die norme van die samelewing kan nakom. Verder behels dit die kongruensie tussen dit wat hy dink hy is en dit wat hy dink ander van hom verwag. Aansluitend hierby is die mate waarin hy meen dat hy goed met maats van sy portuurgroep vergelyk en deur hulle aanvaar word.

Komponent 3: Selfbeheersing

Dié komponent evalueer die doeltreffendheid van die adolessent se aanpassingsmeganismes met betrekking tot selfbeheersing. Dit omsluit ook die mate waartoe hy slaag om sy emosies en drome volgens sy beginsels en oordeel te beheer of op 'n sosiaal aanvaarbare wyse te kanaliseer.

Komponent 4: Senuweeagtigheid

Hierdie subskaal van die IVV evalueer die vlak van aanpassing van die adolessent met betrekking tot die mate van spanning wat by hom aanwesig is. Die inhoud van die vrae evalueer spanningsvlakke soos geopenbaar deur angstige, doellose gedrag, kompulsiewe handeling en obsessiewe gedagtes. Hierdie gedrag kan 'n aanduiding van die senuweeagtigheid of die emosionaliteit van die adolessent gee. Die veronderstelling word gemaak dat die afwesigheid van die simptome op die afwesigheid van senuweeagtigheid of oormatige emosionaliteit sal dui.

Komponent 5: Gesondheid

Die adolessent se houding teenoor sy liggaam en sy vermoë om sy liggaam effektief te gebruik, kan afgelei word uit sy vermoë om die lewe te geniet en effektief te kan werk.

Komponent 6: Gesinsinvloede

Die effek van gesinsinvloede wat op die adolessent inwerk, kan afgelei word uit die tevredenheid wat met sy ouers, sowel as die sosio-ekonomiese omstandighede van sy gesin, openbaar word.

Komponent 7: Persoonlike vryheid

Die komponent behels die mate van persoonlike vryheid wat die adolessent geniet, met verwysing na sy ervaring van inperking deur sy ouers, al dan nie.

Komponent 8: Sosialiteit

Die adolessent se vermoë om aan sosiale groepsverkeer deel te neem, kan afgelei word uit sy vermoë om vriendskapsbande met ander te vorm, tesame met sy belangstelling in die aktiwiteite van maats van sy eie ouderdomsgroep. Dit sluit ook sy aanpassingsvaardigheid in ten opsigte van effektiewe kommunikasie en sy vermoë om empatie met andere te betoon.

Komponent 9: Sosiale verhoudinge met die teenoorgestelde geslag (Sosialiteit T)

Die adolessente seun of dogter se vermoë om sosiale verhoudinge met lede van die teenoorgestelde geslag aan te knoop, kan afgelei word uit sy/haar gereedheid om toenadering tot 'n spesifieke dogter/seun te soek en te aanvaar.

Komponent 10: Sosiale verhoudinge met dieselfde geslag (Sosialiteit D)

Die adolessente seun of dogter se vermoë om sosiale verhoudinge met lede van dieselfde geslag aan te knoop, kan afgelei word uit sy/haar gereedheid om maats met 'n spesifieke persoon of groep persone van dieselfde geslag te maak.

Komponent 11: Morele inslag

Morele inslag soos gemeet deur die IVV verwys na die mate waarin die adolessent voel dat sy gedrag ooreenstem met die aanvaarde norme van die samelewing. Dit omsluit ook evaluering van die mate van skuldgevoelens wat hy ervaar, indien hy die aanvaarde norme van die samelewing oortree.

Komponent 12: Formele verhoudinge

Die vermoë van die adolessent om formele verhoudinge te handhaaf, kan afgelei word uit die mate waarin hy op skool suksesvol is in sy formele verhoudings tot medeleerlinge, asook gesagsfigure en meerderes binne die leersituasie.

3.5.3.3 Rasionaal vir insluiting, betroubaarheid en geldigheid

Hierdie vraelys is in hierdie ondersoek gebruik omdat dit 'n geldige en betroubare meetmiddel is om die algemene aanpassing van die adolessent te evalueer (Joubert, 1988). Aanpassing is 'n belangrike aspek van die persoonlikheidsstruktuur. Die IVV-faktore is 'n objektief-waarneembare weerspieëling van Cattell se persoonlikheidsfaktore. Dit kan dus lig werp op die aanpassing van adolessente leiers en nie-leiers.

3.5.4 Nuwe Suid-Afrikaanse Groeptoets (NSAG)

3.5.4.1 Agtergrond en rasionaal

Die NSAG is 'n groeptoets vir die meting van akademiese intelligensie of skolastiese aanleg. Alhoewel 'n verskeidenheid definisies van intelligensie in die literatuur gebied word (Anastasi 1988; Gerdes, 1990; Kossen, 1994; Papalia & Olds, 1995; Van den Berg, 1989), verwys die term intelligensie, in die breë gesien, na die omvang van intellektuele vermoë van die individu. Intelligensie is 'n verstandelike aktiwiteit wat in wisselende mate by mense voorkom, afhange van die probleemoplossingsvaardighede waarvoor hul beskik. Vorige leerondervindings weens die sosio-kulturele konteks waarbinne die individu funksioneer, speel hier 'n rol. Kortliks gestel kan intelligensie saamgevat word as die vermoë om op abstrakte vlak te dink en verbande raak te sien, sowel as die vermoë om te leer, sodat by nuwe omstandighede en situasies aangepas kan word. Volgens Sternberg (Claassen, de Beer, Hugo & Meyer, 1991) verwys intelligensie na dié verstandelike aktiwiteite wat gerig is op doelgerigte aanpassing by, asook seleksie en verandering van relevante aspekte van die individu se leefwêreld. Dit kulmineer in 'n vermoë om uiteenlopende probleme van verskillende grade van kompleksiteit en nuutheid doeltreffend op te los. Akademiese intelligensie of skolastiese vermoë verwys egter na kognitiewe vaardighede en kennis, te wete begripvorming, redenering en abstrakte denke, die analise en sintese van ingewikkelde verbande en assosiasies en die oplossing van komplekse probleme deur taal, wat betrekking het op akademiese gebied. Daar sou egter redeneer kon word dat dieselfde denkprosesse en vaardighede wat vir die oplossing van akademiese take geld, ook van toepassing is op probleemoplossingsvaardigheid op ander lewensterreine waar nuttige kennis geselekteer en logies geïntegreer moet word om by nuwe situasies aan te pas.

3.5.4.2 Beskrywing van die Nuwe Suid-Afrikaanse Groeptoets (NSAG)

Hierdie groepintelligensietoets gee 'n meting van die algemene vlak van verstandelike funksionering van blanke Suid-Afrikaanse leerlinge tussen die ouderdomme van agt en 17 jaar. Die doel is om 'n verbale, nie-verbale en totale IK-telling vir elke toetsling te verskaf. Die verbale intelligensiekwosient verwys na die vermoë om verbandhoudende verwantskappe op verbale vlak vas te stel deur logiese redenering. Sodoende word daar tot gevolgtrekkings gekom of nuwe probleemoplossings-moontlikhede bereik deur die effektiewe gebruik van taal. Die nie-verbale intelligensiekwosient verwys na die vermoë om abstrakte simbolesisteme, verwantskappe en assosiasies, met betrekking tot probleemoplossing, op nie-

verbale vlak te bemeester. Die NSAG bestaan uit drie verbale en drie nie-verbale subtoetse (Owen & Taljaard, 1989). Die totale intelligensiekwasiënt verwys na die algemene intelligensiefaktor, naamlik Spearman se faktor *g*.

3.5.4.3 Rasionaal vir insluiting, betroubaarheid en geldigheid

In hierdie ondersoek is die NSAG gebruik omdat dit 'n geldige en betroubare meting van die algemene vlak van intellektuele funksionering van die proefpersone verskaf (Owen & Taljaard, 1989). Kaufman (1990) brei op bogenoemde outeurs se stelling uit met sy standpunt dat die IK-konstruksie, soos gemeet deur hedendaagse intelligensietoetse, geldig is indien dit binne die samelewingskonteks gebruik word waarvoor die toets ontwikkel is. Die NSAG voldoen aan die standaard. Die IK-tellings van die proefpersone is deur middel van die skoolfunksioneringsvraelys by elke betrokke skool verkry (Vergelyk Bylae A).

3.5.5 Biografiese vraelys

3.5.5.1 Agtergrond en rasionaal

In ooreenstemming met Cattell se trekbenadering wat as grondslag dien vir hierdie studie, moet lewensstyl gegewens ook in oorweging geneem word as daar na die totaliteit van persoonlikheidseienskappe gekyk word. Hierdie vraelys is opgestel aan die hand van literatuuroorsig rakende die adolessent se ontwikkeling, met in agneming van die faktore wat 'n rol sou kon speel in die leier se ontwikkeling.

Hierdie vraelys is deur die proefpersone self in matriek voltooi. Synde deel uit te maak van 'n longitudinale ondersoek, vorm dit deel van die reeks van biografiese vraelyste wat sedert Graad 9 deur die leerlinge voltooi is. Dit het ten doel om identifiserende besonderhede te bekom, sowel as 'n aanduiding van die leerling se leierskapposisie. Verder fokus dit op 'n aantal lewensrekordgegewens.

3.5.5.2 **Beskrywing van die Biografiese Vraelys**

Die vraelys bestaan uit ses afdelings met 58 items in totaal. Die onderskeie afdelings was die volgende:

- Identifiserende besonderhede
- Leiersposisie
- Skolastiese besonderhede
- Toekomsbeplanning
- Huislik
- Algemene sake en houdings

Aspekte soos leierposisie en kenmerkende persoonlike leiereienskappe het aandag verkry in die afdeling Leiersposisie. Betreffende skolastiese besonderhede is onder andere gefokus op studie ingesteldheid en tegniek, sowel as prestasie-motivering. Beroepsekerheid en beroepsbelangstelling is van die aspekte in die afdeling Toekomsbeplanning. Huislike omstandighede het gefokus op gesinsverhoudinge en opvoedingstyle. Algemene sake en houdings het op verskeie aspekte van die adolessent se psigososiale aanpassing gefokus.

Ter wille van meer spesifieke verwysing is die volledige vraelys ingesluit in Bylae C

3.5.5.3 **Rasionaal vir insluiting**

Die vraelys bied redelik omvattende lewensrekord gegewens wat moontlik verband hou met adolessente leierskap en die ontwikkeling van sy persoonlikheidseienskappe. Dis in ooreenstemming met Cattell se trekbenadering dat gedrag in werklike daaglikse lewensituasies ook in ag geneem moet word as die globale persoonlikheid betrek word (Handy, 1992).

Dit is verder gebruik om die leerlinge volgens geslag te verdeel, en die indeling volgens leiergroepe te maak, naamlik akademiese leier; sosiale leier; sportleier en geen leier.

3.6 HIPOTESEFORMULERING

In aansluiting by die doel van die studie (Hoofstuk 1) is dit duidelik dat hierdie studie twee primêre aspekte wil ondersoek, naamlik eerstens of daar verskille voorkom ten opsigte van persoonlikheidsfunksionering, interpersoonlike verhoudinge, intellektuele vermoëns en biografiese besonderhede by matrikulante wat wel 'n leiersposisie het teenoor diégene wat nie 'n leiersposisie beklee nie. Dit is hier egter ook belangrik om vas te stel of daar vir die verskillende leiers (akademies, sosiaal en sport) verskille ten opsigte van die genoemde afhanklike veranderlikes voorkom. Ten einde die ontledings meer elegant te maak, sal hierdie drie leiersgroepe gelyktydig met die nie-leiersgroep vergelyk word.

Tweedens wil ondersoek word of die psigometriesse besonderhede (persoonlikheid, interpersoonlike verhoudinge en intellektuele vermoë) wel tussen matrikulante leiers en nie-leiers kan diskrimineer.

Wat die eerste doelwit betref, is dit egter belangrik om nou reeds daarop te wys dat die metingsvlakke van die verskillende afhanklike veranderlikes verskil. Persoonlikheid, interpersoonlike verhoudinge en intelligensie is op interval vlak gemeet, terwyl biografiese veranderlikes, met die uitsondering van akademiese prestasie (Bylae C: Item 3.2), op nominale vlak gemeet is. Aangesien dit die geval is, sal verskillende statistiese tegnieke gebruik moet word en daarom sal afsonderlike navorsingshipoteses geformuleer word.

3.6.1 Navorsingshipotese 1

3.6.1.1 Navorsingshipotese 1(a)

Daar is 'n beduidende verskil in gemiddelde persoonlikheids-, interpersoonlike en intelligensietellings vir matrikulante wie leiersposisies en dié wie nie leiersposisies beklee nie, asook tussen die leiers onderling (akademiese, sosiale en sportleiers).

Hierdie geformuleerde navorsingshipotese kan volgens Everitt (1996, p. 73) soos volg in statistiese terme geformuleer word:

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 \dots = \mu_k$$

H_1 : nie al die gemiddeldes is gelyk nie

3.6.1.2 Navorsingshipotese 1(b)

Daar bestaan beduidende verskille rakende verskeie biografiese besonderhede tussen leiers en nie-leiers, asook tussen leiers onderling (akademiese, sosiale en sportleiers), vir leerlinge in matriek.

Vir elk van die biografiese veranderlikes kan die navorsingshipotese soos volg in statistiese terme voorgestel word:

$$H_0 : P_{jk} = P_j P_k \text{ vir elk van die } jk\text{-selle}$$

$$H_1 : P_{jk} \neq P_j P_k \text{ vir ten minste een van die } jk\text{-selle}$$

waar: j verwys na die aantal kolomme en

k verwys na die aantal rye vir elke betrokke situasie (Huysamen, 1986)

Wat akademiese prestasie betref (sien Bylae C: Item 3.2) is die metingsvlak wel op 'n interval skaal en in daardie geval sal 'n eenrigting variansie-ontleding (ANOVA) gedoen word.

3.6.2 Navorsingshipotese 2

Daar kan suksesvol tussen matrikulante wat leiers en dié wat nie-leiers is, onderskei word rakende hul persoonlikheid, interpersoonlike verhoudinge en intellektuele vermoë.

Vervolgens word nou oorgegaan tot die bespreking van die toepaslike statistiese prosedure.

3.7 STATISTIESE PROSEDURE

Soos blyk uit die bespreking in die vorige paragraaf (paragraaf 3.6), word daarin belang gestel om te bepaal of matrikulante met 'n leiersposisie, teenoor matrikulante sonder 'n leiersposisie, verskil ten opsigte van verskeie afhanklike veranderlikes. Daar sal verder ondersoek word of diegene in verskillende leiersposisies (akademies, sosiaal en sport) ook ten opsigte van die genoemde afhanklike veranderlikes verskil (hipotese 1(a) en 1(b)). Gevolglik is dit duidelik dat daar een onafhanklike, maar verskeie afhanklike veranderlikes ter sprake is. Aangesien die afhanklike veranderlikes in hipotese 1(a)

op 'n interval vlak gemeet is, is volgens Tabachnick en Fidell (1989) 'n eenrigting meerveranderlike variansie-ontleding (MANOVA) in hierdie omstandighede die aangewese statistiese tegniek. Hierdie prosedure verskaf 'n F-waarde wat 'n aanduiding gee of daar beduidende verskille vir die subgroepe van die onafhanklike veranderlike op die afhanklike veranderlikes voorkom. Indien 'n beduidende resultaat (F-waarde) verkry sou word, sal die analise met eenveranderlike variansie-ontledings opgevolg word op elk van die afhanklike veranderlikes. Aangesien die onafhanklike veranderlike uit vier subgroepe bestaan, naamlik akademiese leier, sosiale leier, sportleier en geen leiersposisie, sal die Scheffé-prosedure benut word om te bepaal watter van die subgroepe/leiersgroepe se gemiddelde tellings op die afhanklike veranderlikes statisties beduidend verskil.

Ten opsigte van hipotese 1(b) is die veranderlikes op 'n nominale vlak gemeet en in hierdie geval sal die chi-kwadraattoets vir homogeniteit (Huysamen, 1983) gebruik word om die gestelde hipoteses te ondersoek.

Soos blyk uit die bespreking in paragraaf 3.6 word daar in hierdie studie onder andere belang gestel om te bepaal of die psigometriese besonderhede (persoonlikheid, interpersoonlike verhoudinge en intellektuele vermoë) wat in standerd sewe afgeneem is, wel tussen die proefpersone as matrikulante leiers en nie-leiers kan diskrimineer. Vir die toetsing van hipotese 2 sal 'n diskriminant-analise gedoen word waar die veranderlikes stapsgewys verreken word, in teenstelling met die wyse waar die veranderlikes gelyktydig en direk verreken word.

Die toepaslikheid van hierdie meerveranderlike statistiese tegniek om te bepaal of daar wel suksesvol tussen matrikulante leiers en nie-leiers gediskrimineer kan word rakende hul persoonlikheid, interpersoonlike verhoudinge en intellektuele vermoë, blyk uit Tabachnick en Fidell (1983) se toeligting van die vier tipes diskriminant funksies.

- Die **eenrigting diskriminantfunksie** word gebruik om groeplidmaatskap te voorspel op grond van die onafhanklike veranderlikes.
- Stelle onafhanklike veranderlikes se groepering met die doel om hul onderskeie effektiwiteit as voorspellers te bepaal, word deur die toepassing van die **hiërargiese eenrigting diskriminantfunksie** nagestreef.
- Die **faktoriale diskriminantfunksie** is van toepassing met die kruis-klassifikasie op grond van meer as een eienskap waar die voorspelling van groeplidmaatskap vereis word.
- Die **hiërargiese faktoriale diskriminantfunksie** behels die ordening van die veranderlikes wat vir kruis-klassifikasie gebruik is, waar voorspelling van groeplidmaatskap vereis word.

Die bepaling van die aantal diskriminantfunksies wat opgestel kan word, hang af van die aantal veranderlikes wat in 'n ondersoek gebruik word. Dit sal gelyk wees aan die aantal veranderlikes wat in die ondersoek gebruik word, met die uitsondering van gevalle waar die aantal groepe waartussen onderskei word, minder is as die aantal veranderlikes van toepassing. Sodanige situasie lei daartoe dat die aantal moontlike diskriminantfunksies een minder sal wees as die aantal groepe wat ter sprake is. Met betrekking tot hierdie studie is die aantal veranderlikes = 29, terwyl die aantal groepe = 2. Dit volg dus logies dat die aantal diskriminantfunksies wat hier ter sprake is, dus $29 - 1 = 28$.

Diskriminantanalise en klassifikasie is meerveranderlike statistiese tegnieke wat ten doel het om eerstens te bepaal of die verskille tussen groepe wat ondersoek word betekenisvol is, en tweedens die veranderlikes te identifiseer wat die beste tussen die groepe onderskei of diskrimineer. Laastens word dit gebruik om die doeltreffendheid te bepaal waarmee die groepe op grond van die onderskeie veranderlikes geklassifiseer kan word. Met betrekking tot dié studie kan gestel word dat die diskriminantanalise ten doel het om eerstens die betekenisvolheid van die verskille tussen matrikulante leiers en nie-leiers te bepaal, waarna dit gebruik word om dié veranderlikes te identifiseer wat die beste tussen die leiers en nie-leiers onderskei. Daarna word dit gebruik om die doeltreffendheid te bepaal waarmee die leiers en nie-leiers geklassifiseer kan word aan die hand van die onderskeie veranderlikes (persoonlikheid, interpersoonlike verhoudinge en intellektuele vermoë). Verskille tussen die groepe, waar individue enersyds verskille met betrekking tot sekere veranderlikes toon, en andersyds ooreenstemming met ander individue op grond van ander veranderlikes toon, lei daartoe dat 'n kunsmatige groep gevorm word, sodat individue in verskillende groepe geplaas kon word op grond van 'n aantal veranderlikes. Diskriminantontleding kan nou gebruik word om dié groeppvorming te identifiseer wat deur die spesifieke kombinasie van veranderlikes maksimale onderskeiding tussen die groepe moontlik maak. Deur van die stapsgewyse diskriminantanalise gebruik te maak, word die beste stel veranderlikes wat die onderskeiding tussen die groepe maksimaliseer, opeenvolgend geselekteer. Die veranderlikes wat onvoldoende diskrimineer en dus 'n diskriminasiewaarde het wat te klein is, word uit die vergelyking gelaat. Dié veranderlikes wat onvoldoende diskrimineer tussen die onderskeie groepe kan identifiseer word.

Die stapsgewyse diskriminantontleding vereis dat opeenvolgende F-waardes bereken word. Dit word opgevolg deur die seleksie van die veranderlike met die hoogste F-waarde wat dan alleenlik tot die klassifikasiefunksie toegevoeg word. Die drempelwaarde van 0,001 word deur die pakket verrek. Wilks se Lambda-koëffisiënt word met elke opeenvolgende ontleding bereken, om te bepaal of die

groepegemiddeldes vir die onderskeie veranderlikes in die klassifikasiefunksie gelyk is. Stapsgewys word die proses herhaal deur telkens die volgende F-waarde te bepaal en dus die volgende veranderlike te selekteer wat betekenisvolle bydrae kan lewer tot die onderskeiding tussen die groepe. Indien geen veranderlike enige verdere betekenisvolle bydrae kan lewer nie, eindig die ontledingsproses.

Die diskriminantfunksies is in hierdie studie slegs 1. Wilks se Lambda word gebruik om die diskriminasievermoë van so 'n funksie uit te druk. Namate die waarde van Lambda verhoog, word die diskriminasievermoë van die veranderlikes swakker in hul onderskeiding tussen die groepe. Dit volg logies dat 'n Lambda na aan nul aandui dat die verskillende groepe goed geskei is. Die berekende Lambdas word met behulp van die chi-kwadraattoets getoets om te bepaal of 'n statisties beduidende bydrae gemaak is deur die diskriminantfunksie tot die diskriminasievermoë tussen groepe. Indien nie, word dit geïgnoreer.

Die gestandaardiseerde diskriminantfunksie-koëffisiënte dui die relatiewe bydrae aan van elke veranderlike tot die diskriminasie. Indien veranderlikes se koëffisiënte na aan nul is, diskrimineer hul nie goed tussen die groepe nie. Inligting oor die veranderlikes in 'n diskriminantfunksie wat die grootste bydrae lewer tot die groepsverskille, is dié wat die hoogste korrelasie het met die diskriminantfunksie. So kan die konstrakte waarvolgens die groepe van mekaar verskil, bepaal word. 'n Diskriminant-koëffisiënt kan 'n positiewe of negatiewe waarde hê. 'n Positiewe teken dui daarop dat hoë tellings geassosieer is met die onderliggende veranderlike bydrae sal lewer tot die toewysing aan die groep wat geassosieer word met die betrokke diskriminantfunksie. Die omgekeerde geld vir 'n negatiewe teken.

Die uitvoering van die diskriminantanalise vereis dat die groepsgroottes minstens dubbeld dié aantal diskriminantveranderlikes moet wees. Ter wille hiervan is die groepe eerstens nie verdeel volgens geografiese ligging nie, en tweedens ook nie volgens die verskillende leiersgroepe (akademies, sosiaal, sport) vir die verskillende geslagte nie. Laasgenoemde uitsluitingskriterium verhoed ook kontaminasie. Diskriminantontleding berus verder op 'n aantal aannames waaraan wel voldoen is in hierdie studie.

- Die toepaslikheid van 'n diskriminantontleding blyk ook uit die feit dat die aanames waarop die gebruik van die statistiese tegniek berus, wel aan voldoen is. In die studie is proefpersone gebruik wat net aan een van die groepe kon behoort, naamlik leiers óf nie-leiers vir die geslagte afsonderlik, dus word voldoen aan die aanname dat data verkry moet word uit twee of meer groepe wat onderling uitsluitend is om kontaminasie te voorkom.

- Die veranderlikes wat gebruik word om te toets vir diskriminasie moet meetbaar wees op minstens ratio- of intervalvlak en die data ten opsigte van die veranderlikes, te wete persoonlikheid, interpersoonlike verhoudinge en intellektuele vermoë, is op intervalvlak meetbaar.
- Die totale aantal veranderlikes mag nie gelyk wees aan die aantal gevalle min twee ($n - 2$) nie, wat in die ondersoek wel nagekom is. Die aantal veranderlikes in die studie wat vir diskriminantontleding gebruik is, is 29. In die ondersoek is die aantal gevalle vir seuns $n = 313$ en vir dogters is dit $n = 292$.

Dit blyk dus dat die datastel in hierdie studie wel voldoen aan die aannames wat onderliggend is aan 'n diskriminantanalise en dat so 'n ontleding wel suksesvol uitgevoer kan word. Die 5 %-peil van beduidendheid word in hierdie studie gebruik.

3.8 RESULTATE

Daar sal nou voortgegaan word om die gestelde navorsingshipoteses te toets.

3.8.1 Hipotesetoetsing

3.8.1.1 Hipotese 1(a)

Ter wille van groter duidelikheid, word hierdie navorsingshipotese weereens herhaal.

Daar is 'n beduidende verskil in gemiddelde persoonlikheids-, interpersoonlike en intelligensietellings vir matrikulante wie leiersposisies en dié wie nie leiersposisies beklee nie, asook tussen die leiers onderling (akademiese, sosiale en sportleiers).

Dit is belangrik om daarop te let dat alvorens hierdie hipotese statisties getoets is, is daar ondersoek ingestel of daar verskille rakende die twee geslagte op die geïdentifiseerde afhanklike veranderlikes bestaan. Dit is gedoen deur 'n eenrigting-meerveranderlike variansie-ontleding te doen. Op hierdie wyse is 'n f -waarde van 18,78 verkry wat benader tot 'n Hotelling-Lawley toetsgrootheid van 1,007 vir 29 en 541 vryheidsgrade. Hierdie waarde is beduidend op die 1 %-peil en gevolglik is besluit om die

ontledings vir die twee geslagte afsonderlik te doen. Hierdie resultate word nou verder verskaf en bespreek.

Die MANOVA-prosedure is met behulp van die SAS-rekenaarprogrammatuur uitgevoer en die resultate daarvan word vir die twee geslagte afsonderlik in Tabel 3.3 verskaf.

TABEL 3.3 Manova F-waardes vir die toets van hoofeffek vir die geslagte afsonderlik

	f-waarde⁺	v	p
Seuns	0,359	87; 776	0,3265
Dogters	0,468	87; 737	0,0325*

* $p \leq 0,05$

+ Hotelling-Lawley-toetsgrootheid is gebruik

Uit Tabel 3.3 blyk dat daar verskille in die gemiddeldes van die afhanklike veranderlikes voorkom vir die dogters wat op die 5%-peil beduidend is. Die nulhipotese kan dus in hierdie geval verwerp word. Wat die seuns betref, is die berekende F-waarde nie beduidend op minstens die 5%-peil nie en in hierdie geval moet die nulhipotese behou word. (Geen verdere ontledings is ten opsigte van hierdie hipotese vir die seuns gedoen nie.)

Noudat dit bekend is dat daar verskille in die groepgemiddeldes vir **dogters** voorkom, is dit belangrik om die aard van hierdie verskille te bepaal – met ander woorde, ten opsigte van watter afhanklike veranderlikes is daar beduidende verskille en in die geval van leiersgroep (meer as twee subgroepe) watter subgroepe verskil beduidend.

Vir hierdie doel is eenrigting variansie-ontledings, met behulp van die SAS-rekenaarprogrammatuur, uitgevoer en die resultate word in Tabel 3.4 verskaf.

3.8.1.1.1 Variansie-ontleding vir matriekdogters

TABEL 3.4 Variansie-ontleding met leiersgroep as onafhanklike veranderlike vir die matriekdogters

Afhanklike Veranderlike	f-waarde	v	p
HSPV:			
1: Faktor A – Teruggetrokke/Na-buite lewend	0,86	3;275	0,4620
2: Faktor B – Meer konkreetdenkend/Meer abstrakdenkend	0,99	3;275	0,3993
3: Faktor C – Maklik deur gevoelens beïnvloed/ Emosioneel stabiel	2,24	3;275	0,0840
4: Faktor D – Flegmaties/Prikkelbaar	0,69	3;275	0,5573
5: Faktor E – Onderdanig/Dominant	0,15	3;275	0,9276
6: Faktor F – Sober/Onbesorgd	1,29	3;275	0,2766
7: Faktor G – Opportunisties/Pligsgetrou	2,38	3;275	0,0695
8: Faktor H – Skaam/Waaghalsig	0,29	3;275	0,8304
9: Faktor I – Ontoegieflik/Teerhartig	0,37	3;275	0,7771
10: Faktor J – Lewenskragtig/Weifelagtig	0,91	3;275	0,4342
11: Faktor O – Kalm/Bevreesd	0,86	3;275	0,4646
12: Faktor Q2 – Sosiaal groepafhanklik/Selfgenoegsaam	0,67	3;275	0,5721
13: Faktor Q3 – Ongedissiplineerde selfkonflik/Beheersd	3,22	3;275	0,0232*
14: Faktor Q4 – Ontspanne/Gespanne	3,43	3;275	0,0175*
IVV:			
1: Selfvertroue	2,04	3;275	0,1089
2: Eiewaarde	0,86	3;275	0,4605
3: Selfbeheer	2,03	3;275	0,1104
4: Senuweeagtigheid	1,03	3;275	0,3816
5: Gesondheid	0,95	3;275	0,4189
6: Gesinsinvloede	2,74	3;275	0,0438*
7: Persoonlike vryheid	0,20	3;275	0,8942
8: Sosialiteit (A) – Algemeen	0,67	3;275	0,5707
9: Sosialiteit (T) – Teenoorgestelde geslag	1,08	3;275	0,3559
10: Sosialiteit (D) – Dieselfde geslag	0,53	3;275	0,6635
11: Morele inslag	3,46	3;275	0,0170*
12: Formele verhoudings	3,66	3;275	0,0129*
Verbale IK	3,14	3;275	0,0259*
Nie-verbale IK	3,18	3;275	0,0243*
Totale IK	4,08	3;275	0,0074**

** p <= 0,01

* p <= 0,05

Dit is vanuit Tabel 3.4 duidelik dat daar verskille in groepgemiddeldes vir die vier leiergroepe voorkom rakende twee van die HSPV se subskale. Vir beide hierdie subskale, naamlik **Faktor Q3**: Ongedissiplineerde selfkonflik/Beheersd (HSPV13) en **Faktor Q4**: Ontspanne/Gespanne (HSPV14) is

die verskille beduidend op die 5%-peil. Ten opsigte van die IVV kom beduidende verskille voor op drie van die velde, naamlik IVV6: Gesinsinvloede, IVV11: Morele inslag en IVV12: Formele verhoudings. Hierdie verskille is ook op die 5%-peil beduidend. Rakende die dogters se intellektuele vermoë kom daar vir die vier leiergroepe ook beduidende verskille ten opsigte van verbale, nie-verbale en totale IK voor. Vir die eersgenoemde twee IK-tellings is die verskille op die 5%-peil beduidend, terwyl dit vir totale IK op die 1%-peil beduidend is. Aangesien hier vier subgroepe (akademiese, sosiale, sport en geen leier) ter sprake is, moet 'n post hoc *t*-toets gedoen word ten einde te bepaal watter van die vier groepe se gemiddeldes beduidend verskil. Vir hierdie doel is die Scheffé-toets aangewend.

Tydens die berekening van die post-hoc Scheffé *t*-toets is op drie van die afhanklike veranderlikes (HSPV: Faktor Q4; IVV6; IVV12; NSAG: Nie-verbale IK) geen beduidende verskille op die 0,05 vlak van beduidendheid gevind nie. Hierdie oënskynlike teenstrydigheid kan volgens Ferns (1991) aan die mindere krag van die post-hoc *t*-toets toegeskryf word. Ofskoon dit die geval, is kan daar steeds aanvaar word dat beduidende verskille wel voorkom en behoort die gemiddelde tellings dienoooreenkomstig geïnterpreteer te word.

Die Scheffé-resultate word vervolgens vir die afhanklike veranderlikes waarvoor beduidende *F*-waardes (sien Tabel 3.4) verkry is, in tabelle 3.5 tot 3.12 in groter besonderhede aangedui en bespreek.

3.8.1.1.2 Scheffé-resultate vir matriekdogters rakende sosiale beheersheid

TABEL 3.5 Scheffé-resultate rakende Faktor Q3: Ongedissiplineerde selfkonflik/Beheersd (HSPV13) en leiergroep as onafhanklike veranderlike

Groepe wat verskil	N	X	s	Groepe
Akademiese van geen leier	32	13,03	2,35	Akademiese leier
	92	11,80	2,82	Sosiale leier
	24	10,95	3,07	Sportleier
	142	11,31	3,22	Geen leier

Volgens die Scheffé-resultate verskil die matriekdogters wat akademiese leiers is se gemiddelde telling op Faktor Q3: Ongedissiplineerde selfkonflik/Beheersd (HSPV13) statisties beduidend op die 5% peil van dié dogters wat nie 'n leiersposisie beklee nie. By nadere ondersoek blyk dit dat die dogters wat akademiese leiers is, in vergelyking met dié wat nie leiers is nie, 'n beduidende hoër gemiddelde telling behaal het – met ander woorde, dit blyk dat die akademiese leiers meer sosiaal beheersd is en 'n sterker

interne lokus van kontrole openbaar as dié matriekdogters wat geen leiers is nie. Geen beduidende verskille onderling tussen die matriekdogters wat sosiale- of sportleiers is, óf in vergelyking met die akademiese dogterleiers, het voorgekom nie. In terme van die rasionaal van dié HSPV-subskaal, kan die afleiding gemaak word dat die akademiese leiers meer selfgedissiplineerd en konsensieus is, tesame met 'n sterk wilskrag en ambisie om te presteer. Daar kan verder ook tot die gevolgtrekking gekom word dat hierdie matrikulante dogterleiers, in vergelyking met dié wat geen leiersposisie beklee nie, gekenmerk sou word deur sterker selfsentiment en sosiale korrektheid.

Hierdie resultate is in ooreenstemming met die literatuur oor leierskap in die algemeen, en meer spesifiek akademiese leierskap. 'n Suksesvolle leier word gekenmerk deur integriteit, ongeag die situasionele faktore wat 'n invloed mag hê (Adair, 1990). Vir dié outeur verwys integriteit na 'n persoonlike integrasie, wat 'n hoë morele inslag van standarde en waardes veronderstel. Dit word weerspieël in betroubare konsekwente gedrag, waarin die leier deur gedissiplineerde selfbeheer ten opsigte van sy eie behoeftes en drange gekenmerk word. Sy integriteit is 'n weerspieëling van sy persoonlike identiteit wat uiting vind in gedrag wat selfverwesenliking bring (Morris, 1991). Die adolessente leier met 'n toekomsgerigte fokus presteer akademies en sy ambisieuse strewe vind uiting in sy oortuigings dat die mens bo sy beperkinge moet uitstyg; dat hy moet uitreik om meer te wees en doen as waartoe hy dink hy in staat is (Morris, 1992). Adolessente leiers, in die algemeen, in vergelyking met nie-leiers, blyk konsensieus, en pligsgetrou te wees. Hul openbaar deursettingsvermoë en gedetermineerdheid, met 'n sterk verantwoordelikeheidsin, in ooreenstemming met die handhawing van hul geïnternaliseerde morele waardes (Karnes & D'Ilio, 1990). Dié navorsers bevind aan die hand van die HSPV dat die adolessente leier, in teenstelling met die nie-leier, gekenmerk word deur hoë +Q3-response, wat positief korreleer het met verskeie leierskapkenmerke, naamlik: besluitnemingsvaardigheid, beplanningsvaardigheid, groepdinamiese vaardigheid en persoonlike ontwikkelingsvaardigheid. Hul bevind ook dat adolessente dogterleiers, in vergelyking met die seunsleiers, beduidende hoër gemiddelde tellings behaal het.

Die akademiese dogterleiers se hoër gemiddelde tellings op Faktor Q3, in vergelyking met die ander leiersposisies, onderskryf die standpunte van beide Bandura, et. al. (1996) en McCullough, et. al. (1994) met betrekking tot akademiese leierskap by adolessente. Doeltreffende selfbeheermeganismes en die subjektief-waargenome selfvertroue in eie vermoë om selfbeheer toe te pas, hou verband met akademiese prestasie. Selfbeheer geskied deur morele selfopgelegde sanksies ten opsigte van negatiewe of probleemgedrag wat akademiese vordering en ideale kan benadeel. Dit beïnvloed die aard en sterkte van verbintenisse tot akademiese doelwitte, sodat sterker motivering en hoër deursettingsvermoë by die

akademiese leier manifesteer. Hoër ambisie in terme van prestasie en sterker selfdisipline in vergelyking met nie-leiers word openbaar. Die akademiese leier onderskei homself ook van die adolessente nie-leiers in sy groter bedagsaamheid teenoor portuurgroeplede en onderwyspersoneel, wat groter aanvaarding en 'n positiewer ervaring van die skoolomgewing tot gevolg het. Dit werk effektiewer leer en dus ook akademiese prestasie aan die hand. Die sosiale korrektheid en persoonlike belangrikheid wat die adolessent met +Q3-response heg aan die aanpassing van sy gedrag binne sosiaal-goedgekeurde standaarde, word dan ook deur bogenoemde outeurs uitgesonder as kenmerkend van adolessente wat akademiese leiers is.

Persoonlikheidstrekke soos 'n hoë mate van prestasiegedrewenheid, 'n kompeterende en wedywerende ingesteldheid, gepaard met 'n nuuskierige en eksperimenterende houding teenoor die sosio-kulturele milieu, is geassosieerd met 'n opwaartse verskuiwing in die intelligensiekwosiënt, wat weereens die positiewe verband toelig tussen die resultate op Faktor Q3 en leierskap op spesifiek akademiese gebied (Anastasi, 1988). Aangesien Faktor Q3 aanduidend is van die mate van mededingendheid en ambisieuse prestasiestrewe by die adolessent, sou verwag word dat adolessente dogterleiers op sportgebied hoë gemiddelde tellings moes behaal, wat egter nie uit hierdie resultate blyk nie. 'n Moontlike verklaring hiervoor kan aan die hand van Klonsky (1991) se bevindings gedoen word. Hieruit blyk hoewel mededingende ingesteldheid en die vlak van prestasie waarna gestreef word, goeie diskrimineerders is vir beide geslagte tussen adolessente sportleiers en die nie-leiers, daar tog 'n verskil is tussen die geslagte. Vir adolessente dogters wat as sportleiers figureer, is die veranderlikes wat te make het met interpersoonlike verhoudinge soos sensitiwiteit, beter voorspellers van adolessente dogter sportleiers, terwyl dit by die adolessente seuns steeds die strewe na sportsukses bly. Daar sou dus verwag kan word dat Faktor Q4 by die dogter sportleier belangrik sou wees.

Die resultate behaal deur die akademiese dogterleiers rakende Faktor Q3 word ondersteun in die resultate wat deur hulle behaal is met betrekking tot IVV11: Morele inslag IVV12: Formele verhoudinge (Vergelyk Tabel 3.8 en 3.9).

3.8.1.1.3 Scheffé-resultate rakende psigiese spanning

TABEL 3.6 Scheffé-resultate rakende Faktor Q4: Ontspanne/Gespanne (HSPV14) en leiergroep as onafhanklike veranderlike

Groepe wat verskil	N	X	s	Groepe
Sportleier van sosiale leier	32	10,75	2,91	Akademiese leier
	92	9,23	3,04	Sosiale leier
	24	11,04	3,62	Sportleier
	142	9,91	3,16	Geen leier

Volgens die Scheffé-resultate verskil die matrikulante dogterleiers op sportgebied se gemiddelde telling op **Faktor Q4: Ontspanne/Gespanne (HSPV14)** statisties beduidend van dié dogters wat 'n leiersposisie op sosiale gebied beklee. Dit blyk dat die dogters wat sportleiers is, 'n beduidende hoër gemiddelde telling behaal het, in vergelyking met dié wat sosiale leiers is. Die afleiding kan gemaak word dat die matriekdogters wat sportleiers is meer subjektiewe spanning ervaar as sosiale dogterleiers in matriek. Daar kan ook tot die gevolgtrekking gekom word na aanleiding van die rasionaal van die HSPV14-subskaal, dat die dogters wat sportleiers is, dus 'n hoër vlak van aangedreweheid, gefrustreerdheid en prikkelbaarheid, gepaard met hoër vlakke van vryvloeiende angs ervaar, in teenstelling met die sosiale dogterleiers. Hul sal sterker daartoe neig, in vergelyking met die sosiale dogterleiers, om onnodig te bekommer. Daar sou ook verwag kon word dat die sportleiers sensitiewer is ten opsigte van kritiek as die matrikulante dogters wat sosiale leiersposisies beklee. Verder blyk die sportleiers nie beduidend hoër spanning te ervaar as die akademiese leiers of nie-leiers nie. Geen beduidende onderlinge verskille is gevind tussen die matriekdogters wat tot die akademiese leiergroep, sportleiergroep of geen leiergroep behoort nie.

Persoonlikheidstrekke is belangrik in intelligensie en die aanwending van intellektuele vermoë, sodat probleme en frustrasies deur middel van funksionele hanteringsmeganismes benader word. Objektiewe, konstruktiewe en realistiese benaderings tot probleemoplossing is die resultaat. Anastasi (1988) stel dat die kenmerkende gebruik van disfunksionele verdedigingsmeganismes geassosieer word met persone wat hoë tellings op die HSPV14-subskaal behaal, en dat dit verband hou met stadiger, uitgestelde of selfs geïnhibeerde ontwikkeling, sowel as inkonsekwente prestasie op verskillende funksioneringsvlakke. Disfunksionele verdedigingsmeganismes soos rasionalisering, ontkenning, vermyding, om vryvloeiende angs, gebrekkige sekuriteit en vrese of gevoelens van ontoereikende beheer in situasies die hoof te bied, lei tot 'n verwringing van die realiteit tydens probleemoplossing. Met betrekking tot adolessente leierskap in die algemeen, stel Karnes en D'Ilio (1990a) dat leiers gekenmerk word deur emosionele

stabiliteit. Hulle verkry bevestiging vir dié standpunt met behulp van die HSPV se Tweede-orde faktor: Angs (QII) dat adolessente leiers in die algemeen neig tot laer angstigheid en spanning in vergelyking met die adolessente nie-leiers. Dit blyk ook uit die literatuuroorsig dat positiewe psigososiale aanpassing by die adolessente leier onderlê word deur suksesvolle interpersoonlike verhoudinge wat as bevestiging en versterking dien vir hoë selfagting en eiewaarde, selfpersepsies van bekwaamheid en uiteindelik beter prestasie (Bakken & Romig, 1992; Bandura, et. al., 1996; Day & Crain, 1992; Karnes & D'Ilio, 1989; Morison & Masten, 1991). Hierdie faktore lewer 'n bydrae tot die bevrediging van interpersoonlike sekuriteit (Bandura, et. al.). Veranderinge kan met buigbare aanpassing hanteer word as gevolg van effektiewer hanteringsmeganismes en beter frustrasietoleransie. Kritiek word as minder afbrekend en ego-bedreigend ervaar, weens die positiewe attribusies wat oor die self gehandhaaf word. Die kwesbaarheid ten opsigte van stres en negatiewe gemoedstoestande word verminder weens hierdie veerkragtigheid waaroor beskik word om probleme en teleurstellings die hoof te bied. Die toedigting van oorsaaklike attribusies vir sukses en mislukking geskied op rasonale gronde. Die sosiale leier is by uitstek betrokke by interpersoonlike verhoudinge en volg dit logies dat hierdie leier se sosiale vaardighede goed moet wees, dat hul populariteit geniet by die portuurgroep en selfversekerd sal wees (Abel & Karnes, 1993). Trouens, die outeurs bevind dat adolessente leiers op kultuurgebied (wat by die sosiale leiergroep ingesluit is) neig om selfversekerd en tevrede met hulself te wees, sowel as om 'n gevoel van innerlike sekuriteit te ervaar. Adolessente dogterleiers, in vergelyking met volwasse vroulike leiers, blyk beduidend meer bekommerd te wees oor hul vermoë om sukses te behaal. Hul neig skynbaar tot blamering van hulself en ander vir hul mislukkings, en toon beduidend angstige oorbekommernis met betrekking tot hul toekoms.

Daar is nie bevestiging verkry in dié ondersoek dat adolessente dogters wat nie-leiers is, se persoonlike psigososiale aanpassing met betrekking tot die hantering van vryvloeiende angste en spanning, swakker is as dié leiers wat enige leiersposisie beklee het nie. Die hoë spanningsvlakke wat die sportleiers ondervind, in vergelyking met die matriekdogters wat sosiale leiers is, sou verklaar kon word aan die hand van Fiedler, et. al. (1989) en Klonsky (1991) se bevindinge dat sportleiers in die algemeen, maar ook spesifiek adolessente dogterleiers op sportgebied, hoër angstigheid ervaar as die nie-leiers. Fiedler, et. al. skryf dit toe aan die druk om te presteer, die buitengewoon hoë eise van verwagtinge wat aan die sportleier gestel word deur 'n verskeidenheid persone, tesame met die spanning en angstigheid met betrekking tot voortdurende evaluasie en die hoë vlak van mededingendheid wat deel van sportbeoefening is. Die neiging van adolessente dogterleiers om hul oormatig te bekommer oor hul vermoë om sukses te behaal, die hoë mate van konstante evaluasie wat met sportbeoefening gepaard gaan en om hulself uitermatig te blameer vir mislukking, intensifiseer waarskynlik die graad van

angstigheid en spanning wat deur die sportleier ervaar word. Klonsky bevind dat angstigheidsvlakke van adolessente dogters wat leiersposisies in sport bekleë hoër is as angsvlakke wat deur die nie-leiers gemanifesteer word. Hy stel dat dié veranderlike uiteindelik die beste onderskei tussen die adolessente dogters wat sportleiers is en die wat geen sportleiersposisie bekleë nie. Hy skryf dit toe aan hul aanvaardingsingesteldheid en sterk affiliasiebehoeftes. Hierdie bevinding stem ooreen met die persoonseenskappe wat geassosieer word met hoë response op Faktor Q4.

3.8.1.1.4 Scheffé-resultate rakende gesinsinvloede

TABEL 3.7 Scheffé-resultate rakende IVV6: Gesinsinvloede en leiergroep as onafhanklike veranderlike

Groepe wat verskil	N	X	s	Groepe
Akademie van sportleier	32	50,53	7,48	Akademie leier
Akademie van geen leier	92	48,38	8,40	Sosiale leier
	24	46,00	7,29	Sportleier
	142	46,30	9,90	Geen leier

Volgens die Scheffé-resultate verskil die matriekdogters wat akademiese leiers is se gemiddelde telling op die komponent IVV6: Gesinsinvloede statisties beduidend van dié dogters wat sportleiersposisies bekleë, sowel as dié wat geen leiers is nie. By nadere ondersoek blyk dit dat die dogters wat akademiese leiers is, 'n beduidende hoër gemiddelde telling behaal het, in vergelyking met sowel die sportleiers, as dié wat nie leiers is nie. Daar moet egter op gelet word dat die Scheffé-resultate aandui dat die gemiddelde telling van die sportleiers bykans dieselfde is as die nie-leiers. Die afleiding kan gemaak word dat die matrikulante dogters wat akademiese leiers is 'n groter tevredenheid openbaar met hul verhouding met hul ouers en die sosio-ekonomiese omstandighede van die gesin, vergeleke met die sportleiers, sowel as die matriekdogters wat geen leiersposisie bekleë nie. Verder kan daar uit die resultate afgelei word dat die sportleiers en nie-leiers bykans dieselfde vlakke van tevredenheid ervaar. Geen beduidende verskille is gevind tussen die matriekdogters wat sosiale leiers is en lede van enige van die ander leiergroepe rakende hul tevredenheid met die gesinsopset nie.

Die verband tussen die adolessent se verhouding met sy ouers, sy psigososiale aanpassing en die ontwikkeling en uitlewing van sy leierskapspotensiaal, is wyd gerapporteer in die literatuur rakende leierskap (Anastasi, 1988; Bandura, et. al., 1996; Cox & Cooper, 1992; Giblin, 1992; Hersey &

Blanchard, 1996; Karnes & D'Ilio, 1989; Karnes & D'Ilio, 1990a; Morris, 1992; McCullough, et. al., 1994).

Leierskap is die kulminasie van jarelange insette van beide die adolessent self asook sy ouers. Sy bekleding van 'n leiersposisie is by uitstek 'n teken van sy positiewe psigososiale aanpassing. Die invloedrol wat die ouerlike opvoedingstyl met betrekking tot akademiese prestasie speel, is belangrik. Akademiese prestasie spruit dikwels uit 'n opvoedingstyl gekenmerk deur aanvaarding, 'n atmosfeer van aanmoediging en positiewe beloning, maar wat steeds reëls en grense inkorporeer en struktuur sonder rigiditeit skep (Anastasi, 1988). Dit is in ooreenstemming met Weiss en Schwarz (1996) se bevindings dat 'n outoritêre opvoedingstyl leierskapontwikkeling ten beste fasiliteer; so ook Papalia en Olds (1995) met die demokratiese styl en Hersey en Blanchard (1996) met hulle delegerende opvoedingstyl. In die studie word dan ook bevind na aanleiding van die response op die biografiese vraelys, dat meer matriekdogters wat akademiese leiers is, hul gesinsverhoudinge as baie gelukkig/gelukkig beleef (87%), in vergelyking met beide die sportleiers (74%) en dié wat geen leiersposisie (70%) beklee nie (Vergelyk Bylae D: Tabel D.22, Item 5.3).

Verder het 'n groter persentasie matriekdogters wat akademiese leiersposisies beklee (83%) die ouers se dissipline as baie redelik/redelik gerapporteer, in vergelyking met die persentasie sportleiers (70%) (Vergelyk Bylae D: Tabel D.24, Item 5.4). Met betrekking tot die aard van reëltoepassing tuis, is dieselfde tendens aangetref, deurdat akademiese dogterleiers die verhouding met hul ouers meer positief beleef as die sportleiers en nie-leiers. 'n Groter persentasie akademiese dogterleiers (83%) beskou die reëltoepassing tuis as konsekwent, in vergelyking met die sportleiers (81%) en nie-leiers (72%) (Vergelyk Bylae D: Tabel D.30, Item 5.7).

McCullough, et. al. (1994) stel dat 'n gesinstruktuur gekenmerk deur toereikende gesinskohesie en positiewe sosiale verhoudinge, belangrike determinante is waarvolgens leiers van nie-leiers onderskei kan word. In ooreenstemming met Morris (1992) handhaaf Anastasi (1988) die standpunt dat sosio-ekonomiese status van die gesin, 'n belangrike invloed uitoefen op die aard van die kulturele en sosiale milieu waarin die adolessent homself bevind. Tesame met die SES van die gesin, speel die ouerlike ingesteldheid en besorgdheid oor die adolessent se psigososiale welsyn, sowel as hul betrokkenheid en houding ten opsigte van sy opvoedkundige prestasies, 'n belangrike rol in die blootstelling, leergeleenthede en leervaardigheidsvlakke van die adolessent. Dit beïnvloed sy intelligensie en uiteindelik sy akademiese prestasie (Anastasi, 1988). Karnes en D'Ilio (1989) bevind dat adolessente leiers meermale skolasties presteer in vergelyking met die nie-leiers. Tesame hiermee blyk dit dat die

meerderheid leiers wat wel skolasies presteer, van bogemiddelde tot superieure intellektuele vermoë is en dat dié gesinne 'n bogemiddelde sosio-ekonomiese status handhaaf.

Hul blyk ook afkomstig te wees van intakte gesinne. McCullough, et. al. (1994) en Morris (1992) se bevindings ten opsigte van adolessente leierskap en die gesinstruktuur stem hiermee ooreen. Akademiese leiers, in teenstelling met nie-leiers, word volgens die outeurs gekenmerk deur die feit dat hul meermale afkomstig is van tradisionele kerngesinne. Die resultate van hierdie studie lewer nie beduidende verskille tussen die dogterleiers onderling, of in vergelyking met die nie-leiers, rakende verskille in gesinsamestelling vir die onderskeie groepe nie. Nietemin is daar 'n kleiner persentasie akademiese dogterleiers (6%) as nie-leiers (11%) wat uit gesinne kom met geskeide ouers.

In terme van sosiale gedrag word 'n doeltreffende leier gekenmerk deur vaardigheid in groepsdinamika, empatie en die vermoë om oor 'n breë spektrum van 'n verskeidenheid persoonstipes goeie sosiale verhoudinge te kan handhaaf (Feldhusen & Pleiss, 1994). Volgens Karnes en D'Ilio (1990a) blyk die adolessent wat gekenmerk word deur skoolprestasie en 'n akademiese leiersposisie, in vergelyking met die nie-leiers, oor beduidend doeltreffender vaardigheid te beskik rakende groepsdinamiese prosesse, waaronder die gesinsverhoudinge ook sou resorteer. Die feit dat die akademiese leier by uitstek gekenmerk word deur selfverantwoordelikheid en selfbeheer, met 'n sterk interne lokus van kontrole waardeur hy met selfopgelegde morele sanksies sy gedrag reguleer en rasioneel-objektief probleme oplos, werk daartoe mee dat minder konflikpotensiaal met die ouers bestaan. Karnes en D'Ilio (1989) se ondersoek na die persepsies van adolessente akademiese leiers en dié van hul ouers met betrekking tot hul huislike en gesinsopset, bevind dat daar konsensus is tussen die twee partye se persepsies as synde positief te wees rakende die meerderheid aspekte van gesinsfunksionering. Dit sluit onder meer in gesinskohesie, konflikhantering, prestasie-oriëntering, aktiewe rekreasie, moreel-godsdienstige oriëntasie en die organisatoriese en beheerprosedures in die gesinsisteem. Dit is slegs met betrekking tot ekspressiwiteit, onafhanklikheid en blootstelling aan politieke, sosiale, intellektuele en kulturele aktiwiteite, waarvan die leiers se subjektiewe belewenis meer negatief is. Dit sou verklaar kon word aan die hand van die adolessent se groter behoefte aan eksperimentering, outonomie en die vestiging van 'n eie identiteit.

Volgens Fiedler en sy medewerkers (1989) is die adolessente sportleier veral kwesbaar ten opsigte van die subjektiewe ervaring van stres. Die outeurs stel dat interpersoonlike verhoudinge as belangrike stressors figureer by die sportleiers weens die teenwoordigheid van gedurige evaluasie, die druk om te presteer en gevolglike vrees vir mislukking. Wat seunsportleiers aanbetref, is bevind dat hul

prestasiemotivering beduidend meer sentreer rondom hul ouers se behoeftes as hul eie. Die feit dat gesinsverhoudinge deur adolessente dogters wat sportleiers is, meer negatief beleef word vergeleke met die akademiese leiers, kan gedeeltelik toegeskryf word aan Fiedler, et. al. se bevindings. Die outeurs stel dat die behoefte aan aanvaarding een van die eienskappe is wat die beste diskrimineer tussen dié dogters wat leiers is en dié wat nie as sportleier na vore tree nie. Adolessente dogters wat wel sportleierposisies beklee, openbaar beduidend hoër vlakke van sensitiviteit en angstigheid in terme van hul interpersoonlike verhoudinge. Dit word toegeskryf aan die adolessente dogter se hoë affiliasiebehoeftes.

Laastens blyk die resultate rakende IVV6: Gesinsinvloede raakpunte te toon met dié wat verkry is op IVV12: Formele verhoudings (Vergelyk Tabel 3.9). Daarvolgens blyk dit dat matriekdogters wie akademiese leiers is, beter sosiale aanpassing openbaar met betrekking tot formele verhoudings as die ander leiergroepe.

3.8.1.1.5 Scheffé-resultate rakende morele inslag

TABEL 3.8 Scheffé-resultate rakende IVV11: Morele inslag en leiergroep as onafhanklike veranderlike

Groepe wat verskil	N	X	s	Groepe
Akademiese van geen leier	32	43,88	7,17	Akademiese leier
	92	40,71	7,40	Sosiale leier
	24	40,16	8,38	Sportleier
	142	39,35	6,63	Geen leier

Die Scheffé-resultate rakende die matriekdogters wat akademiese leiers is, toon dat hul gemiddelde telling op die komponent IVV11: Morele inslag, statisties beduidend verskil op die 5% peil van dié dogters wat nie 'n leiersposisie beklee nie. Die akademiese leiers behaal, in vergelyking met die dogters wat geen leiersposisie beklee nie, 'n beduidend hoër gemiddelde telling.

Die afleiding kan gemaak word dat die matriekdogter wie 'n akademiese leier is, in vergelyking met die nie-leiers, haar gedrag tot 'n groter mate rig deur middel van funksionele intra- en interpersoonlike verhoudinge, sodat dit ooreenstemmend is met die aanvaarde sosiale, etiese en morele standaarde van haar kulturele milieu. Aan die hand van die rasionaal wat komponent IVV11: Morele inslag onderlê, kan die afleiding ook gemaak word dat die akademiese dogterleier, in vergelyking met die nie-leier,

meer skuldgevoelens ervaar indien sy dié norme oortree. Dit sluit aan by die resultate met betrekking tot Faktor Q3: Ongedissiplineerde selfkonflik/Beheersd (HSPV13) soos aangedui in tabel 3.5, waaruit afgelei kan word dat die adolessente dogterleier (akademies) meer sosiaal beheersd is as die nie-leiers en die regulering van persoonlike gedrag binne die grense van moreel-etiese en sosiaal aanvaarde norme nastreef.

Volgens navorsingsbevindings blyk adolessente dogterleiers se persoonlike psigososiale aanpassing meer funksioneel te wees as dié van nie-leiers (Morris, 1992; Karnes & D'Ilio, 1989). Laasgenoemde outeurs bevind dat akademiese dogterleiers, in vergelyking met nie-leiers en seunsleiers, se gedragsdoeltreffendheid spruit uit 'n waardesisteem wat sterker fokus op die belangrikheid van duidelike morele waardes en die verrekening daarvan in die leierskapproses (Karnes & D'Ilio, 1990a). Dat hierdie ingesteldheid standhoudend geassosieer word met doeltreffende leierskap, blyk uit Morris (1993) se bevindings dat adolessente leiers, sowel as volwasse leiers, die handhawing van hoë morele waardes hoog aanslaan as gewenste persoonskenmerk vir die doeltreffende leier. Ook in die praktyksiening van doeltreffende leierskap word geloofwaardigheid en morele inslag as 'n kernwaarde beskou in die intrapersoonlike verhouding van die leier met homself, asook tussen die leier en sy volgelinge (Carlzon, 1992; Handy, 1992; Starratt, 1993).

McCullough, et. al. (1994) sluit hierby aan met die standpunt dat die adolessente leier sterker neig na 'n interne as eksterne lokus van kontrole, vergeleke met die nie-leiers. Die adolessent wat as akademiese leier figureer, se gedrag word sterker gerig deur morele selfopgelegde sanksies ten opsigte van faktore wat akademiese prestasie kan benadeel, in ooreenstemming met die ideale wat hulself en hul ouers koester. Hul studeer doeltreffend om uit die moeilikheid te bly en om die ongemak te vermy wat gepaard gaan met die verbreking van selfsanksies (Bandura, et. al., 1996). Dit blyk dat adolessente leiers hulself meer dikwels skuldig beskou aan sosiaal ontoepaslike gedrag in vergelyking met nie-leiers (Karnes & D'Ilio, 1992). Akademiese leiers, en spesifiek die dogterleiers, openbaar meer prososiale gedrag as adolessente nie-leiers.

Verder kan die hoër gemiddelde op die IVV11: Morele inslag wat behaal is deur die akademiese dogterleiers, verklaar word aan die hand van Bandura, et. al (1996) se bevindings dat ouers met hoë akademiese aspirasies selfreguleringsdoeltreffendheid bevorder by die adolessent. Dit omsluit nie net hul akademiese gedrag nie, maar word veralgemeen na hul psigososiale aanpassing in die algemeen. 'n Hoë eiewaarde met betrekking tot akademiese vermoë bevorder selfagting en sosiale eiewaarde, wat

meewerk om prososiale gedrag te bevorder sodat selfsanksionering en selfbeheer doeltreffend geaktiveer word.

3.8.1.1.6 Scheffé-resultate rakende formele verhoudings

TABEL 3.9 Scheffé-resultate rakende IVV12: Formele verhoudings en leiergroep as onafhanklike veranderlike

Groepe wat verskil	N	X	s	Groepe
Akademiese van sportleier	32	40,94	6,61	Akademiese leier
Akademiese van geen leier	92	39,61	8,44	Sosiale leier
	24	37,32	9,56	Sportleier
	142	37,02	7,87	Geen leier

Uit die Scheffé-resultate blyk dat die matrikulante dogters wat akademiese leiers is, se gemiddelde telling op die komponent IVV12: Formele verhoudinge statisties beduidend verskil van dié dogters wat sportleiers is, sowel as van dié wat geen leiers is nie. Die gemiddelde tellings behaal deur dié dogters wat posisies as sportleiers beklee en dié wat geen leiersposisie beklee nie, verskil nie statisties beduidend van mekaar ten opsigte van hierdie komponent nie.

By nadere ondersoek blyk dit dus dat die dogters wat akademiese leiers is, in vergelyking met beide dié wat sport- of geen leiersposisie beklee nie, 'n beduidend hoër gemiddelde telling behaal het. Dit is aanduidend van beter sosiale aanpassing van die akademiese leiers in vergelyking met die sport- of nie-leiers met betrekking tot formele verhoudings met hul medeleerlinge, asook meerderes en gesagsfigure binne die leersituasie en outoriteitsfigure in die algemeen. Die bevinding staan weereens aanvullend tot die resultate met betrekking tot Faktor Q3: Ongedissiplineerde selfkonflik/Beheersd (HSPV13), wat aangedui het dat die akademiese leier in die besonder daarna streef om sy gedrag volgens die sosiaal-goedgekeurde etiese en morele standaarde aan te pas en sy optrede teenoor ander met sosiale korrektheid en bedagsaamheid te handhaaf.

Die akademiese leier by uitstek word gekenmerk deur positiewe sosiale aanpassing, weens die verband tussen akademiese prestasie, selfagting en eiewaarde, positiewe psigososiale funksionering, sowel as uitstaande interpersoonlike verhoudinge (Anastasi, 1988; Bandura, et. al., 1996; Karnes & D'Ilio, 1990a; Morison & Masten, 1991; Morris, 1992; Morris, 1993; Whorton & Karnes, 1992). Die suksesvolle leier onderskei homself vroeg reeds as adolessente leier in sy akademiese loopbaan, deur

die vestiging en onderhouding van positiewe en wederkerige interpersoonlike verhoudings (Giblin, 1992). Dit blyk dat leiers wat oor 'n sterk kognitiewe vermoë beskik, in vergelyking met leiers van mindere vermoë, 'n groter mate van positiewe affek in die verhouding aanwakker wat gekenmerk word deur geïnteresseerdheid, opgewondenheid, entoesiasme en geïnspireerdheid (Day & Crain, 1992). Die positiewe ingesteldheid wat volgelinge ten opsigte van die leier het en die bewondering wat hul vir hom koester, versterk die volgelinge se positiewe waarneming van die leier en sy vermoëns (Dixon, 1992).

Die adolessent in 'n akademiese leierposisie onderskei homself volgens Giblin (1992) betreffende sy groter buigbaarheid in vergelyking met die portuurgroep, sodat hy reëls as riglyne beskou, eerder as rigiede inhiberende strukture wat leierdoeltreffendheid inkort. Hy toon dus 'n sterk behoefte aan vryheid in sy formele verhoudinge om nuwe, oorspronklike vrae te vra en te ondersoek, al skep dit ongemak vir volgelinge of outoriteitsfigure (Sinetar, 1992). Aangesien sy psigososiale funksionering egter gebed is in die moreel-etiese en sy gedrag gerig word deur doeltreffende selfsanksionering, tree hy steeds in die proses op met bedagsaamheid (Dixon, 1992; Giblin, 1992), sowel as met respek en waardering vir ander se uniekheid en menswaardigheid (Walker, 1989), wat daartoe lei dat hy meer positiewe aanvaarding van ander verkry.

Die suksesvolle leier in die algemeen voel nie bedreig deur die oorgawe van mag en bemagtiging van ander nie (Morton, 1990). Aangesien hyself oor genoeg selfvertroue beskik, kan hy beheer oorgee aan volgelinge en effektief deleger. Die akademiese leier se besondere kognitiewe vermoë, skep selfvertroue om probleme te hanteer wat multiveranderlike denke benodig. Daarom kan hy sy besluitneming baseer op die divergerende opinies en houdings van almal betrokke, hul sienswyses akkommodeer, maar steeds onafhanklik tot effektiewe besluitneming oorgaan (Morton, 1990).

Vir die adolessente sportleier, wie geen of min leieropleiding ontvang vir sy rol (Vergelyk Tabel 3.20 en 3.22) en wie reeds 'n groter kwesbaarheid ten opsigte van spanning en angstigheid toon in sy interpersoonlike verhoudings (Fiedler, et. al., 1989; Klonsky, 1991), kan leiersukses ten opsigte van sy formele verhoudings waarskynlik meer problematies wees. Hul sensitiwiteit rakende kritiek en spesifiek die dogterleiers se sterk behoefte aan aanvaarding, sal 'n rol speel in hul swakke sosiale vaardigheid in formele verhoudings. Die adolessent in die akademiese leiersposisies, blyk weens hul groter selfvertroue en hoër eiewaarde gemakliker daarmee te wees om hulp te soek, indien hulself nie oor die nodige kennis of vaardigheid beskik nie (Bandura, et. al., 1996). Dit gee dié leiers nog 'n groter voorsprong in sosiale effektiwiteit, sodat die netwerk van bevredigende en ondersteunende sosiale verhoudings wat hul opbou verder bevorder en uitgebrei word.

Laastens onderskei Karnes en D'Ilio (1989) tussen adolessente seuns- en dogterleiers se sosiale vaardigheidsvlakke. Hul bevind dat adolessente dogterleiers tot 'n groter mate in positiewe sosiale gedrag betrokke raak. Hul verhoudings word met ander woorde meer gekenmerk word deur warmte, empatie en sensitiwiteit. Hulle toon minder negatiewe sosiale gedrag en beskik in die algemeen oor hoër sosiale vaardigheidsvlakke as adolessente seunsleiers. Laasgenoemde groep se interpersoonlike verhoudinge word meermale gekenmerk deur negatiewe sosiale trekke soos onsensitiwiteit, ongeskiktheid en manipulerings. Tog blyk beide adolessente seun- en dogterleiers oor die vermoë te beskik om die rol as leier of sentrale outoriteit in 'n groepsituasie te onderhou.

3.8.1.1.7 Scheffé-resultate rakende intelligensie

TABEL 3.10 Scheffé-resultate rakende Verbale IK en leiergroep as onafhanklike veranderlike

Groepe wat verskil	N	X	s	Groepe
Akademiese van sportleier	32	114,32	11,90	Akademiese leier
	92	109,15	10,46	Sosiale leier
	24	105,48	10,62	Sportleier
	142	108,35	11,30	Geen leier

Volgens die Scheffé-resultate verskil die matriekdogters wat akademiese leiers is, se gemiddelde verbale intelligensiekwosient statisties beduidend op die 5% peil in vergelyking met die gemiddelde telling wat behaal is deur dié dogters wat sportleierposisies beklee. Uit die ontleding blyk dit dat die matriekdogters wie akademiese leiers is, in vergelyking met dié wie sportleiers is, 'n beduidend hoër gemiddelde intelligensiekwosient behaal ten opsigte van die verbale vermoëfaktor. Daar kan dus tot die gevolgtrekking gekom word dat die akademiese dogterleiers in matriek in vergelyking met die sportleiers, oor 'n hoër vlak van verbale vermoë met betrekking tot probleemoplossing beskik.

TABEL 3.11 Scheffé-resultate rakende Nie-verbale IK en leiergroep as onafhanklike veranderlike

Groepe wat verskil	N	X	s	Groepe
Akademie van sosiale leier	32	116,26	11,43	Akademie leier
Akademie van sportleier	92	111,88	12,21	Sosiale leier
Akademie van geen leier	24	107,36	9,80	Sportleier
	142	110,04	11,22	Geen leier

Volgens die Scheffé-resultate verskil die matriekdogters wie akademiese leiers is, se gemiddelde nie-verbale intelligensiekwasiënt statisties beduidend op die 5% peil van die gemiddelde tellings behaal deur matriekdogters wie, hetsy as sosiale- of sportleiers figureer, sowel as dié wat geen leiers is nie. Uit die ontleding blyk dit dat die matriekdogters wie akademiese leiers is, in vergelyking met die dogters in die ander leiergroepe, 'n beduidend hoër gemiddelde intelligensiekwasiënt behaal ten opsigte van die nie-verbale vermoëfaktor. Hieruit kan afgelei word dat die akademiese dogterleiers in matriek, in vergelyking met die ander leiergroepe, oor 'n hoër vlak van nie-verbale vermoë beskik met betrekking tot probleemoplossing en akademiese aktiwiteite.

TABEL 3.12 Scheffé-resultate rakende Totale IK en leiergroep as onafhanklike veranderlike

Groepe wat verskil	N	X	s	Groepe
Akademie van sportleier	32	117,16	12,12	Akademie leier
Akademie van geen leier	92	110,97	11,26	Sosiale leier
	24	106,92	9,80	Sportleier
	142	110,10	11,42	Geen leier

Volgens die Scheffé-resultate verskil die matriekdogters wie akademiese leiers is, in vergelyking met dié wie sportleiers is of geen leiersposisies beklee nie, ten opsigte van hulle gemiddelde totale intelligensiekwasiënt. Die akademiese leiers toon 'n hoër gemiddelde totale intelligensiekwasiënt wat beduidend is op die 1% peil. Daar kan dus tot die gevolgtrekking gekom word dat die matriekdogters wie akademiese leierposisies beklee, in vergelyking met dié wie sportleierposisies of geen leierposisies beklee nie, oor groter algemene intellektuele vermoë beskik betreffende redeneer- en probleemoplossingsvaardigheid in akademiese take.

Samevattend kan dus gestel word dat die adolessente dogterleiers in akademiese leierposisies:

- op al drie skale van die NSAG hoër gemiddelde tellings behaal het as die ander leiergroepe;
- op al drie skale beduidend hoër gemiddelde tellings behaal het as die dogters wie sportleiers is;

- op twee skale, naamlik verbale IK en totale IK beduidend hoër gemiddelde tellings behaal het as die dogters wie geen leiersposisie beklee nie;
- op die nie-verbale IK-skaal beduidend hoër gemiddelde tellings behaal het as die dogters wie sosiale leierposisies beklee.

Die afleiding kan gemaak word dat akademiese dogterleiers, vergeleke met die sportleiers, se beduidend hoër verbale IK dui op 'n sterker intellektuele vermoë wat sentreer rondom die bepaling van verbandhoudende verwantskappe deur logiese redeneringsprosesse. Hul blyk dan oor 'n sterker vermoë te beskik as dié wie sportleiers is, om deur analise en sintese tot gevolgtrekkings te kom en nuwe probleemoplossingsmoontlikhede te bereik. Taal as bemiddelingsproses word meer effektief deur die akademiese dogterleiers, in vergelyking met die sportleiers gebruik, om die kognitiewe prosesse wat kennisverkryging en probleemoplossing onderlê, te fasiliteer.

Met betrekking tot hul hoër nie-verbale IK, blyk dit by nadere ondersoek dus dat die adolessente dogters wat 'n akademiese leierposisie beklee, hulself onderskei van adolessente dogters in die drie ander leiergroepe, te wete sosiale en sportleiers, sowel as nie-leiers, betreffende hul sterker intellektuele vermoë ten opsigte van die nie-verbale aspekte van intelligensie. Daar kan met ander woorde afgelei word dat hul meer doeltreffend is in die hantering van abstrakte simbolesisteme tydens kognitiewe probleemoplossing. Dit blyk ook dat hulle die verwantskappe en assosiasies wat op nie-verbale vlak voorkom, effektiewer kan identifiseer en manipuleer as die adolessente dogters wie 'n sosiale, sport of geen leierposisie beklee nie.

Die beduidend hoër gemiddelde telling op die totale IK-skaal van die akademiese dogterleiers teenoor die sportleiers en dié matriekdogters wat geen leierposisie beklee nie, dui op 'n sterker intellektuele vermoë in die breë gesien. Alhoewel die NSAG ten doel het om intellektuele vermoë rakende akademiese aktiwiteite te meet, stel Owen en Taljaard (1989) dat dieselfde denkprosesse en vaardighede wat vir die oplossing van akademiese take geld, veralgemeen kan word na probleemoplossing op enige ander lewensterrein. Dit bly steeds 'n proses waardeur nuttige kennis geselekteer en logies geïntegreer moet word om by nuwe situasies aan te pas, deur die oplossing van uiteenlopende probleme. Daar kan dus tot die gevolgtrekking gekom word dat akademiese dogterleiers in matriek oor 'n beduidend hoër algemene intelligensie beskik as die dogters wie sportleiers of geen leiers is nie.

Hierdie voorsprong word dan ook gereflekteer in hul beduidend beter akademiese prestasie in hul finale eksamen in matriek, in vergelyking met al die ander leiergroepe (Vergelyk Tabel 3.44). Daar sal tot die gevolgtrekking gekom kan word dat die akademiese leiers oor 'n beter leervermoë beskik as die ander leiergroepe. Die vermoë om te leer bepaal nie net die grondslag van bestaande of reeds verworwe probleemoplossingsvaardighede nie, maar ook die wyse waarop nuwe nuttige kennis geselekteer en logies geïntegreer word. Dit is bepalend vir die tempo en doeltreffendheid waarmee nuwe vaardighede aangeleer word en per implikasie dus die vlak van intelligensie. Intelligensietoetstellings korreleer met skolastiese en akademiese prestasie, sowel as die aanleer van kognitiewe vaardighede wat van belang is in die adolessent se sosio-kulturele konteks (Anastasi, 1988). Volgens Van den Berg (1989) spruit hierdie verwantskap uit die feit dat probleemoplossing van toepassing is by skolastiese aktiwiteite en prestasie. Die nuutheid van probleme waarmee die adolessent daaglik gekonfronteer word, hang egter af van die opvoedingsvlak wat ontvang word. Sosio-ekonomiese status en huislike omstandighede speel dus 'n belangrike rol in die ontwikkeling van intelligensiepotensiaal.

Sosio-ekonomiese status, veral soos aangedui deur die ouers se opvoedkundige kwalifikasie en die beroepsvlak wat bekleed word, bepaal die leeromgewing van die kind. Anastasi (1988) is van mening dat die meeste kinders tydens hul ontwikkelingsjare, ook met betrekking tot adolessensie, in 'n omgewing opgroei wat relatief stabiel bly. Per implikasie sal die intellektuele voor- of nadele waaraan hulle wel op 'n spesifieke tydstip blootgestel is, na alle waarskynlikheid verder voortgesit word. Dit geld ten opsigte van leerervarings, ouerlike betrokkenheid en opvoedingstyl. Dit is bekend dat die adolessent wat as akademiese leier figureer oor hoër intellektuele potensiaal beskik, vergeleke met die res van sy portuurgroep, weens genetiese en omgewingsvoordele (Anastasi; Bandura, et. al., 1996; Karnes & D'Ilio, 1989; Morris, 1992). Dit bied van jongsaf aan die kind meer en beter leergeleenthede, sodat hulle weens die kumulatiewe aard van intellektuele ontwikkeling 'n verdere voorsprong verkry. Hierdie blootstelling lei daartoe dat dié adolessent oor hoër voorvereiste leervaardigheidsvlakke beskik as dié wat nie hierdie blootstelling verkry nie. Voorvereiste leervaardighede speel 'n belangrike rol in die verwerwing van nuwe kennis, aangesien dit as gereedskap dien om opvolgende leer te fasiliteer. Hoe groter die vordering wat tevore gemaak is met betrekking tot die verkryging van intellektuele vaardighede en kennis, hoe groter voordeel kan geput word uit opeenvolgende leerervarings (Anastasi).

Die ouers van akademiese leiers koester vir die adolessent hoër akademiese aspirasies as dié van die ander leiergroepe (Bandura, et. al., 1996). Hul is meer ondersteunend en bevorder sy selfreguleringsdoeltreffendheid, wat verder dié leier se akademiese prestasie bevorder. Die

opvoedingstyl wat ouers handhaaf het 'n wesenlike invloed op die leergeleentheid en aard van sosiale leeroordrag en per implikasie ook op die adolessent se intellektuele vermoë. Weiss en Schwarz (1996) sonder veral twee tipes opvoedingstyle uit wat verband hou met beduidend swakker akademiese prestasie, psigososiale funksionering en dus leierontwikkeling, naamlik die onbetrokke en die outoritêr-direktiewe opvoedingstyl (Soos bespreek in paragraaf 2.2.4.2.3). Die outeurs stel dat adolessente afkomstig uit outoritêr-direktiewe huise 'n beduidend laer akademiese aanleg en prestasie toon soos gemeet deur hul eksamenuitslae, sowel as hul psigometriese resultate op die Skolastiese Aanlegtoets (SAT). Verder het die adolessente afkomstig uit huise met ouers wat 'n onbetrokke opvoedingstyl volg, die laagste prestasiestrewe getoon, gepaard met die mins funksionele aanpassing op psigososiale vlak. 'n Opvoedingstyl gekenmerk deur aanvaarding, 'n atmosfeer van aanmoediging en positiewe beloning, maar wat steeds reëls en grense inkorporeer om struktuur sonder rigiditeit te skep, is geassosieer met verhoging in intelligensie soos gemeet deur die intelligensiekwosient. Dit kan veral toegeskryf word aan die feit dat ouers met dié opvoedingstyl neig om aktiwiteite doelbewus te beklemtoon en blootstelling te skep wat die kind se intellektuele en motoriese vaardighedsontwikkeling vinniger versnel as wat op daardie ouderdom nodig is. Van belang tydens adolessensie, blyk dat hierdie ouers minder rigied, beperkend en voorskriftelik is, en laat hul meer geleentheid toe vir eie besluitneming en selfverantwoordelikheid. Hierdie adolessente het meer waagmoedigheid aan die dag gelê en hul eksperensiële leerervarings geïnternaliseer as dié adolessente afkomstig van voorskriftelike en onbetrokke ouers. Anastasi (1988) beklemtoon verder dat emosionele afhanklikheid van die ouers uitgesonder moet word as die primêre toestand wat geassosieer is met 'n verlaging in intelligensiekwosient.

Bostaande navorsingsbevindings word ook weerspieël in die resultate betreffende ouerlike opvoedingstyle en reëltoepassing wat bevind is in die studie vir die onderskeie leiergroepe (Vergelyk onderskeidelik Tabel D.25; Tabel D.27; Tabel D.29). Met betrekking tot die matriekdogters is bevind dat 'n baie groter proporsie akademiese leier hul vaders (85%) en moeders (82%) se opvoedingstyl as gebalanseerd liefdevol beleef, met net 'n klein proporsie wat enersyds die vaders as oorbeskermend (9%) of onbetrokke (3%) beleef, terwyl 18% die moeders as oorbeskermend beskou. Die ander drie leiergroepe in vergelyking met die akademiese leiers beleef die vader se opvoedingstyl minder gebalanseerd liefdevol (sosiaal: 74%; sport: 70%; geen: 65%) en meermale oorbeskermend (sosiaal: 16%; sport: 18%; geen: 17%) en onbetrokke (sosiaal: 8%; sport: 8%; geen: 13%). Dit is van belang om daarop te let dat dié matriekdogters wat geen leiersposisie beklee nie, die kombinasie van vaderlike opvoedingstyle toon wat die mins gunstige resultate bied vir intellektuele en algemene psigososiale

ontwikkeling. Hierdie leiergroep beskou die toepassing van reëls tuis ook in die mins gunstige lig in vergelyking met die ander leiergroepe (Vergelyk Tabel D.29).

Anastasi (1988) beklemtoon egter dat voorvereiste leervaardighede veel meer behels as slegs intellektuele vaardighede. Die doeltreffendheidsvlak van die adolessent se psigososiale funksionering is ook hier ter sprake. Faktore wat 'n deurslaggewende invloed uitoefen, sluit in houdings en ingesteldheid, belangstelling, motivering, probleemoplossingstyl, reaksies met betrekking tot frustrasie, selfkonsep en ander persoonlikheidskenmerke. Volgens Anastasi word opwaartse verskuiwings van die intelligensiëkwosient hoofsaaklik toegeskryf aan die volgende persoonskenmerke, naamlik 'n hoë mate van prestasie-gedreweheid, van kompeterende en wedywerende ingesteldheid, sowel as 'n nuuskierige en eksperimenterende ingesteldheid teenoor die leefwêreld. Hierdie persoonlikheidstrekke stem ooreen met die konstrakte wat deur Faktor Q3: Ongedissiplineerde selfkonflik/Beheersd (HSPV13) gemeet word, waarvolgens tot die gevolgtrekking gekom is (Vergelyk Tabel 3.5) dat die matriekdogter wie as akademiese leier optree, sterker deur dié persoonstrekke gekenmerk word, vergeleke met die nie-leiers.

Volgens Anastasi (1988) sal verskillende persoonlikheidsstyle die effektiwiteit van die adolessent se hantering van probleme en frustrasies beïnvloed, aangesien hanteringsmeganismes as verteenwoordigend van 'n objektiewe, konstruktiewe en realistiese benaderingswyse tot probleemoplossing beskou kan word. Teenstellend hiermee dui die gebruik van verdedigingsmeganismes soos onttrekking, ontkenning, rasionalisering en verwringing van die realiteit tydens probleemoplossing, op swakker aanpassing. Anastasi bevind dat die kenmerkende gebruik van disfunksionele verdedigingsmeganismes geassosieer is met stadiger, uitgestelde of selfs geïnhibeerde ontwikkeling, inkonsekwente prestasie op verskillende funksioneringsvlakke, tesame met 'n afname in intelligensie soos gemeet deur die intelligensiëkwosient. Die matriekdogters wie as sportleiers optree se beduidend hoër angstigheid en subjektiewe ervaring van gespannenheid (Vergelyk Tabel 3.6, Faktor Q4: Ontspanne/Gespanne (HSPV14)), moet hier in ag geneem word as waarskynlike faktore in die adolessente sportleier se intellektuele ontwikkeling. Emosionele en motiveringskenmerke van die adolessent en die omgewing waarbinne gefunksioneer word, moet spesiale aandag geniet, aangesien dit faktore is wat in direkte verhouding staan tot die toename of afname van die intelligensiëkwosient, met ander woorde, die adolessent se intelligensievlak (Anastasi).

3.8.1.2 Hipotese 1(b)

Ter wille van groter duidelikheid word die hipotese weereens herhaal.

Daar bestaan beduidende verskille rakende verskeie biografiese besonderhede tussen leiers en nie-leiers, asook tussen leiers onderling (akademiese, sosiale en sportleiers), vir leerlinge in matriek.

Hierdie hipotese is ook vir die twee geslagte afsonderlik ondersoek. Die χ^2 -toets is met behulp van die SAS-rekenaarprogrammatuur uitgevoer en die resultate verskyn vir die seuns en dogters in Tabel 3.13 en Tabel 3.14 onderskeidelik.

3.8.1.2.1 Biografiese besonderheidsverskille van matriekseuns

TABEL 3.13 Chi-kwadraatwaardes vir die toets van verskille in biografiese besonderhede vir die vier leiergroepe rakende die matriekseuns (N=313)

Biografiese inligting	v	χ^2 -waarde	p-waarde
Item 2.3: Leierskapbehoefte	6	23,14	0,001**
Item 2.4: Vernaamste leierseienskap	6	9,57	0,144
+ Item 2.7: Leieroopleiding	2	27,43	0,001**
+ Item 2.8: Persoonlike leierseienskappe	4	1,73	0,786
Item 3.4: Houding oor finale matriekeksamen	3	3,04	0,386
Item 3.5: Motivering vir eksamenvoorbereiding	3	7,18	0,066
Item 3.6: Prestasie-motivering	3	10,61	0,014*
Item 3.7: Studiebeplanning	9	4,35	0,887
Item 4.1: Tevredenheid met huidige vakkeuse	3	5,60	0,133
Item 4.3: Sekerheid oor toekomstige beroep	3	4,17	0,244
Item 4.5: Naskoolse opleiding	3	18,47	0,001**
Item 4.7: Beroepsbelangstelling	12	15,88	0,197
Item 4.8: Beroepsbelangstellingsvelde	15	21,01	0,136
Item 5.1: Huwelikstatus van ouers	3	4,28	0,233
Item 5.3: Gesinsverhoudings	6	13,45	0,036*
Item 5.4: Huislike dissipline	6	8,17	0,226
Item 5.5: Vader se opvoedingspatroon	3	1,98	0,577
Item 5.6: Moeder se opvoedingspatroon	3	1,30	0,729
Item 5.7: Reëltoepassing tuis	6	9,58	0,144
Item 5.8: Konflik met ouers	6	4,51	0,608
Item 6.1: Bendebedrywigheid in primêre skool	3	8,81	0,032*
Item 6.2: Bendebedrywigheid in sekondêre skool	3	1,59	0,661
Item 6.3: Substansmisbruik	3	1,59	0,662
Item 6.4: Alkoholmisbruik	3	8,45	0,038*
Item 6.5: Selfmoord	3	0,975	0,807
Item 6.6: Eiewaarde	6	3,55	0,737
Item 6.7: Emosionele aanpassing	6	16,00	0,014*
Item 6.11: Liggaamsbou	6	7,55	0,273
Item 6.14: Hantering van frustrasie	6	3,59	0,732
Item 6.16: Rassehouding t.o.v. Blankes met ander taal/ kultuur/godsdiens	6	7,72	0,260
Item 6.17: Rassehouding t.o.v. Swartes	6	7,39	0,286
Item 6.18: Rassehouding t.o.v. Kleurlinge	6	8,58	0,198
Item 6.22: Sosialiteit	6	4,85	0,563
Item 6.23: Sosiale verhoudings met teenoorgestelde geslag	6	5,78	0,449

** $p \leq 0,01$

* $p \leq 0,05$

+ Hierdie items kon slegs deur die leiergroep beoordeel word. (Nie-leiers is in hierdie geval geïgnoreer).

Uit Tabel 3.13 blyk dat vir die seunsgroep statisties beduidende resultate op die 1% peil verkry is ten opsigte van items 2.3, 2.7 en 4.5. Ten opsigte van items 3.6, 5.3, 6.1, 6.4 en 6.7 is beduidende

resultate op die 5% peil behaal. Rakende hierdie items bestaan daar dus beduidende verskille in proporsies rakende die vier leiersgroepe se beoordelings. Die nulhipotese kan in hierdie gevalle verwerp word. Ten opsigte van al die ander gevalle moet die nulhipotese egter behou word.

3.8.1.2.2 Biografiese besonderheidsverskille van matriekdogters

TABEL 3.14 Chi-kwadraatwaardes vir die toets van verskille in biografiese besonderhede vir die vier leiergroepe rakende die matriekdogters (N=292)

Biografiese inligting	χ^2	χ^2 -waarde	p-waarde
Item 2.3: Leierskapbehoefte	6	22,62	0,001**
Item 2.4: Vernaamste leierseienskap	6	3,53	0,740
+ Item 2.7: Leieroopleiding	2	18,34	0,001**
+ Item 2.8: Persoonlike leierseienskappe	4	2,31	0,679
Item 3.4: Houding oor finale matriekexamens	3	0,34	0,953
Item 3.5: Motivering vir eksamenvoorbereiding	3	3,36	0,340
Item 3.6: Prestasie-motivering	3	2,17	0,538
Item 3.7: Studiebeplanning	9	8,78	0,458
Item 4.1: Tevredenheid met huidige vakkeuse	3	3,20	0,362
Item 4.3: Sekerheid oor toekomstige beroep	3	2,79	0,425
Item 4.5: Naskoolse opleiding	3	9,70	0,021*
Item 4.7: Beroepsbelangstelling	12	7,55	0,820
Item 4.8: Beroepsbelangstellingsvelde	15	29,67	0,013*
Item 5.1: Huwelikstatus van ouers	3	1,22	0,749
Item 5.3: Gesinsverhoudings	6	4,59	0,597
Item 5.4: Huislike dissipline	6	7,18	0,305
Item 5.5: Vader se opvoedingspatroon	3	4,15	0,246
Item 5.6: Moeder se opvoedingspatroon	3	0,80	0,849
Item 5.7: Reëltoepassing tuis	6	9,39	0,153
Item 5.8: Konflik met ouers	6	4,41	0,621
Item 6.1: Bendebedrywigheid in primêre skool	3	0,84	0,839
Item 6.2: Bendebedrywigheid in sekondêre skool	3	1,61	0,657
Item 6.3: Substansmisbruik	3	3,16	0,368
Item 6.4: Alkoholmisbruik	3	2,05	0,562
Item 6.5: Selfmoord	3	5,89	0,117
Item 6.6: Eiewaarde	6	1,78	0,939
Item 6.7: Emosionele aanpassing	6	3,92	0,687
Item 6.11: Liggaamsbou	6	4,54	0,604
Item 6.14: Hantering van frustrasie	6	1,34	0,969
Item 6.16: Rassehouding t.o.v. Blankes met ander taal/kultuur/godsdiens	6	4,92	0,554
Item 6.17: Rassehouding t.o.v. Swartes	6	6,24	0,396
Item 6.18: Rassehouding t.o.v. Kleurlinge	6	8,19	0,224
Item 6.22: Sosialiteit	6	13,31	0,038*
Item 6.23: Sosiale verhoudings met teenoorgestelde geslag	6	6,65	0,354

** $p \leq 0,01$

* $p \leq 0,05$

+ Hierdie items kon slegs deur die leiergroep beoordeel word. (Nie-leiers is in hierdie geval geïgnoreer).

Uit Tabel 3.14 blyk dat vir die dogtersgroep statisties beduidende resultate op die 1% peil verkry is ten opsigte van items 2.3 en 2.7. Ten opsigte van items 4.5, 4.8 en 6.22 is beduidende resultate op die 5% peil behaal. Rakende hierdie items bestaan daar dus beduidende verskille in proporsies rakende die vier leiersgroepe se beoordelings. Die nulhipotese kan in hierdie gevalle verwerp word. Ten opsigte van al die ander gevalle moet die nulhipotese egter behou word.

Ten einde die resultate beter te kan verstaan, word vervolgens vir die items waarvoor beduidende χ^2 -waardes verkry is, en vir die twee geslagte afsonderlik, kruistabelle verskaf en bespreek. Die groepgroottes mag van tabel tot tabel verskil aangesien op sommige items die proefpersone nie almal gerespondeer het nie.

Ten einde 'n duidelike geheelbeeld met die eerste oogopslag te verkry van die proporsionele verdeling van die verskillende leiergroepe se onderskeie response op elkeen van die items, is die rypercentasies verwerk in kolomgrafieke. Die persentasies is afgerond tot die naaste heelgetal ter wille van vereenvoudiging, wat daartoe kon lei dat sommige rypercentasies effens hoër of laer mag wees as 100%. 'n Verkorte kleursleutelkaart (Vergelyk Tabel 3.15) tot die grafieke, is deurgaans ingesluit by **alle grafieke** ter wille van verhoogde leesbaarheid. **Dieselfde kleur** is telkens herhaal in die kolomgrafiek vir elkeen van die onderskeie leiergroepe, naamlik:

- **Akademies:** **Groen**
- **Sosiaal:** **Pers**
- **Sport:** **Geel**
- **Geen:** **Blou.**

TABEL 3.15 Kleursleutelkaart tot grafieke

Groepe gevorm volgens leiersposisie beklee	Verklarende byskrif	Aktiwiteitsveld met betrekking tot leiersposisie
Akademies	 Akademies	Akademiese prestasie en klasleier
Sosiaal	 Sosiaal	Sosiaal, kultuur, godsdiens
Sport	 Sport	Enige sportsoort
Geen	 Geen	Geen

3.8.1.2.3 Oorsig van Bylae D

Alvorens daar oorgegaan word tot die volledige bespreking van die resultate vir dié items waarvoor beduidende χ^2 -waardes verkry is, sal daar vervolgens eers net 'n beknopte oorsig gebied word van dié biografiese besonderhede waarvoor daar nie beduidende χ^2 -waardes verkry is vir die vier leiergroepe van beide geslagte nie. Die rasionaal vir insluiting is die belangrike insigte wat dié resultate steeds bied betreffende verskille tussen die onderskeie leiergroepe van beide geslagte. Dié resultate is ook verwerk in kolomgrafieke (Bylae D) aan die hand van die proporsies rakende die onderskeie leiergroepe se beoordelings van die biografiese besonderhede wat telkens vervat is in elkeen van die items van die Biografiese Vraelys (Bylae C). Ook ten opsigte van dié grafiese voorstellings is persentasies afgerond tot die naaste heelgetal ter wille van vereenvoudiging, wat daartoe kan lei dat sommige van die totale persentasies effens hoër of laer mag wees as 100%. Dieselfde bostaande kleursleutelkaart is telkens gebruik vir elkeen van die grafiese voorstellings in Bylae D.

- A. Vernaamste leierseienskap:** Uit Tabel D.2 en D.3 (Item 2.4) blyk dit dat die meerderheid seuns die vermoë tot besliste optrede uitsonder as die vernaamste eienskap wat 'n goeie leier kenmerk, maar dis veral die akademiese leier en nie-leier wat hierdie eienskap beklemtoon. Die aanvaarding van sukses en mislukking blyk ook sterk te figureer, hoewel dit opvallend is dat 'n veel kleiner proporsie sportleiers, vergeleke met die ander leiergroepe, dié eienskap uitsonder. Die aanvaarding van gesag word sterker beklemtoon deur die seuns wat sportleiers is, in vergelyking met dié wat geen leierposisie beklee nie. Betreffende die matrikulante dogters blyk die aanvaarding van sukses en mislukking as die vernaamste eienskap beskou te word vir goeie leierskap deur die sportleiers en nie-leiers, maar dat die sosiale leiers besliste optrede die hoogste aanslaan, terwyl dit vir die akademiese leiers van gelykstaande belang is met die aanvaarding van sukses en mislukking.
- B. Belangrikste persoonlikheidseienskap** Uit Tabel D.4 en D.5 (Item 2.8) blyk dit dat die meerderheid seuns en dogters van al die leiergroepe hul persoonlikheid uitsonder as die belangrikste faktor in hul seleksie as leiers, met uitsluiting van die seuns sportleiers, waar die meerderheid onsekerheid oor die aspekte openbaar. Tog is dit opvallend dat 'n groot proporsie van die seuns en dogters wat wel die een of ander leierposisie beklee, uitgesluit die sosiale dogterleiers, onsekerheid het oor die persoonlike eienskap wat uitgesonder moet word om hul as leier te identifiseer.
- C. Eksameninsteldheid** Uit Tabel D.6 en D.7 (Item 3.4) blyk die meerderheid seuns in al vier leiergroepe, maar veral die akademiese leiers, positief te wees oor hul finale matriekeksamen.

Nietemin blyk meer sportleiers, in vergelyking met die ander groepe eksamenvrees te ervaar, terwyl meer seuns wat geen leierposisie beklee nie 'n onverskillige houding handhaaf vergeleke met die seunsleiers. Die meerderheid dogters, leiers en nie-leiers, blyk egter bangheid te ervaar met betrekking tot hul finale matriekeksamen, eerder as om 'n positiewe ingesteldheid daarteenoor te toon. 'n Ongeveer gelyke verdeling tussen 'n positiewe en bang ingesteldheid kom egter by die sosiale dogterleiers voor. 'n Kleiner proporsie dogters rapporteer ook 'n onverskillige houding jeens hul finale matriekeksamen vergeleke met die vier seunsleiergroepe.

D. Studiemotivering Uit Tabel D.8 en D.9 (Item 3.5) kan die afleiding gemaak word dat die meerderheid seuns en dogters in al vier leiergroepe prestasie aanvoer as hoofsaaklike motiveringsrede vir hul voorbereiding vir eksamen. Dit is egter opvallend dat 'n groter proporsie seuns en dogters wat geen leierposisies beklee nie, vergeleke met dié wat wél leiers is, die vrees vir mislukking as hoofrede aanvoer vir hul voorbereiding vir 'n eksamen.

E. Prestasie-motivering Volgens Tabel D.10 (Item 3.6) blyk dit dat die grootste proporsie matrikulante dogters, ongeag die aard van hul leierposisie of gebrek daaraan, ter wille van hulleself skolasties wil presteer.

F. Studiebeplanning Daar kan uit Tabel D.11 en D.12 (Item 3.7) tot die gevolgtrekking gekom word dat die meerderheid seuns en dogters, ongeag tot watter leiergroep hul behoort, wel volgens prioriteitsbepalings studeer, met die akademiese leiers wat telkens die grootste proporsie vorm. Hierdie leiergroep neig ook die minste daartoe om deur hul gemoedstoestand beïnvloed te word tydens hul studiebeplanning, terwyl heelwat meer dogters wat geen leierposisie beklee nie (in vergelyking met dogterleiers in die algemeen), se studiebeplanning afhang van hul gemoedstoestand. Meer seuns as dogters, ongeag die leiergroep waaraan hul behoort, blyk te studeer op 'n onbeplande basis, maar dié leerlinge wat geen leierposisie beklee nie, is telkens die meerderheid in vergelyking met die ander leiergroepe.

G. Tevredenheid met vakkeuse Uit Tabel D.13 en D.14 (Item 4.1) blyk dit ten opsigte van beide geslagte dat die meerderheid onderskeie tipes leiers en nie-leiers tevrede is met hul huidige vakkeuses in die lig van hul verdere toekomsbeplanning. Daar is egter 'n groter proporsie seuns en dogters wat geen leierposisie beklee nie, wat in vergelyking met dié wat wel leiers is, ontevredenheid in dié verband ervaar.

- H. Beroepsekerheid** Uit Tabel D.15 en D.16 (Item 4.3) blyk dit dat die grootste proporsie leerlinge, ongeag geslag of leiergroep, sekerheid ervaar oor hul toekomstige beroepe, alhoewel die nie-leiers van beide geslagte en die seuns wat sportleiers is, die meeste onsekerheid in hierdie verband ervaar.
- I. Beroepsbelangstelling** Uit Tabel D.17 en D.18 (Item 4.7) blyk die meerderheid seuns en dogters in al die leiergroepe, uitgesluit die seuns wat nie-leiers is nie, werk met mense as sterkste voorkeur vir 'n toekomstige beroep aan te toon. Seuns wat geen leierposisie het nie se voorkeur is nie-lewende dinge. Akademiese seunsleiers dui besigheid as mins gewensd aan, terwyl syfers die laagste voorkeur het by sosiale leiers, sportleiers en geen leiers. Betreffende die dogters het die akademiese leiers 'n gelyke voorkeur verspreiding naas hulle eerste keuse (mense). Sosiale- en sportleiers toon diere as laagste voorkeur, terwyl syferaktiwiteite die laaste plek inneem by nie-leiers.
- J. Beroepsbelangstellingsvelde:** Uit Tabel D.19 (Item 4.8) blyk 'n groter proporsie matrikulante seuns uit al vier leiergroepe die ondersoekende veld aan te dui as sterkste beroepsvoorkeur. Akademiese leiers volg dit op met die konvensionele veld, terwyl die ondernemende veld by beide sosiale en sportleiers as tweede opsie voorkom. Die nie-leiers beskou die realistiese veld as tweede opsie.
- K. Huwelikstatus en aard van ouers se verbintenisse:** Uit Tabel D.20 en D.21 (Item 5.1) blyk dit uit die proporsionele verdeling van sowel die matrikulante seuns as dogters, ongeag hul leiergroep, dat die meerderheid se ouers getroud is en bymekaar woon. Dit is egter opmerklik dat die sosiale leiers van beide geslagte telkens die kleinste proporsie verteenwoordig waar een of beide ouers nie meer 'n inwonende lid is van die gesin nie, hetsy weens egskeiding of die dood. Daarteenoor is meer nie-leiers afkomstig uit enkelouer-gesinne.
- L. Persepsie van gesinsverhoudings:** Uit Tabel D.21 (Item 5.3) blyk die meerderheid matrikulante uit al die leiergroepe hul onderlinge gesinsverhoudings as gelukkig tot baie gelukkig te beleef. Die akademiese leiers is die positiefste, met die nie-leiers wat die kleinste proporsie vorm in dié kategorie.
- M. Huislike dissipline:** Uit Tabel D.23 en D.24 (Item 5.4) kan afgelei word dat die sportleiers van beide geslagte, in vergelyking met die ander leiergroepe, minder positief is oor die redelikheid van

.hul ouers se dissipline. Die meerderheid seuns en dogters van al die leiergroepe beskou die dissipline egter as baie redelik/redelik.

- N. Vader se opvoedingspatroon:** Uit Tabel D.25 en D.26 (Item 5.5) word afgelei dat die meerderheid matrikulante seuns en dogters van al die leiergroepe hul vader se opvoedingspatroon as gebalanseerd en liefdevol beskou. Nogtans beskou die dogters wat nie leiers is nie, meermale hul vaders as onbetrokke, vergeleke met die ander leiergroepe.
- O. Moeder se opvoedingspatroon:** Volgens Tabel D.27 en D.28 (Item 5.6) beskou die meerderheid matrikulante van beide geslagte en al die leiergroepe hul moeder se opvoedingspatroon as gebalanseerd en liefdevol. Hoewel 'n gelyke verspreiding vir die dogters voorkom, is heelwat meer akademiese seunsleiers besonder positief in vergelyking met die ander seuns.
- P. Reëltoepassing tuis :** Uit Tabel D.29 en D.30 (Item 5.7) blyk dit dat die meeste adolessente van al die leiergroepe hul ouers se reëls as konsekwent beskou. Tog is dit die nie-leiers wat die kleinsteporsie in die kategorie verteenwoordig. Meer sosiale dogterleiers blyk ook die reëltoepassing as inkonsekwent te beleef, vergeleke met die ander leiergroepe.
- Q. Konflik met ouers:** Uit Tabel D.31 en D.32 (Item 6.1) kan afgelei word dat die meerderheid matrikulante van beide geslagte en alle leiergroepe nie voortdurend konflik met hul ouers beleef nie. Vryetydsbesteding en akademie blyk egter die grootste knelpunte te wees, veral betreffende die seunsleiergroepe.
- R. Bende-betrokkenheid:** Uit Tabel D.33 (Item 6.2) kan tot die gevolgtrekking gekom word dat 'n redelike gelyke verdeling voorkom vir dogters wat in die primêre skool aan bendes behoort het. Tog het meer sosiale leiers en minder nie-leiers by bendes betrokke geraak. Volgens Tabel D.33 en D.34 (Item 6.2) blyk feitlik geen bende-betrokkenheid vir enige leiergroepe van beide geslagte sedert Graad 10 voor te kom nie.
- S. Substansmisbruik:** Uit Tabel D.36 (Item 6.3) blyk feitlik geen substansmisbruik in terme van dwelms of dagga by enige van die leiergroepe gerapporteer te word nie. Alkoholmisbruik (Tabel D.38, Item 6.4) blyk in vergelyking al meermale voor te gekom het, met die dogters wat nie leiers is nie die grootste proporsie in die verband. Nogtans blyk feitlik al die adolessente dogters, ongeag hul leiergroep, hul te weerhou van misbruik

- T. Selfmoordpogings:** Uit Tabel D.39 en D.40 (Item 6.5) blyk dit dat meer akademiese seunsleiers en 'n groter proporsie dogters wat geen leierposisie het nie, al selfmoordpogings gehad het. Trouens, ongeveer 10% van die dogters wat nie-leiers is nie het positief op die item gerespondeer, teenoor geeneen van die akademiese dogterleiers nie..
- U. Eiewaarde:** Volgens Tabel D.41 en D.42 (Item 6.6) blyk die meerderheid seuns en dogters in alle leiergroepe tevrede met hulself te wees as persoon, maar akademiese leiers en die nie-leiers van beide geslagte blyk minder positief oor hulself te voel (vergeleke met sosiale- en sportleiers). Dit wil voorkom asof seuns in die algemeen hoër eiewaarde openbaar as die dogters.
- V. Emosionele aanpassing:** Dit kan uit Tabel D.43 (Item 6.7) afgelei word dat die meerderheid matrikulante dogters hul emosionele aanpassing positief blyk te ervaar. Meer akademiese dogterleiers rapporteer dit as baie goed in vergelyking met die ander leiergroepe. Nogtans blyk sosiale leiers die positiefste oor hulself te voel.
- W. Liggaamsbou:** Uit Tabel D.44 en D.45 (Item 6.11) beskou meer matrikulante seuns en dogters, ongeag hul leiergroep, hul liggaamsbou as gemiddeld, eerder as oor- of ondermassa. Akademiese seunsleiers is meer positief oor hul liggaamsbou as die ander seuns. Verder blyk die dogters hulself meermale as oormassa te sien, ongeag hul leiergroep, in vergelyking met die seuns.
- X. Hantering van frustrasie:** Uit Tabel D.46 en D.47 (Item 6.14) is musiek luister en speel, sowel as ower aggressiewe gedrag, die voorkeur-gedragpatroon vir beide geslagte in die hantering van frustrasie. Seuns in die algemeen beklemtoon aggressie sterker as dogters, alhoewel laasgenoemde geslag se akademiese leiers dit meer gebruik as gedragsoepsie, vergeleke met die ander dogterleiers. Aggressie blyk die voorkeur gedrag vir veral seuns wat nie-leiers is nie te wees. Tesame met die sosiale leiers blyk dié groep meermale met onttrekking of depressie te reageer. Dit blyk ook te geld ten opsigte van die dogters in die leiergroepe.
- Y. Rasse houding :** Uit Tabel D.48 tot D.53 (Items 6.16 tot 6.18) blyk die meerderheid matrikulante van al die leiergroepe en beide geslagte Blankes, Swartes en Gekleurdes met 'n ander taal, kultuur en godsdiens met 'n positiewe ingesteldheid te bejeën.

Z. Sosialiteit: Volgens Tabel D.54 (Item 6.22) verkies matrikulante seuns uit al die leiergroepe om in 'n klein groep van een tot drie lede sosiaal te verkeer. Dit blyk dat die akademiese leiers meermale 'n voorkeur toon vir groot groepe as die ander leiergroepe.

A(a) Sosiale verhouding met die teenoorgestelde geslag: Uit Tabel D.55 en D.56 (Item 6.23) kan afgelei word dat betreffende seunsleiergroepe, verkies akademiese leiers uitgaan in 'n groep; sosiale leiers eerder individueel uitgaan en sportleiers 'n vaste verhouding. Die nie-leiers toon 'n redelik eweredige verspreiding. Wat die dogters aanbetref is 'n vaste verhouding die voorkeur van akademiese en geen leiers, terwyl uitgaan in 'n groep die hoogste voorkeur is van sosiale en sportleiers.

Vervolgens sal daar oorgegaan word tot die volledige bespreking van die resultate vir dié items van die biografiese besonderhede waarvoor beduidende χ^2 -waardes verkry is

3.8.1.2.4 Leierskapbehoefte

Hierdie item verwys na die behoefte om as leier van 'n span of groep op te tree. Dit maak voorsiening vir 'n positiewe, negatiewe of onseker respons. Dit lui soos volg:

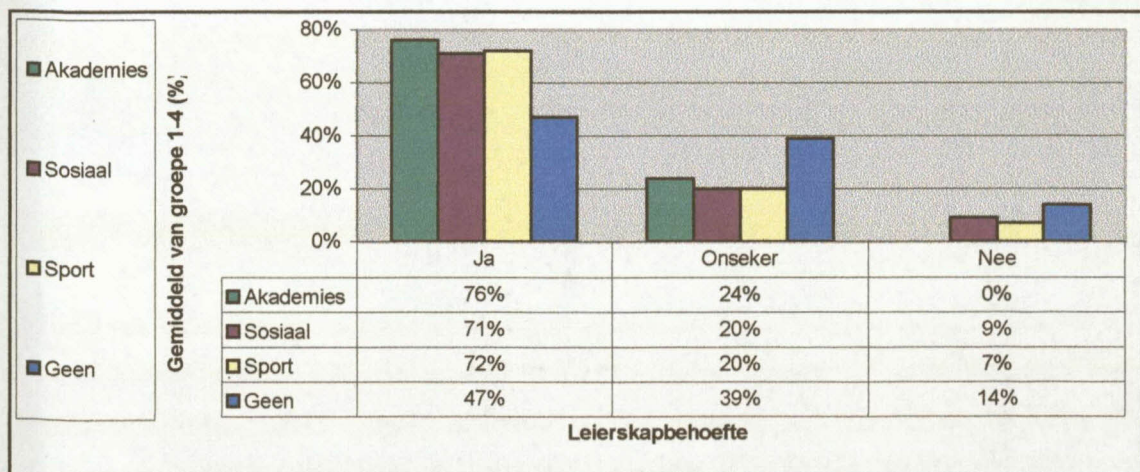
Seuns: Item 2.3: Wil jy graag die leier van 'n groep of span wees?

Die frekwensies en rypersentasies vir die vier leiergroepe word ten opsigte van item 2.3 in Tabel 3.16 verskaf.

TABEL 3.16 Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 2.3 vir die seuns

Leiergroep	Skaal			Rytotaal
	Ja	Weet nie	Nee	
Akademies	25 75,8%	8 24,2%	0 0,0%	33 10,5%
Sosiaal	40 71,4%	11 19,6%	5 8,9%	56 17,9%
Sport	39 72,2%	11 20,4%	4 7,4%	54 17,3%
Geen	80 47,1%	67 39,4%	23 13,5%	170 54,3%
Kolomtotaal	184 58,8%	97 31,0%	32 10,2%	313 100,0%

TABEL 3.17 Seuns – leierskapbehoefte



Eerstens blyk dit uit Tabel 3.16 dat die meerderheid seuns (47,1%) wat nie in 'n leiersposisie is nie, tog 'n behoefte het om sodanige posisie te beklee. Wanneer die nie-leiers met die ander leiergroepe vergelyk word, blyk dit egter dat 'n baie kleiner proporsie seuns wie nie leiers is nie as diegene wat wel leiers is, graag 'n leier van 'n groep of span wil wees. Dit wil dus voorkom of daar 'n groter behoefte aan leierskap is onder die leiers as die nie-leiers.

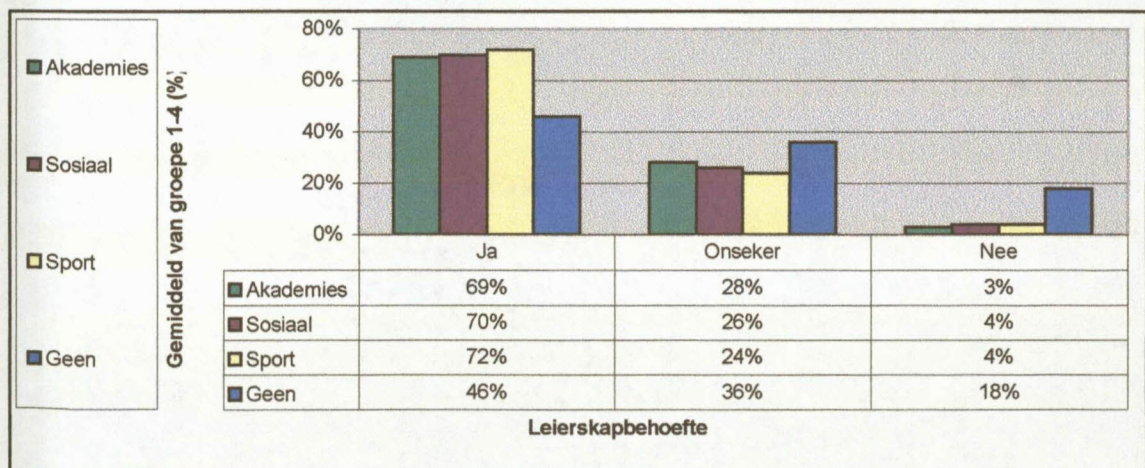
Dogters: Item 2.3: Wil jy graag die leier van 'n groep of span wees?

Die frekwensies en rypercentasies vir die vier leiergroepe word ten opsigte van item 2.3 in Tabel 3.18 verskaf.

TABEL 3.18 Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 2.3 vir die dogters

Leiergroep	Skaal			Rytotaal
	Ja	Weet nie	Nee	
Akademies	22 68,75%	9 28,13%	1 3,13%	32 10,96%
Sosiaal	64 69,57%	24 26,09%	4 4,35%	92 31,51%
Sport	18 72,00%	6 24,00%	1 4,00%	25 8,56%
Geen	66 46,15%	51 35,66%	26 18,18%	143 48,97%
Kolomtotaal	170 58,22%	90 30,82%	32 10,96%	292 100,0%

TABEL 3.19 Dogters – leierskapbehoefte



Net soos in die geval van die seuns is dit uit Tabel 3.18 duidelik dat die meerderheid dogters (46,15%) wat nie 'n leiersposisie beklee nie, tóg 'n behoefte het om sodanige posisie te beklee. Wanneer die nie-leiers met die ander leiergroepe vergelyk word, blyk dit egter dat 'n baie kleiner proporsie dogters wat nie leiers is nie, as diegene wat wel leiers is, graag 'n leier van 'n groep of span wil wees. Dit wil dus tog voorkom of daar 'n groter behoefte aan leierskap onder die leiers as nie-leiers is.

Een van die onderskeidende kenmerke van suksesvolle leiers en dié wat oor leierspotensiaal beskik, is hul soeke na leierskap. Hulle wil graag lei (Roberts, 1992). Die leier word gekenmerk deur 'n sterk ambisie en strewe om in 'n leierhoedanigheid op te tree. Hy begeer om 'n leier te wees met die inherente verbintenis tot beïnvloeding van mense, prosesse en gevolge (Cox & Cooper, 1992). Volgens Karnes en D'Ilio (1990a) se bevindings rakende adolessente persoonlikheidsfunksionering en leierskap, blyk dat die leiers onderskei kan word van die nie-leiers op grond van hulle mededingende, wedywerende en ambisieuse ingesteldheid en prestasiestrewe. Die resultate verkry op Item 2.3 is aanvullend tot die resultate wat verkry is in verband met die adolessente dogters se response rakende Faktor Q3: Ongedissiplineerde selfkonflik/Beheersd (HSPV13), waaruit dit geblyk het dat die akademiese dogterleiers onder andere 'n sterker prestasie-ingesteldheid openbaar het as die nie-leiers. Die hoë proporsie matrikulante sportleiers se leiersbehoefte, pas in by Klonsky (1991) se bevindings dat dominansie, mededinging en die strewe na 'n hoë vlak van prestasie, diskrimineer tussen leiers en nie-leiers op sportgebied. Die outeur sonder dan ook die veranderlikes uit wat verband hou met individuele onderskeiding en prestasie, tesame met 'n mededingende ingesteldheid, as die beste diskrimineerders vir beide adolessente seuns- en dogtersportleiers.

Giblin (1992) stel dat leiers reeds van jongsaf deur hoër vlakke van gedreweheid gekenmerk word. Die outeur bevind dat adolessente wie oor leierspotensiaal beskik, dikwels betrokke is by die reëling en organisering van impromptu kulturele, sosiale of sportgeleenthede. Dit is veral die sosiale leiers wie hier na vore tree. Benewens die sterk leiersbehoefte by leiers, blyk die feit dat die meerderheid adolessente nie-leiers van beide geslagte ook graag 'n leiersposisie wil beklee, in ooreenstemming te wees met Bakken en Romig (1992) se bevindings. Die outeurs stel dat adolessente waarde heg aan die bekleding van 'n leiersposisie ten einde selfverwesenliking moontlik te maak. Vir adolessente seuns blyk sodanige posisie die moontlikheid van groter persoonlike invloed, beheer en mag in te hou. Die adolessente dogter beskou leierskap as gewensd weens die groter mate van toegang tot sosiale verhoudings en nuwe leerervarings.

Singer (1990) bevind dat adolessente dogters, in vergelyking met die seuns, groter waarde heg aan die bekleding van 'n leiersposisie. Beide geslagte se leieraspirasies word veral bepaal deur hul persepsies betreffende hul vermoë om suksesvol aan die eise, inherent aan die leiersposisie, te voldoen. Volgens Singer speel persepsies rakende hul persoonlike doeltreffendheid as potensiele leier op grond van hul inherente leierskapskenmerke, naamlik intelligensie, persoonlikheid en psigososiale bekwaamheid, 'n sleutelrol in veral die adolessente dogter se strewe na leierskap. Bestaande leiers word blootgestel aan

situasies wat positiewe terugvoer kan bied ten opsigte van hul leierdoeltreffendheid. Nie-leiers geniet nie hierdie blootstelling nie en sal waarskynlik aan groter onsekerheid oor hul selfdoeltreffendheid blootgestel wees. Uit Tabel 3.18 blyk dit dan ook dat 'n groot groep nie-leiers van beide geslagte onseker is oor hul leierskapstrewe. Bandura, et. al. (1996) se standpunt dat subjektiewe persepsie van persoonlike vermoë 'n deurslaggewende rol speel in leierskapsbehoefte, sou deels as verklaring aangebied kon word vir die groot aantal nie-leiers wat onseker is oor hul leieraspirasies.

3.8.1.2.5 Leieropleiding

Die item bepaal of 'n leerling al tevore leier opleiding al ontvang het vir die leierposisie wat beklee word. Die item lui soos volg:

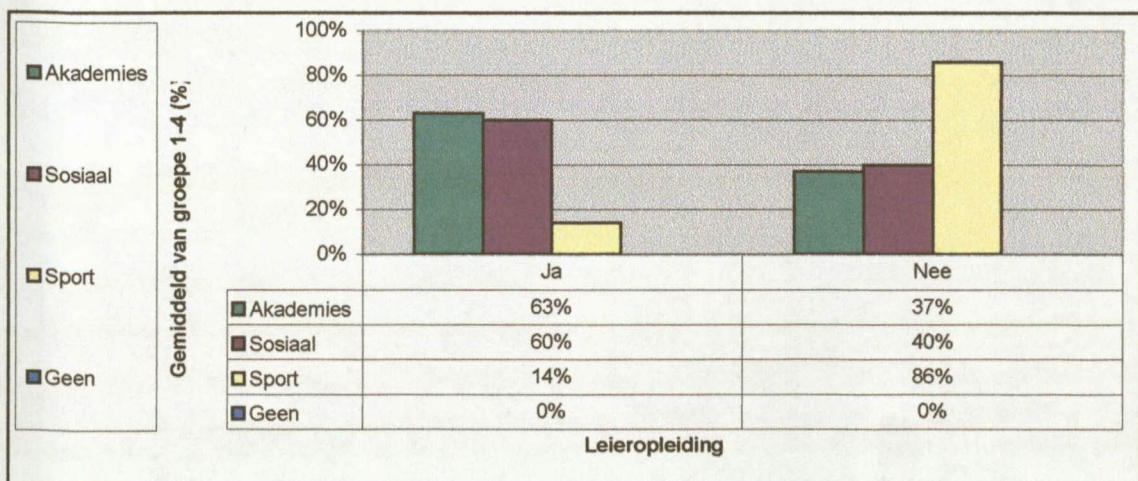
Seuns: Item 2.7: Het jy al enige opleiding ontvang met betrekking tot die hantering van die leiersrol/le wat jy beklee?

Aangesien hierdie item slegs deur diegene wat wel leiers is beantwoord kon word, is hier slegs drie groepe ter sprake naamlik akademiese, sosiale en sportleier. Die frekwensies en rypersentasies vir die drie leiergroepe word ten opsigte van item 2.7 in Tabel 3.20 verskaf.

TABEL 3.20 Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 2.7 vir die seuns

Leiergroep	Skaal		Rytotaal
	Ja	Nee	
Akademies	19 63,33%	11 36,67%	30 23,62%
Sosiaal	29 60,42%	19 39,58%	48 37,80%
Sport	7 14,29%	42 85,71%	49 38,58%
Kolomtotaal	55 43,31%	72 56,69%	127 100,0%

TABEL 3.21 Seuns – leieropleiding



Uit Tabel 3.20 blyk dat 'n baie groter proporsie seuns wat sportleiers is geen opleiding ontvang het rakende die hantering van hul leiersrol as dié seuns wat akademiese of sosiale leiers is. Dit wil dus voorkom of sportleiers, in vergelyking met die akademiese en sosiale leiers, nie werklik opleiding ontvang rakende die hantering van hulle leiersrol nie.

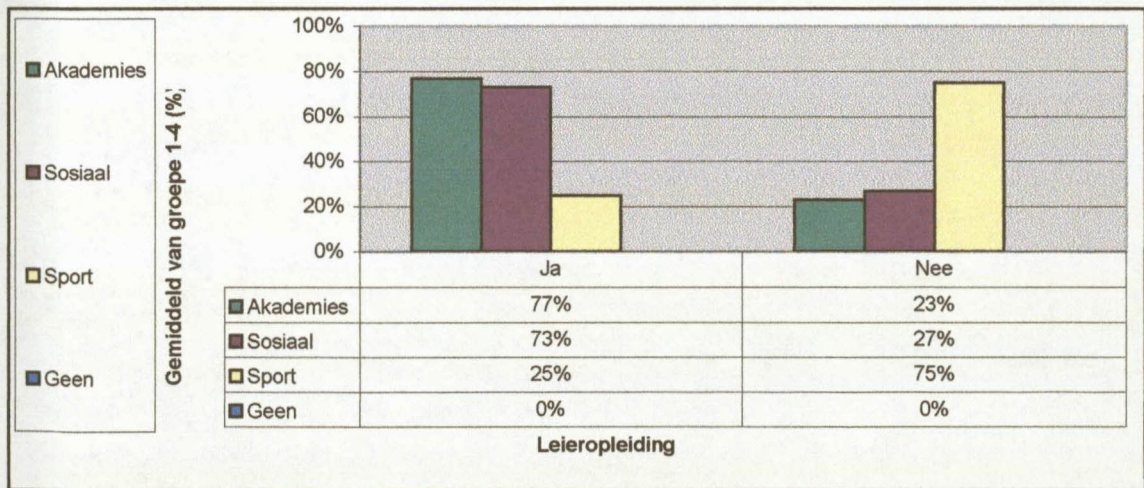
Dogters: Item 2.7: Het jy al enige opleiding ontvang met betrekking tot die hantering van die leiersrol/le wat jy beklee?

Aangesien hierdie item slegs deur diegene wat wel leiers is beantwoord kon word, is hier slegs drie groepe ter sprake naamlik akademiese, sosiale en sportleier. Die frekwensies en rypersentasies vir die drie leiergroepe word ten opsigte van item 2.7 in Tabel 3.22 verskaf.

TABEL 3.22 Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 2.7 vir die dogters

Leiergroep	Skaal		Rytotaal
	Ja	Nee	
Akademies	20 76,92%	6 23,08%	26 20,31%
Sosiaal	60 73,17%	22 26,83%	82 64,06%
Sport	5 25,00%	15 75,00%	20 15,63%
Kolomtotaal	85 66,41%	43 33,59%	128 100,0%

TABEL 3.23 Dogters – leieropleiding



Uit Tabel 3.22 blyk dat, soos in die geval van die seuns, 'n baie groter proporsie dogters wat sportleiers is geen opleiding ontvang het rakende die hantering van hul leiersrol as dié dogters wat akademiese of sosiale leiers is. Dit wil dus voorkom of sportleiers, in vergelyking met die akademiese en sosiale leiers, nie werklik opleiding ontvang rakende die hantering van hulle leiersrol nie.

Die resultate bevestig die bevindinge van Klonsky (1991) dat sportleiers min of geen leieropleiding ontvang nie. Tog word die sportleier toenemend onder druk geplaas weens die eise wat aan hom gestel word om te presteer (Fiedler, et. al., 1989). Die noodsaaklikheid van leieropleiding moet in die lig beskou word van die feit dat positiewe psigososiale aanpassing by die adolessente leier onderlê word deur suksesvolle interpersoonlike verhoudinge wat as bevestiging en versterking dien vir hoë selfagting en eiewaarde, selfpersepsies van bekwaamheid en uiteindelik beter prestasie (Bakken & Romig, 1992; Bandura, et. al., 1996; Day & Crain, 1992; Karnes & D'Ilio, 1989; Morison & Masten, 1991). Groter buigbaarheid, beter frustrasietoleransie en groter drakrag ten opsigte van teleurstellings en kritiek word deur dié faktore gefasiliteer (Bandura, et. al.). Die stres wat die sportleier ervaar, word vererger weens die omstandighede wat op die sportveld geld. Die situasie moet vinnig opgesom word en die mees toepaslike besluit moet geneem word. Dit geskied met die sportleier se bewustheid dat hy alleen die volle impak van die keuse moet dra en dat die resultate van die spanprestasie hieruit voortvloei. Die intellektuele eise, sowel as eise ten opsigte van psigososiale bekwaamheid, gaan gepaard met kompeterende sportbeoefening en neem volgens die outeurs selfs toe. Die sportleier se verhoogde kwesbaarheid ten opsigte van spanning, sy sensitiwiteit vir kritiek en vrees vir mislukking, maak leieropleiding des te meer noodsaaklik, sodat dié adolessente interne sekuriteit kan verkry wat spruit uit sterk selfsentimentontwikkeling en selfwaargenome effektiwiteit, wat onderlê word deur funksionele hanteringsmeganismes (Bandura, et. al., 1996; Fiedler, et. al., 1989).

Die effek van stres en die sportleier se hantering daarvan met betrekking tot die invloed wat dit het op die effektiewe gebruik van sy intellektuele vermoë en die toepassing van sy ervaring en kennis, is van besondere belang. Fiedler, et. al. (1989) kom tot die gevolgtrekking dat die sportleier veral kwesbaar is rakende interpersoonlike verhoudinge wat as stressors ervaar word en dan sy intellektuele effektiwiteit kortwiek. Verder boet die sportleier in op doeltreffende direkte kommunikasie met die spanlede wanneer uitermatige stres ervaar word, sodat spanprestasie uiteindelik benadeel word weens onduidelike instruksies. Die sportleier se vrees vir mislukking word later 'n selfvervullende profesie (Kim, 1992). Kim kom tot die gevolgtrekking dat die adolessente sportleiers wie die suksesvolste is, dié leiers is wie 'n leierskapstyl handhaaf wat sowel prestasie as positiewe groepsverhoudinge beklemtoon. Dié spanne presteer beter en is saamgesnoer in 'n gesamentlike proses van doelwitbereiking wat hul as tekenend van hul eie persoonlike prestasiestrewe beskou. Dit is in teenstelling met die feit dat sportleiers dikwels op slegs een dimensie oorwegend fokus. Die behoefte aan leiding en hanteringsvaardighede ter wille van groter sukses blyk dus duidelik.

Leieropleiding vir alle leiers is volgens Karnes en D'Ilio (1989) belangrik. Die hedendaagse leier moet in samehang met sy veld van leierskap, steeds kennis van en belangstelling in aktiwiteite oor 'n breë spektrum toon; onder andere ten opsigte van politieke, intellektuele en kulturele aspekte. 'n Omvattende grondslag van kennis ten opsigte van verskillende velde is nodig om ingeligte besluite te neem. Onafhanklikheid en selfgenoegsaamheid is eienskappe wat doeltreffende leiers kenmerk. Selfvertroue en die beskikking oor persoonlike bronne van kennis en positiewe psigososiale ontwikkeling, is noodsaaklik in leierskap. Aktiwiteite wat die leier se onafhanklikheid bevorder, moet deur die ouers aangemoedig word.

Met die oog op optimale ontwikkeling van leierspotensiaal by die adolessent, is dit belangrik dat ouers 'n huislike omgewing skep wat bevorderlik is vir leierskapsontwikkeling. Karnes en D'Ilio (1989) beklemtoon dat hierdie verantwoordelikheid tot 'n groot mate by die ouers berus, aangesien leierskapsprogramme dikwels nie by skole aangebied word nie, of andersins meesal gefragmenteerd is en nie omvattend genoeg is nie. Die gesinslewe bied 'n natuurlike en standhoudende omgewing vir die ontwikkeling van die nodige vaardighede. Verder kan die konsepte en vaardighede wat tuis ontwikkel word, veralgemeen word na ander situasies waarin leierskap nodig is. Gesinsintervensies het volgens die outeurs 'n ontdekkingswaarde wat as basis kan dien vir skoolgebaseerde leieropleiding.

Besprekings en debatte binne die gesin is vir alle adolessente noodsaaklik vir leierpotensiaalontwikkeling, ongeag watter leierposisie bekleed word. Geleentheid om uitdrukking te gee aan die adolessente leier se persoonlike menings en opinies, sowel as sy gevoelens en persepsies met betrekking tot leiers, hul eienskappe en leierskapstyle, hul ideologieë en faktore van sosiale, ekonomiese en historiese impak, moet binne die gesinsverband aangemoedig word. Die outeurs beklemtoon dat die openlike uitdrukking van die individu se idees en gevoelens, die interaktiewe aspekte van leierskap versterk. Sodoende word 'n basis gevorm waaruit verhoogde begrip en samewerking tussen leiers en volgelinge wedersyds en onderling kan spruit. Dit slyp die vaardighede wat leierskap en selfaktualisering op enige gebied onderlê, naamlik kommunikasievaardighede, duidelike definiëring met betrekking tot morele waardes en norme, besluitnemingsvaardigheid, vaardigheid ten opsigte van sosiale interaksie in groepsdinamika, probleemoplossings- en beplanningsvaardighede. Hierdie leierskapsvaardighede is ook belangrik vir effektiewe sportleierskap, soos aangedui deur Kim (1992). Laasgenoemde bevind dat die suksesvolste sportleiers 'n leierskapstyl handhaaf wat prestasie, sowel as positiewe groepsverhoudinge, beklemtoon.

Laastens verdien Feldhusen en Pleiss (1994) se mening vermelding dat leierontwikkeling by die adolessent 'n geïnternaliseerde proses moet word waarvoor hy self verantwoordelikheid neem. Die outeurs beklemtoon dat die adolessent homself as die dinamiese krag moet sien wat verantwoordelik is vir sy eie ontwikkeling as doeltreffende leier. Die vestiging van hierdie persepsie is veral by die sportleier van belang en kan gefasiliteer word deur leieropleiding.

3.8.1.2.6 Prestasiemotivering

Response op die item dui aan wie die betekenisvolste persoon is ter wille waarvan die matriekleerling wil presteer, te wete ouers of self. Die item lui soos volg:

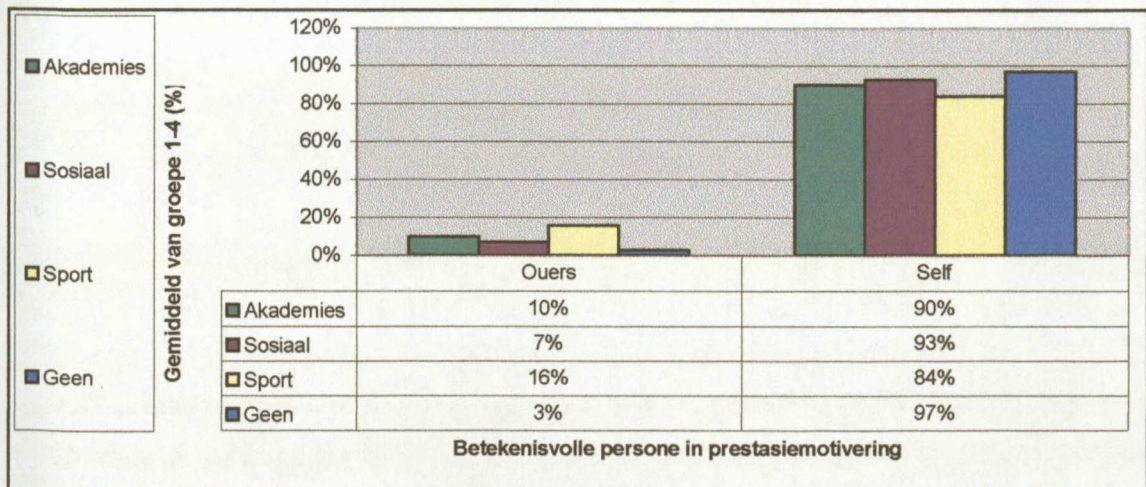
Seuns: Item 3.6: Ter wille van wie wil jy die graagste skolasies presteer?

Die frekwensies en rypercentasies vir die vier leiergroepe word ten opsigte van item 3.6 in Tabel 3.24 verskaf.

TABEL 3.24 Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 3.6 vir die seuns

Leiergroep	Skaal		Rytotaal
	Ouers	Jouself	
Akademies	3 9,68%	28 90,32%	31 10,62%
Sosiaal	4 7,27%	51 92,73%	55 18,84%
Sport	8 16,33%	41 83,67%	49 16,78%
Geen	5 3,18%	152 96,82%	157 53,77%
Kolomtotaal	20 6,85%	272 93,15%	292 100,0%

TABEL 3.25 Seuns – betekenisvolste persoon in prestasiemotivering



Uit Tabel 3.24 blyk dat die meerderheid van seuns uit elkeen van die leiergroepe ter wille van hulself wil presteer. Dit is egter opmerklik dat 'n groter proporsie seuns wat sportleiers is, graag ter wille van hulle ouers wil presteer, as dié seuns wat akademiese of sosiale leiers of geen leiers is nie.

Die behoefte tot prestasie is gesetel in die intrinsieke motivering om uitnemendheid na te streef, selfs in die afwesigheid van enige eksterne beloning. Prestasie-motivering is dus gekoppel aan die persoonlike standaard van uitnemendheid wat die individu vir homself stel (Clarke-Stewart & Friedman, 1987). Roberts (1992) beklemtoon dat veral drie eienskappe kombineer om die uitnemende leier te kenmerk. Hy openbaar 'n prestasie-georiënteerde ingesteldheid. Sy aspirasies en doelwitte word weens intrinsieke motivering nagestreef. Dié leier word gekenmerk deur 'n goedontwikkelde interne lokus van kontrole, sodat hyself verantwoordelikheid neem vir sy sukses.

Met betrekking tot die adolessent en prestasie-motivering, stel Bandura, et. al. (1996) dat persoonlikheid die grondslag vorm waarop die behoeftes en verwagtinge oor die self en ander gekoester word, asook die persoonlike doelwitte wat die adolessent nastreef. Die adolessent se persoonlike oortuigings en vertroue in homself, tesame met sy vermoë om effektiewe beheer uit te oefen op 'n spesifieke funksioneringsvlak, word bepaal deur sy selfsiening en eiewaarde. Dit beïnvloed sy ideale, aspirasies en ambisie. Dit bepaal sy verbintenis tot doelwitte in terme van die mate van motivering en deursettingsvermoë waarmee hy doelwitte nastreef. Positiewe sosio-emosionele aanpassing, en dus ook suksesvolle leierskap by die adolessent, word gekenmerk deur onder andere 'n interne lokus van kontrole, waar selfverantwoordelikheid vir sukses en geïnternaliseerde motivering vir prestasie, sterk na vore tree (Feldhusen & Pleiss, 1994; McCollough, et. al., 1994).

Dit wil dus blyk dat dié matriekseuns wat slegs as leiers op sportgebied na vore tree (alleenlik matriekleerlinge wat op 'n enkele gebied 'n leiersposisie beklee het, is betrek – vergelyk paragraaf 3.3), onvoldoende persoonsontwikkeling openbaar rakende lokus van kontrole. Volgens Karnes en D'Illio (1990a) tree onafhanklikheid en selfverantwoordelikheid sterker na vore by die adolessente dogterleier as die seunsleier, maar blyk dit ook uit hierdie studie (Tabel 3.5) dat matriekdogters wat sportleiers is, laer gemiddelde tellings behaal ten opsigte van Faktor Q3: Ongedissiplineerde selfkonflik/Beheersd (HSPV13), in vergelyking met die ander leiergroepe. Dit blyk dus dat hul meer neig na eksterne lokus van kontrole, verminderde selfverantwoordelikheid, ambisie en strewe na prestasie. Tog blyk dit dat 'n beduidend groter proporsie van die seuns sportleiers prestasie nastreef primêr ter wille van hul ouers. Dit is in ooreenstemming met die bevindings van Fiedler, et. al. (1989). Alhoewel prestasiedruk deur die ouers waarskynlik 'n rol speel (Fiedler, et. al.) moet hierdie resultaat geïntegreerd beskou word met

die bevindings dat adolessente sportleiers neig om hoër vlakke van angstigheid te openbaar as nie-leiers (Fiedler, et. al.; Klonsky, 1991), en daarmee gepaardgaande, dat hul meer irrasionele denkpatrone openbaar in vergelyking met ander adolessente, vir leiers sowel as nie-leiers. Tesame hiermee word in die studie bevind dat 'n groter proporsie sportleier seuns (4%), in vergelyking met die ander drie leiergroepe (akademies 0%; sosiaal 2%; geen 2%), hul al skuldig gemaak het aan substansmisbruik en alkoholmisbruik (Vergelyk Tabel D.35 en Tabel 3.36). Dit laat vrae ontstaan oor die adolessente seuns wat sportleiers is se psigososiale aanpassing, hul lokus van kontrole en per implikasie hul vlak van geïnternaliseerde prestasieмотivering.

Die rol van rypwording met betrekking tot sportprestasie moet ook hier in ag geneem word. Fisieke bekwaamheid in die algemeen en spesifiek sportbekwaamheid hou in adolessensie verband met die reputasie wat onder die portuurgroep geld (Morison & Masten, 1994). Dit is by uitstek van toepassing op die adolessente seun, waar 'n sterk fisieke vermoë positiewer geag word (Cherulnik, et. al., 1990). Attribusies as synde meer volwasse te wees en oor beter leierskapsvaardigheid te beskik, word aan dié adolessente toegedig. Vroeë ryping in vergelyking met die portuurgroep, bied die voordeel spesifiek aan die adolessente seun dat hy as leier waargeneem en só hanteer word. Dit verhoog die sportleier se selfagting, wie weens beter fisieke vermoë en dus ook beter sportprestasies bo mede-portuurgroeplede uitstyg. Hierdie attribusies van volwassenheid rakende die sportleier, kan egter ook problematies wees vir hul psigososiale aanpassing (Papalia & Olds, 1995). Hul moet dikwels aan verwagtinge voldoen wat hoër vlakke van volwassenheid eis as wat hulle op psigologiese gebied reeds bereik het. Sportpresteerders kan dus oor die uitstaande fisieke vermoë beskik om as leier verkies te word, maar die emosionele ryping kan steeds ontbreek wat nodig is om los te maak van die ouers as die primêre aanspoorders vir prestasie.

Papalia en Olds (1995) stel dat die adolessente seun groter outonomie en die vestiging van 'n eie identiteit verkry deur sy aktiewe betrokkenheid by fisieke aktiwiteite, byvoorbeeld sport. Die Westerse kultuur beklemtoon kompetisie en aanvaarding word tot groot mate verkry deur 'n presteerder te wees. Die outeurs is van mening dat die adolessente sportleier wat dié posisie weens vroeë ryping beklee, mag poog om op dieselfde wyse waarop vooraf positiewe resultate verkry is, vol te hou ter wille van aanvaarding, sodat internalisering van prestasieмотivering agterweë bly.

3.8.1.2.7 Naskoolse opleiding

Die item bepaal die voorkeur tersiêre instansie wat vir naskoolse opleiding oorweeg word, met universiteit, technikon of kollege as keuses. Die item lui soos volg:

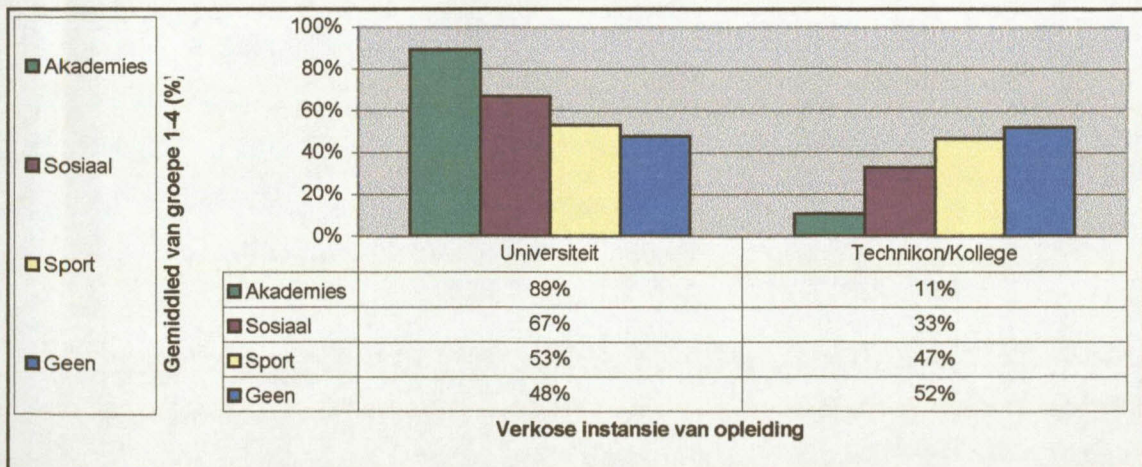
Seuns: Item 4.5: Indien jy verder gaan studeer, gaan dit wees by 'n:

Die frekwensies en rypercentasies vir die vier leiergroepe word ten opsigte van item 4.5 in Tabel 3.26 verskaf.

TABEL 3.26 Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 4.5 vir die seuns

Leiergroep	Skaal		Rytotaal
	Universiteit	Technikon/Kollege	
Akademies	25 89,29%	3 10,71%	28 11,11%
Sosiaal	31 67,39%	15 32,61%	46 18,25%
Sport	25 53,19%	22 46,81%	47 18,65%
Geen	63 48,09%	68 51,91%	131 51,98%
Kolomtotaal	144 57,14%	108 42,86%	252 100,0%

TABEL 3.27 Seuns – voorkeur instansie vir naskoolse opleiding



Uit Tabel 3.26 blyk dat 'n groter proporsie seuns wat akademiese leiers is, graag op universiteit wil studeer as dié seuns wat sosiale, sport- of geen leiers is nie.

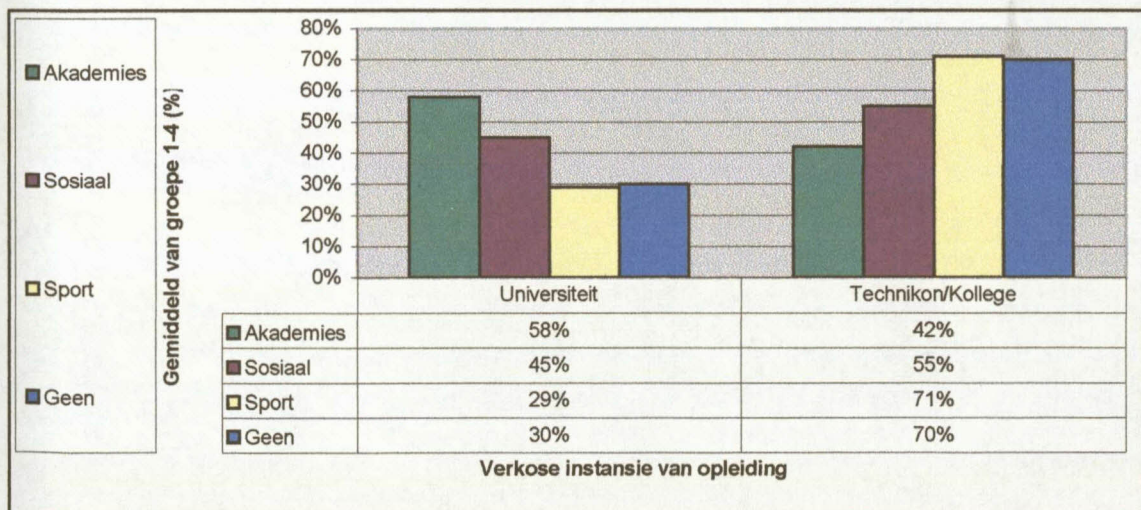
Dogters: **Item 4.5:** Indien jy verder gaan studeer, gaan dit wees by 'n:

Die frekwensies en rypersentasies vir die vier leiergroepe word ten opsigte van item 4.5 in Tabel 3.28 verskaf.

TABEL 3.28 Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 4.5 vir die dogters

Leiergroep	Skaal		Rytotaal
	Universiteit	Technikon/ Kollege	
Akademies	14 58,33%	10 41,67%	24 10,62%
Sosiaal	34 44,74%	42 55,26%	76 33,63%
Sport	6 28,57%	15 71,43%	21 9,29%
Geen	31 29,52%	74 70,48%	105 46,46%
Kolomtotaal	85 37,61%	141 62,39%	226 100,0%

TABEL 3.29 Dogters – voorkeur instansie vir naskoolse opleiding



Uit Tabel 3.28 blyk dat 'n groter proporsie dogters wie akademiese of sosiale leiers is, graag op universiteit wil studeer, as dié dogters wat óf sportleiers of geen leiers is nie.

Dié resultate is in ooreenstemming met navorsingsbevindings dat adolessente leiers hoër loopbaanaspirasies koester as nie-leiers (Bandura, et. al., 1996). Volgens Singer (1990) hou die

adolessent se aspirasies rakende sy beroepskeuse verband met sy vooropgesette siening van die vereistes gekoppel aan die suksesvolle beoefening van die voorafgaande studie en beroep, tesame met die evaluasie van sy vermoë om daaraan te voldoen. In vergelyking met adolessente wie nie leiers is nie, bevind Morris (1992) dat leiers hul meer verbind tot langtermyn doelwitte, waarby die bywoning van tersiêre studie aan 'n universiteit ten opsigte van loopbaanontwikkeling as primêre doel, van spesifieke belang is. Adolessente leiers word gekenmerk deur sterk ego-identiteitsontwikkeling, hul openbaar 'n verlengde toekomspektief en hul beskik oor die vermoë om onmiddellike behoeftebevrediging uit te stel weens sterk selfbeheer en dissipline. Laastens presteer hul akademies beter as die nie-leiers. Geassosieerd hiermee openbaar die adolessente leiers 'n positiewer selfkonsep as die nie-leiers. Hul beskou hulself as toegerus en met die vermoë op intellektuele, emosionele en sosiale vlak om suksesvol hul loopbaanaspirasies na te streef.

Bandura, et. al. (1996) se bevindings dat die adolessente leier se loopbaanideale, sowel as sy werklike strewe ten opsigte van loopbaanontwikkeling bepaal word deur sy oortuigings rakende sy persoonlike doeltreffendheid om sy eie leer en akademiese resultate te reguleer, is hier van toepassing. Dit kan as gedeeltelike verklaring dien dat dié leiers akademies beter presteer as die ander adolessente en gevolglik hoër akademiese aspirasies nastreef as enige van die ander leiergroepe. Hul hoë eiewaarde bevorder verdere akademiese prestasie, hoër loopbaandoelwitte en doeltreffende gedrag en keuses om dit te verwesenlik. Hierdie wisselwerkende en selfversterkende siklus tussen selfagting en skolastiese prestasie, sodat akademiese leiers hoër loopbaanverwagtinge koester as die res van hul portuurgroep, spruit volgens McCullough, et. al. (1994) uit die feit dat vorige suksesvolle prestasie verband hou met hoër akademiese prestasieverwagtinge. Daar moet volgens die outeurs egter daarop gelet word dat adolessente akademiese leiers nie oor hoër vlakke van selfagting en eiewaarde beskik nie, maar eerder dat hul positiewe selfagting uit hul loopbaandoelwitte put, anders as die nie-leiers. Van belang is Morris (1991) se gevolgtrekking dat adolessente dogterleiers, in vergelyking met die seunsleiers, hoër vlakke van emosionele volwassenheid openbaar, 'n groter mate van betrokkenheid by skoolaktiwiteite handhaaf en veral sukses nastreef. Die outeur voeg by dat hul meer prestasie-georiënteerd en assertief is en groter vlakke van selfvertroue openbaar as dié adolessente dogters wat nie leiers is nie, sowel as in vergelyking met die adolessente seuns, leiers en nie-leiers.

Die adolessent se akademiese prestasie hou egter ook verband met verskeie gesinsfaktore (Papalia & Olds, 1995). Die outeurs is van mening dat aanmoediging van ouers 'n beter voorspeller vir hoë ambisie is as sosio-ekonomiese klas. Ouers wat hulself as akademies toereikend sien, bevorder hierdie ingesteldheid ook by die kind deur opvoedkundige aktiwiteite te bevorder wat die suksesvolle leerproses

bemiddel. Verder koester die ouers hoër akademiese aspirasies vir hulle kinders, monitor vordering meer en lê groter klem op die belangrikheid van leer en prestasie, wat daartoe bydra dat dié adolessente 'n hoër prestasiebehoefte ontwikkel as dié van ongeërgde ouers.

Sosio-ekonomiese status van die gesin hou ook verband met die aard van loopbaandoelwitte (Bandura, et. al., 1996; Morris, 1992; Papalia & Olds, 1995). Adolessente van middelklas gesinne presteer in die algemeen beter as dié afkomstig van gesinne met lae sosio-ekonomiese status, weens verskille in akademiese vermoë. Dié verskille spruit uit omgewings- en genetiese faktore. Benewens hoër intellektuele vermoë wat geërf word, is die leeromgewing meer voordelig vir die middelklas adolessent, aangesien voeding, gesondheidsorg, groter blootstelling aan intellektueel-stimulerende geleenthede en groter klem op die belangrikheid van leer en akademiese prestasie, hier voorkom (Morris, 1992). Die outeur bevind dat adolessente leiers van intakte en relatief hoogs opgeleide gesinne afkomstig is, met ongeveer 64% van die vaders en 80% van die moeders wat tersiêre opleiding ondergaan het. Ouers van adolessente akademiese leiers het ook meer kontak met die skool en neig om hul hoë prestasieverwagtinge uit te spreek teenoor die onderwyspersoneel. Dit lei daartoe dat die leerlinge meer uitdagende take ontvang, meer aandag en betrokkenheid van die personeel ontvang en uiteindelik akademies beter presteer (Bandura, et. al., 1996).

Die adolessente seunsleier, en dan veral die akademiese leier wat sekerheid oor sy intellektuele vermoë het, word in sy loopbaanstrewe gekenmerk deur die klem wat hy plaas op ambisie ter bereiking van hoë sosio-ekonomiese status, materiële voordeel en persoonlike mag. Universitêre opleiding sou dan die aangewese opsie blyk te wees om die ideaal te verwesenlik. Die groot aantal akademiese dogterleiers wat universiteitsopleiding voorop stel, kan ook deels verklaar word aan die hand van die veranderinge wat in die sosio-ekonomiese konteks en media plaasvind om geslagstereotipe beroepsrolle vir vroue die nekslag toe te dien. Karnes en D'Ilio (1990b) se bevindings dui daarop dat hoewel die adolessente seunsleiers meer tradisionele response bied, die dogterleiers daarenteen, geen onderskeid tref in voorkeur tussen die manlike en vroulike geslag met betrekking tot die bekleding van leierskapsposisies in beroepsrolle nie. Die feit dat meer moeders buitenshuis werk en volgens Morris (1991) 80% van die moeders van akademiese leiers tersiêre opleiding ontvang het, terwyl 'n groot aantal in professionele beroepe staan, maak universitêre studie vir die akademiese dogterleier 'n natuurlike keuse.

3.8.1.2.8 Beroepsbelangstellingsvelde

Die item verwys na die onderskeie beroepsbelangstellingsvelde en die matriekleerling se voorkeur vir 'n toekomstige beroep uit een van die velde. Die item lui soos volg:

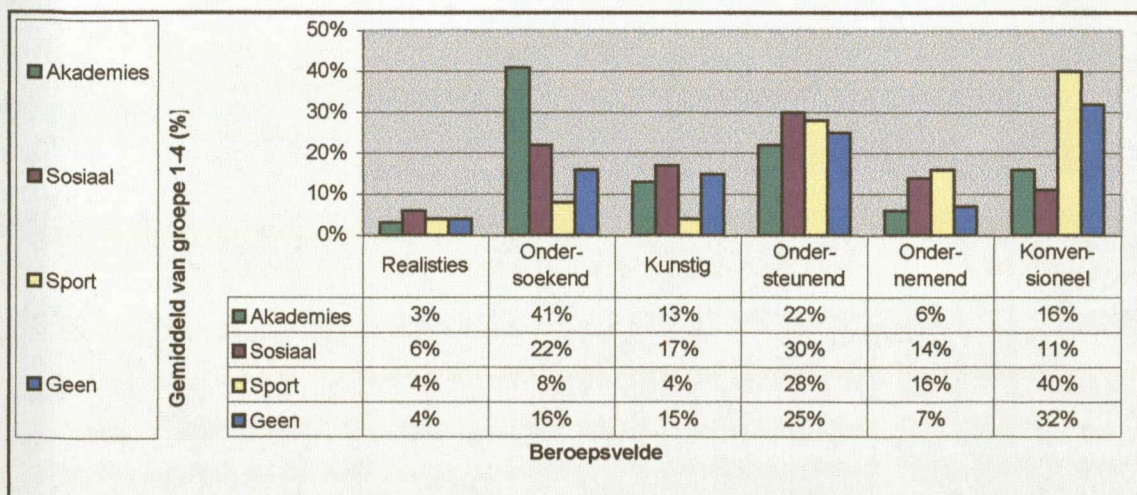
Dogters: **Item 4.8:** Kies een van die volgende rigtings of belangstellingsvelde wat die meeste op jou van toepassing is:

Die frekwensies en rypersentasies vir die vier leiergroepe word ten opsigte van item 4.8 in Tabel 3.30 verskaf.

TABEL 3.30 Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 4.8 vir die dogters

Leiergroep	Skaal						Rytotaal
	Realis- ties	Onder- soekend	Kunstig	Onder- steunend	Onder- nemend	Konven- sioneel	
Akademies	1 3,13%	13 40,63%	4 12,50%	7 21,88%	2 6,25%	5 15,63%	32 11,43%
Sosiaal	5 6,17%	18 22,22%	14 17,28%	24 29,63%	11 13,58%	9 11,11%	81 28,93%
Sport	1 4,00%	2 8,00%	1 4,00%	7 28,00%	4 16,00%	10 40,00%	25 8,93%
Geen	6 4,23%	23 16,20%	22 15,49%	36 25,35%	10 7,04%	45 31,69%	142 50,71%
Kolomtotaal	13 4,64%	56 20,00%	41 14,64%	74 26,43%	27 9,64%	69 24,64%	280 100,0%

TABEL 3.31 Dogters – onderskeie beroepsbelangstellingsvelde



Uit Tabel 3.30 blyk dit dat:

- 'n groter proporsie sportleiers asook geen leiers in 'n konvensionele belangstellingsveld belangstel as die akademiese en die sosiale leiers.
- 'n kleiner proporsie sportleiers in ondersoekende sowel as kunstige belangstellingsvelde geïnteresseerd is as die akademiese en sosiale leiers sowel as die nie-leiers.

Dit blyk verder dat die meerderheid dogterleiers se eerste voorkeur die ondersteunende belangstellingsveld (79,51%) is, met die ondersoekende (70,85%) en konvensionele veld (66,74%) onderskeidelik in die tweede en derde plek. Ten opsigte van die onderskeie leiergroepe kan uit Tabel 3.30 afgelei word dat die meerderheid akademiese leiers die ondersoekende veld (40,63%) voorop stel, terwyl die grootste proporsie sosiale leiers voorkeur verleen aan die ondersteunende belangstellingsveld (29,63%). Beide die sportleiers en dié wat geen leierposisie beklee nie verleen eerste voorkeur aan die konvensionele veld (40,00% en 31,69% onderskeidelik). Dit is in ooreenstemming met die navorsingsbevindings dat die adolessente leier 'n hoër prestasiebehoefte koppel aan die aard van sy loopbaandoelwitte en hom meermale verbind tot universitêre studie (Bandura, et. al., 1996; Morris, 1991; McCullough, et. al., 1994). Akademiese prestasie word geassosieer met 'n positiewer selfkonsep, sodat hierdie adolessent homself as toegerus beskou en met die nodige vermoë op intellektuele, emosionele en sosiale vlak om sy loopbaanaspirasies suksesvol na te streef. Vorige suksesvolle prestasie hou verband met hoër akademiese prestasieverwagtinge, sodat adolessente leiers wat akademies presteer, hoër loopbaanverwagtinge koester as die res van hul portuurgroep (McCullough, et. al.). Dit blyk dan ook uit Tabel 3.28 dat 'n groter proporsie dogters wie akademiese of sosiale leiers is, in vergelyking met die sport- en nie-leiers, universiteitstudie as eerste opsie beskou.

Verder blyk dit ook dat die akademiese en sosiale dogterleiers akademies beter presteer het in die finale matriekeksamen as die sport- en nie-leiers (Vergelyk Tabel 3.44). Die afleiding kan gemaak word dat die dogters wie sportleiers is, waarskynlik groter onsekerheid oor hul akademiese vermoë het in die lig van hul swakker prestasie. Singer (1990) bevind dat die adolessent se persepsies met betrekking tot sy persoonlike interne kenmerke, soos intelligensie, bekwaamheid en persoonlikheidskenmerke, om suksesvol aan die eise van 'n beroep te voldoen, vir beide geslagte 'n sleutelrol speel in hul beroepskeuse. Dit tree egter sterker na vore by die dogterleier as by die seuns.

Akademiese leierskap word geassosieer met verhoogde ego-ontwikkeling wat uiting vind in 'n positiewe selfkonsep, beter psigososiale aanpassing en 'n sterk interne lokus van kontrole (Morris, 1992).

Hierdie adolessente beskik dus oor die vermoë om onmiddellike behoeftebevrediging uit te stel, sodat hul 'n verlengde toekomspektief openbaar en weens hul vertroue in hul intellektuele vermoë, op beroepe fokus wat hoër aansien geniet. Dit stem ooreen met die resultate in Tabel 3.30 dat die akademiese dogterleiers oorwegend aan die ondersoekende veld voorkeur verleen. Volgens Holland (Papalia & Olds, 1995) word dié beroepsveld gekenmerk deur aktiwiteite wat die sistematiese ondersoek van fisiese, biologiese en kulturele verskynsels behels, waarvoor die bemeestering van wetenskaplike en wiskundige vaardighede nodig is. Volgens Singer (1990) vind die kristallisering, spesifisering en implementering van 'n beroepskeuse plaas binne die raamwerk van die adolessent se beroep-selfkonsep. Beroepskeuse sentreer dus rondom die keuse van 'n metode waardeur die selfkonsep geïmplementeer kan word. Die beroep-selfkonsep is egter 'n resultaat van sosialiseringprosesse waardeur verwagtinge geskep word by die individu oor aspekte wat inherent is aan die posisie beklee. Hierdie aspekte van selfkonsep en beroepsverwagtinge bepaal die waargenome gewensdheid en instrumentaliteit wat moontlik uit die beroepsposisie kan vloei. Waar dit vir die adolessente seunsleier primêr gaan oor materiële voordeel, vervulling van ambisie en om self die hoogste gesagsposisie te beklee, beskou adolessente dogterleiers die geleentheid vir nuwe leerervarings en die uitleef van 'n individuele leierskapstyl, as die mees gewenste uitvloeisel van die bekleding rakende 'n topposisie.

Die groot aantal adolessente dogters wat akademiese leierposisies beklee en die ondersoekende veld hul eerste voorkeur maak, hou waarskynlik ook verband met die verandering van dogters se stereotipe siening van toekomstige beroepsgeleenthede. Karnes en D'Ilio (1990b) bevind dat akademiese dogterleiers geen onderskeid tref in voorkeur tussen die manlike en vroulike geslag met betrekking tot die bekleding van leierskapsposisies in beroepe nie. In teenstelling met die adolessente seunsleiers dui hul aan dat alle beroepsmoontlikhede toepaslik kan wees vir enige van die twee geslagte. Die outeurs kom tot die gevolgtrekking dat voortgesette blootstelling by seuns aan geslagsrol-stereotipering 'n belangrike invloed uitoefen. Modulering deur ouers, onderwysers en ander leiers in die adolessent se leëwêreld, sowel as die rol van die media in die voortsetting of verandering van die tipe stereotipering is van uiterste belang. Die outeurs is van mening dat televisie en die gedrukte media wat op dogters gerig is, reeds belangrike vordering gemaak het deur vroue in nie-tradisionele rolle voor te stel, maar dat dieselfde vordering nie die media kenmerk wat gerig is op seuns nie. Die tradisionele stereotipering van die geslagte met betrekking tot leierskapsrolle word steeds voortgesit, vandaar hul stereotiperende persepsies oor beroepe. 'n Verdere belangrike invloedsfaktor is die groot aantal enkelouergesinne waar die werkende moeder aan die hoof staan. Dit bied aan dogters meer geleenthede om met hul moeders oor 'n wye front van beroepsvelde en leiersposisies te identifiseer. Dit lei daartoe dat hul tot 'n

beduidend mindere mate stereotipe sienings van hul toekomstige beroepsgeleenthede en gepaardgaande leiersposisies openbaar.

Met betrekking tot adolessente leiers se openbaring van 'n sterk toekomsgerigtheid bevind Morris (1992) dat adolessente leiers se toekomsverwagtinge en oortuigings gefokus is op:

- die ontwikkeling van 'n begrip wat die toekoms in die algemeen inhou;
- om tegnieke en strategieë te bemeester vir doeltreffende leefstyl;
- sowel as die voorbereiding vir tegnologiese, sosiale en ekonomiese veranderinge.

Adolessente leiers toon sterk oortuigings dat hul 'n goeie begrip van die toekoms en hul leefwêreld daarbinne moet ontwikkel en dat dit noodsaaklik is om die toepaslike vaardighede en tegnieke aan te leer, sodat maksimale voorbereidheid en positiewe aanpassing op die snelle veranderinge van die toekoms moontlik is. Die outeur bevind ook dat adolessente leiers glo in die noodsaaklikheid vir die individu om te leer hoe om suksesvol met andere saam te werk, ten einde sekuriteit te ervaar in 'n wêreld van voortdurende verandering. Dit blyk dat adolessente met 'n sterk toekomsgerigte fokus, akademies beter presteer in vergelyking met nie-leiers en dat hul sterk oortuigings toon oor die feit dat die individu bo sy vermeende beperkinge moet uitstyg. Hy moet daarna uitreik om meer te wees en te doen as wat hy dink hy kan. Volgens Morris weerspieël dié filosofiese oriëntasie 'n sterk sin van vertroue in die self, gekoppel met 'n sterk ego-ontwikkeling. Hy stel dat leiers met dié siening van die self, eerder bereid sal wees om risiko-gedrag te openbaar. Dit is 'n kenmerk wat met effektiewe leierskap geassosieer word en in ooreenstemming is met die bevindings in Tabel 3.30 dat 'n groot proporsie matriekdogters wie akademiese leiers is, beplan om nie-tradisioneel vroulike beroepe te volg.

3.8.1.2.9 Gesinsverhoudings

Hierdie item bied inligting oor die matrikulant se persepsie betreffende die aard van verhoudings in die gesin, met responskeuses wat die spektrum dek vanaf baie ongelukkig tot baie gelukkig. Die item lui soos volg:

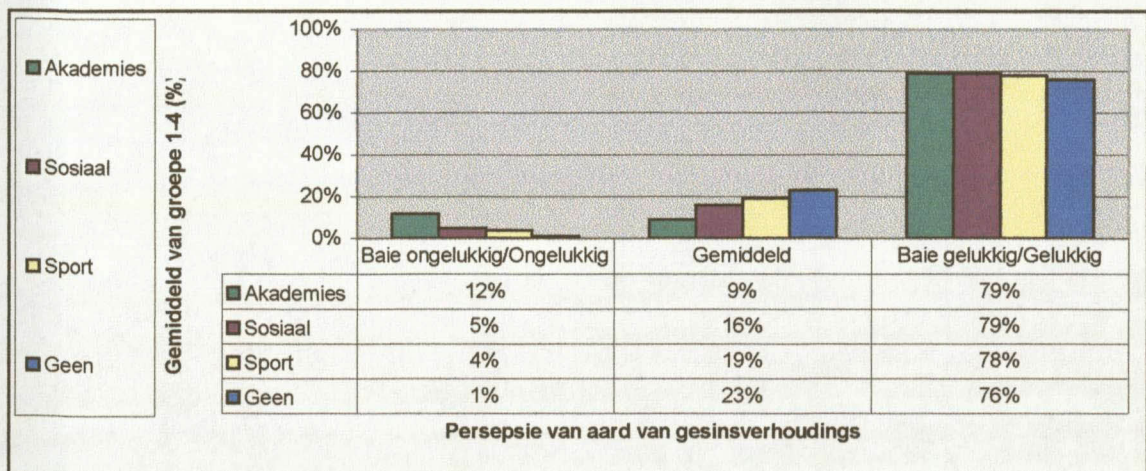
Seuns: Item 5.3: Is julle onderlinge gesinsverhoudings:

Die frekwensies en rypercentasies vir die vier leiergroepe word ten opsigte van item 5.3 in Tabel 3.32 verskaf.

TABEL 3.32 Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 5.3 vir die seuns

Leiergroep	Skaal			Rytotaal
	Baie ongelukkig/ Ongelukkig	Gemiddeld	Baie gelukkig/ Gelukkig	
Akademies	4 12,12%	3 9,09%	26 78,79%	33 10,58%
Sosiaal	3 5,36%	9 16,07%	44 78,57%	56 17,95%
Sport	2 3,70%	10 18,52%	42 77,78%	54 17,31%
Geen	2 1,18%	39 23,08%	128 75,74%	169 54,17%
Kolomtotaal	11 3,53%	61 19,55%	240 76,92%	312 100,0%

TABEL 3.33 Seuns – persepsie van gesinsverhoudings



Uit Tabel 3.32 blyk dit dat die meerderheid seuns (leiers, sowel as nie-leiers), hulle onderlinge gesinsverhoudinge positief beleef en dit as baie gelukkig/gelukkig beskryf. Dit blyk egter ook uit tabel 3.32 dat 'n groter proporsie seuns wie akademiese leiers is, van mening is dat hulle onderlinge gesinsverhoudinge baie ongelukkig/ongelukkig is as dié seuns wat sosiale, sportleiers of geen leiers is nie.

Die belangrikste aspek van die adolessent se soeke na en vestiging van 'n eie identiteit, is psigologiese outonomie of 'n losmaking en distansiëring van die ouers, sonder om in isolasie te verval (Gerdes, 1990). Waar die verhouding tevore gekenmerk is deur relatief min bevraagtekening, is konflik met die ouers as outoriteitsfigure aan die orde van die dag, deurdat gesag, waardes en norme wat vroeër outomaties aanvaar is, nou onder die loep kom (Papalia & Olds, 1995). Die gelyktydige voorkoms van generasie chauvinisme dra by tot die konflikpotensiaal met die ouers. Adolessente neig om te argumenteer en die perke wat ouers stel te toets, ten einde groter onafhanklikheid te bekom en 'n eie identiteit te vestig. Dit is dus te wagte dat die adolessent se persepsies oor die gesinsinteraksie nie so positief is nie, veral nie in vergelyking met dié van die ouers nie (D'Ilio & Karnes, 1992; Gerdes, 1990; Karnes & D'Ilio, 1989). Adolessente leiers beskou hul sosiale vaardigheid meer positief as die ouers, veral met betrekking tot die vader se persepsies (D'Ilio & Karnes, 1992). Hul persepsies oor die gesinsverhoudinge as minder positief, behels veral drie aspekte, naamlik die mate waartoe hul openlik in die gesin hul gevoelens en menings mag weergee, die mate waartoe hulle hulself kan laat geld, selfgenoegsaam is en hul eie besluite kan neem, sowel as die mate van blootstelling aan nuwe stimulerende milieu's rakende politieke, sosiale, intellektuele en kulturele aktiwiteite (Karnes & D'Ilio, 1989).

Die akademiese leier word onderskei deur sy buitengewone intellektuele vermoë, wat 'n besondere vlak van redeneringsvaardigheid, maar ook besluitnemings- en beplanningsvaardigheid insluit (Karnes & D'Ilio, 1990a). Sy sterker strewe na onafhanklikheid en selfgenoegsaamheid, selfverantwoordelikheid en ambisie, in vergelyking met sy portuurgroep, skep geleentheid vir groter konflik met die ouers (Karnes & D'Ilio, 1989; McCullough, et. al., 1994; Morris, 1992). Dit is veral met betrekking tot vryheid en geleentheid vir eksperimentering, dat konflik met die ouers ervaar word (Clarke-Stewart & Friedman, 1987; Papalia & Olds, 1995). Dit blyk dan ook uit die resultate van die studie dat adolessente seuns weliswaar vryetydsbesteding as die aspek beskou wat die meeste konflik met ouers veroorsaak, maar 'n groter proporsie akademiese seunsleiers (94%) ervaar die ouers se reëltoepassing as baie konsekwent, terwyl slegs 47% beskou dit as baie redelik en 50% dit as slegs gemiddeld/redelik beskou (Vergelyk onderskeidelik Tabel D.30: Item 5.8; Tabel D.28: Item 5.7; Tabel D.22: Item 5.4).

Volgens Weiss en Schwarz (1996) is die doeltreffendheid van die outoritêre opvoedingstyl (wat deur ferm, konsekwente dissipline, tesame met ouerlike warmte en ondersteuning gekenmerk word) in die gedrang by laat adolessensie. Hulle kom tot die gevolgtrekking dat die positiewe resultate wat met dié styl geassosieer word, nie so sterk voortgesit word in hierdie ontwikkelingstydperk nie, aangesien dit die interne beloningsstelsel teëwerk waarvolgens die adolessent sy gedrag self moet rig volgens goed geïnternaliseerde selfsanksionering.

‘n Verdere verklaring vir akademiese seunsleiers se ongelukkigheid, kan moontlik in die lig van hierdie adolessente se laer sosiale vaardigheidsvlakke (in vergelyking met die dogterleiers), gebied word. Dit kan daartoe lei dat meer konflik met die ouers beleef word (Bakken & Romig, 1992; Karnes & D’Illo, 1989). Die adolessente seunsleier toon meer negatiewe sosiale gedrag, asook minder warmte en empatie in hul sosiale verhoudings. Verder word hulle meermale in hul gedrag gekenmerk deur sosiale trekke soos onsensitiwiteit, ongeskiktheid en manipulerings. Hul strewe na beheer en mag in hul sosiale verhoudings, sodat hul nie in ‘n ondergeskikte hoedanigheid hoef te staan nie, blyk waarskynlik ook in hul verhoudings met hul ouers na vore te tree (Morris, 1992).

Laastens moet ag geslaan word op die invloed van prestasiedruk op die akademiese leier. Die beduidend groter proporsie akademiese seunsleiers (in vergelyking met die ander leiergroepe) wat hul huislike omstandighede as baie ongelukkig/ongelukkig beleef, kan verband hou met die hoër akademiese aspirasies en loopbaanideale wat dié ouers dikwels koester ten opsigte van die adolessent. Hul ongelukkigheid spruit waarskynlik eerder uit ‘n subjektiewe ervaring van eise en prestasiedruk van die ouers se kant af, as weens ‘n gebrek aan liefde, aangesien die meerderheid akademiese seunsleiers rapporteer dat hul vaders (88%), sowel as hul moeders (88%), se opvoedingspatroon as gebalanseerd liefdevol ervaar word (Vergelyk Tabel D.24: Item 5.5).

3.8.1.2.10 Bendelidmaatskap

Die item bied inligting oor bendelidmaatskap in die primêre skool en lui soos volg:

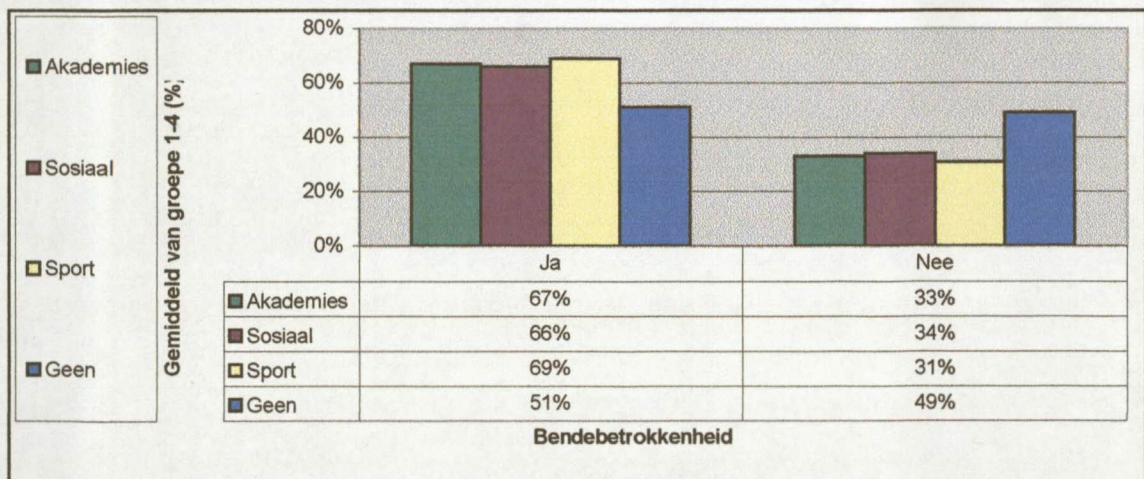
Seuns: Item 6.1: Het jy tydens die primêre skool aan 'n bende behoort?

Die frekwensies en rypercentasies vir die vier leiergroepe word ten opsigte van item 6.1 in Tabel 3.34 verskaf.

TABEL 3.34 Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 6.1 vir die seuns

Leiergroep	Skaal		Rytotaal
	Ja	Nee	
Akademies	22 66,67%	11 33,33%	33 10,54%
Sosiaal	37 66,07%	19 33,93%	56 17,89%
Sport	37 68,52%	17 31,48%	54 17,25%
Geen	86 50,59%	84 49,41%	170 54,31%
Kolomtotaal	182 58,15%	131 41,85%	313 100,0%

TABEL 3.35 Seuns – bendebeetrokkenheid in primêre skool



Uit Tabel 3.34 blyk dat 'n kleiner proporsie seuns wat nie leiers is nie aan 'n bende tydens die primêre skooljare behoort het as dié seuns wat wel 'n leiersposisie, hetsy sosiaal, sport of akademies, beklee.

beklee. In die lig van die onderstaande navorsingsbevindings, kan die afleiding gemaak word dat die nie-leiers waarskynlik oor minder sosiale bekwaamheid beskik het tydens die middelkinderjare, dat hulle minder gewild was by hul portuurgroep en dat dit moontlike implikasies kan inhou vir hulle psigososiale aanpassing (en per implikasie hul leierontwikkeling) in adolessensie.

Populariteit in die middelkinderjare en adolessensie word onderlê deur sosiale bekwaamheid en die vermoë om goeie sosiale verhoudinge te bou en onderhou. Insluiting by die portuurgroep is een van die belangrikste ontwikkelingstake tydens die middelkinderjare. Daarom word reputasie by die portuurgroep as 'n belangrike aanduiding van sosiale vaardigheid in die kinderjare beskou, maar ook as voorspeller vir toekomstige aanpassing (Morison & Masten, 1991). Trouens, die vaardighede waarmee die kind in sosiale interaksie tree met die portuurgroep, blyk belangriker voorspellers van populariteit te wees in die middelkinderjare as wat akademiese prestasie is (Clarke-Stewart & Friedman, 1987; Papalia & Olds, 1995). Volgens die outeurs is bende-betrokkenheid op primêre skoolvlak aanduidend van gesonde psigososiale aanpassing in die middelkinderjare. Dit bied ook die fondasie waarop adolessente portuurgroepverhoudings en aanvaarding voortbou. As sulks is bende-betrokkenheid dan 'n indirekte betroubare aanwyser van beter sosiale en akademiese bekwaamheid in adolessensie (Clarke-Stewart & Friedman; Morison & Masten, 1991).

Die aard van sosiale verhoudings binne dié bendegroepe werp lig op die vaardighede wat hierdeur bevorder word om die ontwikkeling van leiersvaardighede te fasiliteer. Seuns, in vergelyking met dogters, vorm groter groepe gekenmerk deur sterk bande van solidariteit. Hulle is meer betrokke in fisieke aktiwiteite (Clarke-Stewart & Friedman, 1987). Hul spel neig om rof en kompetend te wees, met duidelike eksplisiete reëls vir die bereiking van doelwitte. Hieraan moet streng voldoen word om groeplidmaatskap te bekom en te behou. Deur dié aktiwiteite leer hulle om langtermyn doelwitte te stel en na te streef, sowel as effektiewe selfhandhawings- en konflikthanteringsmeganismes binne spanverband. Dogters se sosiale verhoudinge is meer intens emosioneel in vergelyking met die ekstensiewe portuurgroepverhoudinge van die seuns. Die interaksies is intiem, met 'n fokus op sosiale reëls, rolle en wedersydse behoeftes. Dit word gekenmerk deur 'n intense betrokkenheid by mekaar se gevoelens, behoeftes en ideale, sodat 'n doeltreffende taak- en mensoriëntasie in leierskap na vore kan tree. Dit is in aansluiting by die navorsingsbevindings ten opsigte van die verband tussen sosiale aanpassing, selfgating en eiewaarde, skolastiese prestasie en prososiale gedrag en leierskap by die adolessent (Bandura, et. al., 1996; McCullough, et. al., 1994).

Verder stel Morison en Masten (1991) ook dat 'n verskeidenheid aspekte van beide bekwaamheid en psigopatologie in adolessensie, soos bende-betrokkenheid, beduidend verband hou met onder andere twee dimensies van portuurgroepreputasie soos bepaal tydens die middelkinderjare, te wete die ontwrigtend-aggressiewe gedragdimensie, asook die sosialiteit-leierskapdimensie. Daar moet op gelet word dat ontwrigtend-aggressiewe gedrag nie bende-betrokkenheid op primêre skoolvlak insluit nie, maar wel tydens die hoërskooljare. Die outeurs bevind met betrekking tot die ontwrigtend-aggressiewe gedragdimensie van portuurgroepreputasie, dat dit verband hou met eksternaliserende gedrag. Met ander woorde, eksterne lokus van kontrole, sowel as anti-sosiale aktiwiteite in adolessensie wat botsings met die gereg kan insluit, asook psigiese gesondheidsprobleme met insluiting van substansmisbruik, is hier ter sake. Die outeurs stel dat hierdie resultate in ooreenstemming is met die literatuuroorsig oor die standhoudendheid van anti-sosiale gedrag. Dit blyk ook dat ontwrigtende gedrag meesal geassosieerd is met swakker akademiese prestasie as die res van die portuurgroep. Dit dui egter nie op gebrekkige intellektuele vermoë nie. Die outeurs stel dat die ontwikkeling van 'n negatiewe verband oor tyd, aanduidend is van die volhoubare patroon van ontwrigtend-aggressiewe gedrag, wat uiteindelik met akademiese prestasie inmeng, of andersins dat akademiese probleme bydraend kan wees tot die onderhouding of eskalering van ontwrigtend-aggressiewe gedrag. Die outeurs beklemtoon verder dat hul in longitudinale studies bevind het dat 'n reputasie vir ontwrigtende gedrag in die middelkinderjare, verband hou met gebrekkige loopbaanontwikkeling en bekwaamheid as volwassenes.

Volgens Morison en Masten (1991) sal 'n reputasie in die middelkinderjare onder die portuurgroep van sowel ontwrigtend-aggressief as gebrekkige sosialiteit en leierskapsvermoë, tot die mins gunstige resultate lei vir leierontwikkeling en sosiale bekwaamheid in adolessensie. Dit is egter van belang om daarop te let dat, ongeag die negatiewe verband met sommige bekwaamheidsaanduidings, 'n reputasie van alleenlik ontwrigtende gedrag onder die portuurgroep, nie noodwendig verband hou met lae sosiale bekwaamheid, gebrekkige deelname aan sport en ander aktiwiteite of subjektief-waargenome lae eiewaarde van die adolessent nie. Die outeurs kom tot die gevolgtrekking dat sommige kinders 'n reputasie vir ontwrigtende gedrag mag hê, maar dat dit eerder deel uitmaak van 'n uitgaande assertiewe gedragstyl vir sosiale gedrag en dat hierdie adolessente dan wel uiteindelik sosiaal aanvaarbare wyses van hierdie gedrag ontwikkel.

In aansluiting hierby is dit dan ook interessant om daarop te let dat daar feitlik geen adolessente seuns, leiers en nie-leiers, by bendebedrywighede betrokke was in die sekondêre skool nie. Verder is geen beduidende verskille gevind vir die proporsies matriekseuns wat wel in bendeaktiwiteite betrokke was

nie. Dit wil dus blyk dat hier nie sprake van beduidende anti-sosiale jeugwangedrag by enige van die leiergroepe en spesifiek die nie-leiers ter sake is nie.

3.8.1.2.11 Alkoholmisbruik

Die item bied inligting met betrekking tot die verantwoordelike gebruik of misbruik van alkohol deur die matrikulant met vorige geleenthede. Die item lui soos volg:

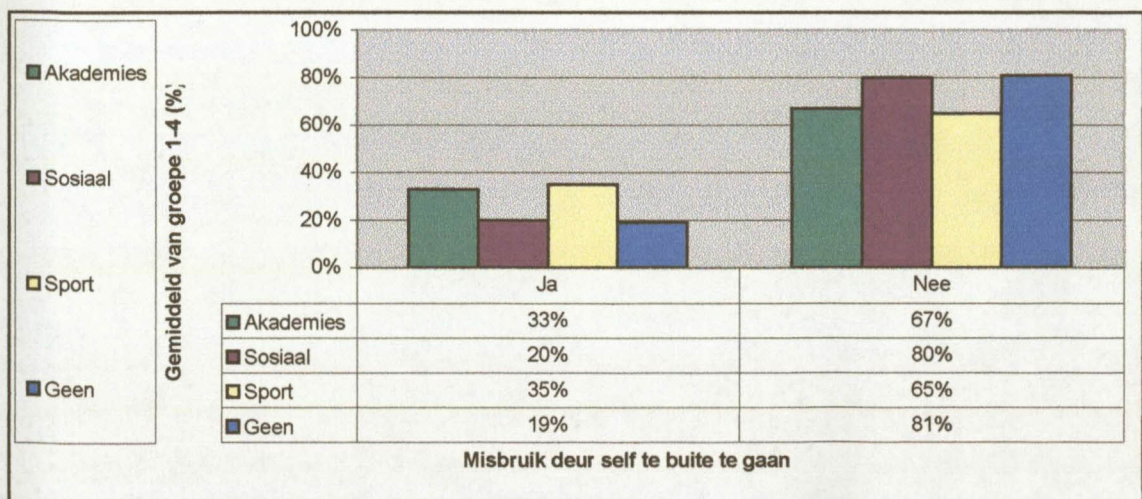
Seuns: Item 6.4: Het jy jou al vantevore met alkoholiese drank te buite gegaan?

Die frekwensies en rypersentasies vir die vier leiergroepe word ten opsigte van item 6.4 in Tabel 3.36 verskaf.

TABEL 3.36 Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 6.4 vir die seuns

Leiergroep	Skaal		Rytotaal
	Ja	Nee	
Akademies	11 33,33%	22 66,67%	33 10,54%
Sosiaal	11 19,64%	45 80,36%	56 17,89%
Sport	19 35,19%	35 64,81%	54 17,25%
Geen	32 18,82%	138 81,18%	170 54,31%
Kolomtotaal	73 23,32%	240 76,68%	313 100,0%

TABEL 3.37 Seuns - alkoholmisbruik



Uit Tabel 3.36 blyk dat 'n groter proporsie seuns wat akademiese of sportleiers is, hulle wel al vantevore met alkoholiese drank te buite gegaan het, as dié seuns wat sosiale leiers is of oor geen leierposisie beskik nie. Hierdie resultate sou gekoppel kon word aan navorsingsbevindings met betrekking tot die verband tussen portuurgroepverhoudings, ouerlike opvoedingstyle, psigososiale aanpassing en alkoholgebruik by die adolessent.

Die meeste adolessente gebruik alkohol ongereeld en matig. Die adolessent met die hoogste waarskynlikheid om hom te vergryp aan alkohol, neig om afhanklik en rebels te wees teen die sosiaal, aanvaarde waardes, norme en gesag en word dikwels gekenmerk deur swak sosiale verhoudinge (Clarke-Stewart & Friedman, 1987). Dit blyk egter nie altyd noodwendig die geval te wees nie (Papalia & Olds, 1995; Morison & Masten, 1991; Weiss & Schwarz, 1996). Die psigososiale invloede wat algemene aanpassing, persoonlikheidsfunksionering en leierskap beïnvloed by die adolessent, is ook van toepassing op sy gebruik of misbruik van alkohol. Persoonlikheidsgewys sal die adolessente leier met 'n sterk selfsentimentontwikkeling eerder neig tot hoë skolastiese prestasie (Bandura, et. al., 1996; Karnes & D'Ilio, 1989; Morris, 1992). Verder sal 'n sterk sin van sosiale bekwaamheid lei tot die opbou en bevordering van bevredigende en ondersteunende sosiale verhoudings, wat identiteitsontwikkeling bevorder. Goed ontwikkelde akademiese en sosiale eiewaarde bevorder die prososiale gedrag by die adolessent, wat weer lei tot aanvaarding deur die portuurgroep. Adolessente portuurgroepverhoudings word gekenmerk deur die vorming van kliëks, waar lede dieselfde idees en houdings handhaaf, enersyds omdat hul affilieer met dié wat die meeste met hulle ooreenstem, maar ook weens wedersydse beïnvloeding (Clarke-Stewart & Friedman, 1987; Papalia & Olds, 1995). Kliëks dra by tot die adolessent se identiteitsgevoel en bied geleentheid dat die adolessent sy eie vermoëns kan meet aan dié van mede-groeplede. Die norme, houdings en waardes van die klik en groter groep word as riglyn gebruik om sy eie identiteit aan te pas, maar bied ook sosiale identiteit aan die adolessent in die oë van sy mede-portuurgroeplede. Dit dien as merker waarvolgens sosiale grense gestel word. Vir die adolessente seun is sy status in hierdie groepe veral afhanklik van sy fisieke kragtigheid, sy fiksheid en atletiese vermoë, asook sy volwassenheid, of dan die indruk van volwassenheid, wat hy skep. Vir die adolessente dogter neig haar status om af te hang van haar fisieke aantreklikheid (Clarke-Stewart & Friedman).

Volgens Papalia en Olds (1995) begin die meeste adolessente alkohol gebruik omdat dit "in" is volgens die waardes van die klik waartoe hulle behoort en dit 'n beeld van volwassenheid skep. Dit geld veral die adolessente seuns. Dit verhoog die adolessent se status en aansien by die portuurgroep, indien hulle dieselfde houdings handhaaf met betrekking tot alkoholgebruik. Vir hierdie adolessente maak hierdie

gedrag eerder deel uit van 'n uitgaande, assertiewe sosiale gedragstyl van verbygaande aard en hou dit nie noodwendig verband met standhoudende, eksternaliserende antisosiale gedrag nie. Voortgesette alkoholgebruik hou egter verband met gebrekkige psigososiale aanpassing. Adolesseente gebruik dit wel om sosiale byeenkomste meer pret te maak, maar ook om hul angstigheid en onsekerheid te verlig en van aanpassingsprobleme te ontsnap. Alkohol word dan gebruik as disfunksionele hanteringsmeganisme om leemtes of kwesbaarhede in hul psigososiale funksionering te oorbrug. Die adolessent wat egter wel gebrekkige prososiale vaardigheid openbaar, is dikwels meer geïsoleer, en word meer dikwels deur die portuurgroep verstoot en verwerp. Sodanige ervarings kan disfunksionele denkpatrone en gedragspatrone tot gevolg hê.

Hy skaar hom eerder by portuurgroepslede wat nie hoë akademiese waardes en strewes handhaaf nie en dikwels betrokkenheid by probleemgedrag openbaar, byvoorbeeld waar bendedrag of substansmisbruik binne die groep na vore kom. Verlaagde akademiese doelteffendheid en eiewaarde, lae sosiale status, lae prososiale gedrag en gebrekkige selfsanksionering verhoog die neiging by die adolessent om hom los te maak van die morele sanksies, sodat sosiaal-vervreemde en skadelike, nadelige gedrag aanvaarbaar lyk (Eisenberg, et. al., 1996). Vir die adolessent met emosionele en gedragsprobleme bied alkoholmisbruik weens die psigo-aktiewe werking wat dit het, 'n ontsnappingsmeganisme. Die adolessent vermy hierdeur om as dinamiese krag selfverantwoordelikheid te neem sodat hy sy potensiaal verwesenlik. Selektiewe losmaking geskied onder andere weens egodiffusie of die verplasing van verantwoordelikhede.

Die hoë prestasiedruk wat deur beide groepe adolessente seuns, naamlik akademiese en sportleiers, ervaar word, dra waarskynlik by tot die feit dat hierdie twee leiergroepe beduidend hoër alkoholmisbruik toon, as die ander leiergroepe. Die sportleiers se groter kwesbaarheid ten opsigte van spanning en adolessente seuns se strewe om "in" te wees deur betrokke te raak by tradisioneel-volwasse handelinge, sodat groter status in die kliek verseker sal word, lewer waarskynlik ook 'n bydrae tot hul alkoholmisbruik.

Indien aanvaar word dat psigososiale aanpassing verband hou met alkoholgebruik, volg dit logies dat ouerlike opvoedingstyle ook 'n rol te speel het in die aard van alkoholgebruik. Baumrind (Weiss & Schwarz, 1996) bevind dat positiewe aanpassing in adolessensie geassosieer word met 'n outoritêre opvoedingstyl (Vergelyk paragraaf 2.2.4.2.3). Weiss en Schwarz bevestig hierdie resultate in hul opvolgstudies en brei daarop uit. Adolessente afkomstig uit demokratiese huise het merkbare hoër substansmisbruik as dié met outoritêre ouers, terwyl adolessente afkomstig uit nie-direktiewe huise

verminderde selfreguleringsmeganismes gehad, in vergelyking met dié afkomstig uit outoritêre of demokratiese huise. Die adolessente afkomstig uit direkte huse het sosiale verantwoordelikheid gekort, hulle het ook sterk konformerend voorgekom en was gekant teen substansmisbruik. Weiss en Schwarz bevind dat die onbetrokke ouerlike opvoedingstyl geassosieer word met 'n verskeidenheid van negatiewe resultate, ook by die laat adolessent. Hierdie adolessente was beduidend meer nonkonformisties, wanaangepas, dominant, selfsugtig, nie oorspronklik nie en het beduidend hoër hoeveelhede alkohol ingeneem as die adolessente van meeste ander huise.

Dit wil voorkom asof die resultate van die nie-outoritêr-direktiewe groep tot 'n sterk mate ooreenstem met die van die outoritêre, demokratiese en nie-direktiewe groepe. Dit is egter veral met betrekking tot alkoholgebruik waar die graadverskille tussen die groepe die duidelikste na vore tree. Adolessente afkomstig uit nie-outoritêr-direktiewe huise onderskei hulself deur baie lae alkoholgebruik, terwyl adolessente van demokratiese huise onderskei word van die nie-outoritêr-direktiewe en outoritêre groepe juis deur hul buitengewoon hoë gebruik van alkohol. Tog blyk dit dat die hoë gebruik van alkohol geassosieer met hierdie ouerlike opvoedingstyl, nie noodwendig korreleer met groter psigologiese distres soos wanaanpassing of angstigheid en psigopatologie nie, soos wat gevind word by adolessente van die onbetrokke ouers nie. Daar kan dus afgelei word dat die groter affiliasie en betrokkenheid met die portuurgroep, sowel as die nie-tradisionele ouerlike waardes en oortuigings wat die demokratiese groep kenmerk, die rede vir hul hoër alkoholgebruik is. Dit is waarskynlik eerder aanduidend van eksperimentering, in die konteks van verhoudinge met die portuurgroep, en nie soseer 'n aanduiding van 'n patroon van oorkoepelende afwyking of gedragsprobleme nie (Weiss & Schwarz, 1996).

In teenstelling met die argument van Clarke-Stewart en Friedman (1987), dat die adolessent wie al tevore alkohol misbruik het, dit noodwendig sou doen weens die verwerping van sosiaal-aanvaarde waardes, norme en gesag, blyk daar 'n veelheid van faktore te wees wat verreken moet word, alvorens daar tot 'n oorsaaklike gevolgtrekking gekom kan word.

3.8.1.2.12 Emosionele aanpassing

Response op die item bied inligting oor die matrikulant se persoonlike belewenis van sy emosionele aanpassing. Dit bied responsmoontlikhede wat die spektrum dek van baie swak tot baie goed. Die item lui soos volg:

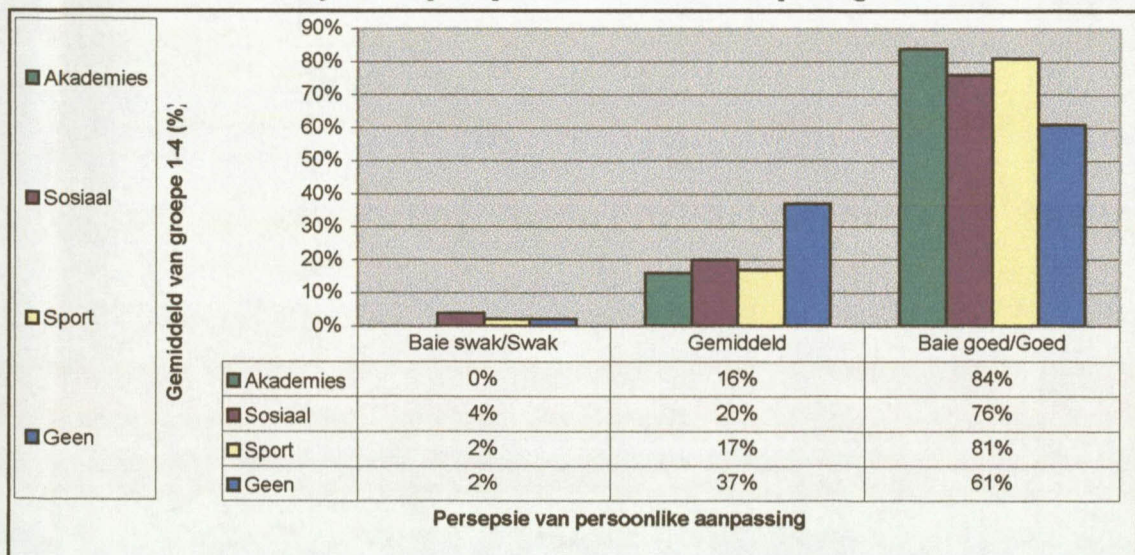
Seuns: Item 6.7: Hoe ervaar jy jou eie emosionele aanpassing?

Die frekwensies en rypercentasies vir die vier leiergroepe word ten opsigte van item 6.7 in Tabel 3.38 verskaf.

TABEL 3.38 Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 6.7 vir die seuns

Leiergroep	Skaal			Rytotaal
	Baie swak/ Swak	Gemiddeld	Baie goed/ Goed	
Akademies	0 0,00%	5 15,63%	27 84,38%	32 10,29%
Sosiaal	2 3,64%	11 20,00%	42 76,36%	55 17,68%
Sport	1 1,85%	9 16,67%	44 81,48%	54 17,36%
Geen	3 1,76%	63 37,06%	104 61,18%	170 54,66%
Kolomtotaal	6 1,93%	88 28,30%	217 69,77%	311 100,0%

TABEL 3.39 Seuns –subjektiewe persepsie van emosionele aanpassing



Uit Tabel 3.38 blyk dat 'n kleiner proporsie seuns wat nie 'n leiersposisie beklee nie, hulle emosionele aanpassing as baie goed/goed ervaar vergeleke met dié matriekseuns wat wel 'n leiersposisie beklee – hetsy akademies, sosiaal of sport.

Hierdie resultate word ook weerspieël in die matriekseuns wat geen leierposisie beklee nie, se laer gemiddelde tellings op die IVV in vergelyking met die seunsleiers. Hoewel hierdie onderlinge verskille op die IVV tussen die vier leiergroepe vir seuns nie beduidend was nie, kan die afleiding tog gemaak word dat nie-leiers se aanpassing effens swakker moet wees, indien hulle op nege van die twaalf komponente laer gemiddeldes behaal het in vergelyking met al drie groepe leiers, hetsy akademies, sosiaal of sport.

Ten opsigte van IVV4: Senuweeagtigheid, blyk dit dat die seuns wie nie leiers is nie, laer spanningsvlakke ervaar as enige van die seunsleiers, met sportleiers die groep wat die hoogste meet op dié skaal. Dit mag wees dat die hoër drangpeil wat die sportleiers ervaar, asaansporing dien tot sport uitnemendheid, terwyl 'n te ontspanne ingesteldheid gepaard kan gaan met gebrekkige dryfkrag en strewe na uitnemendheid. Dit blyk dat die nie-leiers egter gemakliker is in die aanknoop van sosiale verhoudinge met die teenoorgestelde geslag (vergeleke met akademiese en sosiale leiers), soos aangedui deur IVV9: Sosialiteit (T). Laastens het die seuns wat nie in 'n leiersposisie was nie, ook 'n laer gemiddelde telling behaal as die akademiese en sosiale leiers rakende IVV11: Morele inslag. Dus kan afgelei word dat hulle gedragsaanpassing in ooreenstemming met die aanvaarde norme van die samelewing effens swakker is as dié twee leiergroepe, maar dat dit wel positiewer is in vergelyking met die seuns wie sportleiers is.

Indien die resultate van die leiers en nie-leiers vergelyk word met betrekking tot aspekte van emosionele aanpassing soos vervat in die biografiese besonderhede (Bylae C), kan 'n aantal interessante waarnemings gemaak word. Aangesien die onderlinge verskille tussen die leiergroepe nie beduidend was nie, het dit slegs beskrywende waarde, maar dui op tendense wat nietemin aandag verdien.

In vergelyking met die adolessente matriekdogters, rapporteer 'n kleiner proporsie matriekseuns selfmoordpogings, maar is dit interessant om daarop te let dat die grootste proporsie seuns met selfmoordpogings, die akademiese leiers verteenwoordig (akademies: 3%; sosiaal: 1%; sport: 2%; geen: 2%) (Vergelyk Tabel D.39, Item 6.5). Dit blyk egter dat 'n groter proporsie matriekdogters wat geen leierposisie beklee nie (10%), in vergelyking met die akademiese leiers (0%), wel al pogings tot

selfmoord gehad het. Ewe onrusbarend is die feit dat 7% van beide sosiale en sportleiers ook reeds pogings tot selfmoord gehad het (Vergelyk Tabel D.39, Item 6.5).

Met betrekking tot die adolessente seuns se eiewaarde (Vergelyk Tabel D.41, Item 6.6), blyk dit dat 'n kleiner proporsie akademiese leiers (18%) baie tevrede is met hulself as persoon, vergeleke met al drie die ander leiergroepe (sosiaal: 31%; sport: 27%; geen: 25%). Verder is dit opmerklik dat 'n groter proporsie van die seuns wat geen leierposisie beklee nie, slegs gemiddeld tevrede is (21%), in vergelyking met die seunsleiers (akademies: 15%; sosiaal: 12%; sport: 12%). Dit wil dus voorkom of die seuns wie sosiale (88%) en sportleiers (85%) is, hoër eiewaarde koester en baie tevrede met hulself as persoon is, as beide die akademiese leiers (79%) en die nie-leiers (77%).

Met betrekking tot die dogters se eiewaarde (Vergelyk Tabel D.42, Item 6.6) is 'n groter proporsie akademiese leiers (20%) baie tevrede met hulself as persoon, vergeleke met die ander adolessente dogters (sosiaal: 13%; sport: 14%; geen: 10%). Tog blyk dit dat 'n kleiner proporsie akademiese dogterleiers (63%) baie tevrede/tevrede is met hulself, in vergelyking met die ander leiergroepe, hetsy sosiaal (74%), sport (70%) of nie-leiers (69%). Van die akademiese dogterleiers openbaar ook 'n groter proporsie dogters (9%) ontevredenheid met hulself, in vergelyking met al drie die ander groepe (sosiaal: 2%; sport: 1%; geen: 4%). Die matriekdogters wat sosiale leierposisies beklee, blyk dan die grootste tevredenheid te ervaar oor hulself as persoon.

'n Groter proporsie matriekdogters wat sosiale leierposisies beklee, se subjektiewe ervaring van hul eie emosionele aanpassing (Vergelyk Tabel D.43, Item 6.7) blyk baie goed/goed (72%) te wees, in vergelyking met die ander leiergroepe, hetsy akademies (66%), sport (67%) of geen leier (62%). Die tendens word weereens gemerk dat die proporsie akademiese dogterleiers (34%) en geen leiers (33%) wat slegs gemiddeld tevrede is met hulself, hoër is as dié proporsies vir sosiale (25%) en sportleiers (31%). Die afleiding kan dus gemaak word dat die akademiese leiers en dogters wat nie leiers is nie, hul emosionele aanpassing negatiewer beleef as die sosiale en sportleiers.

Aanvullend hiertoe is die adolessente leiergroepe se voorkeur gedragspatroon tydens frustrasie. Dit blyk dat seuns wat geen leierposisie beklee nie, meesal met aggressie tydens frustrasie reageer (Vergelyk Tabel D.46, Item 6.14). Die nie-leiers vorm die grootste groep seuns (35%) wat hierdie hanteringsmeganisme gebruik, opgevolg deur die sportleiers (34%), met akademiese leiers as die minderheid (29%). Verder neig minder akademiese leiers om onttrekking (6%) of depressie (9%) as hanteringsmeganismes te gebruik, vergeleke met die seuns wat geen leierposisie beklee nie (onttrekking:

12% en depressie: 11%). Sosiale leiers blyk dié groep te wees wat die hoogste verteenwoordig is in die twee kategorieë van frustrasiehantering (onttrekking: 16% en depressie: 14%).

Met betrekking tot die dogters se voorkeur gedragspatroon tydens frustrasie (Vergelyk Tabel D.47, Item 6.14), blyk dit dat die akademiese leiers meermale aggressie (29%) as voorkeur gedragspatroon gebruik, in vergelyking met die ander leiergroepe (sosiaal: 18%; sport: 22%; geen: 23%), maar dat hul minder neig om te onttrek (11%), in vergelyking met die sosiale (13%) of sportleiers (12%), sowel as dié wat geen leierposisie (14%) beklee nie. Hul vorm ook die minderheidsgroep met betrekking tot depressie (11%), terwyl die nie-leiers baie sterker neig tot 'n negatiewe gemoedstoestand (24%).

Op grond van bostaande resultate blyk dit dat die seuns wat nie leiers is nie, se emosionele aanpassing ten opsigte van verskeie aspekte swakker is as dié van die seunsleiers in die algemeen. Dit wil egter voorkom asof die seuns wat akademiese leiers is, laer eiewaarde koester in vergelyking met hetsy sosiale of sportleiers, terwyl sosiale leiers meermale terneergedruk raak en hulself isoleer, in vergelyking met die ander twee groepe van leiers, hetsy akademies of sport.

Dat nie-leiers se emosionele aanpassing swakker is in vergelyking met leiers vir beide geslagte, word wyd gedek in die literatuur oor leierskap en die adolessent se psigososiale ontwikkeling soos bespreek in Hoofstuk 2 (Anastasi, 1988; Bandura, et. al., 1996; Dixon, 1992; Gerdes, 1990; Giblin, 1992; Karnes & D'Ilio, 1989; Karnes & D'Ilio, 1990a; Karnes & D'Ilio, 1990b; Karnes & D'Ilio, 1992; Roberts, 1992).

Tog kan enkele gedagtes uitgesonder word. Adolessente leiers se positiewe psigososiale funksionering en dus hul vlak van aanpassing en gedragsdoeltreffendheid spruit uit 'n waardesisteem onderlê deur rasionele denkpatrone, wat waagmoedigheid en eksperimentering aan die hand werk (Morris, 1992). Terselfdertyd verminder dit die bedreiging en angstigheid wat gepaard gaan met die hantering van nuwe situasies. Sodoende verkry die leiers nie net groter blootstelling aan 'n breë spektrum ervarings wat ontwikkeling verder fasiliteer nie, maar internaliseer hulle hul leerervarings ook beter (Anastasi, 1988).

Karnes en D'Ilio (1990a) sluit hierby aan met hul bevindings betreffende die persoonlikheidsfaktore wat verband hou met emosionele aanpassing. Dit blyk dat hoë tellings op drie subskale van die HSPV, te wete Faktor C: Emosionele stabiliteit, Faktor G: Pligsgetrouheid en Faktor H: Waaghalsigheid verkry is deur adolessente leiers wat op 'n verskeidenheid van leierskapsvaardighede meer suksesvol was as die nie-leiers. Hierdie vaardighede omsluit:

- verbale en geskrewe kommunikasievermoë;
- helderheid en internalisering van morele inslag/waarde;
- beplanning;
- groepdinamika;
- probleemoplossing;
- persoonlike ontwikkeling;
- besluitneming.

Ter afsluiting bevestig Morris (1992) se bevindings die verskil tussen die adolessente leier en nie-leier. In teenstelling met die nie-leiers word die leiers gekenmerk deur sterker selfsentimentontwikkeling, is hul meer selfversekerd en betrokke in gedrag wat selfverwesenliking meebring op al die vlakke van psigososiale funksionering en beskik hul oor groter vertroue in hul eie vermoëns om die hoër doelwitte wat hul nastreef, suksesvol te kan bereik. Dit is eienskappe wat geassosieer word met die psigologies gesonde individu. Nie-leiers openbaar laer vlakke van selfagting, en neig meer tot 'n eksterne lokus van kontrole. Hulle toon meer irrasionele denkpattone wat lei tot swakker emosionele en sosiale aanpassing.

3.8.1.2.13 Sosiaalteit

Hierdie item fokus op die matriekleerling se persoonlike voorkeur rakende sy sosiale verkeer. Dit word gedoen aan die hand van groepgrootte wat verkies word met 'n uitgaan-geleentheid. Die responsmoontlikhede strek van individuele tot met 'n groot groep. Die item lui soos volg:

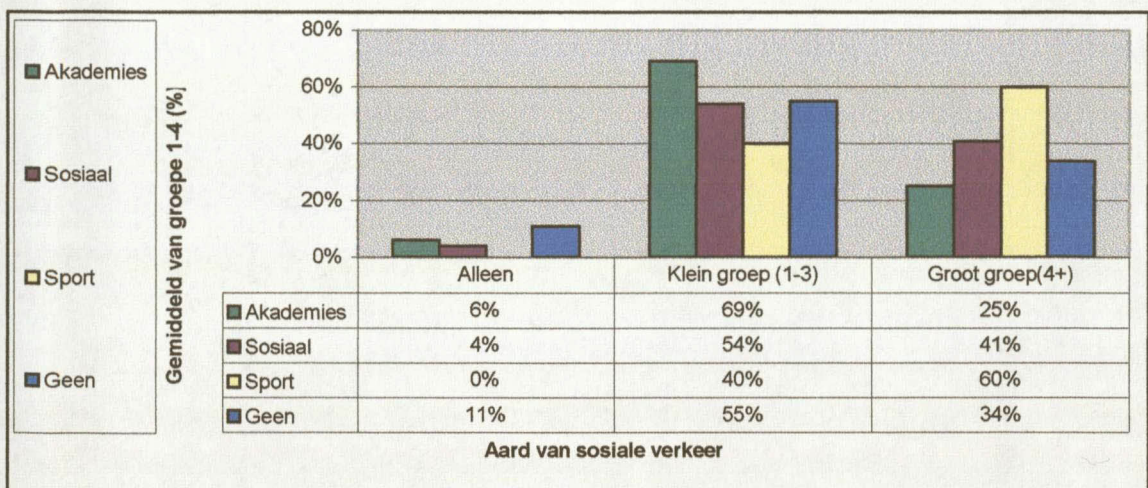
Dogters: Item 6.22: Hoe verkies jy om sosiaal te verkeer?

Die frekwensies en rypersentasies vir die vier leiergroepe word ten opsigte van item 6.22 in Tabel 3.40 verskaf.

TABEL 3.40 Kruistabulering van leiergroep se beoordeling op item 6.22 vir die dogters

Leiergroep	Skaal			Rytotaal
	Alleen	Klein groepie	Groot groep	
Akademies	2 6,25%	22 68,75%	8 25,00%	32 10,96%
Sosiaal	4 4,35%	50 54,35%	38 41,30%	92 31,51%
Sport	0 0,00%	10 40,00%	15 60,00%	25 8,56%
Geen	16 11,19%	78 54,55%	49 34,27%	143 48,97%
Kolomtotaal	22 7,53%	160 54,79%	110 37,67%	292 100,0%

TABEL 3.41 Dogters – sosiaalteit



Uit Tabel 3.40 blyk dit dat 'n groter proporsie dogters wat nie 'n leierposisie beklee nie, verkies om sosiaal alleen te verkeer, as dié dogters wat wel oor 'n leierposisie beskik, hetsy akademies, sosiaal of sport.

Die groter proporsie dogters wat geen leierposisie beklee nie en wie verkies om alleen op hul eie te wees, vergeleke met die dogters wat wel leiers is, stem ooreen met navorsingsbevindings dat sosiale bekwaamheid en positiewe portuurgroepverhoudings meermale geassosieer word met adolessente leiers as nie-leiers (Bakken & Romig, 1992; Bandura, et. al., 1996; McCullough, et. al., 1994; Papalia & Olds, 1995). Trouens, Bakken en Romig stel dat swak portuurgroepverhoudings verband hou met hoër risiko vir aanpassingsprobleme by die adolessent. Die outeurs bevind dat hoë sosiale bekwaamheid sterker geassosieer word met leierskap op enige gebied, hetsy akademies, sosiaal, kultureel of sport, as wanneer dit afwesig is. Hulle is van mening dat dit as die sterkste voorspeller dien van positiewe aanpassing by die adolessent.

Dit blyk ook dat die meerderheid adolessente dogters, uitgesluit dié wie sportleiers is, voorkeur verleen aan sosiale verkeer binne 'n klein groep. Die sportleiers daarenteen, word gekenmerk deur 'n meerderheid wat verkies om in groot groepe sosiaal te verkeer. Dit kan waarskynlik toegeskryf word aan die sterker affiliasiebehoeftes wat kenmerkend is van adolessente dogters wie sportleiers is, in vergelyking met ander adolessente dogters (Klonsky, 1991).

Die res van die dogters, leiers en nie-leiers, se primêre voorkeur vir sosiale verkeer binne 'n klein groep, kan verklaar word aan die hand van die aard van adolessente dogters se portuurgroepverhoudings. Hulle heg groter waarde aan persoonlike as oppervlakkige verhoudings, wat gekenmerk word deur nabyheid en intimiteit (Bakken & Romig, 1992; Papalia & Olds, 1995). Adolessente dogters wat neig tot hoë sensitiwiteit, gepaard met terughoudendheid, word volgens Bakken en Romig nie net gekenmerk deur lae sosiale vaardigheid nie, maar lei ook tot 'n negatiewer portuurgroepreputasie (Morison & Masten, 1991), en gevolglik swakker aanvaarding deur die portuurgroep.

Indien die belangrikheid van leergeleentheid en voorvereiste leervaardighede, ook ten opsigte van die emosionele en kulturele milieu van die adolessent, in ag geneem word vir die ontwikkeling van leierpotensiaal (Anastasi, 1988), is dit duidelik dat die nie-leiers wat eenkant staan, se geleentheid vir sosio-emosionele ontwikkeling (en daarmee daarmee saam ook ontwikkeling van leierpotensiaal) verder verswak.

Die resultate verwysend na seuns se voorkeure met betrekking tot sosialiteit (Vergelyk Tabel D.54), dui daarop dat die meerderheid adolessente seuns in al vier die leiergroepe voorkeur verleen aan klein groepe, net soos die dogters. Dit is in teenstelling met Bakken en Romig (1992), sowel as Papalia en Olds (1995) se standpunt dat die adolessente seun voorkeur verleen aan groter groepe. Dit blyk egter wel dat 'n groter proporsie akademiese seunsleiers (38%) groot groepe verkies vergeleke met die res van die seuns, leiers en nie-leiers (sosiaal: 28%; sport: 33%; geen: 28%). Dit sou waarskynlik te wyte wees aan die beter algemene sosiale aanpassing van die akademiese seunsleiers soos aangedui volgens die psigometrie en biografiese besonderhede.

3.8.1.2.14 Skolastiese prestasie in matriek

Wat akademiese prestasie betref (sien item 3.2) is die metingsvlak op 'n intervalskaal en gevolglik is 'n eenrigting variansie-ontleding (ANOVA) gedoen. Die resultate is met behulp van die SAS-rekenaarprogrammatuur gedoen en word vir die twee geslagte afsonderlik in Tabel 3.42 aangedui.

TABEL 3.42 Variansie-ontleding met leiergroep as onafhanklike veranderlike en akademiese prestasie as afhanklike veranderlike vir die matrikseuns en dogters

Groep	f-waarde	v	p
Seuns	16,47	3;309	0,0001*
Dogters	8,13	3;288	0,0001*

* $p \leq 0,01$

Dit is vanuit Tabel 3.42 duidelik dat daar vir sowel die seuns as dogters beduidende verskille in gemiddelde akademiese prestasietellings vir die vier leiergroepe voorkom. Hierdie verskille is op die 1% peil beduidend. Aangesien hier vier subgroepe (akademiese, sosiale, sport en geen leier) ter sprake is, moet 'n post hoc *t*-toets gedoen word ten einde te bepaal watter van die vier groepe se gemiddelde akademiese prestasietellings beduidend verskil. Vir hierdie doel is die Scheffé-toets aangewend en die resultate vir die seuns en dogters word onderskeidelik in Tabel 3.43 en Tabel 3.44 verskaf.

TABEL 3.43 Scheffé-resultate rakende akademiese prestasie en leiergroep as onafhanklike veranderlike vir die matrikseuns

Groepe wat verskil	N	X	s	Groepe
Akademiese van sosiale leier	32	66,64	12,80	Akademiese leier
Akademiese van sportleier	92	54,23	13,20	Sosiale leier
Akademiese van geen leier	24	51,26	12,30	Sportleier
	142	50,27	12,16	Geen leier

Volgens die Scheffé-resultate verskil die matrikseuns wat as leiers akademies presteer, ten opsigte van hul gemiddeldes behaal tydens die matriekseksamen, statisties beduidend van die seuns wat aan die oorblywende leiergroepe behoort. Dit blyk dat die seuns wat akademiese leiers is, in vergelyking met die wat sosiale of sportleiers is, sowel as die wat geen leiersposisie beklee het nie, 'n beduidende hoër gemiddelde telling behaal het tydens hul finale eksamen. Daar is geen beduidende verskille onderling in

akademiese prestasie, soos aangedui deur die gemiddeldes wat behaal is, deur die ander drie leiergroepe nie.

TABEL 3.44 Scheffé-resultate rakende akademiese prestasie en leiergroep as onafhanklike veranderlike vir die matriekdogters

Groepe wat verskil	N	X	s	Groepe
Akademiese van sosiale leier	32	64,81	12,53	Akademiese leier
Akademiese van sportleier	92	55,49	12,60	Sosiale leier
Akademiese van geen leier	24	51,00	9,96	Sportleier
	142	53,94	12,18	Geen leier

Volgens die Scheffé-resultate verskil die matriekdogters wat as leiers akademies presteer, ten opsigte van hul gemiddeldes behaal tydens die matriekeksamen, statisties beduidend van dié dogters wat aan die oorblywende leiergroepe behoort. Dit blyk dat die dogters wat akademiese leiers is, in vergelyking met die wat sosiale of sportleiers is, sowel as die wat geen leiersposisie beklee het nie, 'n beduidende hoër gemiddelde telling behaal het tydens hul finale eksamen. Daar is geen beduidende verskille onderling in akademiese prestasie, soos aangedui deur die gemiddeldes wat behaal is deur die ander drie leiergroepe nie.

Hoewel geen beduidende verskille in die intelligensiekwosiënte verkry is tussen die onderskeie leiergroepe vir seuns nie, blyk dit tog uit die psigometriese gegewens dat die akademiese leier hoër gemiddelde tellings behaal het as die ander drie leiergroepe betreffende hul verbale, nie-verbale en totale intelligensiekwosiënte. Vir beide die adolessente seuns en dogters wat 'n akademiese leierposisie beklee, kan hul hoër akademiese prestasie eerstens toegeskryf word aan hul sterker intellektuele vermoë, maar ook aan hul verhoogde psigososiale funksionering, wat deur 'n hoër intelligensievlak gefasileer word (Anastasi, 1988).

3.8.1.3 Hipotese 2

Ter wille van groter duidelikheid word die navorsingshipotese weereens gestel:

Daar kan suksesvol tussen matrikulante wat leiers is en dié wat nie-leiers is, onderskei word rakende hul persoonlikheid, interpersoonlike verhoudinge en intellektuele vermoë.

Hierdie hipotese is ook vir die twee geslagte afsonderlik ondersoek. Stapsgewyse diskriminant-ontleding is gebruik om dié veranderlikes te identifiseer wat beduidend bydra tot die onderskeid tussen leiers en nie-leiers. (Hier is slegs onderskeid tussen leiers en nie-leiers getref.) Die resultate is ook met behulp van die SAS-rekenaarprogrammatuur uitgevoer en verskyn vir die seuns en dogters in Tabel 3.45 en Tabel 3.46 onderskeidelik.

Daar moet op gelet word dat die gestandaardiseerde psigometriesse gegewens (HSPV; IVV; NSAG) reeds in Graad 9 (standerd sewe) afgeneem is, aan die hand waarvan gepoog word om konstrunkte te identifiseer wat voorspellingsgeldigheid het vir toekomstige leierskap. In dié ondersoek verwys laasgenoemde na die leier wat op senior hoërskoolvlak (matriek) na vore tree.

3.8.1.3.1 Diskriminantontleding vir matriekseuns

TABEL 3.45 Stapsgewyse diskriminant-ontleding om tussen leiers en nie-leiers by matriekseuns te onderskei

Stap	Veranderlike ingesluit	f-waarde	Wilks Lambda	p
1	IVV5: Gesondheid	11,399	0,962	0,0008*
2	Nie-verbale IK	9,448	0,939	0,0001*
3	HSPV6: Faktor F – Soberheid/Sorgvryheid	7,903	0,924	0,0001*
4	HSPV14: Faktor Q4 – Ontspannenheid/ Gespannenheid	6,889	0,912	0,0001*
5	HSPV12: Faktor Q2 – Groepafhanklikheid/ Selfgenoegsaamheid	5,965	0,906	0,0001*
6	IVV10: Sosialeit (D) – Dieselfde geslag	5,379	0,898	0,0001*

* $p \leq 0,01$

Die resultate in Tabel 3.45 dui aan dat vir die matriekseuns ses veranderlikes beduidend op die 1% peil bydra tot die diskriminantfunksie op grond waarvan daar tussen leiers en nie-leiers onderskei kan word. Die seuns se inligting op hierdie ses veranderlikes is gebruik om hulle groeplidmaatskap te voorspel.

Hierdie inligting word deur 'n klassifikasietabel (Tabel 3.46) voorgestel. Die persentasie korrekte plasinge verskaf 'n aanduiding van die mate van sukses waarmee daar op grond van die afhanklike veranderlikes tussen die twee vlakke van die kriteriumveranderlike (leier/nie-leier) onderskei kan word. Die resultate van die voorspelde groeplidmaatskap word in Tabel 3.46 voorgestel.

TABEL 3.46 Klassifikasietabel vir die matriekseuns

Groeplidmaatskap	Groepe waarheen geklassifiseer		Totaal
	Leier	Nie-leier	
Leier	86 62,77%	51 37,23%	137 46,0%
Nie-leier	55 34,16%	106 65,84%	161 54,0%
Totaal	141 47,32%	157 52,68%	298 100,0%

Uit Tabel 3.46 is dit duidelik dat:

- 62,77% van die matriekseuns wat wel leiers is, korrek as leiers met behulp van die lineêre diskriminantfunksie geklassifiseer is.
- 65,84% van die matriekseuns wat nie-leiers is, korrek as nie-leiers met behulp van die lineêre diskriminantfunksie geklassifiseer is.

Hierdie resultaat toon aan dat daar vir die matriekseuns redelik goed tussen leiers en nie-leiers onderskei kan word. Die gevolgtrekking kan dus gemaak word dat die ses veranderlikes (Tabel 3.45) as kombinasie van voorspellers wel sinvol gebruik kan word, aan die hand waarvan daar vroeg reeds in die hoërskoolloopbaan op grond van die psigometriele gegewens (HSPV, IVV en NSAG), met redelike sekerheid voorspel kan word in watter groep, naamlik leier/nie-leier, die adolessente seun in sy matriekjaar sal val. Vroegtydige en toepaslike ontwikkeling van leierpotensiaal sal dus moontlik gemaak word.

Volgens Tabel 3.45 is dit duidelik dat adolessente seuns se leier/nie-leier-groeplidmaatskap in matriek voorspel kan word deur aspekte van verskille in hul persoonlikheid, interpersoonlike verhoudingsvaardigheid en intelligensie wat reeds op graad nege-skoolvlak manifesteer in sy globale persoonlikheidsfunksionering. Die adolessente seunsleiers kan van die nie-leiers onderskei word deur hul:

- positiewer houding oor hul liggaam en liggaamskrag, (IVV5: Gesondheid);

- sterker intellektuele vermoë met betrekking tot die bemeestering van abstrakte simbolesisteme, verwantskappe en assosiasies tydens probleemoplossing (nie-verbale intelligensie);
- sorgvryer ingesteldheid, gekenmerk deur warmer openhartigheid, deelnemendheid en entoesiasme (Faktor F: Sober/Sorgvry (HSPV6));
- groter kalme rustigheid en laer vryvloeiende angs, sonder irrasionele bekommernisse oor die alledaagse eise van die lewe (Faktor Q4: Ontspanne/Gespanne (HSPV14));
- groter selfgenoegsaamheid, maar ook met 'n sterker ingesteldheid op die groep se behoeftes (Faktor Q2: Groepafhanklik/Selfgenoegsaam (HSPV12));
- meer terughoudende ingesteldheid in terme van gereedheid om sosiale verhoudinge met lede van dieselfde geslag aan te knoop (IVV10: Sosialiteit – D).

3.8.1.3.2 Diskriminant-ontleding vir matriekdogters

TABEL 3.47 Stapsgewyse diskriminant-ontleding om tussen leiers en nie-leiers by matriekdogters te onderskei

Stap	Veranderlike ingesluit	f-waarde	Wilks Lambda	p
1	IVV12: Formele verhoudings	7,649	0,973	0,0061*
2	HSPV6: Faktor F – Soberheid/ Sorgvryheid	4,977	0,965	0,0075*

* $p \leq 0,01$

Die resultate in Tabel 3.47 dui aan dat vir die matriekdogters twee veranderlikes beduidend op die 1% peil bydra tot die diskriminantfunksie op grond waarvan daar tussen leiers en nie-leiers onderskei kan word. Die dogters se inligting op hierdie twee veranderlikes is gebruik om hulle groeplidmaatskap te voorspel. Hierdie inligting word deur 'n klassifikasietabel in Tabel 3.48 voorgestel.

TABEL 3.48 Klassifikasietabel vir die matriekdogters

Groeplidmaatskap	Groepe waarheen geklassifiseer		Totaal
	Leier	Nie-leier	
Leier	85 57,43%	63 42,57%	148 51,4%
Nie-leier	64 45,71%	76 54,29%	140 48,6%
Totaal	149 51,74%	139 48,26%	288 100,0%

Uit Tabel 3.48 is dit duidelik dat:

- 57,43% van die matriekdogters wat wel leiers is, korrek as leiers met behulp van die lineêre diskriminantfunksie geklassifiseer is.
- 54,29% van die matriekdogters wat nie-leiers is, korrek as nie-leiers met behulp van die lineêre diskriminantfunksie geklassifiseer is.

Hierdie resultaat toon aan dat daar vir die matriekdogters redelik goed tussen leiers en nie-leiers onderskei kan word. Die gevolgtrekking kan dus gemaak word dat die twee veranderlikes (Tabel 3.47) as kombinasie van voorspellers sinvol gebruik kan word, om reeds in vroeë adolessensie (Graad Nege) op grond van psigometriele gegewens die adolessente matriekdogter se groeplidmaatskap te voorspel as hetsy 'n leier of nie-leier. Daar bestaan dus reeds empiries waarneembare verskille in persoonlikheidsfunksionering tussen adolessente dogters in Graad 9, wat aanduidend is van hul

potensiaal om as leiers in matriek te figureer, of die gebrek daaraan. Sodoende word toepaslike ontwikkeling van leierpotensiaal vroegtydig moontlik gemaak.

Dit blyk dus uit Tabel 3.47 dat potensiële matriekdogterleiers reeds as vroeë adolessente onderskei word van die nie-leiers met betrekking tot hul:

- sorgvryer ingesteldheid, gekenmerk deur warm openhartigheid, deelnemendheid en entoesiasme (Faktor F: Sober/Sorgvry (HSPV6));
- vermoë om meer suksesvol in formele verhoudinge te tree met medeleerlinge, gesagsfigure en meerderes binne die leersituasie (IVV12: Formele verhoudinge).

3.9 GEVOLGTREKKING

Uit die bespreking van die resultate kan tot die gevolgtrekking gekom word dat hierdie ondersoek in sy drieledige doel geslaag het, aangesien die ondersoekgegewens aangetoon het dat daar:

- beduidende verskille bestaan rakende persoonlikheid, interpersoonlike verhoudings en intelligensie vir matrikulante dogters wie leiersposisies en dié wie nie leiersposisies beklee nie, asook tussen die leiers onderling (akademiese, sosiale en sportleiers).
- beduidende verskille bestaan rakende verskeie biografiese besonderhede tussen die leiers en nie-leiers, asook tussen leiers onderling (akademiese, sosiale en sportleiers) vir seuns en dogters in matriek.
- redelik suksesvol tussen matrikulante seuns en dogters wat leiers is en dié wat nie leiers is nie, onderskei kan word op grond van spesifieke aspekte rakende hul persoonlikheid, interpersoonlike verhoudinge en intellektuele vermoë.

Die feit dat daar nie beduidende verskille verkry is rakende persoonlikheid, interpersoonlike verhoudings en intelligensie in die gemiddeldes van matrikulante seuns wie leiersposisies beklee en dié wie nie leiersposisies beklee nie, asook tussen die seunsleiers onderling (akademiese, sosiale en sportleiers) nie, kan waarskynlik deels verklaar word deur die latere psigososiale ryping van seuns wat nog 'n groter mate van egodiffusie ondervind het in Graad 9 (Standaard sewe). (Psigometrie is in Graad 9 afgeleë.) Weens die multi-faktoriale aard van beide persoonsontwikkeling en leierontwikkeling, is hier waarskynlik 'n veelheid van faktore betrokke. Dit sou egter waarskynlik sinvol wees om die

psigometriese evaluasie vir die seuns met een jaar uit te stel (tot Graad 10), sodat hulle op ongeveer dieselfde vlak van psigososiale ryping is as wat die dogters is in Graad Sewe.

3.9.1 Onderskeidende psigometriese gegewens vir dogterleiergroepe aan die hand van die HSPV, IVV en NSAG

Daar kan aan die hand van die psigometriese gegewens (HSPV, IVV en NSAG) tot 'n aantal gevolgtrekkings gekom word betreffende die onderskeie leiergroepe van matrikulante dogters. Dit sal net bondig genoem word as samevatting.

- Die akademiese leier is sosiaal meer beheersd as die nie-leier.
- Die sportleier blyk meer gespanne te wees en vryvloeiende angs te ervaar vergeleke met die sosiale leier.
- Die akademiese dogterleiers, ervaar groter tevredenheid in hul gesinsverhoudinge en gesinsomstandighede as beide die sportleiers en dogters wat geen leierposisie beklee nie.
- In vergelyking met die nie-leier, word die akademiese leier se gedrag sterker gerig deur haar morele inslag.
- Die sosiale aanpassing, met betrekking tot formele verhoudings, blyk by die akademiese leier meer funksioneel te wees as dié van beide die sportleier en dié wie geen leierposisie beklee nie.
- Die matrikulante dogter wat 'n akademiese leierposisie beklee, beskik oor 'n sterker intellektuele vermoë betreffende die verbale aspekte van intelligensie, as dié dogters wat sportleiers is.
- Die akademiese leier openbaar 'n hoër nie-verbale intelligensievermoë as dogters van enige van die ander leiergroepe; hetsy dié wat sosiale óf sportleiers is, óf dié wat geen leierposisie beklee nie.
- Dit blyk dat die akademiese leier oor 'n groter algemene intellektuele vermoë beskik as beide die sportleier of nie-leier.

Samevattend kan dus gestel word dat die akademiese dogterleier in matriek se psigososiale funksionering meer effektief blyk te wees as dié van ander adolessente dogters, veral vergeleke met die

wat sportleiers is of geen leierposisie beklee nie. Hul rig hul gedrag sterker volgens innerlike morele waardes as nie-leiers en ervaar hul gesinsopset en sosiale verhoudinge op formele vlak, positiewer as beide die sportleiers en geen leiers. Verder blyk die sportleier die meeste blootgestel te wees aan vryvloeiende angstigheid en neig hul meer tot gespannenheid as die ander dogters. Laastens behaal die akademiese leiers 'n hoër gemiddelde intelligensiekwosient op verbale, nie-verbale en algemene intellektuele vermoë as enige van die dogters in die ander leiergroepe, sosiale en sportleiers, sowel as geen leiers. Dit blyk ook dat die dogters wat sportleiers is, oor laer intellektuele vermoë beskik as enige van die ander groepe dogters, met die grootste diskrepans tussen akademiese leiers en sportleiers.

3.9.2 Onderskeidende biografiese gegewens vir dogter- en seunsleiergroepe in matriek

Op grond van die resultate verkry uit die biografiese agtergrondsinsigting, kan tot 'n aantal gevolgtrekkings gekom word wat die onderskeid tussen die onderskeie leiergroepe uitbeeld vir elkeen van die geslagte. 'n Bondige weergawe sal vervolgens gebied word.

3.9.2.1 Leierskapbehoefte

Die meerderheid adolessente seuns en dogters, leiers en nie-leiers, toon die behoefte om 'n leierposisie te beklee, maar dié behoefte blyk wel groter te wees onder die leiers as nie-leiers.

3.9.2.2 Leieropleiding

Adolessente seuns en dogters wat sportleiers is, blyk nie werklik opleiding te ontvang rakende die hantering van hulle leiersrol nie; in teenstelling met die akademiese en sosiale leiers.

3.9.2.3 Prestasieмотivering

Die seuns wat sportleiers is, se prestasieмотivering is meermale gerig op hul ouers, vergeleke met die seuns wat akademiese óf sosiale óf geen leiers is nie.

3.9.2.4 Naskoolse opleiding

Dit blyk dat die adolessente seunsleiers meermale universiteitsopleiding as voorkeur opsie beskou vir naskoolse opleiding, vergeleke met dié seuns wat sosiale of sportleiers of geen leiers is nie.

Daarteenoor wil dogters wat akademiese of sosiale leiers is, in vergelyking met dié wat óf sportleiers of geen leiers is nie, eerder aan 'n universiteit as ander tersiêre instansies studeer.

3.9.2.5 Gesinsverhoudings

Die meerderheid seuns, leiers en nie-leiers, blyk hul onderlinge gesinsverhoudinge as baie gelukkig/gelukkig te beleef. Die seuns wat akademiese leiers is, is egter ook meer dikwels van mening dat dié verhoudinge baie ongelukkig/ongelukkig, in vergelyking met dié seuns wat sosiale óf sportleiers óf geen leiers is.

3.9.2.6 Bendelidmaatskap

Daar is 'n groter proporsie van adolessente seuns wat geen leierposisie beklee nie, wat nie aan 'n bende behoort het in die primêre skool nie, vergeleke met dié seuns wat wel as leiers optree, hetsy op akademiese, sosiale of sportgebied.

3.9.2.7 Alkoholmisbruik

Die seuns wat akademiese of sportleiers is, het hulle al meermale aan alkoholmisbruik skuldig gemaak as die seuns wat sosiale leiers is of oor geen leierposisie beskik nie.

3.9.2.8 Emosionele aanpassing

'n Kleiner proporsie matriekseuns wat nie 'n leierposisie beklee nie, ervaar hulle emosionele aanpassing as baie goed/goed, in vergelyking met die seuns wat wel leiers is; hetsy akademies, sosiaal of sport.

3.9.2.9 Sosialiteit

Meer matriekdogters wat nie 'n leierposisie beklee nie, openbaar 'n voorkeur om sosiaal alleen te verkeer as dié dogters wat wel leiers is; hetsy akademies, sosiaal of sport.

3.9.2.10 Beroepsvoorkeur

Akademie se dogterleiers se beroepsvoorkeur lê in die ondersoekende veld, terwyl die sosiale leiers die ondersteunende veld verkies en beide die sportleiers en nie-leiers 'n voorkeur toon vir die konvensionele belangstellingsveld. Dit blyk verder dat die dogters wat sportleiers is, minder geïnteresseerd is in die ondersoekende, sowel as die kunstige belangstellingsvelde, vergeleke met die akademiese en sosiale leiers, sowel as nie-leiers.

3.9.2.11 Akademiese prestasie

Die matriekseuns en dogters wat akademiese leiers is, presteer beter in hul finale eindeksamen as die ander adolessente seuns en dogters, ongeag tot watter leiergroep hulle behoort.

Samevattend kan dus gestel word dat die akademiese leier, seuns sowel as dogters, 'n sterk strewe na prestasie het en hoër loopbaandoelwitte vir hulself stel as die ander adolessente. Dit blyk dat veral die sportleiers en dié wat oor geen leierposisie beskik nie, laer loopbaanaspirasies koester vir hulself en akademies swakker presteer. Wat akademiese aanpassing aanbetref, blyk dan dat die akademiese seuns- en dogterleiers die beste vaar met 'n sterker interne lokus van kontrole, vergeleke met die ander adolessente.

Die akademiese leiers, seuns sowel as dogters, se emosionele en sosiale aanpassing blyk positiewer te wees as dié adolessente wat geen leierposisie beklee nie. Die seunsleiers, hetsy akademies, sosiaal of sport, blyk 'n positiewer portuurgroepreputasie te hê as die nie-leiers. Teenstrydighede kom egter voor met betrekking tot die emosionele aanpassing van die akademiese seunsleiers, sowel as die sportleiers, in vergelyking met die sosiale leiers en die nie-leiers. Die akademiese leiers rapporteer beter emosionele aanpassing as enige van die ander leiergroepe, tog openbaar hulle tesame met die sportleiers, meer alkoholmisbruik en ervaar die akademiese leiers meermale hul gesinsverhoudinge as baie ongelukkig/ongelukkig, in vergelyking met al die ander leiergroepe.

3.9.3 Voorspellingswaarde van psigometrie

Daar kan aan die hand van die resultate verkry uit die diskriminant-ontleding, gestel word dat persoonlikheidskenmerke, sosiale vaardigheidsvlakke en intelligensie, soos gemeet deur die HSPV, IVV en NSAG, wel sinvol onderskei tussen matriekleiers en nie-leiers, sodat groeplidmaatskap

daarvolgens voorspel kan word. Dié psigometriele gegewens onderskei egter beter ten opsigte van die seuns tussen leiers en nie-leiers as vir die dogters.

3.9.3.1 Faktor F: Sober / Sorgvry (HSPV6)

Dit blyk dat die persoonlikheidskenmerk wat as voorspeller vir beide seuns en dogters dien, Faktor F: Sober/Sorgvry (HSPV6) is. Deelnemende spontaneïteit en geesdriftigheid, geassosieer met 'n lae neiging tot irrasionele bekommernisse oor kleinighede, is trekke wat wyd in die literatuur oor leierpotensiaal en leierdoeltreffendheid voorkom. Verder blyk dit dat die houdings geassosieer met +F-response, dikwels aangeleer word in gesinne waar die kind persoonlike aanvaarding en geborgenheid ervaar. Hierdie is 'n aspek van die emosionele en kulturele milieu wat volgens navorsing sterk verband hou met die adolessente se leierskapontwikkeling.

3.9.3.2 Komponent 5 : Gesondheid (IVV5)

Dat 'n positiewe houding oor sy liggaam en die effektiewe gebruik van sy liggaam onderskei tussen die matriekseuns wat as leier of nie-leier na vore tree, is nie verrassend nie, aangesien fisieke bekwaamheid, vroeë ryping en die attribusies van psigiese volwassenheid en bogemiddelde psigososiale aanpassing wat daardeur ontlok word, wye aandag geniet in die literatuur rakende leierontwikkeling by die adolessente seun.

3.9.3.3 Faktor Q4 : Ontspanne / Gespanne (HSPV14)

Die voorspellingswaarde van Faktor Q4: Ontspanne/Gespanne (HSPV14) is ook sinvol in die lig van die navorsingsliteratuur wat stel dat die suksesvolle leier gekenmerk word deur doeltreffende spanningshanteringsmeganismes, onderleg deur rasonale denkpatrone.

3.9.3.4 Faktor Q2 Groepafhanklik / Selfgenoegsaam (HSPV12)

Aangesien portuurgroepverhoudings so 'n belangrike rol speel in die adolessente se psigososiale aanpassing en die adolessente leier by uitstek deur positiewe portuurgroepverhoudings gekenmerk word, sonder om die balans met sy individualiteit prys te gee, volg dit logies dat Faktor Q2: Groepafhanklik/Selfgenoegsaam (HSPV12) ook as voorspeller kan dien vir leierskap by die adolessente seun. Dit is trouens in ooreenstemming met navorsingsliteratuur dat positiewe portuurgroepverhoudings as die beste voorspeller dien vir adolessente se psigososiale aanpassing.

3.9.3.5 Komponent 10 : Sosialiteit (D) (IVV 10)

Laastens blyk die voorspellingswaarde van IVV10: Sosialiteit (D) ietwat van 'n enigma te wees, aangesien die seunsleiers effens laer gemiddelde tellings behaal het as die nie-leiers. Dit sou waarskynlik deels toegeskryf kan word aan die seunsleier se identiteitsontwikkeling, waardeur individualiteit sterker na vore tree.

3.9.3.6 Komponent 12 : Formele Verhoudings (IVV 12)

Die sosiale aanpassing in formele verhoudings wat geïmpliseer word deur IVV12: Formele Verhoudings met betrekking tot die dogterleiers en nie-leiers, weerspieël navorsingsbevindings oor adolessente dogterleiers se sterker affiliasiebehoeftes. Dit word openbaar in gedrag wat uiting vind in bedagsamer en meer empatiese verhoudings, vergeleke met nie-leiers. Verder rig dogterleiers hul gedrag sterker volgens moreel- en sosiaal-eties aanvaarde norme, as die nie-leiers.

Die doelstelling en bevindings in hierdie ondersoek impliseer dat hierdie studie 'n bydrae kan lewer in die begrip van die psigososiale funksionering van die adolessente leier en nie-leier, maar ook betreffende die onderskeie leiertipes, naamlik akademiese leier, sosiale leier en sportleier. Dit kan ook 'n bydraende rol speel in die vroeë identifisering van adolessente met leierpotensiaal, sodat vroeëtydige en toepaslike ingrepe gedoen kan word om dié potensiaal te ontwikkel, tuis sowel as by die skool.

3.9.4 Aanbevelings

In die lig van die bevindings kan die volgende aanbevelings gemaak word:

- Leierpotensiaal moet vroegtydig by die adolessent geïdentifiseer word aan die hand van die verbandhoudende kenmerke en biografiese besonderhede wat in dié ondersoek bevind is, sodat die toepaslike leieropleiding gebied kan word ten einde leierontwikkeling te maksimaliseer.
- Ten opsigte van dié adolessente wat as nie-leiers geïdentifiseer word, is toepaslike opleiding eweneens belangrik, aangesien navorsers (Bandura, et. al., 1996; Syrett & Hogg, 1992; Walker, 1989) van mening is dat leierskap 'n aangeleerde vaardigheid, eerder as 'n aangebore vermoë is. Die bevindings van hierdie ondersoek ondersteun eersgenoemde standpunt. Verder blyk dit duidelik uit die literatuuroorsig dat die rol en invloed van die volgelinge van groot belang is in die leierskapproses.
- Ouerleidingprogramme wat gerig is op die ontwikkeling van leierskap by die kind, moet aandag geniet, aangesien die verantwoordelikheid vir leierontwikkeling tot 'n groot mate op die ouers rus en die gesinsopset 'n natuurlike en standhoudende omgewing bied vir die ontwikkeling van die nodige vaardighede. Die feit dat 'n veilige en toegieflike gesinsmilieu die belangrikste persoonlikheidskenmerk wat as voorspeller dien vir leierskap by seuns en dogters, onderlê, maak ouerleiding soveel meer noodsaaklik.
- Toepaslike en genoegsame leieropleiding wat gerig is op die sportleiers, moet aandag geniet, veral in die lig van hul swakker psigososiale aanpassing, in vergelyking met die ander leiergroepe.
- Dit word aanbeveel dat die studie ook ten opsigte van die ander bevolkingsgroepe binne die Suid-Afrikaanse konteks herhaal moet word, sodat die bevindings sinvol aangewend kan word met betrekking tot die totale jeug, as leiers van die toekoms.

HOOFSTUK 4

4 SAMEVATTING

Dit blyk uit die literatuur dat onvoldoende inligting beskikbaar is rakende die adolessent en leierskap, veral binne die Suid-Afrikaanse konteks. Toekomsgerigte leierskap vereis die doeltreffende deelname van alle samelewingslede op die spesifieke vlak waarop en binne die sosiale milieu waarin elke individu beweeg (Pretorius, 1995). Dit volg logies dat die jeug hierby ingesluit is - leiers, sowel as nie-leiers.

Die ontwikkeling en slyping van persoonlike potensiaal, begin reeds in die opvoedingsproses van die kind, om hom voor te berei vir 'n snel-veranderende omgewing. Hierdie inslag behoort 'n prioriteit te wees vir alle rolspelers wat gemoeid is met die opvoedingsproses van die kind en jeug (Toffler, 1979). Slegs dan sal die kind sy volle potensiaal verwesenlik, sodat hy sy regmatige plek in die samelewing kan inneem. Die opvoedkundige instansies, met inbegrip van die skool, het hier 'n belangrike rol te speel, as in ag geneem word dat die skool 'n groot behoefte vervul ten opsigte van leierskapontwikkeling van die jeug op verskillende terreine. Navorsingsinligting skiet egter tekort rakende die identifisering van leerlinge met leierspotensiaal, sowel as die eienskappe wat leiers van nie-leiers onderskei. Die veranderlikes wat as moontlike voorspellers sou kon dien vir vroeë identifisering van leierpotensiaal, is ook nie bekend nie. Om momentum te verleen aan die navorsingsproses, het die Departement van Onderwys van die Vrystaat 'n omvattende ondersoek van stapel gestuur, waarvan hierdie longitudinale ondersoek 'n deel uitmaak.

Dit blyk uit die navorsingsliteratuur dat leierskap geassosieer word met die persoonlikheidsfunksionering in totaliteit. Die doelwitte van die studie sou soos volg uitgestippel kon word:

- om 'n literatuuroorsig rakende leierskap te bied volgens die verskillende teoretiese uitgangspunte.
- om 'n begrip te verkry van die verband tussen leierskap by die adolessent en die volgende faktore: intellektuele funksionering, persoonlikheidsfunksionering, sosiale verhoudingsvaardigheid en verskeie biografiese faktore.
- die identifisering van veranderlikes met betrekking tot bogenoemde faktore wat verband hou met leierskap by die matriekleerling ten opsigte van verskillende leierskapsgebiede, naamlik akademies, sosiaal/kultureel en sport.

Deur die beginsels van Cattell se trekbenadering en die ontwikkelingsielkunde te kombineer,

is 'n tweeledige ondersoek gedoen aan die hand van die ingesamelde gegewens. Eerstens is gepoog om te bepaal of matrikulante wat as leiers na vore tree op die verskillende leierskapsgebiede (akademies, sosiaal/kultureel, sport) onderling van mekaar verskil, sowel as van hul nie-leier eweknieë met betrekking tot persoonlikheidstrekke, interpersoonlike verhoudinge, intelligensie en verskeie biografiese faktore. Tweedens is 'n vergelyking getref tussen die matrikulante leiers en nie-leiers aan die hand van hul psigometriesse gegewens om moontlike konstrakte te identifiseer wat as voorspellers sou kon optree vir die vroeë identifisering van potensiële leiers. Sodoende sou toepaslike leieropleiding vroegtydig begin kon word. Die Hoërskoolpersoonlikheidsvraelys, die Interpersoonlike Verhoudingsvraelys, die Nuwe Suid-Afrikaanse Groeptoets en 'n biografiese vraelys is as meetinstrumente gebruik om data te bekom.

Wat die navorsingsontwerp van die projek aanbetref, is die kriteriumgroeptontwerp as toepaslike ex post facto-navorsingsontwerp gebruik. Leierskap, as kwalitatiewe klassifikasie faktor, is die onafhanklike veranderlike. Die kategorieë van die onafhanklike veranderlike, wat die onderskeie vlakke vorm waarvolgens die proefpersone in groepe ingedeel is, is die volgende: akademiese leiers, sosiale leiers, sportleiers en geen leiers. Ooreenkomstig die vereistes van 'n kriteriumontwerp, kon proefpersone slegs aan 'n enkele vlak van die onafhanklike veranderlike behoort. Matriekleerlinge wat dus aan net een leiergroep behoort het, deur slegs 'n akademiese, sosiale, sport of geen leierposisie te beklee, is in die ondersoek betrek.

Die afhanklike veranderlikes in hierdie ondersoek, is persoonlikheid, interpersoonlike verhoudinge, intellektuele vermoë, asook biografiese veranderlikes. Ten opsigte van drie afhanklike veranderlikes, te wete persoonlikheid, interpersoonlike verhoudinge en intellektuele vermoë, is meetinstrumente gebruik wat gestandaardiseer is vir die populasie wat in die navorsingshipoteses figureer, naamlik adolessente hoërskoolleerlinge. Hierdie gegewens is ingesamel tydens leerlinge se Graad 9 (Standerd 7) akademiese jaar. Die biografiese veranderlikes is met behulp van 'n Biografiese Vraelys (Bylae C) bepaal, wat leerlinge tydens hul matriekjaar voltooi het.

Die steekproef het uit 605 proefpersone bestaan, wat die Zastron buitelugskool in 1986 bygewoon het. Hiervan was 313 seuns en 292 dogters. Skole waaraan die proefpersone behoort het, is ewekansig deur die Onderwysdepartement geselekteer, sodat stedelike, semi-stedelike en plattelandse skole se leerlinge verteenwoordig is in die steekproef. Ter wille van verhoogde homogeniteit van die groepe en dus verhoogde interne geldigheid, is

proefpersone volgens geslag verdeel, sodat die onderskeie leier- en nie-leiergroepe met lede van dieselfde geslag vergelyk is.

In aansluiting by die doelwitte van die studie, is dit duidelik dat hierdie studie twee primêre aspekte wil ondersoek, naamlik eerstens of daar verskille voorkom ten opsigte van persoonlikheidsfunksionering, interpersoonlike verhoudinge, intellektuele vermoëns en biografiese besonderhede by matrikulante wat wel 'n leiersposisie het, teenoor diegene wat geen leiersposisie beklee nie. Dit is egter hier ook belangrik om vas te stel of daar vir die verskillende leiers (akademies, sosiaal, sport) verskille voorkom ten opsigte van die genoemde afhanklike veranderlikes. Persoonlikheid, interpersoonlike verhoudings en intelligensie is op intervalvlak gemeet en is 'n eenrigting meerveranderlike variansie-ontleding (MANOVA) as statistiese tegniek gebruik. Beduidende resultate is met eenveranderlike variansie-ontledings opgevolg. Die Scheffè-prosedure is benut om te bepaal watter van die subgroepe/leiersgroepe se gemiddelde tellings op die afhanklike veranderlikes statisties beduidend verskil. Ten opsigte van die biografiese veranderlikes (uitgesluit akademiese prestasie) wat op nominale vlak gemeet is, is die chi-kwadraattoets vir homogeniteit gebruik. Wat akademiese prestasie aanbetref, is die metingsvlak op intervalskaal en is 'n eenrigting variansie-ontleding (ANOVA),gedoen. Om te bepaal of die psigometriese besonderhede (persoonlikheid, interpersoonlike verhoudinge en intellektuele vermoë) wat in standerd sewe afgeneem is, wel tussen die proefpersone as matrikulante leiers en nie-leiers kan diskrimineer, is 'n stapsgewyse diskriminantanalise gedoen. Wilks se Lambda-koëffisiënt is opeenvolgend bereken.

Daar is in die resultate deur die ondersoekgegewens aangetoon dat daar eerstens beduidende verskille bestaan rakende persoonlikheid, interpersoonlike verhoudings en intelligensie vir matrikulante dogters wat leiersposisies beklee het en dié wat geen leiers is nie, asook tussen die leiers onderling (akademiese, sosiale en sportleiers). Tweedens is bevind dat daar beduidende verskille bestaan rakende verskeie biografiese besonderhede tussen die leiers en nie-leiers, asook tussen leiertipes onderling (akademiese, sosiale en sportleiers) vir seuns en dogters in matriek. Laastens kan daar tot die slotsom gekom word dat daar redelik suksesvol tussen matrikulante seuns en dogters wat leiers is en dié wat nie leiers is nie, onderskei kan word op grond van spesifieke aspekte rakende hul persoonlikheid, interpersoonlike verhoudings en intellektuele vermoë.

Die gebruik van die HSPV, IVV en NSAG sou gebruik kan word om leerlinge met leierspotensiaal reeds vroeg in adolessensie te onderskei van die nie-leiers, sodat toepaslike ontwikkelingsprogramme vir leiers en volgelinge aangebied kan word.

BRONNELYS

- Abel, T. & Karnes, F.A. (1993). Self-perceived strengths in leadership abilities between suburban and rural gifted students using the leadership strengths indicator. *Psychological Reports*, 73(2), 687-690.
- Adair, J. (1990). *Not bosses but leaders* (2nd ed.). London: The Talbot Adair Press.
- Adams, J. & Yoder, J.D. (1985). *Effective leadership for women and men*. Norwood, New Jersey: Ablex Publishing Corporation.
- Alberts, L. (1991). Verantwoordelikheid tot leierskap. *Die Vrystaatse Onderwyser*, 81(1), 3-5.
- Allen, R.E. (Eds), (1990). *The Concise Oxford Dictionary of current English*. Oxford: Clarendon Press.
- Anastasi, A. (1988). *Psychological testing* (6th ed.). New York: MacMillan Publishing Company.
- Anderson, T.D. (1992). *Transforming leadership*. Amherst, Mass.: Human Resource Development Press, Inc.
- Bakken, L. & Romig, C. (1992). Interpersonal needs in middle adolescents: Companionship, leadership and intimacy. *Journal of Adolescence*, 15(3), 301-316.
- Bandura, A., Barbaranelli, C., Caprara, G.V. & Pastorelli, C. (1996). Multifaceted impact of self-efficacy beliefs on academic functioning. *Child Development*, 67(3), 1206-1222.
- Bennis, W. & Burt, N. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.
- Bensimon, E.M., Neumann, A. & Birnbaum, R. (1989). *Making sense of administrative leadership. The "L" word in higher education*. ASHE-ERIC Higher Education Report No. 1. Washington, D.C.: School of Education and Human Development, The George Washington University.
- Bonnington, C. (1989). Leading to the top. The successful management of people. *Productivity SA*, 15(3), 23-25.

- Boyum, L.A. & Parke, R.D. (1995). The role of family emotional expressiveness in the development of children's social competence. *Journal of Marriage and the Family*, 57(3), 593-608.
- Browde, I. (1989). Leadership & learning in the 21st century. *Human Resource Management*, 5(4), 22-27.
- Bryman, A. (1992). *Charisma and leadership in organizations*. London: SAGE Publications.
- Bourantas, D. & Papalexandris, N. (1990). *Six differences in leadership*. Leadership styles and subordinate satisfaction, 5(5), 7-10.
- Buchanan, C.M., Maccoby, E.E. & Dornbush, S.M. (1991). Caught between parents: Adolescents' experience in divorced homes. *Child Development*, 62(5), 1008-1029.
- Carlzon, J. (1992). Profession: Leader. In M. Syrett & C. Hogg (Eds), *The frontiers of leadership. An essential reader*. Oxford: Basil Blackwell Publishers.
- Cattell, R.B. (1987). *Intelligence: Its structure, growth and action*. Amsterdam: Elsevier Science Publishers.
- Cherulnik, P.D., Turns, L.C. & Wilderman, S.K. (1990). Physical appearance and leadership: Exploring the role of appearance-based attribution in leader emergence. *Journal of Applied Social Psychology*, 20(18), 1530-1539.
- Claassen, N.C.W., de Beer, M., Hugo, H.L.E. & Meyer, H.M. (1991). *Handleiding vir die algemene skoolastiese aanlegtoets (ASAT)*. Pretoria: Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing.
- Claassen, N.C.W., du Toit, L.B.H., Hoffman, D.J. & Vosloo, H.N. (1987). *Algemene skoolastiese aanlegtoets (ASAT). Intermediêre reeks (Vorm AA)*. Pretoria: Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing.
- Clarke-Stewart, A. & Friedman, S. (1987). *Child development: Infancy through adolescence*. New York: John Wiley & Sons.

- Cole, P.G. & Cilia, J. (1990). Effects of gifted labels and competency factors on regular class students' estimates of the academic and social competence of a male student. *International Journal of Disability, Development and Education*, 37(3), 235-244.
- Conger, J.A. (1990). The dark side of leadership. *Organizational dynamics aut.* 19(2), 44-55.
- Corsini, R.J. & Wedding, D. (1989). *Current psychotherapies* (4th ed.). Illinois: F.E. Peacock Publishers, Inc.
- Cox, C.J. & Cooper, C.L. (1992). Characteristics of the successful chief executive. In M. Syrett & C. Hogg (Eds), *The frontiers of leadership. An essential reader*. Oxford: Basil Blackwell Publishers.
- Day, D.V. & Crain, E.C. (1992). The role of affect and ability in initial exchange quality perceptions. *Group and Organization Management*, 17(4), 380-397.
- Dembo, M.H. (1988). *Applying educational psychology in the classroom* (3rd ed.). New York: Longman, Inc.
- Dixon, N.F. (1992). The value of military precedents. In M Syrett & C. Hogg (Eds), *The frontiers of leadership. Anessential reader*. Oxford: Basil Blackwell Publishers.
- D'Ilio, V.R. & Karnes, F.A. (1992). Student leaders' and their parents' perceptions of social skills. *Perceptual and Motor Skills*, 74(3), 863-866.
- Eisenberg, N., Fabes, R.A., Karbon, M., Murphy, B.C., Wosinski, M., Polazzi, L., Carlo, G. & Juhnke, C. (1996). The relations of children's dispositional prosocial behavior to emotionality, regulation and social functioning. *Child Development*, 67(3), 974-992.
- Eisenberg, N., Fabes, R.A., Schaller, M., Carlo, G. & Miller, P.A. (1991). The relations of parental characteristics and practices to children's vicarious emotional responding. *Child Development*, 62(6), 1393-1408.
- Erasmus, J. (1996). The leadership inclusion/exclusion paradox.. *Human Resource Management*, 12(7), 10-13.

- Everitt, B.S. (1996). *Making sense of statistics in psychology*. Oxford: Oxford university press.
- Falkenberg, R. (1990). Inspired leadership. Creating challenges out of change. *Human Resource Management*, 6(a), 13-17.
- Feldhusen, J.F. & Pleiss, M.K. (1994). Leadership: A sinthesis of social skills, creativity and historic ability. *Roeper Review*, 16(4), 293-294.
- Ferns, I (1991). Determinante van vereensaming tydens vroeë volwassenheid. *Suid-Afrikaanse Tydskrif vir Sielkunde*, 21(1), 54-60.
- Fiedler, F.E., McGuire, M. & Richardson, M. (1989). The role of intelligence and experience in successful group performance. *Journal of Applied Sport Psychology*, 1(2), 132-149.
- Foster, W. (1986). *The reconstruction of leadership*. Victoria: Deakin University Press.
- Gardner, J.W. (1990). *On leadership*. New York: The Free Press, MacMillan, Inc.
- Gauze, C., Bukowski, W.M., Aquan-Assee, J. & Sippola, L.K. (1996). Interactions between family environment and friendship and associations with self-perceived well-being during early adolescence. *Child Development*, 67(5), 2201-2216.
- George, T.P. & Hartmann, D.P. (1996). Friendship networks of unpopular, average and popular children. *Child Development*, 67(5), 2301-2316.
- Gerber, P.D., Nel, P.S. & Van Dyk, P.S. (1996). *Menslikehulpbronbestuur* (3de uitg.). Johannesburg: Southern Boekuitgewers (Edms.) Bpk.
- Gerdes, L.C. (1990). *Die ontwikkelende volwassene*. Durban: Butterworth Uitgewers (Edms.) Bpk.
- Giblin, P.A.D. (1992). Leadership in business - the modern characteristics. In M. Syrett & C. Hogg (Eds), *The frontiers of leadership. An essential reader*. Oxford: Basil Blackwell Publishers.
- Glen, S.D. & Horn, T.S. (1993). Psycological and personal predictors of leadership behavior in female soccer athletes. *Journal of Applied Sport Psychology*, 73(2), 17-34.

- Gordon, J.R. (1996). *Organizational behaviour. A diagnostic approach* (5th ed.). New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Groth-Marnat, G. (1990). *Psychological assessment*. (2nd ed.). Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Handy, C. (1992). The language of leadership. In M. Syrett & C. Hogg (Eds), *The frontiers of leadership. An essential reader*. Oxford: Basil Blackwell Publishers.
- Hellriegel, D., Slocum, J.W. & Woodman, R.W. (1995). *Organizational behaviour* (7th ed.). Minneapolis: West Publishing Company.
- Hersey, P., Blanchard, K.H. & Johnson, D.E. (1996). *Management of organizational behaviour* (7th ed.). New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Hurt, E. & McMillan, J. (1996). Leadership and organizational transformation. *Human Resource Management*, 12(1), 4-12.
- Huysamen, G.K. (1983). *Inferensiële statistiek en navorsingsontwerp. 'n Inleiding*. Pretoria: H & R Academica Uitgewers (Edms.) Bpk.
- Huysamen, G.K. (1986). *Sielkundige meting. 'n Inleiding*. Pretoria: Academica Uitgewers (Edms.) Bpk.
- Huysamen, G.K. (1987). *Beskrywende statistiek vir die sosiale wetenskappe*. Pretoria: Academica Uitgewers (Edms.) Bpk.
- Huysamen, G.K. (1993). *Metodologie vir die sosiale en gedragswetenskappe*. Halfweghuis: Southern Boekuitgewers (Edms.) Bpk.
- Joubert, M. (1988). *Handleiding vir die Interpersoonlike Verhoudingevraelys (IVV)*. Pretoria: Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing.
- Karnes, F.A., Chauvin, J.C. & Trant, T.J. (1985). Validity of the leadership potential score of the High School Personality Questionnaire with talented students. *Perceptual and Motor Skills*, 61(1), 163-166.

- Karnes, F.A. & D'Ilio, V.R. (1989). Student leaders' and their parents' perceptions of the home environment. *Gifted Child Quarterly*, 33(4), 165-168.
- Karnes, F.A. & D'Ilio, V.R. (1989). Personality characteristics of student leaders. *Psychological Reports*, 64(3), 1125-1126.
- Karnes, F.A. & D'Ilio, V.R. (1989). Student leaders and social performance as measured by the Social Performance Survey Schedule. *Psychological Reports*, 65(3), 961-962.
- Karnes, F.A. & D'Ilio, V.R. (1990). Sex-role stereotyping of leadership positions by student leaders. *Perceptual and Motor Skills*, 70(1), 335-338.
- Karnes, F.A. & D'Ilio, V.R. (1990). Correlations between personality and leadership concepts and skills as measured by the High School Personality Questionnaire and the Leadership Skills Inventory. *Psychological Reports*, 66(3), 851-856.
- Karnes, F.A., D'Ilio, V.R. & Deason, D.M. (1993). Leadership skills and self-actualization of school-age children. *Psychological Reports*, 73(3), 861-862.
- Kaufman, A.S. (1990). *Assessing adolescent and adult intelligence*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Klonsky, B.G. (1991). Leaders' characteristics in same-sex sport groups: A study interscholastic baseball and softball teams. *Perceptual and Motor Skills*, 72(3), 943-946.
- Kochanska, G. (1991). Socialization and temperament in the development of guilt and conscience. *Child Development*, 62(6), 1379-1392.
- Kossen, S. (1994). *The human side of organizations* (6th ed.). New York: Harper Collins Publishers.
- Kotter, J.P. (1992). What leaders really do. In M. Syrett & C. Hogg (Eds), *The frontiers of leadership. An essential reader*. Oxford: Basil Blackwell Publishers.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (1992). *Organizational behaviour* (2nd ed.). Boston: Richard D. Irwin, Inc.

- Lamborn, S.D. & Mounts, N.S. (1991). Patterns of competence and adjustment among adolescents from authoritative, authoritarian, indulgent, and neglectful families. *Child Development*, 62(5), 1049-1065.
- Landau, E. & Weissler, K. (1991). Tracing leadership in gifted children. *The Journal of Psychology* 125(6), 681-688.
- Laubscher, D. (1995). Leadership. A reflection of self-concept maturity. *Human Resource Management*, 11(2), 21-21.
- Lorenz, C. (1992). The staying power of visionary leaders. In M. Syrett & C. Hogg (Eds), *The frontiers of leadership. An essential reader*. Oxford: Basil Blackwell Publishers.
- Madge, E.M. & du Toit, L. (1991). *Handleiding vir die Persoonlikheidsvraelys vir kinders (PVK)*. Pretoria: Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing.
- Makin, P., Cooper, C. & Cox, C. (1996). *Organizations and the psychological contract. Managing people at work*. Leicester: The British Psychological Society.
- Mann, W. (1987). *Leierskap by 'n groep st. sewe-leerlinge*. Ongepubliseerde verhandeling, Universiteit van die Oranje-Vrystaat, Bloemfontein.
- McCall, W.M. (1992). Captains outrageous. In M. Syrett & C. Hogg (Eds), *The frontiers of leadership. An essential reader*. Oxford: Basil Blackwell Publishers.
- McCullough, P.M., Ashbridge, D. & Pegg, R. (1994). The effect of self-esteem, family structure, locus of control and career goals on adolescent leadership behavior. *Adolescence*, 29(115), 605-611.
- Mekos, D., Hetherington, E.M. & Reiss, D. (1996). Sibling differences in problem behavior and parental treatment in nondivorced and remarried families. *Child Development*, 67(5), 2148-2165.
- Morison, P. & Masten, A.S. (1991). Peer reputation in middle childhood as a predictor of adaptation in adolescence: A seven-year follow-up. *Child Development*, 62(5), 991-1007.

- Morris, G.B. (1991). Perceptions of leadership traits: Comparison of adolescent and adult school leaders. *Psychological Reports*, 69(3), 723-727.
- Morris, G.B. (1992). Adolescent leaders: Rational thinking, future beliefs, temporal perspective and other correlates. *Adolescence*, 27(105), 173-181.
- Morris, G.B. (1993). Adolescent and adult female leaders: Comparisons on measures of valued leadership traits and irrational thinking. *Psychological Reports*, 72(2), 565-566.
- Morton, T.B. (1990). Leadership. *Business Horizons*, 33(6), 3-7.
- Moss-Kanter, R. (1992). In search of the post-entrepreneurial hero. Individual skills for success. In M. Syrett & C. Hogg (Eds), *The frontiers of leadership. An essential reader*. Oxford: Basil Blackwell Publishers.
- Odendal, F.F., Schoonees, P.C., Swanepoel, C.J., du Toit, S.J. & Booysen, C.M. (1987). *Verklarende Handwoordeboek van die Afrikaanse Taal*. Johannesburg: Perskor Uitgewery.
- Owen, K. & Taljaard, J.J. (1989). *Handleiding vir die gebruik van Sielkundige en Skolastiese toetse van IPEN en die NIPN*. Pretoria: Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing.
- Papalia, D.E. & Olds, S.A. (1995). *Human development* (6th ed.). New York: McGraw-Hill, Inc.
- Pegg, M. (1989). *Positive leadership. How to build a winning team*. London: Gold Arrow Publications Ltd.
- Peters, C.L. & Brown, R.D. (1991). The relationship of high school involvement, high school population size and gender to college students' self-efficacy beliefs. *College Student Journal*, 25(4), 473-481.
- Peters, T. & Austin, N. (1985). *A passion for excellence*. New York: Random House.
- Pretorius, B. (1995). Visionary leadership. A new era brings new demands. *Human Resource Management Yearbook*, 10(10), 12-13.

- Prinsloo, C.H. (1996). *Norms, gemiddeldes, standaardafwykings en betroubaarheidskoëfisiënte vir die Sestien-Persoonlikheidsfaktorvraelys (Vorm A)*. Pretoria: Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing.
- Robbins, S.P. (1993). *Organizational behaviour. Concepts, controversies and applications* (6th ed.). New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Roberts, W. (1992). In the Roman court: Leadership qualities. In M. Syrett & C. Hogg (Eds), *The frontiers of leadership. An essential reader*. Oxford: Basil Blackwell Publishers.
- Roberts, W. & Strayer, J. (1996). Empathy, emotional expressiveness and prosocial behavior. *Child Development*, 67(2), 449-470.
- Savery, L.K. & Waters, H. (1990). Decision-making styles of white-collar workers. *Journal of Managerial Psychology*, 5(2), 17-21.
- Sinetaar, M. (1992). Entrepreneurs, chaos and creativity. Can creative people survive large company structure? In M. Syrett & C. Hogg (Eds), *The frontiers of leadership. An essential reader*. Oxford: Basil Blackwell Publishers.
- Singer, M. (1990). Cognitive correlates of adolescents' aspirations to leadership: A developmental study. *Journal of Adolescence*, 13(2), 143-155.
- Smith, D.L., Smith, L. & Barnette, J. (1991). Exploring the development of leadership giftedness. *Roeper Review*, 14(1), 7-12.
- Smoll, F.L. & Smith, R.E. (1989). Leadership behaviors in sport: A theoretical model and research paradigm. *Journal of Applied Social Psychology*, 19(18), 1522-1551.
- Starratt, R.J. (1993). *The drama of leadership*. London: The Falmer Press.
- Steelman, L.C. & Powell, B. (1985). The social and academic consequences of birth order: Real, artifactual, or both? *Journal of Marriage and the Family*, 47(1), 117-124.
- Syrett, M. & Hogg, C. (1992). *Frontiers of leadership. An essential reader*. Oxford: Basil Blackwell Publishers.

- Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. (1989). *Using multivariate statistics* (2nd ed.). New York: Harper and Row.
- Terry, R.W. (1993). *Authentic leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Tomlinson-Clarke, S. & Clarke, D. (1988). Predicting social adjustment and academic achievement for college women with and without precollege leadership. *Journal of College Student Development*, 35(2), 120-124.
- Turiel, E. (1985). *The development of social knowledge*. London: Cambridge University Press.
- Van den Berg, A.R. (1989). *Handleiding vir die gebruik van sielkundige en skolastiese toetse van IPEN en die NIPN*. Owen, K. & Taljaad, J.J. (red.). Pretoria: RGN.
- Visser, M.J., Garbers-Strauss, J. & Prinsloo, C.H. (1992). *Handleiding vir die Hoërskool-persoonlikheidsvraelys* (2de uitg.). Pretoria: Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing.
- Walker, W.G. (1989). Leadership in an age of ambiguity and risk. *Journal of Educational Administration*, 27(1), 7-18.
- Wentzel, K.R. (1991). Relations between social competence and academic achievement in early adolescence. *Child Development*, 62(5), 1066-1078.
- Weiss, L.H. & Schwarz, J.C. (1996). The relationship between parenting types and older adolescents' personality, academic achievement, adjustment, and substance use. *Child Development*, 67(5), 2101-2114.
- Whorton, J.E. & Karnes, F.A. (1992). Comparison of parents' leadership styles: Perceptions of parents and student leaders. *Perceptual and Motor Skills*, 74(3), 1227-1230.
- Wilhite, J.O. (1990). Toughness and the leadership in the 1990's. *Productivity SA*, 15(6), 4-6.
- Woyach, R.B. (1993). *Preparing for leadership. A young adult's guide to leadership skills in a global age*. Westport, Connecticut: Greenwood Press.

- Yammarino, F. (1996). Leadership. Looking after the I's and L's. *Human Resource Management*, 12(1), 14-18.
- Young, M.H., Miller, B.C., Norton, M.C. & Hill, E.J. (1995). The effect of parental supportive behaviors on life satisfaction of adolescent offspring. *Journal of Marriage and the Family*, 57(3), 813-822.

BYLAE A
SKOOLFUNKSIONERINGSVRAELYS (LEIERSKAPSPROJEK)
(VRAELYS O)

Skoolnr.
Leerlingnr.

1-2
3-5

STRENG VERTROULIK

VRAELYS : SKOOLFUNKSIONERINGSVRAELYS (LEIERSKAPSPROJEK)

(VRAELYS O)

U word versoek om asseblief die volgende inligting aangaande die aangeduide leerling te verstrek.

1. IDENTIFISERENDE BESONDERHEDE

- 1.1 Van en voorletters: _____
- 1.2 Standerd: _____
- 1.3 Geboortedatum: _____
- 1.4 Datum van besoek aan Zastron Buitelugskool: _____
- 1.5 Naam van skool: _____

2. PERSOONLIKE BESONDERHEDE

- 2.1 Intelligensie (NSAG)
 - Verbaal :
 - Nie-verbaal :
 - Totaal :

6-8
9-11
12-14

Maak asseblief 'n kruisie in die gepaste blokkie volgens die onderstaande skaal:

- 1 - Swak/laag
- 2 - Onder gemiddeld
- 3 - Gemiddeld
- 4 - Bo gemiddeld
- 5 - Goed/hog

- 2.2 Gemiddelde skolastiese prestasie:
1=0-19; 2=20-49; 3=50-59; 4=60-79; 5=80+ (%)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

15

- 2.3 Gedissiplineerdheid:

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

16

- 2.4 Sosiale aanvaarbaarheid (onder maats):

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

17

2.5 Emosionele volwassenheid:

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

18

3. LEIERSPOSISIES

3.1 Beskou u die leerling as 'n potensiele leier?

JA	1	
NEE	2	

19

3.2 Toon asseblief die gebied(e) aan waarin die leerling tans 'n leiersposisie beklee. Maak asseblief 'n kruisie in die gepaste blokkie(s).

- Akademies
- Sosiaal
- Kultuur
- Sport
- Godsdiens
- Ander (spesifiseer)
- Geen

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	

20-26

HANDTEKENING : _____

ADRES : _____

DATUM : _____

Baie dankie vir u samewerking. Stuur asseblief hierdie vraelyste onverwyld aan:

DIE DIREKTEUR
EPOG
Posbus 339
UOVS
BLOEMFONTEIN
9300

BYLAE B
BIOGRAFIESE VRAELYS: SKOLIERE
(VRAELYS L)

EPOG: DIE UNIVERSITEIT VAN DIE OVS**Skoolnr:****Leerlingnr:**

1-2

3-5

BIOGRAFIESE VRAELYS: SKOLIERE (VRAELYS L)

Beantwoord asseblief al die vrae. U hoef vir sekere vrae net 'n kruisie in die toepaslike blokkie te maak. Alle antwoorde word as vertroulik beskou.

1. IDENTIFISERENDE BESONDERHEDE

1.1 Voorletters en van: _____

1.2 Geslag:

M	1	
V	2	

6

1.3 Geboortedatum:

1	9						
---	---	--	--	--	--	--	--

7-14

1.4 Skool:

1.5 Plek waar skool geleë is:

Stedelik
Semi-stedelik
Platteland

1	
2	
3	

15

1.6 Datum:

1	9						
---	---	--	--	--	--	--	--

16-23

2. SKOLASTIESE BESONDERHEDE

2.1 Hoe oud was jy toe jy vir die eerste keer skool toe is?
(Kleuterskool uitgesluit)

5 jaar

6 jaar

7 jaar

Ouer

1	
2	
3	
4	

24

2.2 Meld aantal jare in kleuterskool.

1 jaar

2 jaar

3 jaar

Glad nie kleuterskool toe nie

1	
2	
3	
4	

25

2.3 Hoeveel keer het jy al op skool gedruip?

Nog nooit gedruip nie

Een keer

Twee keer

Drie keer

Vier keer

Vier keer of meer

1	
2	
3	
4	
5	
6	

26

2.4 Wat dink jy van huiswerk?

Huiswerk het nie veel waarde nie

Ek doen huiswerk om straf te vermy

Ek doen my huiswerk uit pligsbesef

Huiswerk leer 'n mens om selfstandig te werk

1	
2	
3	
4	

27

2.5 Aan hoeveel van die volgende aktiwiteite, wat deur jou skool georganiseer word, het jy die afgelope twee jaar deelgeneem?

Rugby, sokker, atletiek, tennis, krieket, swem, stoei, boks, judo, korfbal, netbal, hokkie, gimnastiek, Voortrekkers, debatsverenigings, toneelverenigings, orkes

Geen
Tussen een en drie
Tussen vier en ses
Tussen sewe en nege
Meer

1	
2	
3	
4	
5	

28

2.6 Merk die EEN aktiwiteit waarvan jy die meeste hou.

Om aan sport deel te neem
Om plate te speel en/of radio te luister
Om 'n musiekinstrument te bespeel
Om bioskoop toe te gaan
Om te lees
Om by vriende te kuier
Om met stokperdjies besig te wees

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	

29

2.7 Wat is jou houding ten opsigte van geleerdheid?

Geleerdheid het nie veel waarde nie
Met geleerdheid kan 'n mens meer geld verdien
Geleerdheid bring 'n mens in hoër aansien by andere
Geleerdheid is nodig vir vooruitgang in die lewe

1	
2	
3	
4	

30

3. GESINSTRUKTUUR

3.1 Hoeveel kinders is julle in die gesin? (Stief- en halfbroers en stief- en halfsusters ingesluit)

Een (jyself)
Twee (jyself ingesluit)
Drie (jyself ingesluit)
Vier (jyself ingesluit)
Vyf (jyself ingesluit)
Ses (jyself ingesluit)
Sewe (jyself ingesluit)
Agt (jyself ingesluit)
Nege of meer (jyself ingesluit)

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	

31

3.2 Dui die ouderdomme van die kinders in julle gesin aan (van oudste na jongste). Dui jou eie ouderdom ook aan.

Naam

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	

Jaar

32-33

34-35

36-37

38-39

40-41

42-43

44-45

46-47

48-49

3.3 Dui die geslag van die kinders in jul gesin met 'n kruisie aan (S – seun; D – dogter) van oudste tot jongste.

Dui jouself ook aan.

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	

1 2

S		D	
S		D	
S		D	
S		D	
S		D	
S		D	
S		D	
S		D	
S		D	

50

51

52

53

54

55

56

57

58

3.4 Wat is die beroep van jou vader/stiefvader/voog wat vir jou verantwoordelik is? (Indien geen vader dan moeder)

- Professionele en semi-professionele werkers
- Administratiewe werkers
- Klerklike werkers
- Verkoopswerkers
- Geskoolde ambagsmanne
- Boere, tuiniers
- Persoonlike en huishoudelike dienswerkers
- Operateurs en halfgeskoolde werkers
- Ongeskoolde werkers
- Pensioentrekkers
- Geen beroep

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	

59

3.5 Hoe sal jy jou verhouding met jou vader/stiefvader/voog beskrywe? (Indien oorlede, dan nie van toepassing)

- Goed
- Gemiddeld
- Swak
- Nie van toepassing

1	
2	
3	
4	

60

3.6 Hoe sal jy jou verhouding met jou moeder/stiefmoeder/voog beskrywe?
(Indien oorlede, dan nie van toepassing)

Goed
Gemiddeld
Swak
Nie van toepassing

1	
2	
3	
4	

61

4. PERSOONLIKE BESONDERHEDE

4.1 Waar woon jy gedurende skoolkwartale?

Ouers
Familie
Koshuis
Loseer privaat

1	
2	
3	
4	

62

4.2 Wat is jou houding ten opsigte van godsdiens?

Godsdiens het vir my geen waarde nie
Godsdiens het vir my waarde
Godsdiens het vir my baie waarde
Ek weet nie

1	
2	
3	
4	

63

4.3 Hoe presteer jy in sport?

Bo gemiddeld
Gemiddeld
Onder gemiddeld

1	
2	
3	

64

4.4 Wil jy graag die leier van 'n groep of span wees?

Ja
Ek weet nie
Nee

1	
2	
3	

65

4.5 Wat is jou mening rakende die stelling: "Elke kind behoort skoolreëls te gehoorsaam."

Ja
Nie noodwendig nie
Nee

1	
2	
3	

66

4.6 Hoe was jou gesondheid gedurende die afgelope jaar?

Goeie gesondheid
Gemiddeld
Swak gesondheid

1	
2	
3	

67

4.7 Aan watter van die volgende probleme ly jy? (Merk almal van toepassing):

Spraakgebreke
 Uiterlike liggaamsgebreke
 'n Swak hart
 Asma of allergieë
 Oorgewig
 Epilepsie
 Hardhorendheid
 Swaksiendheid
 Ander
 Geen

1		68
2		69
3		70
4		71
5		72
6		73
7		74
8		75
9		76
10		77

4.8 Merk die item (s) waarin jy die afgelope twee jaar 'n leiersposisie beklee het.

Klas
 Sport
 Sosiale groepe
 Verenigingslewe
 Godsdienst
 Geen

1		78
2		79
3		80
4		81
5		82
6		83

4.9 My gewildheid onder my maats is:

Besonder hoog
 Hoog
 Gemiddeld
 Onder gemiddeld
 Laag

1		
2		
3		
4		
5		84

4.10 Kies uit die onderstaande die EEN rigting waarin jy die meeste belangstel.

Akademies
 Sosiaal
 Kultuur
 Sport
 Godsdienst
 Ander (spesifiseer)

1		
2		
3		
4		
5		
6		85

4.11 Ek ervaar as blankes as: (merk een)

Bedreigend
 Onaanvaarbaar
 Aanvaarbaar
 Vriendelik

1		
2		
3		
4		86

4.12 Ek ervaar swartes as: (merk een)

Bedreigend
Onaanvaarbaar
Aanvaarbaar
Vriendelik

1	
2	
3	
4	

87

4.13 As kind word ek in die huis:

Swaar gestraf
Matig of gemiddeld gestraf
Min gestraf

1	
2	
3	

88

4.14 Oor myself voel ek:

Minderwaardig
Gemiddeld tevrede
Hoogs tevrede

1	
2	
3	

89

4.15 My liggaamsbou is:

Kleiner as die van my klasgroep
Dieselfde grootte as die van my klasgroep
Groter as die van my klasgroep

1	
2	
3	

90

4.16 Oor my liggaamlike voorkoms:

Is ek tevrede
Is ek skaam
Steur ek my nie aan nie

1	
2	
3	

91

4.17 Ons onderlinge gesinsverhoudinge is:

Baie gelukkig
Gelukkig
Ongelukkig
Baie ongelukkig

1	
2	
3	
4	

92

Baie dankie vir jou samewerking.

BYLAE C
BIOGRAFIESE VRAELYS: (NR. 4/ST. 10)

EPOG: DIE UNIVERSITEIT VAN DIE ORANJE-VRYSTAAT

BIOGRAFIESE VRAELYS

NR 4/ ST 10)

Skoolnr:
 Leerlingnr:
 Kaartnr:

			1-2
			3-5
6			6

Geagte Leerling

1. Ons is besig met 'n omvangryke navorsingsprogram wat op versoek van die OVS Onderwysdepartement gedoen word. Jy is een van die leerlinge in die Oranje-Vrystaat wat geselekteer is om daaraan deel te neem.
2. Al wat ons van jou verlang, is om die vraelys so korrek as moontlik in te vul (vra jou onderwyser om jou te help indien 'n vraag vir jou onduidelik is.)
3. LET WEL: Al die vrae het op jou posisie van die huidige jaar, dit wil sê 1989 toe jy in St 10 is, betrekking. Die antwoorde word as vertroulik hanteer.

Baie dankie vir jou samewerking.

Voltooi asseblief die res van die vraelys.
 Maak slegs 'n kruisie in die oop spasie reg langs die syfers van jou keuse.

Byvoorbeeld :

Geslag

	1	M
X	2	V

Maak die kruisie langs die 2 indien jy 'n dogter is.

LET WEL: BEANTWOORD ASSEBLIEF SLEGS EEN ITEM PER VRAAG TENSY ANDERS AANGEDUI.

1. IDENTIFISERENDE BESONDERHEDE

- 1.1 Van: _____
- 1.2 Voorletters: _____
- 1.3 Geslag: _____
- 1.4 Skool: _____
- 1.5 Datum (Jaar): _____
- 1.6 Stad/Dorp: _____

	1	M	
	2	V	7
1	9		8-9

2. LEIERSPOSISIE

2.1 Maak asseblief 'n kruisie in die spasio(s) waarin jy die afgelope jaar, dit wil sê 1989, 'n leiersposisie(s) beklee het. (L.W. slegs as voorsitter/ondervoorsitter en/of kaptein(e)/onderkaptein(e). Andersins merk "Geen".)

Leerlingraad	1	10
Akademies (bv klaskaptein/presteerder)	2	11
Sosiaal (bv gesellighede/koshuis ens)	3	12
Kultuur (bv Voortrekkers/debat ens)	4	13
Sport (bv rugby/netbal ens)	5	14
Godsdiens (bv ACSV ens)	6	15
Militêr (bv kadette/drilpeloton)	7	16
Ander (spesifiseer)	8	17
Geen	9	18

2.2 Maak asseblief 'n kruisie by die aktiwiteit(e) waarin jy die afgelope jaar op die BESTUUR gedien het.

Leerlingraad	1	19
Akademies (bv wetenskapsvereniging)	2	20
Sosiaal (bv gesellighede/koshuis ens)	3	21
Kultuur (bv Voortrekkers/debat ens)	4	22
Sport (bv rugby/netbal ens)	5	23
Godsdiens (bv ACSV ens)	6	24
Militêr (bv kadette ens)	7	25
Ander (spesifiseer)	8	26
Geen	9	27

2.3 Wil jy graag die leier van 'n groep of span wees?

Ja	1	
Ek weet nie	2	
Nee	3	28

2.4 Wat is volgens jou die vernaamste eienskap van 'n goeie leier (merk slegs een eienskap)

Sosio-ekonomiese status	1	
Opvoedingspeil	2	
Realistiese selfbegrip	3	
Realistiese doelwitte	4	
Geduldigheid	5	
Taktvolle uitdrukking van vyandigheid	6	
Aanvaarding van sukses en mislukking	7	
Goeie gesagsaanvaarding	8	
Besliste optrede	9	29

2.5 Watter een van die volgende persoonlikheidseienskappe is die mees kenmerkende van jouself?

Sosio-ekonomiese status

Opvoedingspeil

Realistiese selfbegrip

Realistiese doelwitte

Geduldigheid

Taktvolle uitdrukking van vyandigheid

Aanvaarding van sukses en mislukkings

Goeie gesagsaanvaarding

Besliste optrede

	1
	2
	3
	4
	5
	6
	7
	8
	9
30	

2.6 Watter een van die volgende eienskappe is die mins kenmerkende van jouself?

Sosio-ekonomiese status

Opvoedingspeil (kwalifikasies)

Realistiese selfkonsep

Realistiese doelwitte

Geduldigheid

Taktvolle uitdrukking van vyandigheid

Aanvaarding van sukses en mislukkings

Goeie gesagsaanvaarding

Besliste optrede

	1
	2
	3
	4
	5
	6
	7
	8
	9
31	

2.7 Het jy al enige opleiding ontvang met betrekking tot die hantering van die leiersrol/le wat jy beklee?

Ja

Nee

Nie van toepassing (Nie 'n leier)

	1
	2
	3
32	

2.8 Watter een spesifieke eienskap het volgens jou mening van jou 'n leier gemaak?

Persoonlikheid

Sportprestasie

Akademiese prestasie

Beide sport en akademiese prestasie

Fisiese voorkoms

Sosio-ekonomiese status

Hardwerkendheid

Betroubaarheid

Nie van toepassing (Nie 'n leier)

	1
	2
	3
	4
	5
	6
	7
	8
	9
33	

3. SKOLASTIES

3.1 Skoolvakke:

Dui teenoor die vakke wat jy tans neem, asseblief aan of jy dit op HG, SG of LG neem deur 'n kruisie in die spesifieke kolom te maak.

				HG	SG	LG	
Afrikaans	0	1					34-36
Engels	0	2					37-39
Wiskunde	0	3					40-42
Skeikunde	0	4					43-45
Biologie	0	5					46-48
Duits	0	6					49-51
Latyn	0	7					52-54
Frans	0	8					55-57
Suid-Sotho	0	9					58-60
Hebreeus	1	0					61-63
Portugees	1	1					64-66
Aardrykskunde	1	2					67-69
Geskiedenis	1	3					70-72
Ekonomie	1	4					73-75
Bybelkunde	1	5					76-78

Skoolnr :

--	--

 1-2
 Leerlingnr :

--	--	--

 3-5
 Kaartnr :

7	
---	--

 6

			HG	SG	LG	
Rekeningkunde	1	6				7-9
Huishoudkunde	1	7				10-12
Tegniese tekeninge	1	8				13-15
Musiek	1	9				16-18
Kuns	2	0				19-21
Ontwerpkins	2	1				22-24
Beeldhoukuns	2	2				25-27
Grafiese kuns	2	3				28-30
Kleding	2	4				31-33
Bedryfseksonomie	2	5				34-36
Handelsreg	2	6				37-39
Tik	2	7				40-42
Snelskrif	2	8				43-45
Houtwerk	2	9				46-48
Ander (Spesifiseer)						49-51

3.2 Jou gemiddelde skolastiese prestasie (%) gedurende die huidige
 jaar (1989) is :
 (skryf persentasie in blokkies)

--	--

 52-53

3.3 Korrekte studiemetodes :

Is onbekend met wat dit presies behels
 Is bekend met wat dit presies behels
 Voel onseker daaroor

	1
	2
	3

 54

3.4 Jou finale matriekeksamen :

Jy sien uit daarna
 Jy is bang daarvoor
 Jy staan onverskillig daarteenoor

	1
	2
	3

 55

3.5 Tydens jou voorbereiding vir 'n eksamen leer jy hoofsaaklik :

Omdat jy graag goed wil presteer
 Omdat jy bang is jy sal druip
 Bloot uit gewoonte
 Dit laat jou koud

	1
	2
	3
	4

 56

3.6 Ter wille van wie wil jy die graagste skolasies presteer?

Ouers		1	
Onderwysers		2	
Jouself		3	
Ander (spesifiseer)		4	
Nie van toepassing		5	57

3.7 Jy studeer volgens :

'n Spesifieke studierooster		1	
Die vak wat onmiddellik die meeste werk vereis		2	
Op 'n onbeplande basis		3	
Dit waarvoor jy op die oomblik kans sien		4	58

3.8 Hoeveel verskillende skole het jy tydens jou hoërskoolloopbaan bygewoon?

(Skryf die aantal skole in die blokkies)			59-60
--	--	--	-------

3.9 Hoeveel skole het jy gedurende jou laerskoolloopbaan bygewoon? (Skryf die aantal skole in die blokkies)

		61-62
--	--	-------

3.10 Redes vir skoolverwisseling

Ouers het van werk verander		1	
Ouers is deur werk verplaas		2	
Dood of siekte van gesinslede		3	
As gevolg van probleme by skool		4	
Verandering van woongebied (binne dieselfde stad)		5	
Weggeneem as gevolg van staatsingryping (bv maatskaplike werkers)		6	
As gevolg van probleme met keuse van skoolvakke		7	
Ander (spesifiseer)		8	
Geen		9	63

4. TOEKOMSBEPLANNING

4.1 Met jou huidige vakkeuse ten opsigte van verdere toekomsbeplanning is jy :

Tevrede		1	
Ontevrede		2	
Gee nie om nie		3	64

4.2 Met jou destydse keuse van skoolvakke het jy die meeste leiding ontvang van :
(merk slegs een)

Jou onderwyser(s)

Jou ouers

Professionele kundiges (o.a. sielkundiges)

Geeneen nie

	1	
	2	
	3	
	4	65

4.3 Jou toekomstige beroep :

Jy weet reeds wat jy graag wil word

Jy is nog onseker oor jou toekomstige beroep

Jy het nog nie daaraan gedink nie

	1	
	2	
	3	66

4.4 Wie het jou die meeste gehelp met die keuse van 'n toekomstige beroep?
(merk slegs een)

Skool

Ouers

Sielkundige

Instansies (bv universiteit/RGN, ens)

Self besluit

Ander persone (spesifiseer)

Nie van toepassing (nog nie besluit)

	1	
	2	
	3	
	4	
	5	
	6	
	7	67

4.5 Indien jy verder gaan studeer, gaan dit wees by 'n :

Universiteit

Technikon

Kollege (onderwysers/landbou, ens)

Indiensopleiding (bv in bank)

Nie van toepassing

	1	
	2	
	3	
	4	
	5	68

4.6 Onmiddellik na skoolverlating gaan jy:

Eers vir diensplig

Eers studeer

Werk

Onseker

Nie van toepassing (bv meisies)

	1	
	2	
	3	
	4	
	5	69

4.7 Waarmee sal jy graag eendag wil werk?
(merk slegs een)

Mense	1	
Diere	2	
Dinge (nie-lewend)	3	
Syfers	4	
Besigheid	5	
Ander (spesifiseer)	6	70

4.8 Kies een van die volgende rigtings of belangstellingsvelde wat die meeste op jou van toepassing is :

Realisties (Boere/Vragmotorbestuurders/ens)	1	
Ondersoekend (Aptekers/Bioloog/ Ingenieur/Ouditeur/ Programmeerders/ens)	2	
Kunstig (Musici/Kunstenaars/Akteurs/ens)	3	
Ondersteunend (Maatskaplike werkers/Onderwysers)	4	
Ondernemend (Verkoopspersoon/Verteenwoordigers/ Politici/Eiendomsagent/ens)	5	
Konvensioneel (Klerk/Bankklerk/Boekhouer/ Datatiker/ens)	6	71

5. **HUISLIK**

5.1 Is jou ouers

Bymekaar	1	
Geskei	2	
Oorlede (Een of albei)	3	
Verwyderd	4	
Ander (Spesifiseer)	5	72

5.2 Woon jy gedurende skoolkwartale :

By jou ouers	1	
In 'n koshuis	2	
Loseer privaat	3	
Kinderhuis	4	
Ander familie	5	
Ander (spesifiseer)	6	73

5.3 Is julle onderlinge gesinsverhoudings :

Baie ongelukkig	1	
Ongelukkig	2	
Gemiddeld	3	
Gelukkig	4	
Baie gelukkig	5	74

5.4 Is jou ouers se dissipline :

Baie onredelik (of ontegenoetkomend)

Onredelik

Gemiddeld

Redelik

Baie redelik (of tegemoetkomend)

	1	
	2	
	3	
	4	
	5	75

5.5 Watter een eienskap beskryf jou vader se opvoedingspatroon die beste?

Oorbeskerming

Verwerping

Gebalanseerde liefdevolheid

Aggressiwiteit

Onbetrokkenheid

	1	
	2	
	3	
	4	
	5	76

5.6 Watter een eienskap beskryf jou moeder se opvoedingspatroon die beste?

Oorbeskerming

Verwerping

Gebalanseerde liefdevolheid

Aggressiwiteit

Onbetrokkenheid

	1	
	2	
	3	
	4	
	5	77

5.7 Wat was die reëls wat jou ouers toegepas het:

Konsekwent

Inkonsekwent

Oormatig beperkend

Niksseggend (dus feitlik geen reëls nie)

	1	
	2	
	3	
	4	78

5.8 Die een aspek wat gedurig die meeste konflik tussen jou en jou ouers veroorsaak :

Oormatige dissipline

Gebrekkige dissipline

Wisselvallige dissipline

Geld

Vriende

Vryetydsbesteding

Sport

Akademie

Politiek

Godsdiens

Ander (spesifiseer)

Geen

	1	
	2	
	3	
	4	
	5	
	6	
	7	
	8	
	9	
	10	
	11	
	12	79

Skoolnr :	<table border="1"><tr><td></td><td></td></tr></table>			1-2	
Leerlingnr :	<table border="1"><tr><td></td><td></td><td></td></tr></table>				3-5
Kaartnr :	<table border="1"><tr><td>8</td></tr></table>	8	6		
8					

6. ALGEMENE SAKE EN HOUDINGS :

6.1 Het jy tydens die primêre skool aan 'n bende behoort?

Ja	<table border="1"><tr><td></td><td>1</td></tr></table>		1	
	1			
Nee	<table border="1"><tr><td></td><td>2</td></tr></table>		2	7
	2			

6.2 Het jy op een of ander stadium die afgelope drie jaar aan 'n bende behoort?

Ja	<table border="1"><tr><td></td><td>1</td></tr></table>		1	
	1			
Nee	<table border="1"><tr><td></td><td>2</td></tr></table>		2	8
	2			

6.3 Het jy al dagga of dwelms gebruik?

Ja	<table border="1"><tr><td></td><td>1</td></tr></table>		1	
	1			
Nee	<table border="1"><tr><td></td><td>2</td></tr></table>		2	9
	2			

6.4 Het jy jou al vantevore met alkoholiese drank te buite gegaan?

Ja	<table border="1"><tr><td></td><td>1</td></tr></table>		1	
	1			
Nee	<table border="1"><tr><td></td><td>2</td></tr></table>		2	10
	2			

6.5 Het jy al probeer selfmoord pleeg?

Ja	<table border="1"><tr><td></td><td>1</td></tr></table>		1	
	1			
Nee	<table border="1"><tr><td></td><td>2</td></tr></table>		2	11
	2			

6.6 Is jy met jouself as persoon

Baie ontevrede	<table border="1"><tr><td></td><td>1</td></tr></table>		1	
	1			
Ontevrede	<table border="1"><tr><td></td><td>2</td></tr></table>		2	
	2			
Gemiddeld tevrede	<table border="1"><tr><td></td><td>3</td></tr></table>		3	
	3			
Tevrede	<table border="1"><tr><td></td><td>4</td></tr></table>		4	
	4			
Baie tevrede	<table border="1"><tr><td></td><td>5</td></tr></table>		5	12
	5			

6.7 Hoe ervaar jy jou eie emosionele aanpassing?

Baie swak	<table border="1"><tr><td></td><td>1</td></tr></table>		1	
	1			
Swak	<table border="1"><tr><td></td><td>2</td></tr></table>		2	
	2			
Gemiddeld	<table border="1"><tr><td></td><td>3</td></tr></table>		3	
	3			
Goed	<table border="1"><tr><td></td><td>4</td></tr></table>		4	
	4			
Baie goed	<table border="1"><tr><td></td><td>5</td></tr></table>		5	13
	5			

6.8 By watter een spesifieke bron sou jy die graagste inligting oor

geslagsake wou ontvang? By die

Skool	1	
Ouerhuis	2	
Kerk (Sondagskool/KJA)	3	
Spesiale instansies (staatsklinieke)	4	
Maats	5	
Tydskrifte/boeke	6	
Ander (spesifiseer)	7	14

6.9 By watter een spesifieke bron het jy die meeste inligting oor geslagsake gekry?

Skool	1	
Ouerhuis	2	
Kerk	3	
Spesiale instansies	4	
Maats	5	
Tydskrifte/boeke	6	
Ander (spesifiseer)	7	15

6.10 Die hoogste vlak van sportbeoefening wat jy bereik het, is :

Nasionale vlak (bv Springbok)	1	
Provinsiale vlak	2	
Sub-unie vlak	3	
Skool se eerste span	4	
Laer vlak (2de span en laer)	5	
Geen sportbeoefening nie	6	16

6.11 Volgens jou liggaamsbou is jy:

Oormassa	1	
Gemiddeld	2	
Ondermassa	3	17

6.12 Aan watter een aktiwiteit neem jy die graagste deel:

Sport	1	
Gesels	2	
Reis	3	
Stokperdjies	4	
Dans	5	
Lees	6	
Fliek	7	
TV	8	
Dagdroom	9	18

6.13 Het jy in die primêre skool RO (remediërende onderrig) vir lees-, spel- en/of wiskunde probleme ontvang?

Ja
Nee

	1	
	2	19

6.14 Watter een eienskap beskryf jou gedragspatroon die beste wanneer jy gefrustreerd is :

Tree onverantwoordelik op
Raak aggressief
Ervaar gebrekkige sekuriteit
Speel 'n martelaarsrol
Onttrek sosiaal en dagdroom
Verdiep jouself in studies of werk
Speel of luister musiek
Raak depressief

	1	
	2	
	3	
	4	
	5	
	6	
	7	
	8	20

6.15 Wanneer behoort 'n persoon volgens jou 'n goeie kursus in huweliksvoorbereiding te deurloop:

Op hoërskool
Voor verlowing
Tydens verlowing
Na die huwelik

	1	
	2	
	3	
	4	21

6.16 Ervaar jy Blankes met 'n ander taal, kultuur en godsdiens as :

Bedreigend
Onaanvaarbaar
Neutraal
Aanvaarbaar
Totaal aanvaarbaar

	1	
	2	
	3	
	4	
	5	22

6.17 Ervaar jy Swartes as :

Bedreigend
Onaanvaarbaar
Neutraal
Aanvaarbaar
Totaal aanvaarbaar

	1	
	2	
	3	
	4	
	5	23

6.18 Ervaar jy Kleurlinge as :

Bedreigend
Onaanvaarbaar
Neutraal
Aanvaarbaar
Totaal aanvaarbaar

	1	
	2	
	3	
	4	
	5	24

6.19 Wat sal jou persoonlike houding wees indien jy op na-skoolse vlak saam met Swartes moet studeer ?

Totaal onaanvaarbaar
Onaanvaarbaar

	1	
	2	

Neutraal
Aanvaarbaar
Totaal aanvaarbaar

	3	
	4	
	5	25

6.20 Wat sal jou persoonlike houding wees indien jy op na-skoolse vlak saam met Kleurlinge moet studeer ?

Totaal onaanvaarbaar
Onaanvaarbaar
Neutraal
Aanvaarbaar
Totaal aanvaarbaar

	1	
	2	
	3	
	4	
	5	26

6.21 Wat sal jou persoonlike houding wees indien jy eendag in jou werk 'n anderskleurige as kollega het ?

Totaal onaanvaarbaar
Onaanvaarbaar
Neutraal
Aanvaarbaar
Totaal aanvaarbaar

	1	
	2	
	3	
	4	
	5	27

6.22 Hoe verkies jy om sosiaal te verkeer :
(Merk slegs een)

Verkies om alleen te wees
Verkies 'n klein groepie bestaande uit 2-3 mense
Verkies 'n groot groep bymekaar

	1	
	2	
	3	28

6.23 Met betrekking tot die teenoorgestelde geslag het jy op die oomblik:
(Merk slegs een)

'n Vaste verhouding
Vriende/vriendinne met wie jy soms individueel uitgaan
Vriende/vriendinne met wie jy soms in 'n groep uitgaan
Gaan nooit uit nie, maar sou graag wou
Stel nie belang nie

	1	
	2	
	3	
	4	
	5	29

Maak asseblief seker dat jy alle vrae beantwoord het.
Baie dankie vir jou samewerking.
Alle sukses met jou matriekeksamen.

--	--

BYLAE D

**GRAFIESE VOORSTELLINGS VAN BIOGRAFIESE BESONDERHEDE (BYLAE C:
BIOGRAFIESE VRAELYS: (NR. 4/ST. 10)), RAKENDE DIE MATRIEKSEUNS
(N = 313) EN MATRIEKDOGTERS (N = 292), WAT NIE BEDUIDEND VERSKIL
HET VIR DIE VIER LEIERGROEPE NIE.**

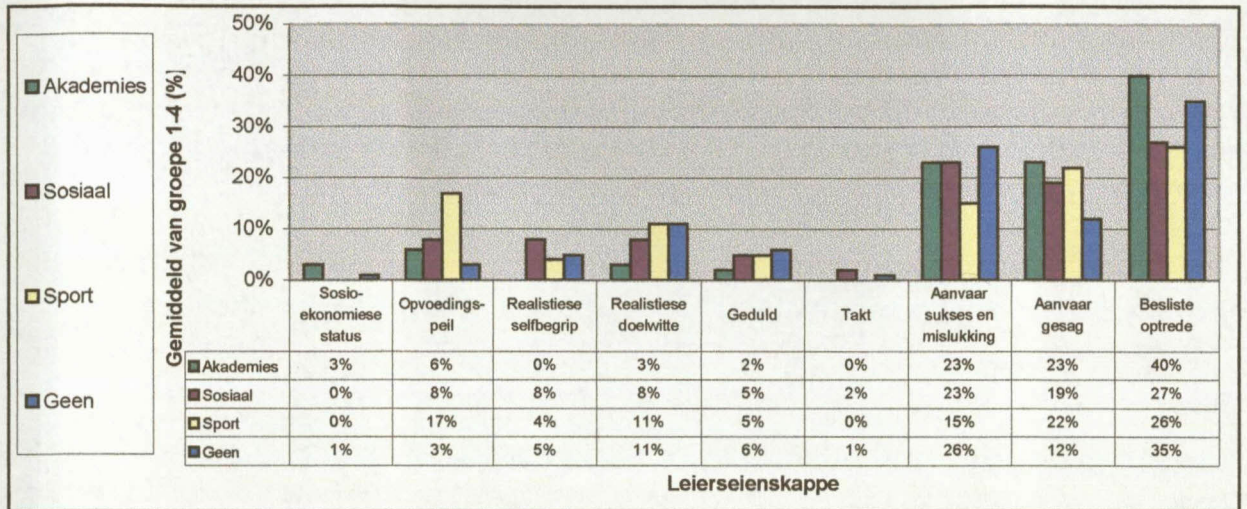
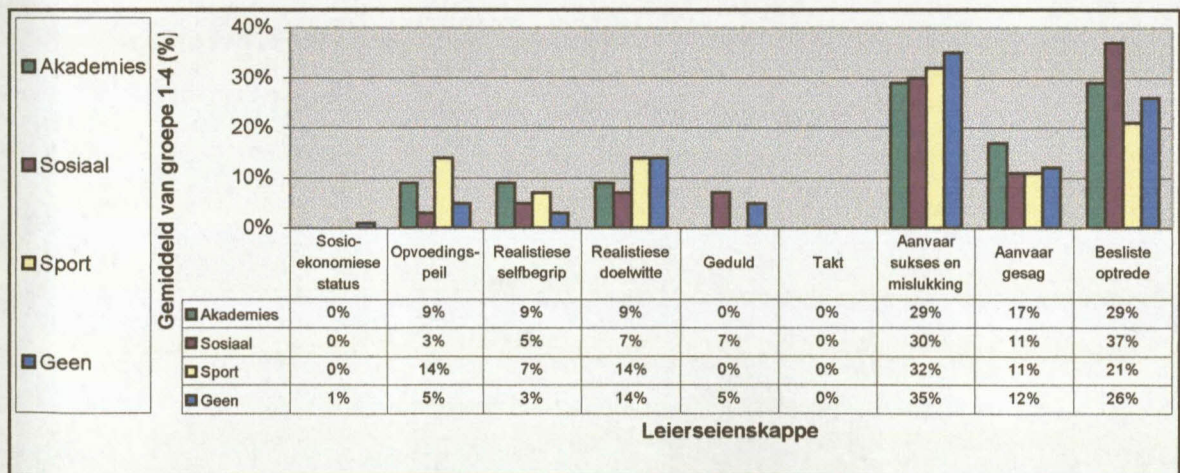
TABELLE

TABEL D.1	Kleursleutelkaart tot grafieke	327
TABEL D.2	Seuns – vernaamste leierseienskap	328
TABEL D.3	Dogters – vernaamste leierseienskap	328
TABEL D.4	Seuns – persoonlike leierseienskappe	329
TABEL D.5	Dogters – persoonlike leierseienskappe	329
TABEL D.6	Seuns – houding oor finale matriekeksamen	330
TABEL D.7	Dogters – houding oor finale matriekeksamen	330
TABEL D.8	Seuns – motivering vir eksamenvoorbereiding	331
TABEL D.9	Dogters – motivering vir eksamenvoorbereiding	331
TABEL D.10	Dogters – prestasie-motivering	332
TABEL D.11	Seuns – studiebeplanning	333
TABEL D.12	Dogters – studiebeplanning	333
TABEL D.13	Seuns – tevredenheid met huidige vakkeuse	334
TABEL D.14	Dogters – tevredenheid met huidige vakkeuse	334
TABEL D.15	Seuns – sekerheid oor toekomstige beroep	335
TABEL D.16	Dogters – sekerheid oor toekomstige beroep	335
TABEL D.17	Seuns – beroepsbelangstelling	336
TABEL D.18	Dogters – beroepsbelangstelling	336
TABEL D.19	Seuns – beroepsbelangstellingsvelde	337
TABEL D.20	Seuns – huwelikstatus van ouers	338
TABEL D.21	Dogters – huwelikstatus van ouers	338
TABEL D.22	Dogters – gesinsverhoudings	339
TABEL D.23	Seuns – huislike dissipline	340
TABEL D.24	Dogters – huislike dissipline	340
TABEL D.25	Seuns – vader se opvoedingspatroon	341
TABEL D.26	Dogters – vader se opvoedingspatroon	341
TABEL D.27	Seuns – moeder se opvoedingspatroon	342
TABEL D.28	Dogters – moeder se opvoedingspatroon	342
TABEL D.29	Seuns – reëltoepassing tuis	343
TABEL D.30	Dogters – reëltoepassing tuis	343
TABEL D.31	Seuns – konflik met ouers	344
TABEL D.32	Dogters – konflik met ouers	344
TABEL D.33	Dogters – bendebedrywigheid in primêre skool	345

TABEL D.34	Seuns – bendebedrywigheid in sekondêre skool	346
TABEL D.35	Dogters – bendebedrywigheid in sekondêre skool	346
TABEL D.36	Seuns – substansmisbruik	347
TABEL D.37	Dogters – substansmisbruik	347
TABEL D.38	Dogters – alkoholmisbruik	348
TABEL D.39	Seuns – selfmoord	349
TABEL D.40	Dogters – selfmoord	349
TABEL D.41	Seuns – eiewaarde	350
TABEL D.42	Dogters – eiewaarde	350
TABEL D.43	Dogters – emosionele aanpassing	351
TABEL D.44	Seuns – liggaamsbou	352
TABEL D.45	Dogters – liggaamsbou	352
TABEL D.46	Seuns – hantering van frustrasie	353
TABEL D.47	Dogters – hantering van frustrasie	353
TABEL D.48	Seuns – rassehouding ten opsigte van Blankes met ander taal/kultuur/ godsdien	354
TABEL D.49	Dogters – rassehouding ten opsigte van Blankes met ander taal/kultuur/ godsdien	354
TABEL D.50	Seuns – rassehouding ten opsigte van Swartes	355
TABEL D.51	Dogters – rassehouding ten opsigte van Swartes	355
TABEL D.52	Seuns – rassehouding ten opsigte van Kleurlinge	356
TABEL D.53	Dogters – rassehouding ten opsigte van Kleurlinge	356
TABEL D.54	Seuns – sosialiteit	357
TABEL D.55	Seuns – sosiale verhouding met teenoorgestelde geslag	358
TABEL D.56	Dogters – sosiale verhouding met teenoorgestelde geslag	358

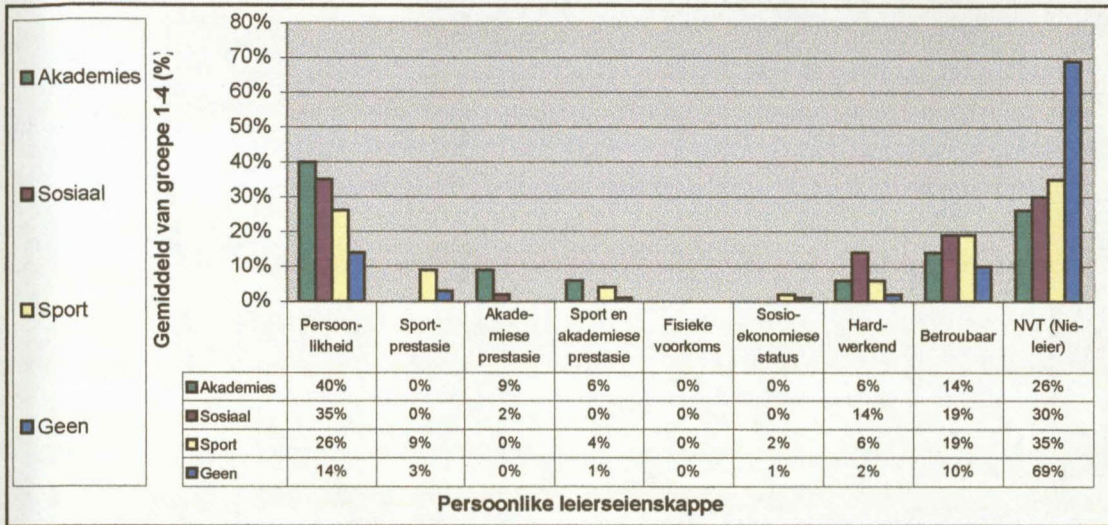
TABEL D.1 Kleursleutelkaart tot grafieke

Groepe gevorm volgens leiersposisie beklee	Verklarende byskrif	Aktiwiteitsveld met betrekking tot leiersposisie
Akademies	 Akademies	Akademiese prestasie en klasleier
Sosiaal	 Sosiaal	Sosiaal, kultuur, godsdiens
Sport	 Sport	Enige sportsoort
Geen	 Geen	Geen

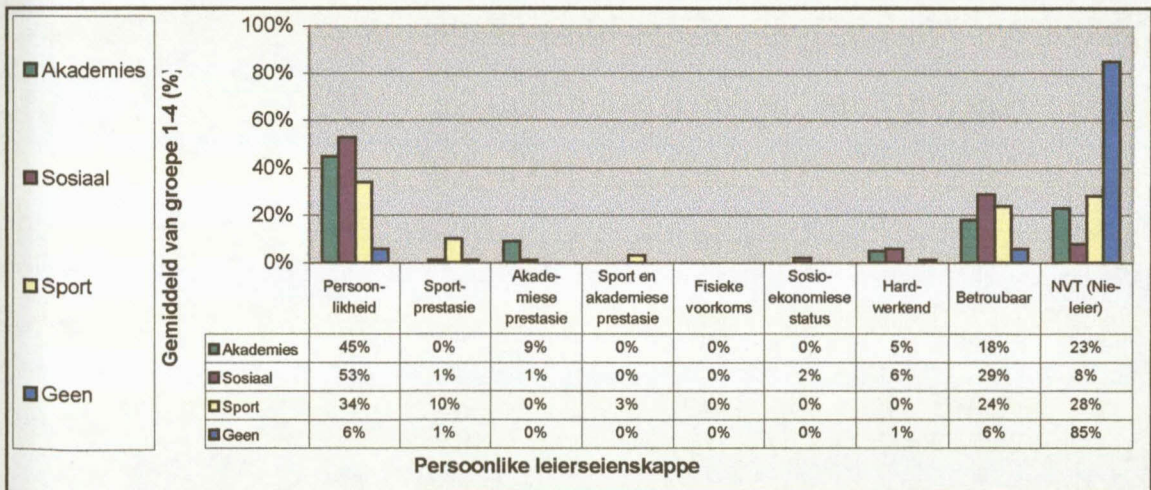
ITEM 2.4 Wat is volgens jou die vernaamste eienskap van 'n goeie leier?
TABEL D.2 Seuns – vernaamste eienskap wat 'n goeie leier kenmerk

TABEL D.3 Dogters – vernaamste eienskap wat 'n goeie leier kenmerk


ITEM 2.8 **Watter een spesifieke eienskap het volgens jou mening van jou 'n leier gemaak?**

TABEL D.4 **Seuns – belangrikste persoonlike leiereienskap**

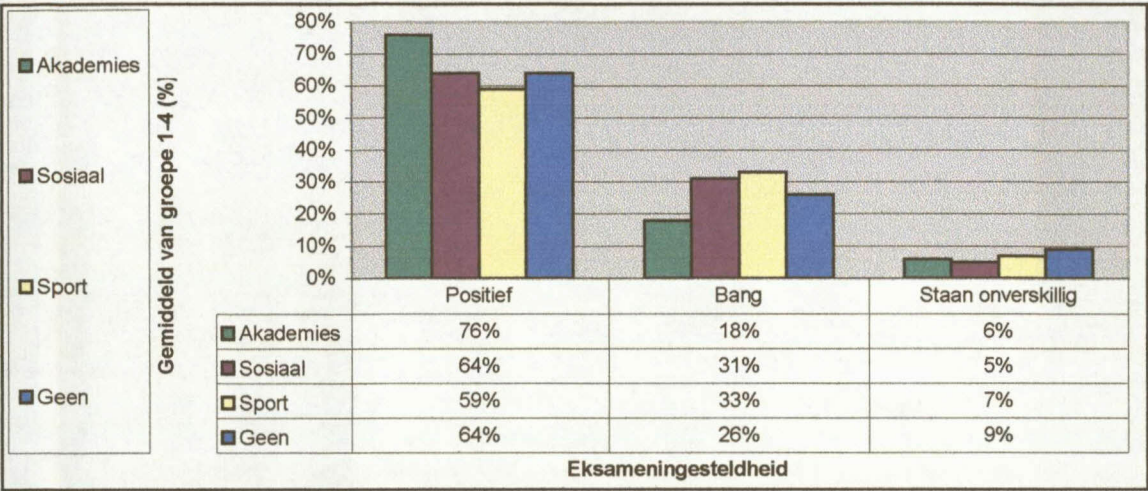


TABEL D.5 **Dogters – belangrikste persoonlike leiereienskap**

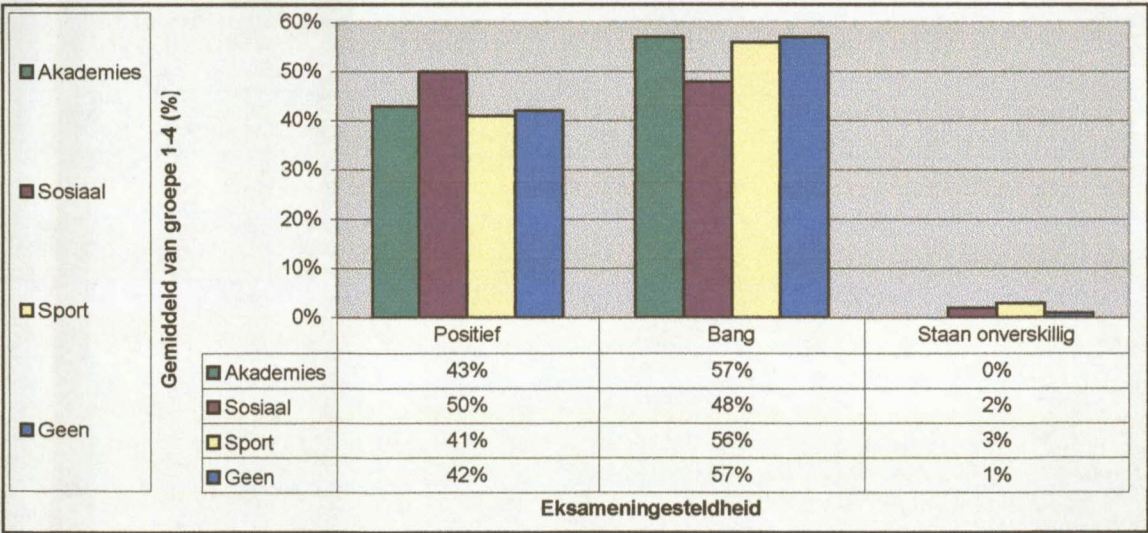


ITEM 3.4 **Jou finale matriekeksamen: (sien uit daarna /bang /onverskillig)**

TABEL D.6 Seuns – houding oor finale matriekeksamen

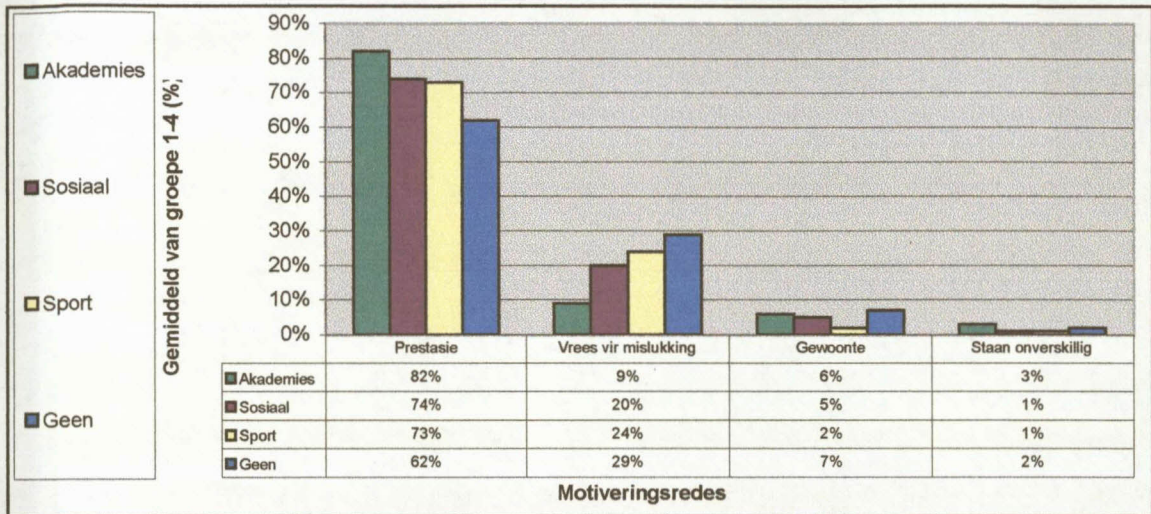


TABEL D.7 Dogters – houding oor finale matriekeksamen

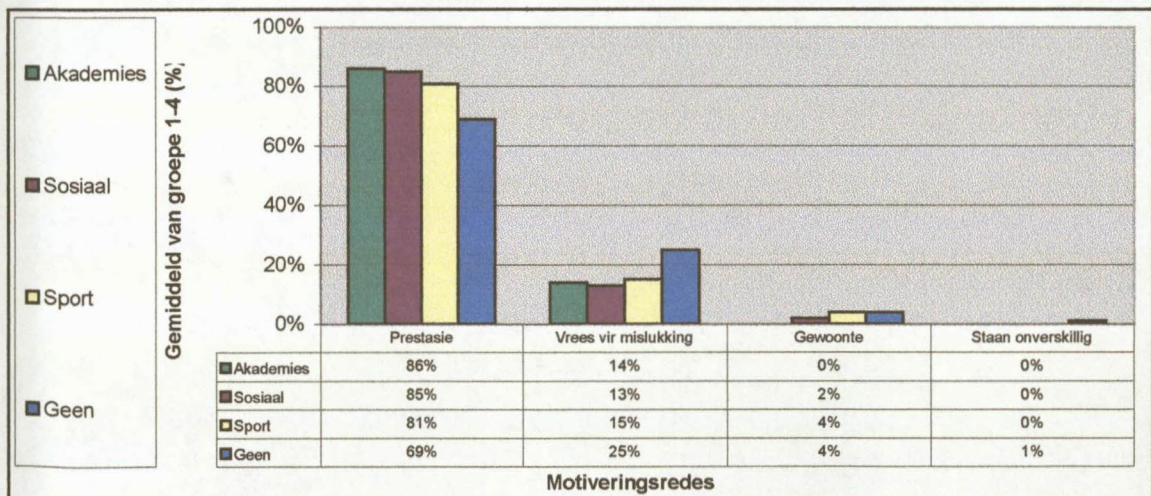


ITEM 3.5 Tydens jou voorbereiding vir 'n eksamen leer jy hoofsaaklik: (vir prestasie / bang vir druipe uit gewoonte / onverskillig)

TABEL D.8 Seuns – hoofsaaklike motiveringsrede vir eksamenvoorbereiding

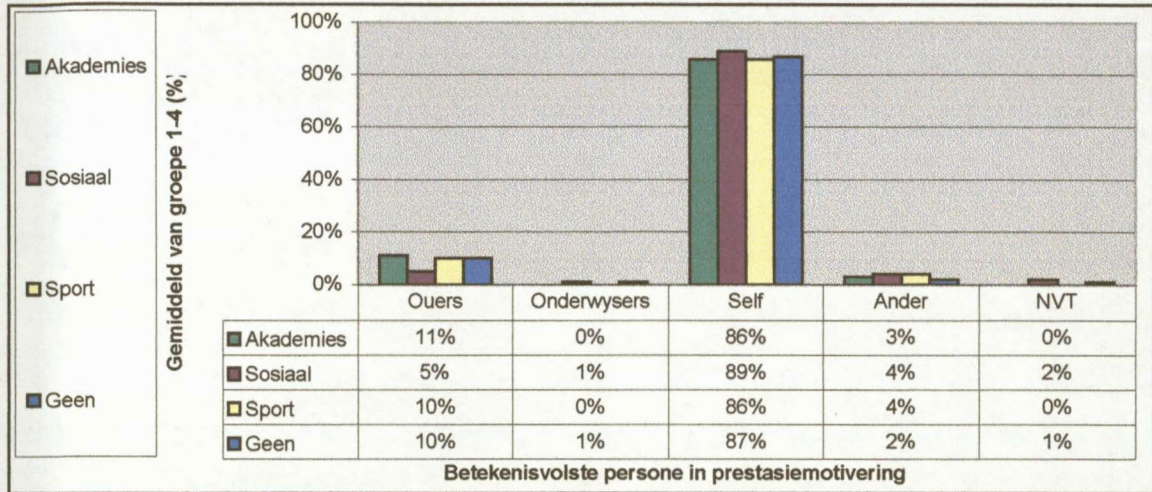


TABEL D.9 Dogters – hoofsaaklike motiveringsrede vir eksamenvoorbereiding



ITEM 3.6 Ter wille van wie wil jy die graagste skolasies presteer?

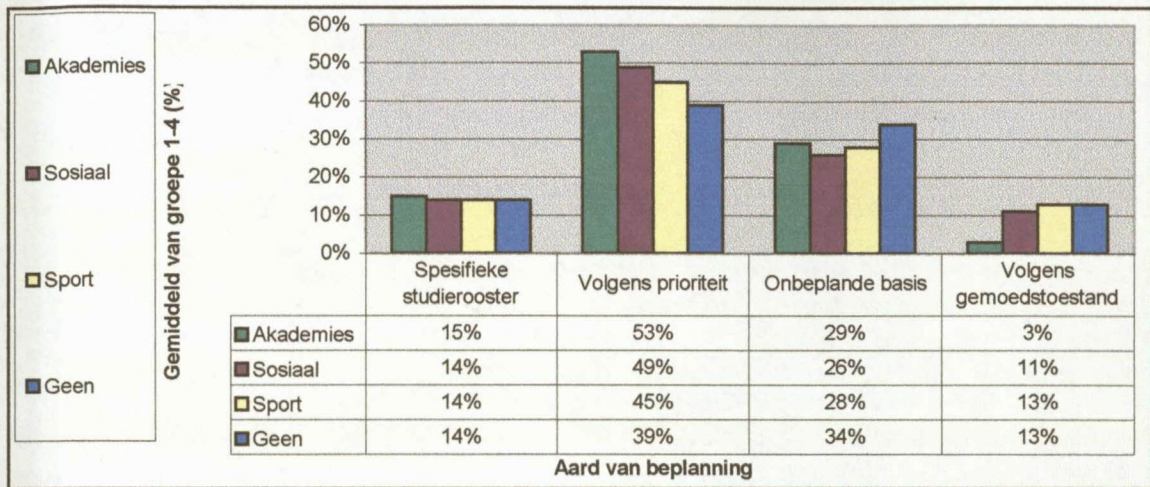
TABEL D.10 Dogters – betekenisvolste persone in prestasie-motivering



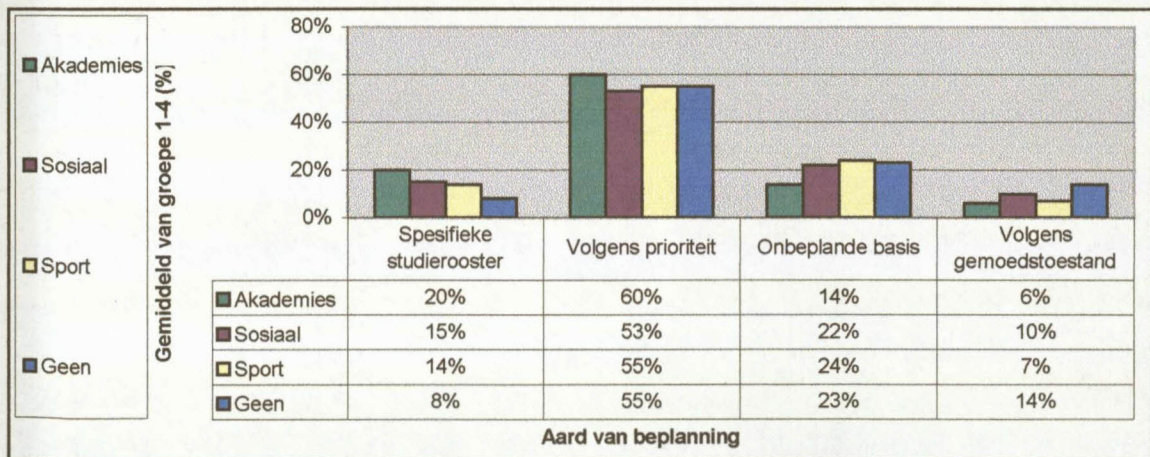
Verwys na Tabel 3.20: Kruistabulering van leiergroepe se beoordeling op item 3.6 vir die seuns.

ITEM 3.7 Jy studeer volgens: (studierooster /prioriteit /onbepland /volgens gemoedstoestand)

TABEL D.11 Seuns – die aard van studiebeplanning

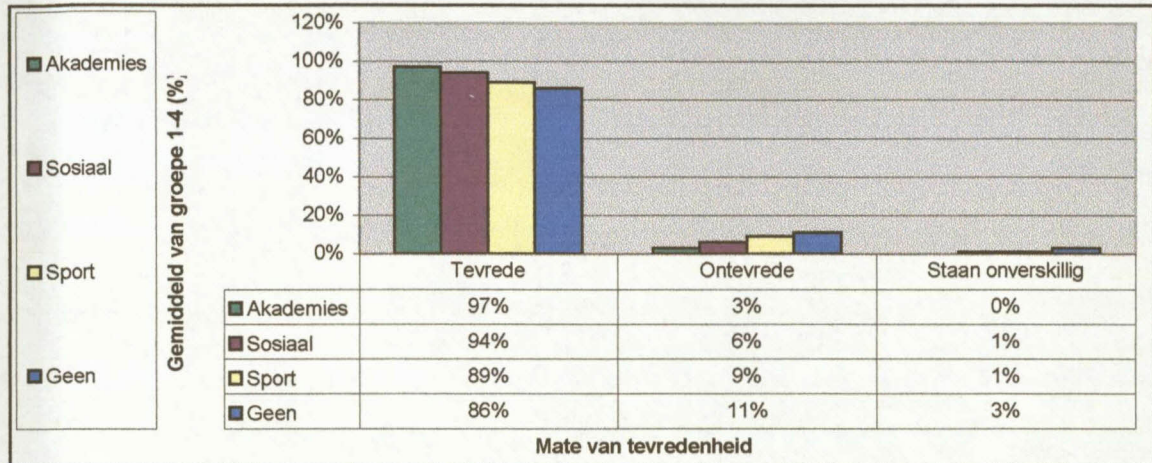


TABEL D.12 Dogters – die aard van studiebeplanning

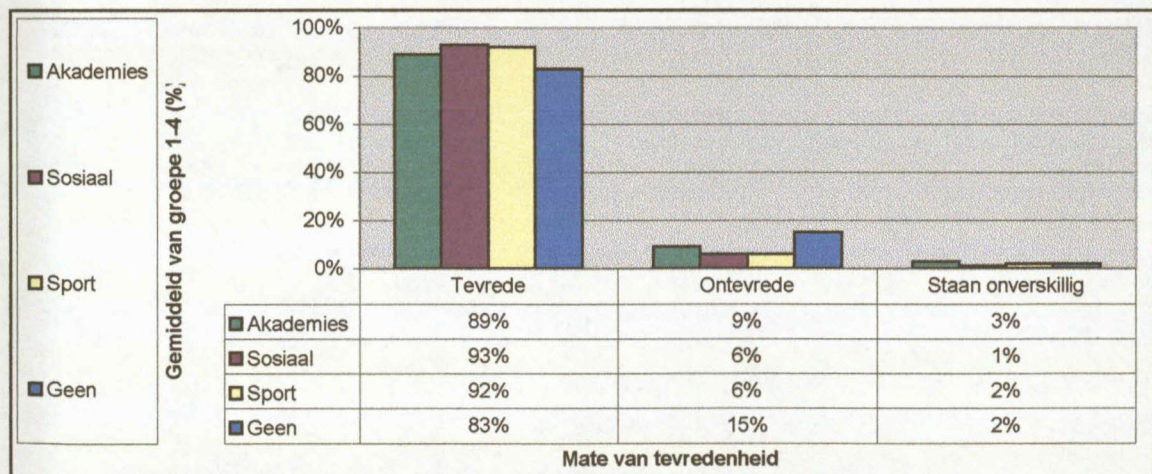


ITEM 4.1 Met jou huidige vakkeuse ten opsigte van verdere toekomsbeplanning is jy:
(tevrede /ontevrede /onverskillig)

TABEL D.13 Seuns – tevreidenheid met huidige vakkeuse ten opsigte van toekomsbeplanning

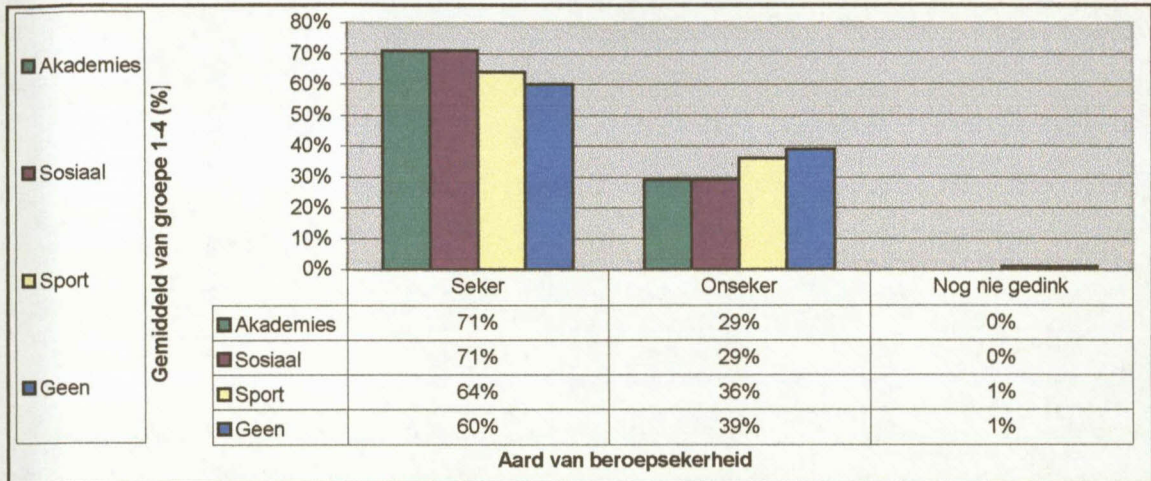


TABEL D.14 Dogters– tevreidenheid met huidige vakkeuse ten opsigte van toekomsbeplanning

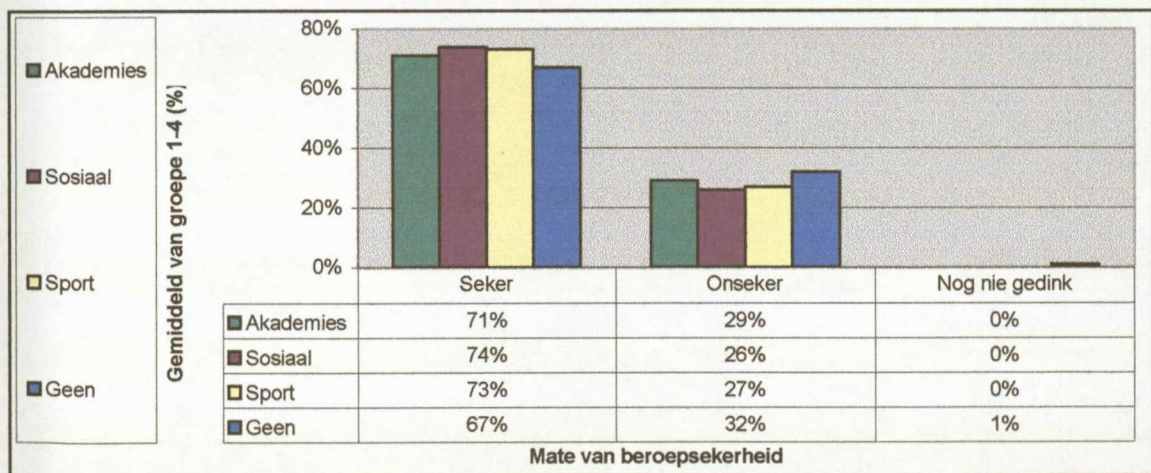


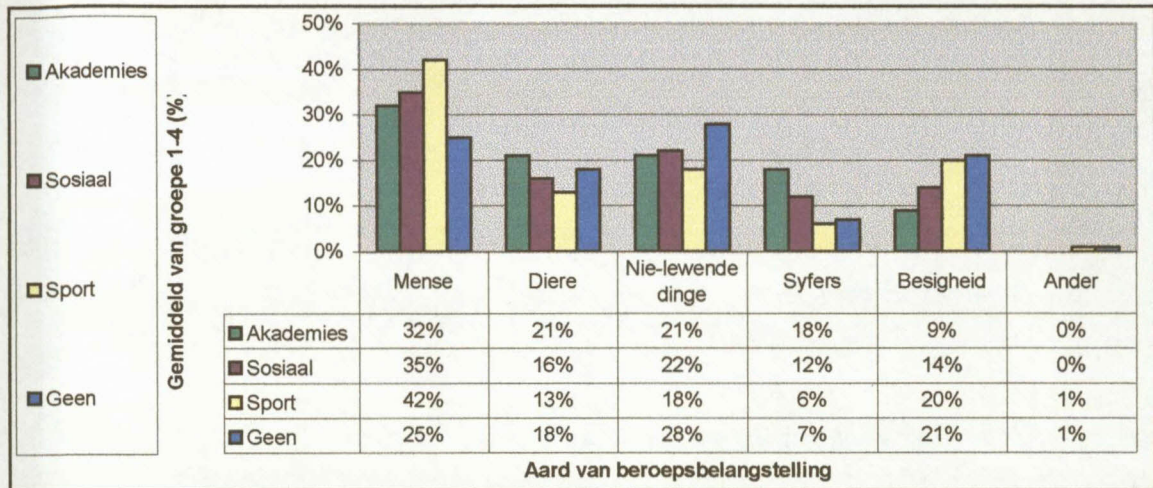
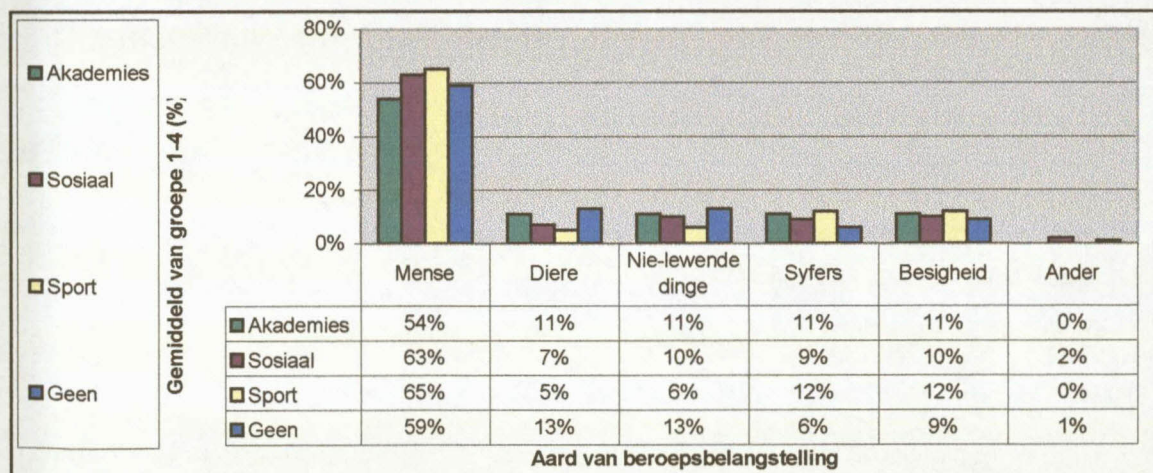
ITEM 4.3 Jou toekomstige beroep: (is zeker /onzeker /nog nie gedink)

TABEL D.15 Seuns – aard van zekerheid oor toekomstige beroep



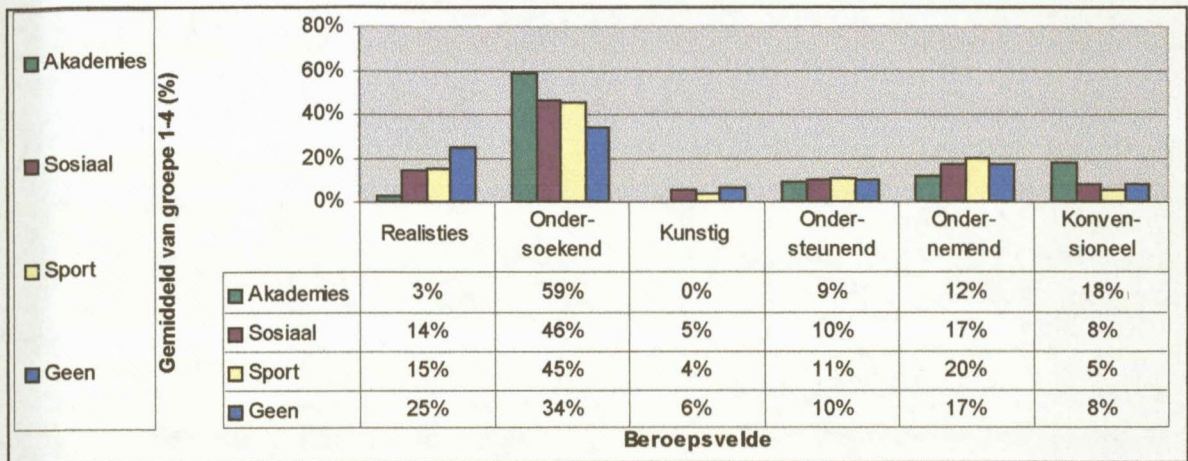
TABEL D.16 Dogters –aard van zekerheid oor toekomstige beroep



ITEM 4.7 Waarmee sal jy graag eendag wil werk?
TABEL D.17 Seuns – aard van beroepsbelangstelling

TABEL D.18 Dogters – aard van beroepsbelangstelling


ITEM 4.8 Kies een van die volgende rigtings of belangstellingsvelde wat die meeste op jou van toepassing is:

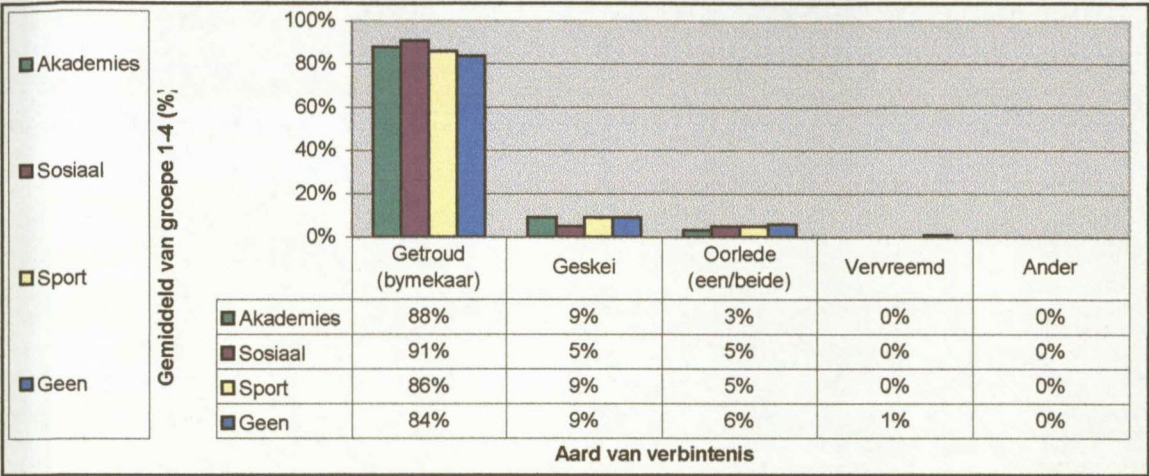
TABEL D.19 Seuns – onderskeie beroepsbelangstellingsvelde



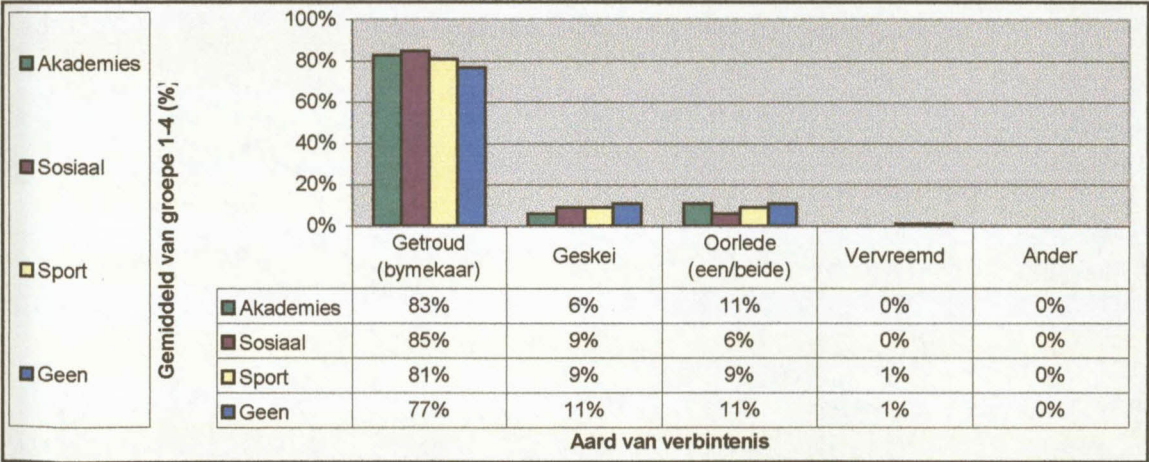
Verwys na Tabel 3.30: Kruistabuleing van leiergroepe se beoordeling op item 4.8 vir die dogters.

ITEM 5.1 Is jou ouers: (getroud /geskei /oorlede /vervreemd /ander)

TABEL D.20 Seuns – aard van huwelikstatus en verbintenis van ouers

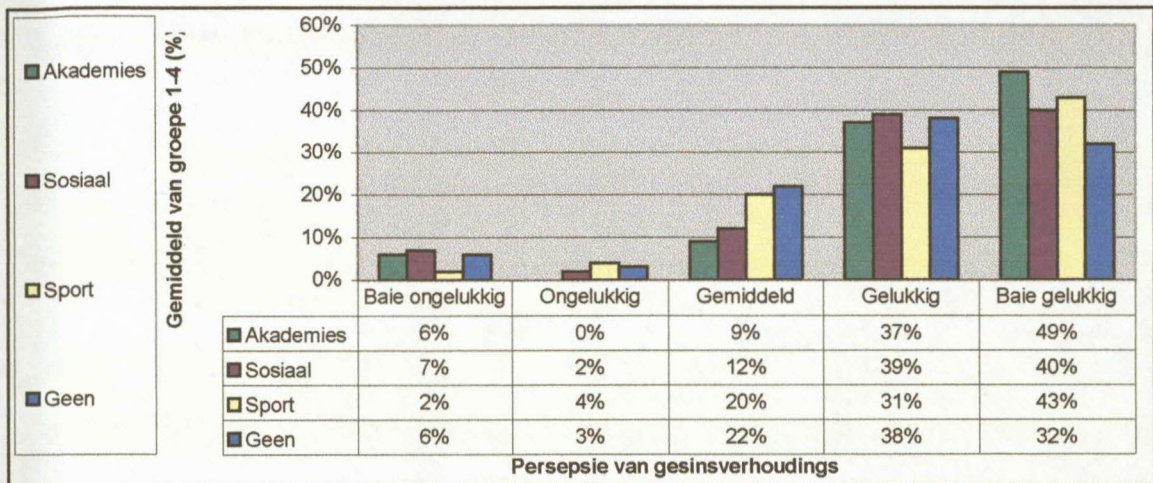


TABEL D.21 Dogters – aard van huwelikstatus en verbintenis van ouers



ITEM 5.3 **Is julle onderlinge gesinsverhoudings: (baie ongelukkig /ongelukkig /gemiddeld/ gelukkig /baie gelukkig)**

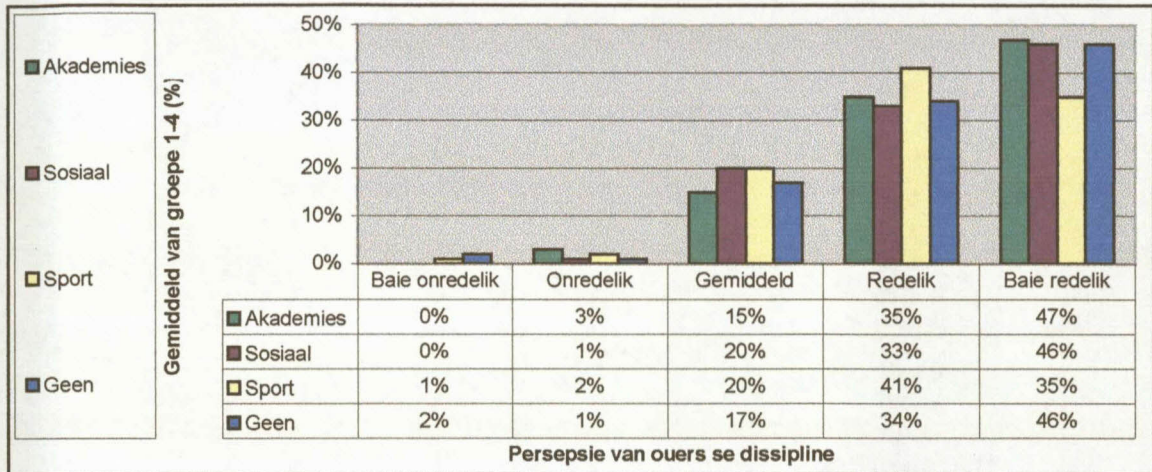
TABEL D.22 **Dogters – persepsie van gesinsverhoudings**



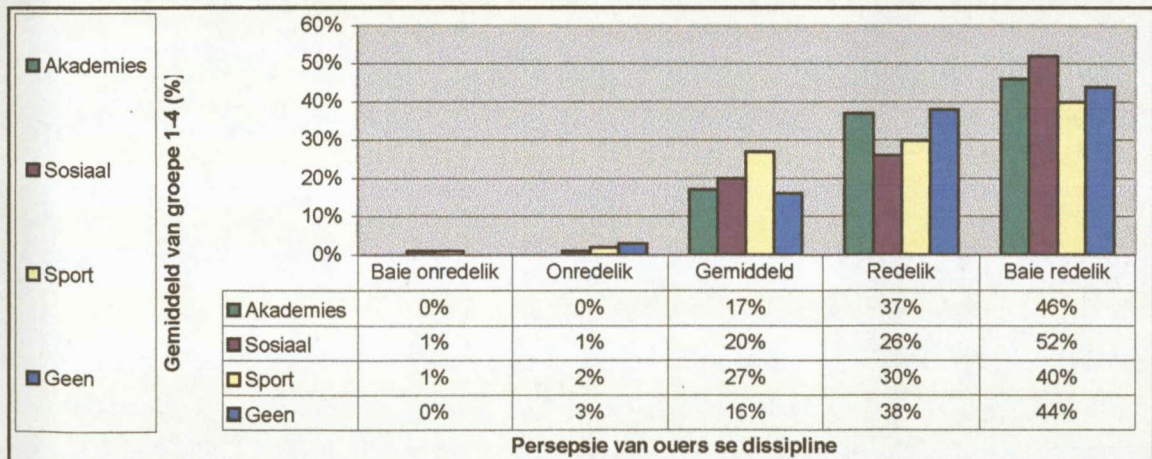
Verwys na Tabel 3.32: Kruistabulering van leiergroepe se beoordeling op item 5.3 vir die seuns.

ITEM 5.4 **Is jou ouers se dissipline: (baie onredelik /onredelik /gemiddeld /redelik /baie redelik)**

TABEL D.23 **Seuns – aard van huislike dissipline deur die ouers gehandhaaf**

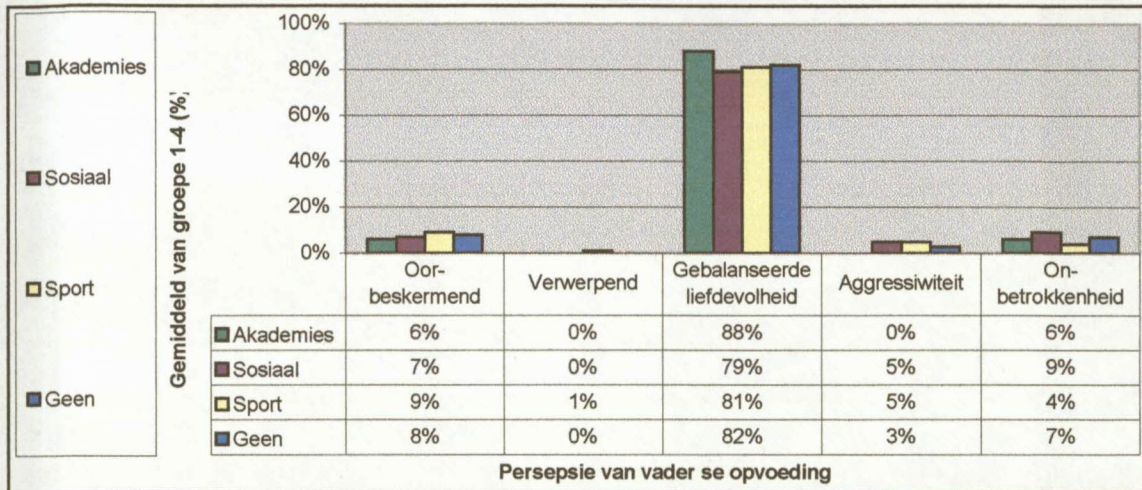


TABEL D.24 **Dogters – aard van huislike dissipline deur die ouers gehandhaaf**

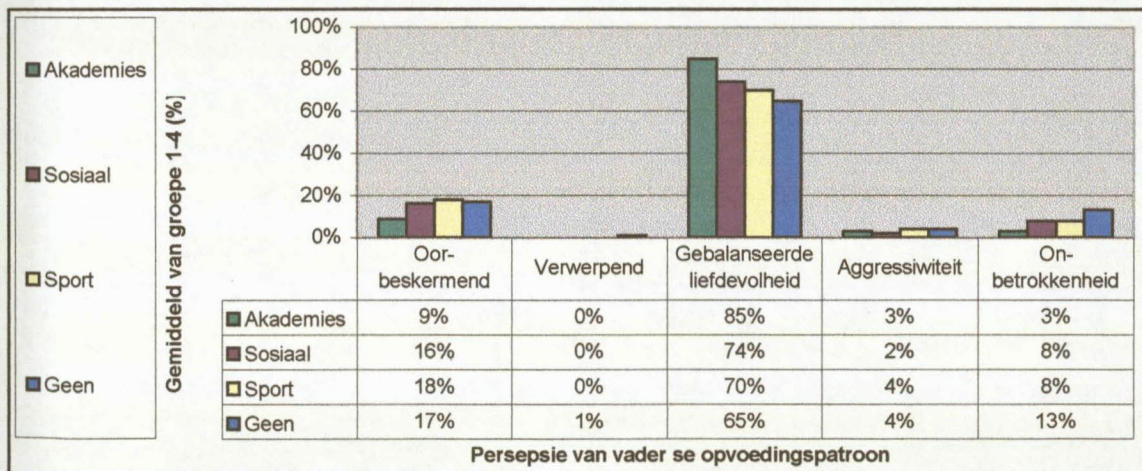


ITEM 5.5 Watter een eienskap beskryf jou vader se opvoedingspatroon die beste?

TABEL D.25 Seuns – aard van vader se opvoedingspatroon

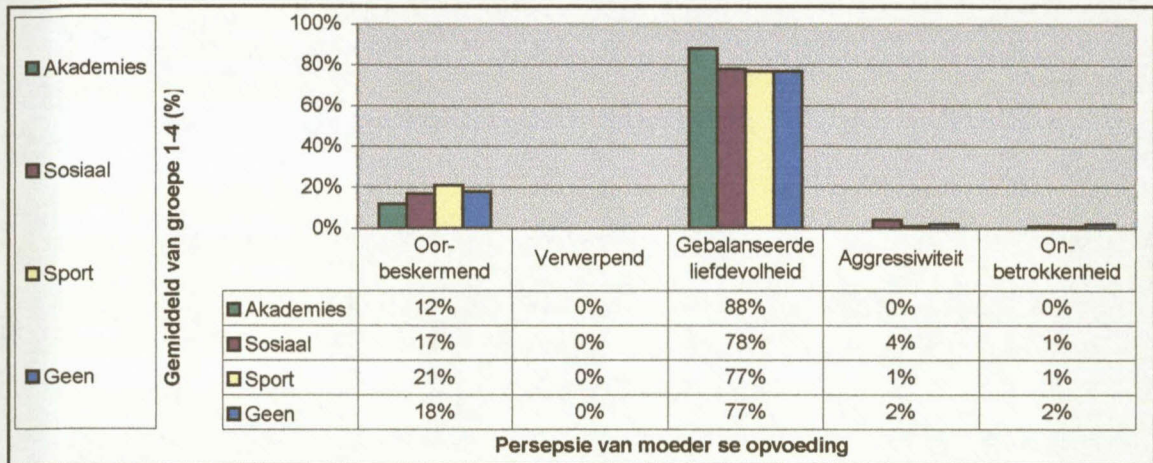


TABEL D.26 Dogters – aard van vader se opvoedingspatroon

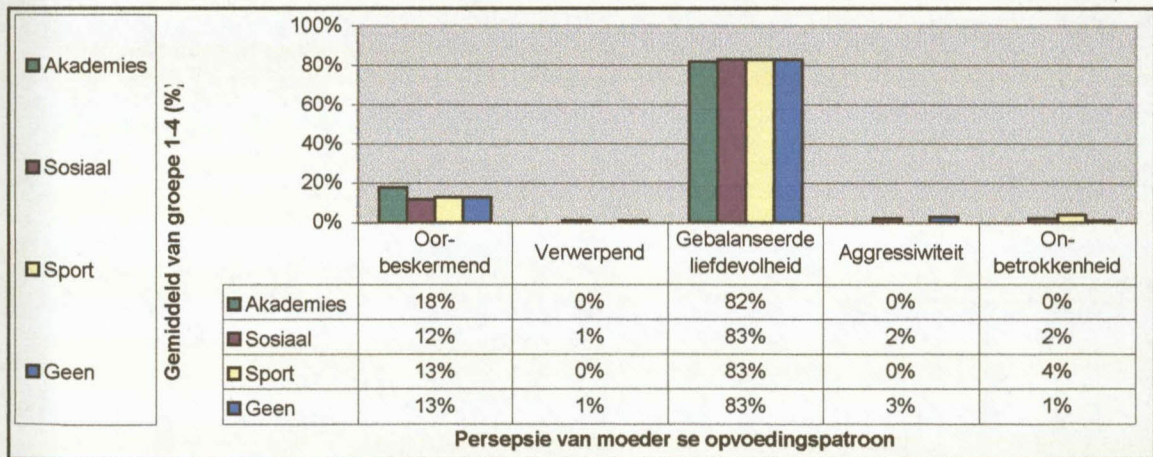


ITEM 5.6 Watter een eienskap beskryf jou moeder se opvoedingspatroon die beste?

TABEL D.27 Seuns – aard van moeder se opvoedingspatroon

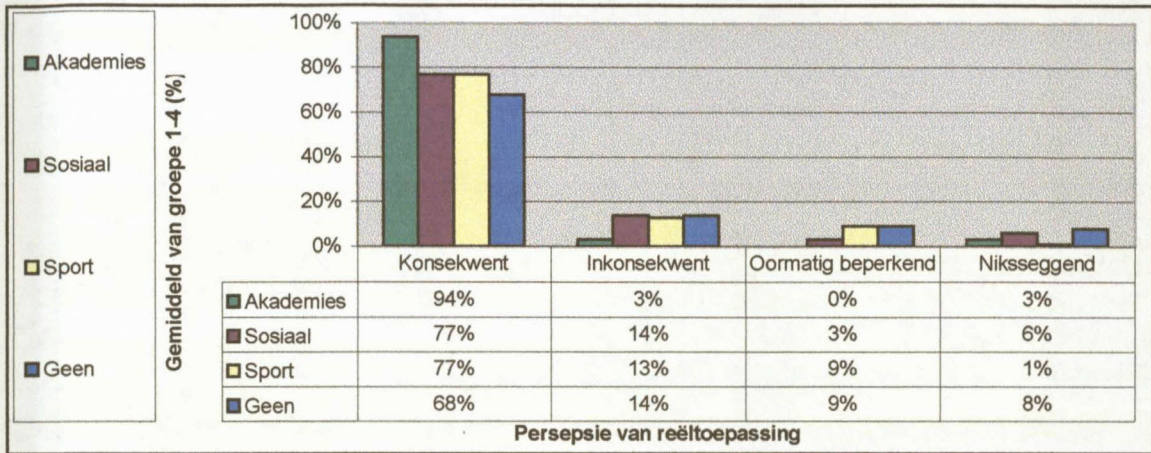


TABEL D.28 Dogters – aard van moeder se opvoedingspatroon

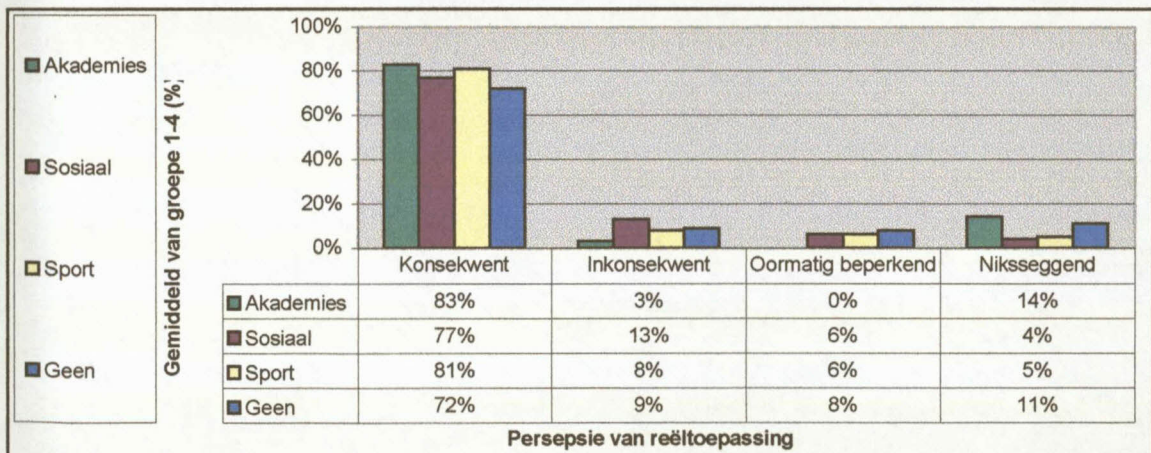


ITEM 5.7 Was die reëls wat jou ouers toegepas het: (konsekwent /inkonsekwent /oormatig beperkend /niksseggend)

TABEL D.29 Seuns – aard van ouers se reëltoepassing tuis

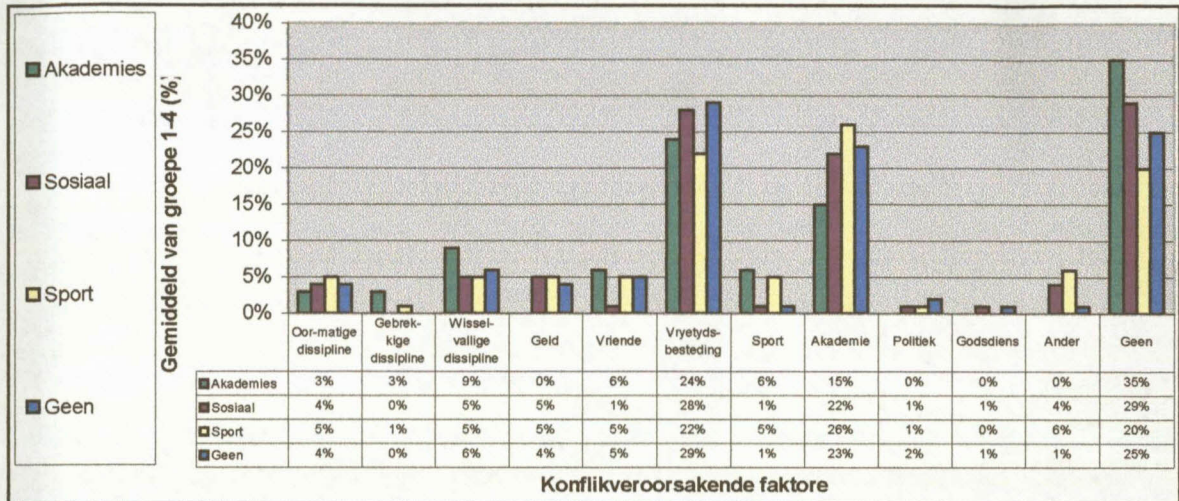


TABEL D.30 Dogters – aard van ouers se reëltoepassing tuis

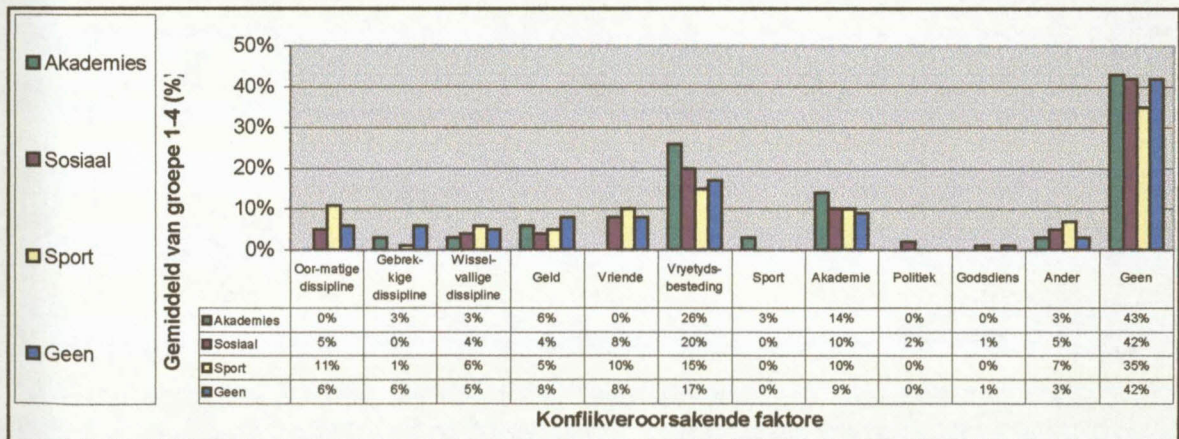


ITEM 5.8 Die een aspek wat gedurig die meeste konflik tussen jou en jou ouers veroorsaak:

TABEL D.31 Seuns – aspekte wat konflik met ouers veroorsaak

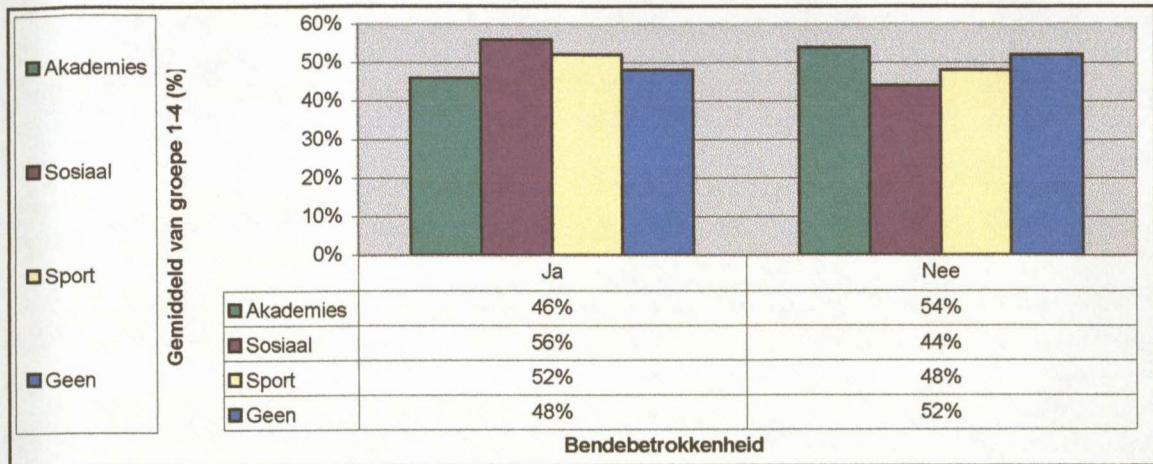


TABEL D.32 Dogters – aspekte wat konflik met ouers veroorsaak



ITEM 6.1 Het jy tydens die primêre skool aan 'n bende behoort?

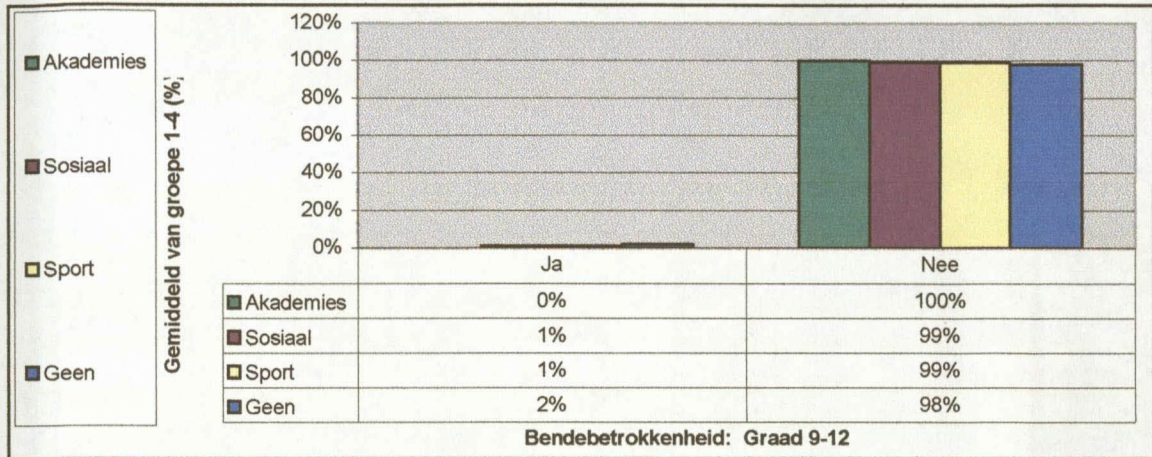
TABEL D.33 Dogters – bende-betrokkenheid in primêre skool



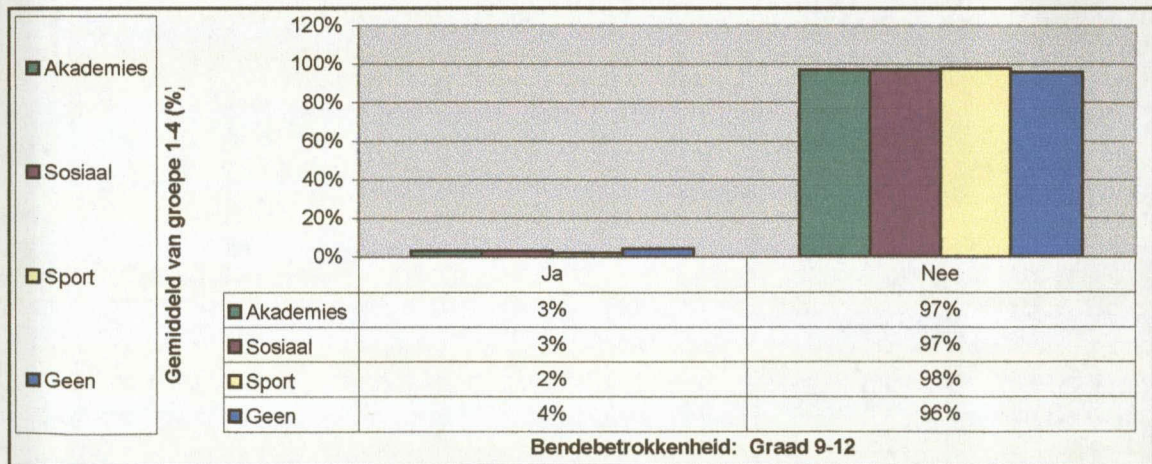
Verwys na Tabel 3.34: Kruistabulering van leiergroepe se beoordeling op item 6.1 vir die seuns.

ITEM 6.2 **Het jy op een of ander stadium die afgelope drie jaar aan 'n bende behoort?**

TABEL D.34 **Seuns – bende-betrokkenheid in sekondêre skool**

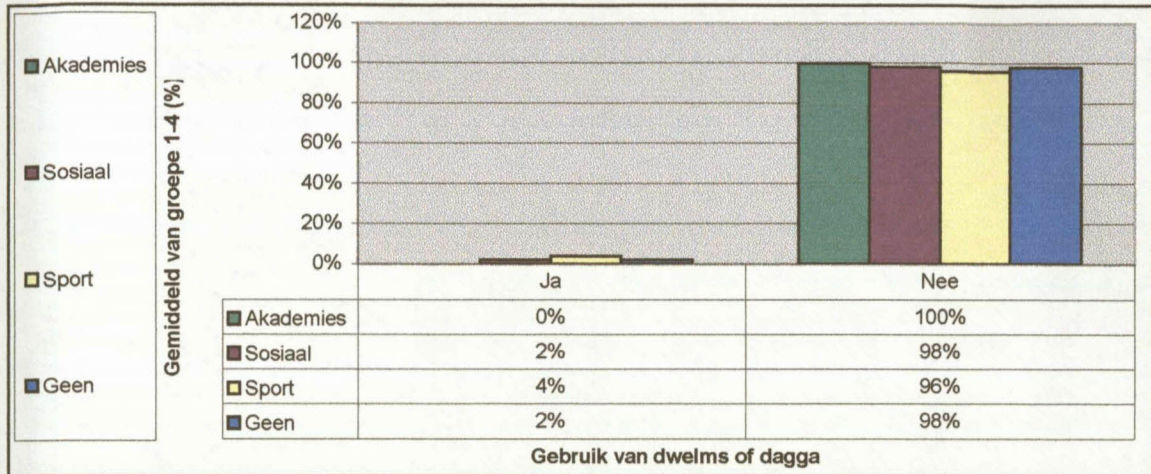


TABEL D.35 **Dogters – bende-betrokkenheid in sekondêre skool**

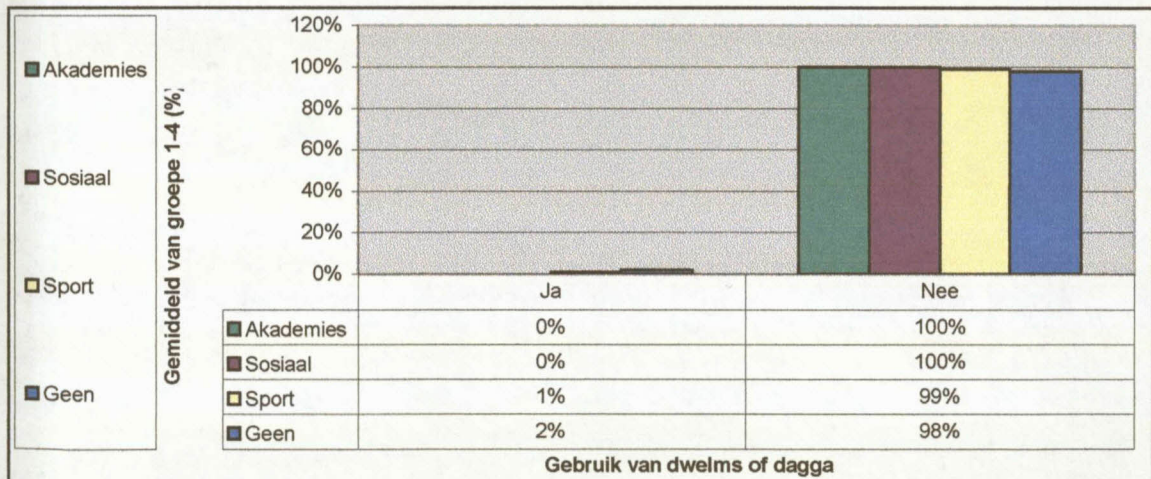


ITEM 6.3 Het jy al dagga of dwelms gebruik?

TABEL D.36 Seuns – voorkoms van substansmisbruik

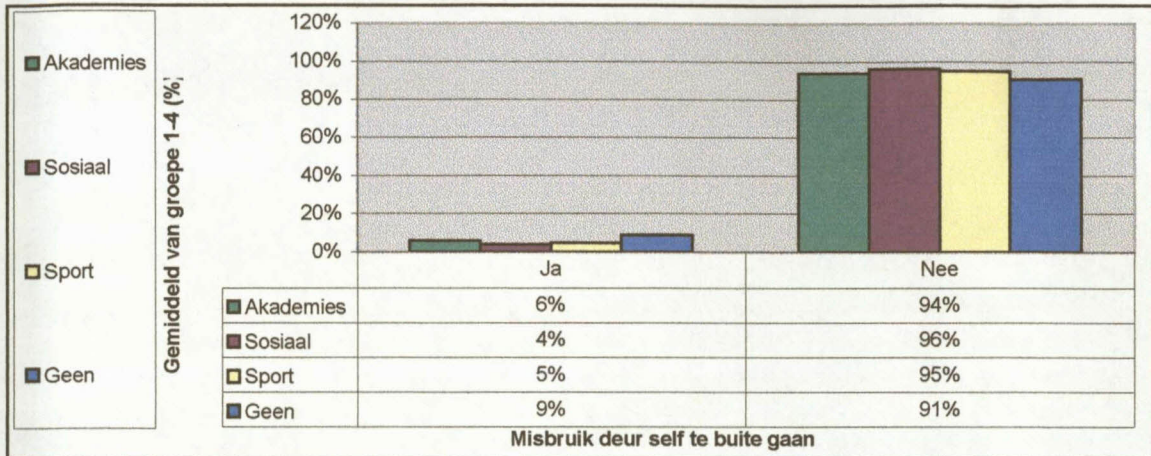


TABEL D.37 Dogters – voorkoms van substansmisbruik

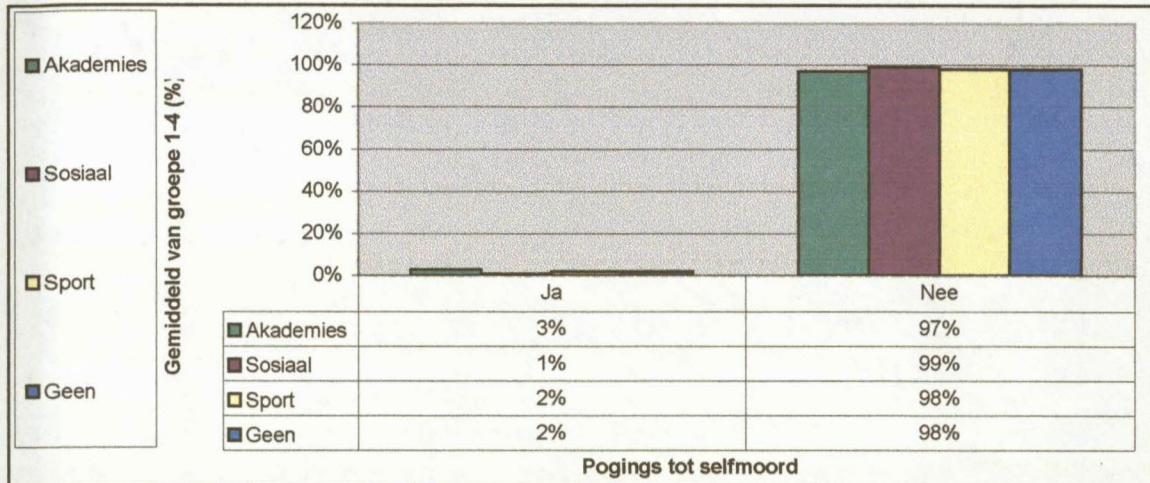
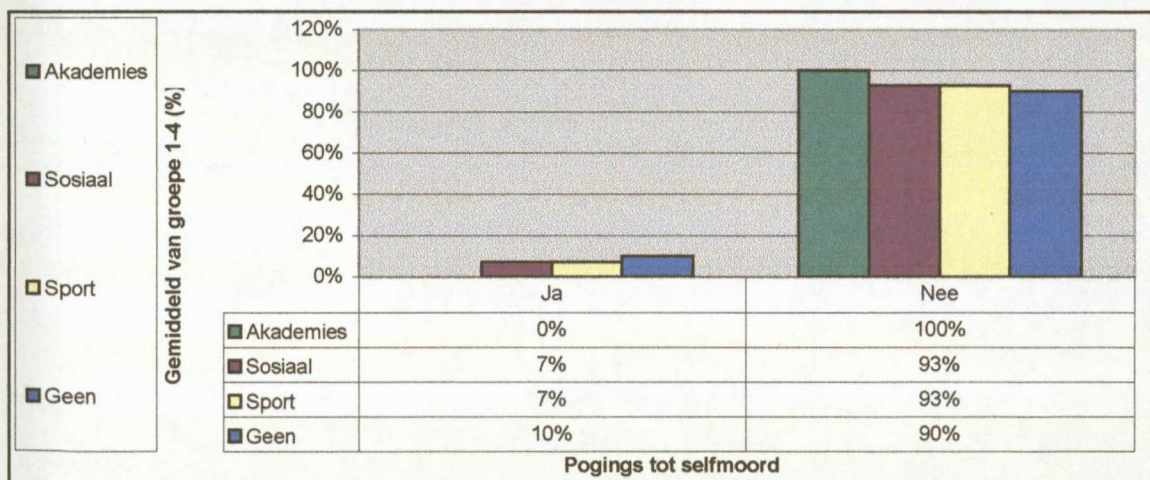


ITEM 6.4 **Het jy jou al vantevore met alkoholiese drank te buite gegaan?**

TABEL D.38 **Dogters – voorkoms van alkoholmisbruik**

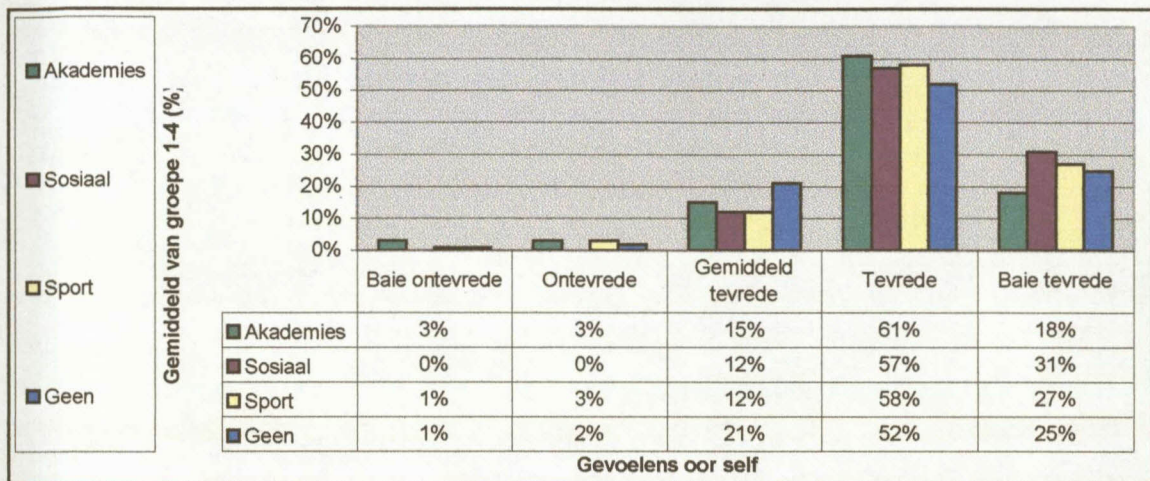


Verwys na Tabel 3.36: Kruistabulering van leiergroepe se beoordeling op item 6.4 vir die seuns.

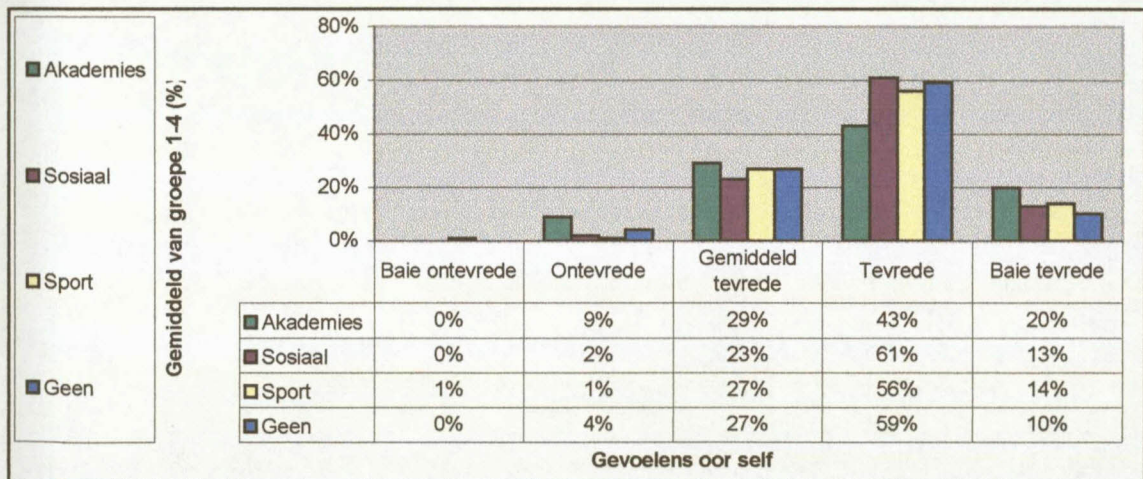
ITEM 6.5 Het jy al probeer selfmoord pleeg?
TABEL D.39 Seuns – voorkoms van selfmoordpogings

TABEL D.40 Dogters – voorkoms van selfmoordpogings


ITEM 6.6 Is jy met jouself as persoon: (baie ontevrede /ontevrede /gemiddeld tevrede/ tevrede /baie tevrede)

TABEL D.41 Seuns – gevoel oor self betreffende eiewaarde

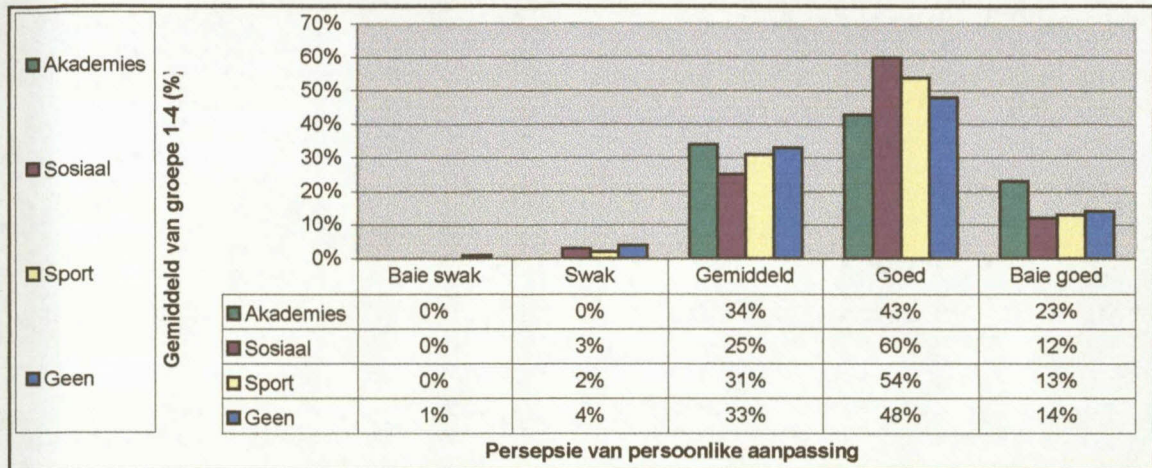


TABEL D.42 Dogters – gevoel oor self betreffende eiewaarde



ITEM 6.7 Hoe ervaar jy jou eie emosionele aanpassing?

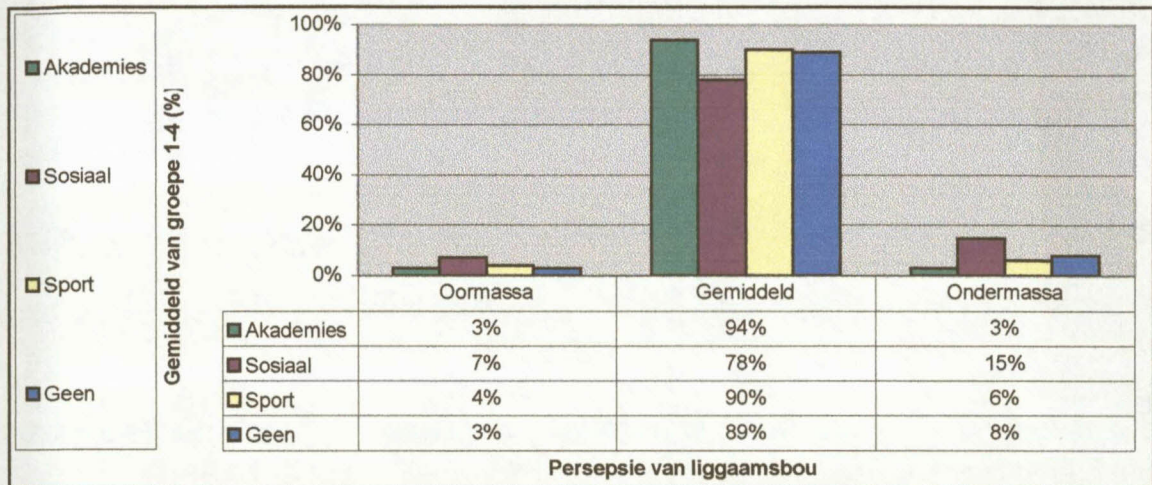
TABEL D.43 Dogters – subjektiewe persepsie van persoonlike emosionele aanpassing



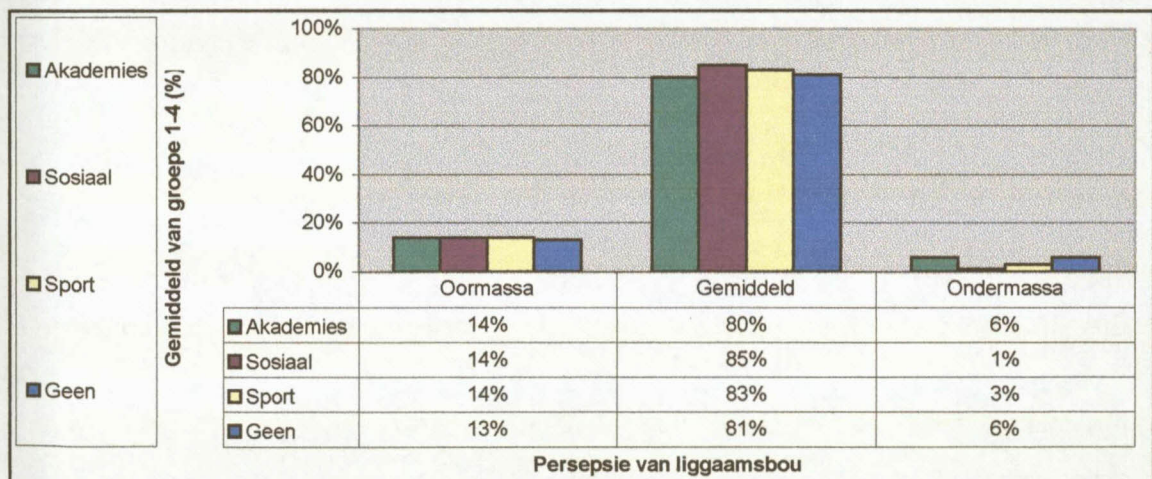
Verwys na Tabel 3.38: Kruistabulering van leiergroepe se beoordeling op item 6.7 vir die seuns.

ITEM 6.11 Volgens jou liggaamsbou is jy: (oormassa /gemiddeld /ondermassa)

TABEL D.44 Seuns – persepsie van eie liggaamsbou

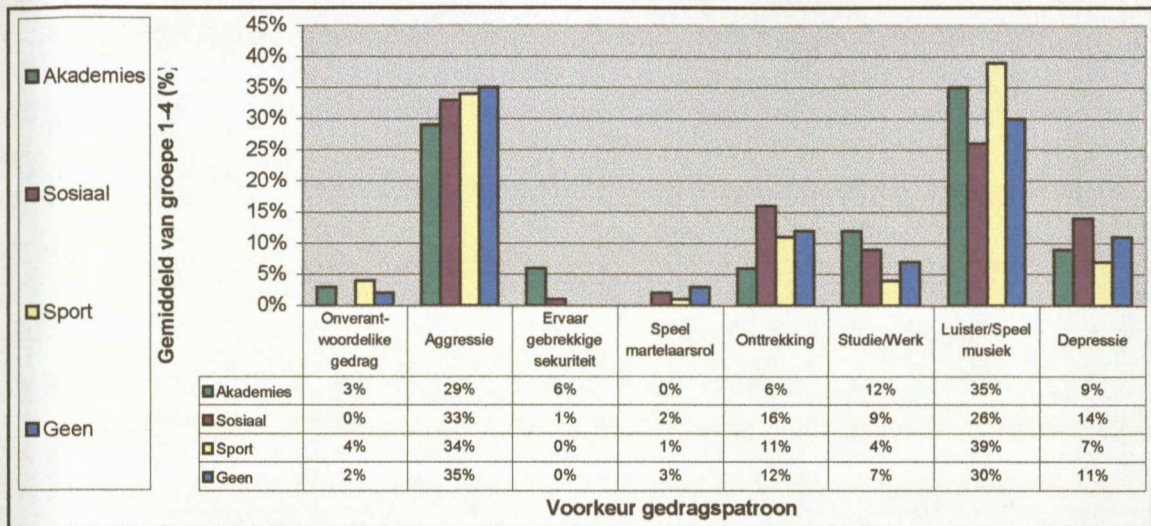


TABEL D.45 Dogters – persepsie van eie liggaamsbou

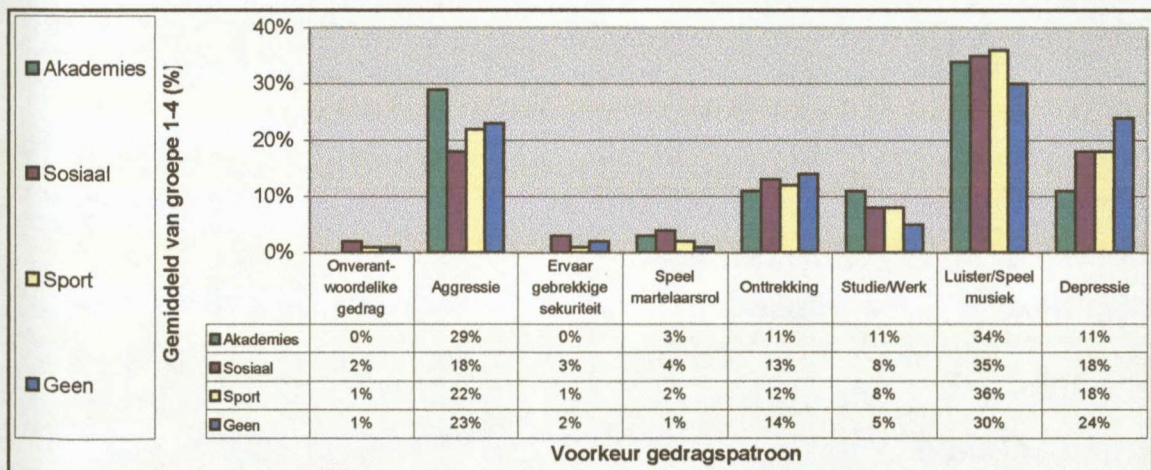


ITEM 6.14 Watter een eienskap beskryf jou gedragspatroon die beste wanneer jy gefrustreerd is?

TABEL D.46 Seuns – voorkeurgedrag in die hantering van frustrasie

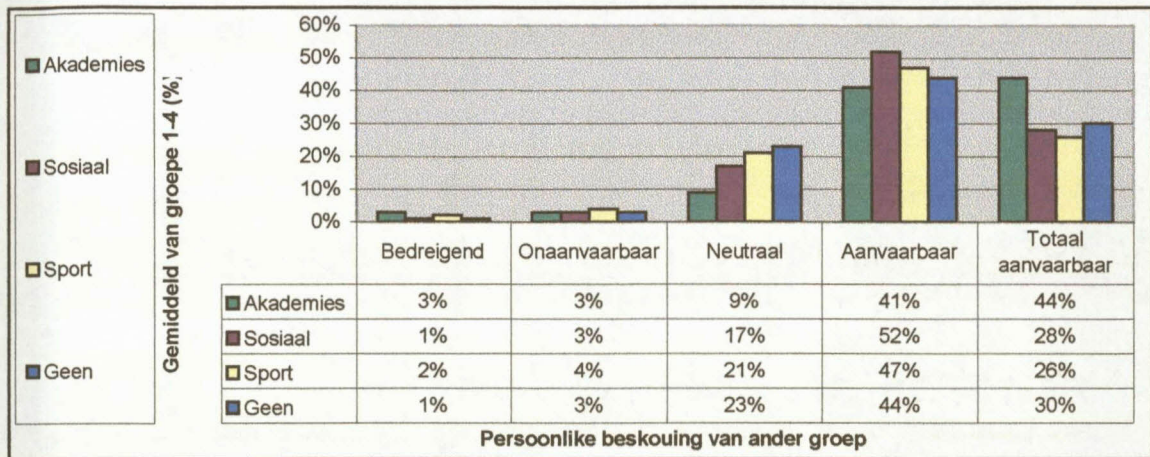


TABEL D.47 Dogters – voorkeurgedrag in die hantering van frustrasie

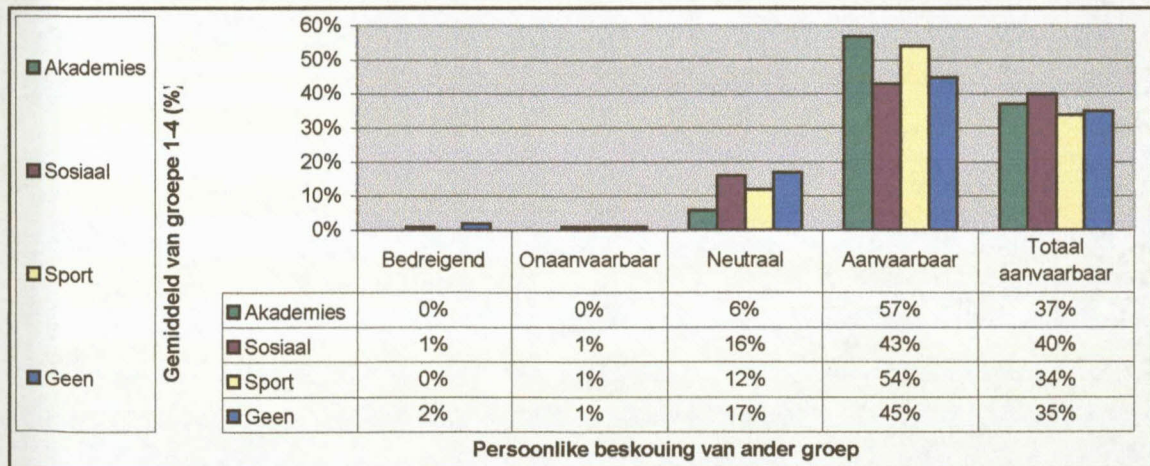


ITEM 6.16 Ervaar jy Blankes met 'n ander taal, kultuur en godsdien as: (bedreigend / onaanvaarbaar / neutraal / aanvaarbaar / totaal aanvaarbaar)

TABEL D.48 Seuns – rassehouding ten opsigte van Blankes met ander taal/kultuur/godsdien

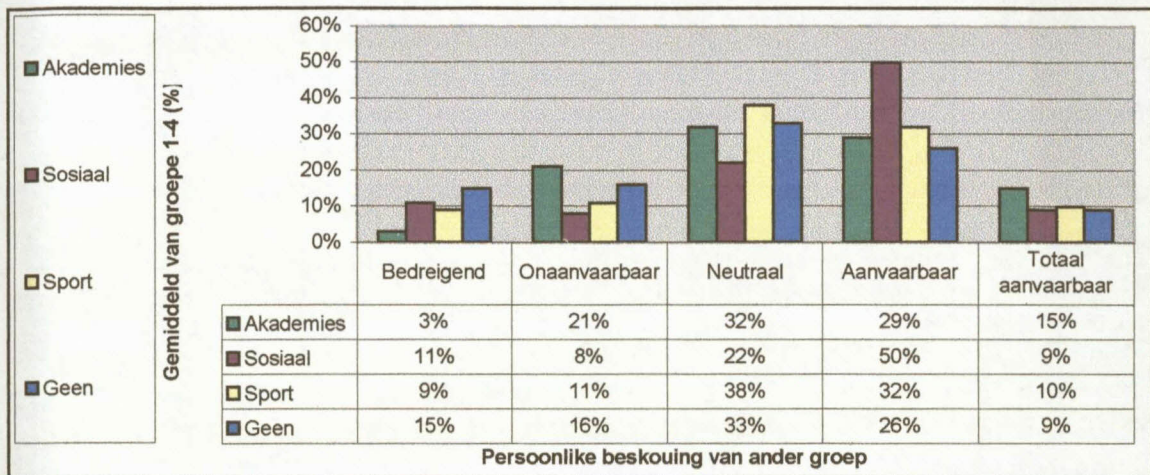


TABEL D.49 Dogters – rassehouding ten opsigte van Blankes met ander taal/kultuur/ godsdien

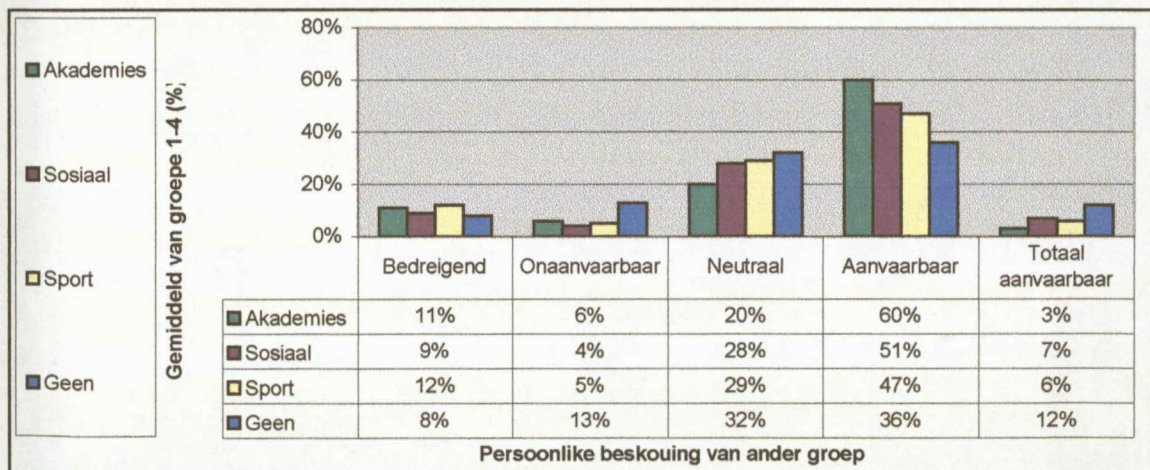


ITEM 6.17 Ervaar jy Swartes as: : (bedreigend / onaanvaarbaar /neutraal /aanvaarbaar / totaal aanvaarbaar)

TABEL D.50 Seuns – rassehouding ten opsigte van Swartes

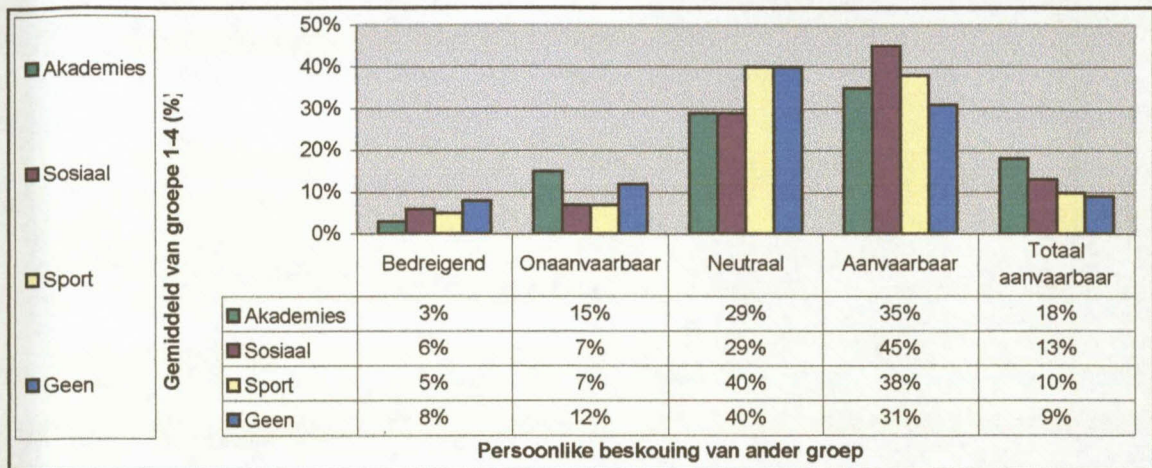


TABEL D.51 Dogters – rassehouding ten opsigte van Swartes

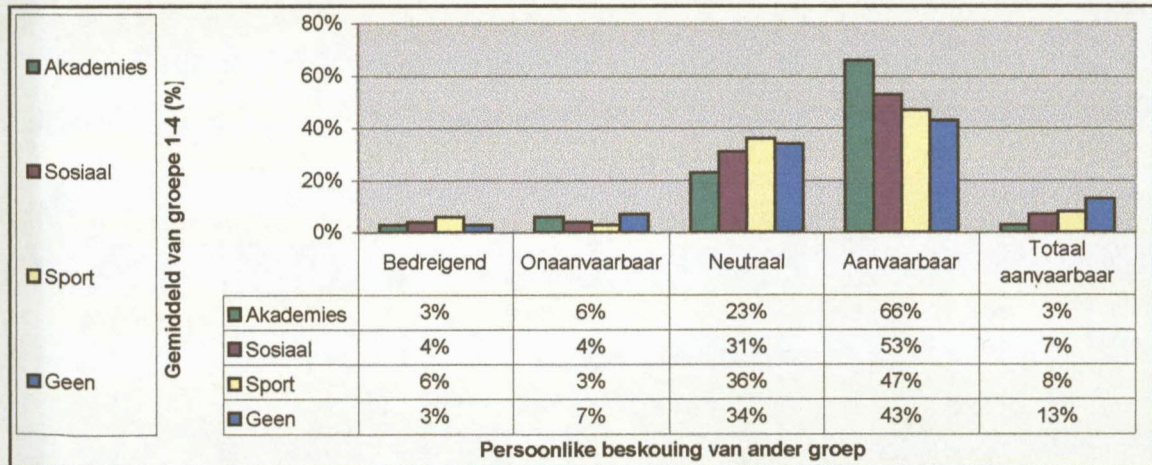


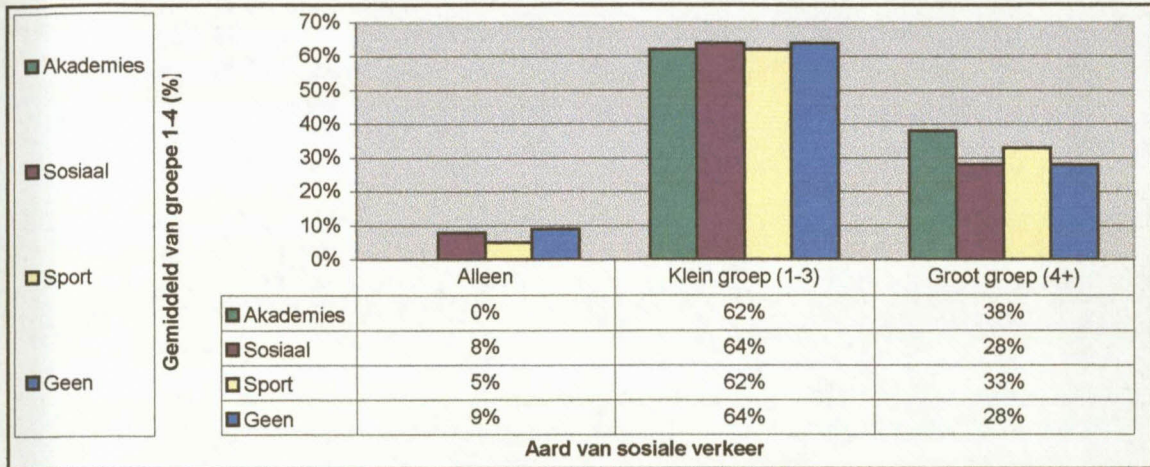
ITEM 6.18 Ervaar jy Kleurlinge as: (bedreigend / onaanvaarbaar / neutraal / aanvaarbaar / totaal aanvaarbaar)

TABEL D.52 Seuns – rassehouding ten opsigte van Kleurlinge



TABEL D.53 Dogters – rassehouding ten opsigte van Kleurlinge

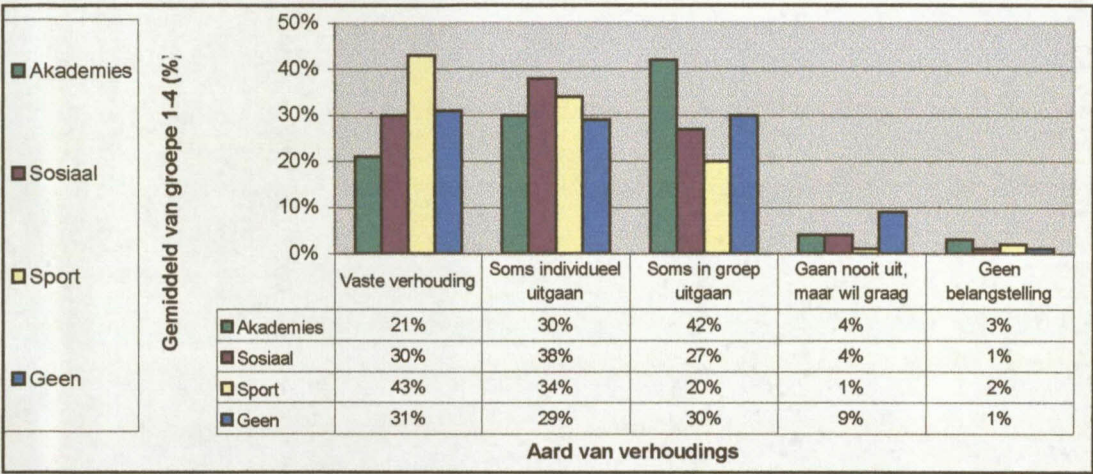


ITEM 6.22 Hoe verkies jy om sosiaal te verkeer?
TABEL D.54 Seuns – persoonlike voorkeur ten opsigte van sosialiteit


Verwys na Tabel 3.40: Kruistabulering van leiergroepe se beoordeling op item 6.22 vir die dogters.

ITEM 6.23 Met betrekking tot die teenoorgestelde geslag, het jy op die oomblik:
(vaste verhouding / individueel uitgaan /in groep uitgaan /gaan nooit,maar wil/
geen belangstelling nie)

TABEL D.55 Seuns – aard van sosiale verhouding met teenoorgestelde geslag



TABEL D.56 Dogters –aard van sosiale verhouding met teenoorgestelde geslag