



HOOFSTUK 4: ADDISIONELE FUNKSIES VAN SUPERVISIE

Soos reeds gemeld, word onderrig, administrasie en onderskriging oor die algemeen in die literatuur gesien as die funksies van supervisie. In hierdie studie word die oortuiging egter gehuldig dat persoonlikheidsverryking, motivering en modellering net so wesenlik deel is van die funksies van supervisie as eersgenoemde drie. Dit sal nou vervolgens bespreek word.

1 DIE PERSOONLIKHEIDSVERRYKINGSFUNKSIE

Die belangrikheid van persoonlikheidsverryking as 'n komponent of funksie van supervisie word deurgaans in die literatuur beklemtoon (Lewis, 1987:19-23; Wijnberg en Schwartz, 1977:107-113; Atwood, 1986:79-96; Caron, Corcoran en Simcoe, 1983:23-27; Kadushin, 1985:169-170). Sommige teoretici verkies om te praat van die ontwikkeling van die self deur middel van supervisie. Ander verwys weer daarna as selfbewussyn.

Hedendaags word baie aandag en tyd aan verhoudings en die opbou van sinvolle verhoudings bestee en wel om goeie rede. Sinvolle verhoudings gee aan die lewe betekenis en bied ook geleentheid vir persoonlike groei en verryking. Soms mag dit gebeur, en dit gebeur inderdaad, dat verhoudings groei en vooruitgang kan strem of belemmer. Gesonde interpersoonlike verhoudings kan as die eerste voorwaarde gestel word vir die suksesvolle en bevredigende ontwikkeling en funksionering van 'n persoon. Hierdie stelling word gemaak omdat interpersoonlike verhoudings so 'n belangrike rol speel in die wyse waarop 'n persoon of individu invloed op sy lewensomgewing uitoefen, homself in 'n situasie laat geld en ook daarby aanpas.

Die dryfvere wat op sukses en geluk betrekking het, het baie fasette en wissel in belangrikheid van persoon tot persoon, tye en omstandighede. Elke normale volwasse mens besef instinkmatig dat daar tussen arbeid en menswees eintlik nie onderskei kan word nie, en dat werk 'n onafskeidbare en integrale deel van die mens se lewe vorm. Dieselfde geld vir die maatskaplike werker en in die uit-



voering van sy taak speel interpersoonlike verhoudings 'n wesenlike rol. Vir die maatskaplike werker is dit dus van die uiterste belang dat hy interpersoonlike vaardighede moet ontwikkel en in die hulpverleningsproses moet aanwend.

Elke mens het bepaalde persoonlike behoeftes wat alleen deur middel van sinvolle interaksie met ander persone bevredig kan word. Beroepsukses en beroepsbevrediging is een van die fasette van die mens se bestaan wat hom gelukkig en tevrede maak en die sukses daarvan hang af van die mens se vermoë om betekenisvolle verhoudings met ander persone op te bou en te handhaaf (Pelser, 1983:18-25).

Hoe bevredigend, produktief, betekenisvol en verrykend 'n mens se lewe verloop, hang af van die kwaliteit van die verhoudings wat hy met ander mense vorm. So belangrik as wat interpersoonlike verhoudings is vir die algemene lewe van die mens en die uitwerking daarvan op die funksionering van die mens as mens, so belangrik is dit in die uitoefening van sy beroep.

Bandura (1977:22) maak die volgende sinvolle opmerking: "Learning would be exceedingly laborious, not to mention hazardous if people had to rely solely on the efforts of their own actions to inform them what to do ... Because people can learn from example what to do, at least in approximate form, before performing any behaviour, they are spared needless errors".

Wanneer 'n jong onervare werker begin met sy professie, word hy deel van 'n gemeenskap van mense met wie hy verhoudings moet opbou en handhaaf. Nie alleen moet die jong werker gesonde interaksie met mede-kollegas opbou en handhaaf nie, maar ook met ander persone in die organisasie waarvan die supervisor die belangrikste is en bo alles met die kliënt. In hierdie verhoudings kry hy geleentheid om vaardighede en vermoëns aan te leer. Die werker se emosionele, maatskaplike en intellektuele groei en ontwikkeling word mede bepaal en beïnvloed deur die kwaliteit en aard van sy verhoudings met hierdie persone.



Daar bestaan 'n redelike hoeveelheid kennis met betrekking tot interpersoonlike dinamiek wat deur middel van navorsing verkry is. (Vgl. Banerjee, 1975:309-311; Johnson, 1981:1-14; Kurtz en Marshall, 1982:3-25; Lambert, 1982:26-58; Anthony en Vitalo, 1982: 59-92.) Hierdie kennis moet op so 'n wyse geïntegreer word dat dit die maatskaplike werker in staat sal stel om sy interpersoonlike vaardighede te ontwikkel en te vermeerder. Die werker moet gehelp word om die navorsingsbevindinge in 'n program vir die ontwikkeling van vaardighede te implementeer. Hierdeur kan hy in staat gestel word om sinvolle en lewenskragtige verhoudings op die terrein van sy beroepsbeoefening tot stand te bring.

In die uitvoering van sy taak, speel die persoonlikheid van die maatskaplike werker 'n baie groter rol as wat dit die geval is by ander diensleweringprofessies. Sommige beskou dit as inderdaad die belangrikste instrument in die maatskaplike werker se toerusting. In hierdie verband sê Banerjee (1975:309) onomwonde: "The most important tool at the disposal of the social worker is his own personal 'self'. He uses his self through a unique relationship with the client and others in his (client) environment".

Hiermee word nie beweer dat persoonlikheid of 'n goeie persoonlike verhouding tussen die professionele hulpverlener en die kliënt in ander professies nie belangrik is nie. Wat wel beweer word, is dat dit in maatskaplike werk van baie groter belang is. Die maatskaplike werker moet noodwendig 'n groter selfbewussyn ontwikkel as wat in enige ander professie die geval is. Hy moet oor die vermoë beskik om met 'n redelike mate van sekerheid te bepaal oor hoe hy op bepaalde invloede reageer en hoe hy op sy beurt weer ander beïnvloed. Hy moet bewus wees van sy eie gevoelens teenoor ander en van die indirekte uitwerking wat mislukkings en frustrasies op hom het, asook van die wyse waarop dit in sy gedrag en optrede manifesteer en in sy lewe te voorskyn kom. Hy moet hierby baie meer ingestel wees om die persoonlikheid en innerlike gevoelens en belewenisse van sy kliënt te peil en vas te stel watter uitwerking dit op die kliënt en sy funksionering het.



Banerjee (1975:310) wys daarop dat maatskaplike werk veral op die volgende terreine eise aan die werker stel: "... knowing, feeling, doing and being" (Armitage en Clark, 1975:25).

In alle professies word daar 'n hoë premie op die kennisaspek geplaas. Dit is 'n vereiste wat geen bewysvoering nodig het nie. 'n Werker in enige profesie moet vanselfsprekend oor minstens die minimum kennisvereistes vir die doeleindes van sy profesie beskik. Maar die verkryging en aanwending van kundigheid maak nie noodwendig op bepaalde persoonlikheidseienskappe, soos emosies en gevoelens van die beoefenaar aanspraak nie.

In maatskaplike werk is dit juis by uitstek die geval dat die verkryging sowel as die aanwending van kennis baie op die gevoelens van die werker aanspraak maak. Die maatskaplike werker werk met mense wat nie in staat is om hulle eie probleme te hanteer en op te los nie. Daar word van die maatskaplike werker verwag om empatie met die kliënt te hê en meeleving met hom te beoefen.

Daar word ook van hom verwag om met persone te werk wie se waardes en norme, asook beginsels, heelwat van sy eie kan verskil. Hy moet daarvoor begrip hê en die kliënt as sodanig aanvaar, hoewel dit nie beteken dat hy onaanvaarbare norme of beskouings van die kliënt moet kondoneer nie. Waar wenslik moet hy dus ook die kliënt tot ander insigte probeer bring, veral waar die kliënt se lewensbeskouing direk verantwoordelik was vir die situasie waarin hy verkeer.

Die maatskaplike werker moet ook voortdurend bewus wees van sy eie vooroordele en voorkeure en hy moet verskeie emosioneelbelaaide situasies deurmaak en hanteer, sonder om sy emosionele balans te verloor. Aan die anderkant moet hy daarop bedag wees dat hy hom nie van sy eie gevoelens of dié van die kliënt afsluit en sodoende apaties teenoor die kliënt en sy probleme staan nie.

Buitengewone eise word ook aan die menswees van die maatskaplike werker gestel. Afgesien van sy eie gevoelens waarvan hy bewus moet wees en wat hy moet beheer, moet hy eerstens 'n persoon met karakter, integriteit, 'n besondere lewenstyl en aanvaarde lewenstan-



daard wees. Dit raak die dieperliggende vlak van die maatskaplike werker se persoonlikheid.

Die maatskaplike werker is deurentyd blootgestel aan menslike lyding en hy kry te doen met probleme wat as gevolg van maatskaplike wantoestande, gebrek aan noodsaaklike hulpbronne, onvermoë of persoonlikheidsgebreke, ensomeer ontstaan. Sy professionele werk is nie beperk tot die simptomatiesse behandeling van maatskaplike probleme nie. Daar word van hom verwag om die veroorsakende faktore wetenskaplik te ondersoek of te eksplloreer en tot die kern van die probleem deur te dring en deur die uitskakeling daarvan die probleme op te los. Hierby moet hy ook in terme van die feit dat voorkoming beter as genesing is, die visie en die vermoë hê om voorkomende aksies te onderneem.

Wat hierbo gesê is met betrekking tot die vereistes wat aan die maatskaplike werker gestel word, vereis nie slegs intellektuele toerusting of vaardigheid nie, maar veel meer. Dit vereis innerlike verryking, groei en ontwikkeling tot 'n persoonlikheidstoegerustheid wat hom in staat sal stel om sy professie as mens onder mense en ten behoeve van die sinvolle menswees van mense te beoefen.

In die literatuur oor maatskaplike werk word dikwels na die terme professionele self en persoonlike self verwys. (Vgl. Bannerjee, 1975:309-310; Atwoord, 1986:79-80.) Daar word so dikwels tussen die verskillende soorte self onderskei, dat 'n mens naderhand begin wonder hoeveel verskillende soorte self van die mens daar inderdaad kan wees. Dit lyk egter nie korrek dat die self so verdeel word nie. Die persoonlike self is immers een en nie verdeelbaar nie. Daar kan wel bepaalde rolle onderskei word, naamlik die onderskeie rolle wat die self op bepaalde terreine moet vervul.

Individualiteit beteken letterlik iets ondeelbaars. Dit is die individualiteit van die mens wat die onderskeie rolle naas mekaar kan laat funksioneer en hulle in selfaktualisering met mekaar laat koördineer. Ten spyte van verskillende rolle wat vervul word, bly die mens dus dieselfde persoon. Dit beteken op sy beurt weer dat



die persoon homself nooit kan losmaak van die onderskeie rolle wat hy te vervul het nie en daarom ook nie van sy beroepsbeoefening nie. Dit geld soveel te meer vir die maatskaplikewerk-professie.

Hierbo is reeds met klem betoog dat die menswees en die selfbewus-syn vir die maatskaplike werker in die beoefening van sy beroep baie belangrik is. Hiermee is ook gesê dat die sukses van maatskaplike werk nie alleen van kundigheid en vaardigheid afhang nie, maar baie beslis ook van die persoonlike self van die werker. Soos Lynton (1960:141) tereg opmerk: "... what he is sets the limits to what he does".

Die doeltreffendheid van maatskaplikewerk-praktyk berus nie alleen op wat die maatskaplike werker weet nie, maar gewis ook op wat hy as mens is - nie soseer op wat hy kan doen nie, maar wel op wat hy kan wees. Per slot van rekening kan 'n mens wat jy doen alleen doen as die mens wat jy in werklikheid is en nie as die mens wat jy skyn te wees nie.

Indien die standpunt wat tot dusver ingeneem is, korrek is, maak dit dit onontkombaar en noodsaaklik dat daar persoonlikheidsverryking by die maatskaplike werker moet plaasvind. Dit is dus vanselfsprekend dat indien so 'n hoë premie geplaas word op die persoon, die persoonlikheid en die self van die maatskaplike werker, daar sorg gedra moet word dat hierdie persoon tot die hoogste mate van persoonlikheidskwaliteit en funksionering gelei moet word. Daar is geen beter terrein as die supervisieproses waarop hierdie taak onderneem kan word nie.

Dit is eers betreklik onlangs dat studie en navorsing oor die persoonlikheid tot die bevinding gekom het dat persoonlikheidsgroei of verryking nie op 'n bepaalde ouderdom of stadium ophou nie, maar dat betekenisvolle veranderings dwarsdeur die hele lewensloop in alle fases voorkom. Dit het ook bewys dat vorige ondervindings of ervarings nie noodwendig 'n onherroeplike of onveranderlike uitwerking op die individu het nie. Baie van die nadelige of ongunstige invloede van 'n vroeëre lewensfase, kan deur middel van latere lewenservarings reggestel word (Alexander, 1951:139-140). Dit is



dus moontlik om deur middel van behandelingsprosedures of onderrig, bepaalde veranderings in die persoonlikheidsstruktuur te weeg te bring, of bepaalde leemtes en tekortkominge aan te vul. Voortdurende kontak met bepaalde persone, asook met sekere lewensomstandighede kan groot verandering in die persoonlikheid teweegbring (Alexander, 1951:140). Alexander onderskei drie kategorieë van faktore wat die persoonlikheid van die individu bepaal: oorerwing, ervarings in die vroeë kinderjare, en gebeure in die latere lewe.

Hiervolgens is dit duidelik dat die vorming van persoonlikheid nie ophou by die ervaring van die kinderjare nie maar voortgesit word gedurende die mens se hele lewe daarna. Selfs al sou 'n mens aanvaar dat die indrukke tydens die kinder- en jeugjare die beslissendste rol in persoonlikheidsvorming speel, mag nie buite rekening gelaat word dat latere invloede gewis ook 'n bydrae lewer nie. Hoewel dit van individu tot individu verskil, verander dit niks aan die feit van die saak nie.

Ook Maslow onderskryf die werklikheid van hierdie voortdurende persoonlikheidsvorming. Hy sien die individuele persoonlikheid as dinamies wat voortdurend streef na die bevrediging van 'n hiërargiese behoeftesisteem, met 'n inherente neiging tot selfaktualisering. Sodra 'n bepaalde behoefte bevredig is, eis die volgende behoefte op die hiërargie bevrediging (Gerdes en medewerkers, 1981:53).

Basiese en groeiende behoeftes verskil van mekaar daarin dat basiese behoeftes op n gegewe stadium 'n klimaks kan bereik en dan is 'n bepaalde doelstelling verwesenlik, terwyl groeiende behoeftes, dit wil sê die behoeftes vir selfaktualisering, geen klimaks of finale doelstelling of bevrediging kan bereik nie. Maslow glo verder dat frustrasie ten opsigte van die basiese behoeftes die na vore tree van die behoefte aan selfaktualisering kan voorkom of verhinder. Nie almal stem met Maslow hieroor saam nie. So is Allport byvoorbeeld van oortuiging dat selfaktualisering na funksionele selfstandige gedrag, wat aanduidings van volwassenheid is, te voorskyn kan tree ten spyte van toestande wat bevrediging van die behoeftes laer op die hiërargie, verhinder (Gerdes en mede-



werkers, 1981:227).

Allport se benadering tot die mens is meer eklekties van aard. Dit sluit beskouings van die filosofie, godsdiens en sosiologie in. Hy beklemtoon die uniekheid van die mens se gedrag en die belangrikheid van bewuste motivering. Volgens hom is die mens doelbewus ingestel op die toekoms en streef hy bewustelik na die bereiking van sekere doelstellings en selfgestelde ideale. Die mens se gedrag word eerder deur sy waardes, belangstellings en strewes gerig as deur eksterne magte buite homself. Die nastrewe van selfgestelde doelstellings noem hy "proprieate striving" (Gerdes en medewerkers, 1981:55-56). Hy ken die volgende eienskappe aan die volwasse persoon toe:

- Hy is in staat tot selfverryking, wat daarop neerkom dat hy sy belangstellings en aktiwiteite kan uitbrei tot so 'n mate dat hy meer daarmee bereik as slegs die bevordering van sy eie welsyn, byvoorbeeld betekenisvolle dienslewering in die gemeenskap.
- Hy is daartoe in staat om intiem by ander mense betrokke te wees, wat daarop neerkom dat hy nie alleen in staat is om lief te hê nie, maar ook om ander mense te respekteer en te waardeer.
- Emosionele sekuriteit en selfaanvaarding stel hom in staat om van sy eie vermoëns bewus te wees en sy emosies te beheer.
- Hy is in staat tot realistiese waarneming van ander persone, sake en situasies soos dit werklik is, en daarteenoor reg op te tree.
- Hy is ook objektief met betrekking tot homself, wat lei tot selfinsig en die vermoë om vir homself te lag.
- Hy word gerig en gelei deur 'n bepaalde lewensfilosofie, met ander woorde godsdienstige en ander waardes en beginsels word met betrekking tot alles wat hy doen, aangewend.



Bogenoemde is die beeld van 'n persoon wat seker is van homself en wat realisties by die lewe en ander persone betrokke is en wat bepaalde doelstellings kan nastreef en sekere hoogtes kan bereik, ten spyte van ongunstige omstandighede.

Carl Rogers (Gerdes en medewerkers, 1981:56-57) is bekend vir sy sogenaamde kliënt-gesentreerde metode of terapie. Rogers sien as die ideaal die verwesenliking of die verwerkliking van die mens se innerlike potensiaal of vermoëns. Die ideaal word selde of ooit volkome bereik en daarom is dit sy beskouing dat die individu voortdurend na die verwesenliking van sy volle potensiaal moet strewe in 'n wêreld wat sy pogings moontlik maak of strem.

Die selfbeeld of selfkonsep is die kern van hierdie teorie, en die hoofsaak is of die individu se selfkonsep in ooreenstemming met sy moontlikhede of potensiaal is. Is sy beeld wat hy van homself het realisties in vergelyking met sy potensiaal? Die selfbeeld word bepaal deur die wyse waarop 'n persoon se gedrag deur ander ge-evalueer word en hierdie evaluering het 'n aansienlike uitwerking op die ontwikkeling van die selfbeeld. Dit mag in die volwasse stadium blyk dat die selfbeeld relatief stabiel is. Tog is dit nooit staties, nie maar steeds vloeibaar en onderhewig aan verandering.

Rogers glo dat die lewe vir alle mense ryker sal wees en meer belonend en bevredigender sal verloop as elke individu net sy ware self kan wees. Om 'n mens te wees wat ten volle sinvol funksioneer, is dit noodsaaklik dat die individu se selfkonsep in ooreenstemming met sy moontlikhede en potensiaal sal wees. Hierby is 'n gevoel van eie waarde van die grootste belang vir 'n gesonde en gelukkige lewe. Wanneer jy deur ander aanvaar word, aanvaar jy jouself en kan jy jou volle potensiaal tot die maksimum ontwikkel.

Volgens Rogers impliseer gedragsverandering nie noodwendig groei, selfverwesening, ontwikkeling en verryking nie. Wat belangrik is, is die rigting waarin die verandering plaasvind, wat die individu nader aan die ware self moet bring. Rogers aanvaar dat mense inherent goed is en die ware self word gesien as positief en so ook



ontwikkeling in die rigting van die ware self (Gerdes en medewerkers, 1981:56-57).

Hoewel wetenskaplikes die verifieerbaarheid van Rogers se teorie bevraagteken en hoewel daar kritiek teen sekere aspekte daarvan ingebring word, kan die belangrike bydrae daarvan nie ontken word nie. Die klem wat Rogers lê op die self en op selfbeeld en die potensiaal van die self is van wesenlike belang vir selfverwesenliking en die bereiking van die doelwitte wat die individu vir homself stel. Hierby moet die betekenis wat Rogers aan interaksie toeskryf, onderskryf word. Die eienskappe, vermoëns en strewes wat die individu inherent in homself het, kan dus alleen ontwikkel en verwesenlik word indien dit in 'n proses van interaksie met ander en met die omgewing tree. In hierdie interaksie kan daar egter ook nog toegevoeg word aan wat die individu reeds as mondering vir sinvolle lewensvervulling besit. Deur hierdie interaksie word egter nie net die betrokke individu se persoonlikheid en lewe verryk nie, maar ook dié van die mense met wie hy in interaksie verkeer en dit kan weer op sy beurt 'n verdere bydrae tot sy persoonlikheidsverryking maak. Ons sou dus hier van 'n sirkelbeweging van persoonlikheidsverryking kon praat. Dit is ook min of meer waarop dit neerkom in die volgende opmerking van Sullivan: "... personality is the relatively enduring pattern of recurrent interpersonal situations which characterize a human life" (Hall en Lindzey, 1957:135).

Victor Frankl se logoterapie lewer ook 'n positiewe bydrae. Hy verklaar dat die lewe betekenisvol kan wees ten spyte van pyn en lyding. Frankl beklemtoon optimisme, rasionaliteit en die soeke na die sin van die lewe. Volgens hom het die mens vryheid van keuse. Dit beteken nie dat hy vry is van biologiese, psigologiese en maatskaplike invloede nie, maar hy is vry om te kies hoe hy sy omstandighede wil waarneem, beleef en hanteer. Hy kan derhalwe die somatiese en fisieke kragte in homself in werking stel en besluit hoe hy sy beleweniswêreld sal benader en daarin sal optree. Hy is ook vry om hom van homself vry te maak en homself sodoende objektief te beoordeel.



Die mens soek na die sin van sy bestaan. Volgens Frankl kan die sin slegs gevind word in 'n mag groter as die mens self, soos die gemeenskap, die mensdom of die godsdiens. Die mens is daarvoor verantwoordelik om 'n bepaalde betekenis wat hy in sy lewe gevind het te vervul of te volvoer. Presies aan wie en wat die mens verantwoording verskuldig is, is 'n persoonlike saak. Frankl verkies egter die godsdiens en hy verklaar dat die mens sy bestaan aan God te danke het.

Volgens hom is daar drie maniere waarop die lewe die moeite werd word en betekenisvol gemaak kan word:

Deur wat die mens aan die lewe gee deur middel van 'n skeppende bydrae.

Deur wat hy van die lewe neem deur die dinge waaraan ons waarde heg.

Deur die gesindheid wat ons openbaar of aanneem ten opsigte van 'n onveranderlike of onveranderbare situasie deur die sin en betekenis in pyn en lyding in te sien en te aanvaar (Gerdes en medewerkers, 1981:57-58).

Dit blyk dat Frankl die mens daaraan wil herinner dat hy in tye van hulpeloosheid as gevolg van die noodlot, oor 'n innerlike vryheid beskik wat hom in staat stel om bo sy omstandighede uit te styg en sin en betekenis in die lewe te vind. Daar is iemand of iets wat die moeite werd is om voor te lewe.

Die belangrikheid van Frankl se standpunt is dat die mens vastigheid en lewensin moet soek en vind in die verhewe en blywende entiteite van sy omgewing. Dit beklemtoon die noodsaaklikheid dat die mens veranker moet wees aan blywende waardes. Dit bepaal nie alleen sy vanwaar nie maar ook sy waarheen. Dit is juis hierdie dinge wat aan hom sekuriteit gee en wat hom in staat stel om sin in die lewe te bly sien en 'n sin vir waardes te bly handhaaf te midde van alles wat veranderlik, bedrieglik en ontnugterend is. Daar moet met akklamasie met Frankl saamgestem word dat dit elke mens se



roeping en verantwoordelikheid is om te midde van omstandighede wat pynlik, teleurstellend en traumaties is, gerig te bly op dié dinge wat werklike waarde het. Die belangrikheid hiervan vir die maatskaplikewerk-professie kan nie genoeg beklemtoon word nie. Dit is nie alleen hierdie professie se taak om mense te help om die regte rangorde van waardes en prioriteite daarop na te hou nie, maar ook om 'n begrip te hê vir die sin wat lyding, gebrek, teleurstelling ensomeer in die lewe kan hê. Dit beteken nie dat al hierdie dinge wat normaalweg as negatief en afbrekend ervaar word, sonder meer as positiewe sake geëvalueer moet word nie. Dit beteken egter wel dat elke mens moet besef dat hierdie dinge 'n wesenlike komponent van die lewe is al bly dit vir ons onaanvaarbaar en al is dit ons taak om dit waar moontlik te verhoed. Waar mense hierdie feit aanvaar en daartoe beweeg kan word om saam te werk, kan baie van hierdie negatiewe dinge so verwerk word dat dit uiteindelik tot iets positief kan bydra.

In die lig van wat hierbo gesê is, kan nou gestel word dat persoonlikheidsverryking ten doel het om 'n individu te help om nie alleen sy inherente waardes, beginsels, persoonlikheidseienskappe, potensialiteite en strewes tot selfverwesenliking en selfaktualisering tot die hoogste mate te laat verwerklik nie, maar om ook nog alles daaraan toe te voeg wat hom tot 'n nog vollediger lewensvervulling kan bring. En aangesien interaksie met ander individue in sy omgewing so 'n onontbeerlike komponent van menswees is, is persoonlikheidsverryking daarop ingestel om die individu tot sinvolle interaksie te bring en daarin te laat gedy.

Maatskaplike werk is werk met mense deur mense. Telkens wanneer mense met mense werk, vind daar interaksie plaas. Waar interaksie plaasvind, vind daar altyd ook wedersydse beïnvloeding plaas. Maatskaplike werkers is nie geprogrammeerde outomate nie en mag dit ook nooit wees nie en die mense met wie hulle werk, is nie willose, siellose wesens nie. Derhalwe bestaan die werk van 'n maatskaplike werker nie bloot uit die deurgee van versamelde teoretiese kennis en die beoefening van outomaties aangeleerde vaardighede en tegnieke nie. Die menswees van die maatskaplike werker; sy persoonlikheid, sy integriteit, sy beginsels, sy lewensbeskouing, sy rea-



lisme, sy selfbeheersing, die wyse waarop hy aan homself uitdrukking gee, die wyse waarop hy homself aan ander mense aanbied, sy beroepsmotivering en oorgawe aan die doelwitte van maatskaplike werk neem 'n ewe belangrike plek as sy teoretiese kundigheid en vaardighede in. Dit beteken eenvoudig dat 'n maatskaplike werker, al sou hy ook oor die mees gespesialiseerde kundigheid beskik, nie sy professie na wense sal kan beoefen as hy nie oor die gewenste en aanvaarde mens-eienskappe beskik nie. Indien hy wel oor hierdie eienskappe beskik en daarop 'n hoë premie plaas, behoort hy dit wat hy vir homself as van soveel belang beskou, ook by diegene met wie hy werk, te help vestig en verryk.

Dit behoef geen argumentering nie dat die aard van die werk en die omstandighede waaronder dit gedoen moet word, geweldige hoë eise aan die maatskaplike werker stel. Dit stel benewens eise met betrekking tot sy vakkennis ook eise aan sy fisiese en geestelike vermoëns, sy volwassenheid, sy integriteit, sy emosionele ewewig, sy oordeelsvermoë, sy mensekennis, sy geduld, sy realisme, sy uithouvermoë, sy deursettingsvermoë, sy toewyding, sy vermoë om teleurstellings te bowe te kom, sy geloof, sy interpersoonlike vermoëns en vaardighede, ensomeer.

Dit spreek vanself dat indien 'n maatskaplike werker nie oor die eienskappe en gawes beskik om aan hierdie eise te voldoen nie, dit baie belemmerend op sy beroepsbeoefening sal inwerk en dit selfs kan laat misluk. 'n Mens mag geneig wees om te redeneer dat iemand wat maatskaplike werk as beroep kies, reeds vooraf oor hierdie kwaliteite en vermoëns moet beskik. Dit is egter 'n baie idealistiese siening. Die praktyk en veral die supervisieproses, het uitgewys dat dit nie die geval is nie en dat baie van hierdie eienskappe en vaardighede deur die meeste nog aangeleer of so ontwikkel moet word dat dit werklik van nut in hulle beoefening van die professie kan wees.

Die vraag is nou: Waar leer maatskaplike werkers hierdie vermoëns en vaardighede aan of by watter geleentheid en deur wie word hulle gehelp om vaardighede wat hulle reeds mag besit verder te ontwikkel? Anders gestel: Waar en hoe moet hierdie persoonlikheidsver-



ryking van die maatskaplike werker plaasvind? Myns insiens is daar net een plek waar daar doeltreffend hieraan aandag gegee kan word, en dit is die supervisieproses. Dit is naamlik in supervisie dat die leemtes in verband met hierdie saak die duidelikste sigbaar word en dit is in supervisie dat daar die beste geleenthede bestaan om hieraan te werk.

Soos reeds gesê, bestaan daar onder die beoefenaars van die profesie meningsverskil oor wat die taak en rol van supervisie is. Sommige is van oordeel dat dit in supervisie slegs daarom gaan dat gekontroleer moet word of die werker sy sogenaamde professionele funksie vervul, terwyl ander van mening is dat dit om meer as slegs dit gaan.

Uit die literatuur oor die afgelope drie dekades blyk dit dat supervisie hoofsaaklik gesien is as 'n onderrigmetode waarin daar gekonsentreer is op die oordraging van kennis aan die werker en die integrering van hierdie kennis in die praktyk. Soms is dit bloot gesien as 'n administratiewe funksie waarin die supervisor hoofsaaklik die rol van toesighouer vervul het om te kontroleer dat maatskaplike werkers hulle werk binne 'n gegewe tyd verrig, die doelstellings van die organisasie nastreef en 'n bepaalde kwaliteit diens aan die kliënte en die gemeenskap lewer. Geleidelik is daar ook aan die onderskragingsfunksie van supervisie aandag gegee. (Vgl. Munson, 1983:37-58; Kadushin, 1985:1-44.)

Sonder om die belangrikheid en noodsaaklikheid van genoemde drie funksies, naamlik die administratiewe-, onderrig- en onderskragingsfunksies te ontken of af te water, want elkeen het gewis 'n belangrike plek en 'n wesenlike taak, moet hierby beklemtoon word dat supervisie wat met die totaliteit van die werker as professionele persoon, maar ook as mens te doen het, veel meer behels.

Dit is van die uiterste belang om te onthou dat supervisie ook vir in-staat-stelling benut moet word en nie net vir toesig of kontroledoeleindes of die oordra van kennis nie. Goeie supervisie moet die werker in staat stel om sy kennis uit te brei, sy menswees te verdiep, sy persoonlikheid te verryk, sy kreatiwiteit te ontwik-



kel en sy produktiwiteit te verhoog. Die kern van die saak is dus die kwaliteit van supervisie. Dit is dus 'n omvangryke proses wat ook in-staat-stelling, verdieping en verryking van menswees behels.

Om supervisie 'n skeppende en verrykende ervaring te maak waardeur die werker sy kundigheid kan verhoog, sodat hy deur doeltreffende beroepsbeoefening en werksbevrediging sy lewe as mens sinvol kan leef, moet daar in supervisie gewis ook aandag gegee word aan persoonlikheidsverryking by die werker, wat op sy beurt die goeie vrug van selfverwesenliking en lewensvervulling oplewer. Die wisselwerking wat daar tussen die mens se positiewe en bevredigende werksverrigting en sy gelukkige en sinvolle funksionering en lewe as mens plaasvind, kan nie ontken word nie. 'n Positiewe selfbeeld en 'n gevoel van eie waarde wat deur werksbevrediging verkry word, stel die mens in staat om ook op ander terreine van die lewe gelukkig en sinvol te lewe.

Die omgekeerde is ook waar, naamlik dat wanneer die mens innerlik ryk, gelukkig, gesond en stabiel is, is hy tot skeppende en bevredigende werk in staat. As hierdie waarheid ten opsigte van elke mens met betrekking tot sy werk geld, hoeveel te meer geld dit nie vir die maatskaplike werker nie. Daarom moet daar in supervisie beslis ook aandag gegee word aan die werker as mens en aan die verryking van sy persoonlikheid. Die doelstelling met supervisie, die inhoud en kwaliteit daarvan, die metode wat gevolg word en die verhouding tussen die supervisor en die werker, moet van so 'n aard wees dat die werker veilig sal voel en gemotiveerd sal wees om sy gevoelens, behoeftes, tekortkominge, belewenisse, gedagtes en idees vrylik uit te druk.

Deur middel van supervisie moet 'n atmosfeer van emosionele sekuriteit geskep word waarin die werker kan bekostig om eerlik te wees. Hy moet in supervisie tot selfkennis en insig oor sy menswees, beginsels, persoonlikheid, persoonlike vermoëns en funksionering kom, wat weer op sy beurt tot verryking by hom as maatskaplike werker, maar ook as mens wat 'n maatskaplike wese is, aanleiding gee. Supervisie moet hom nie alleen in staat stel om sy eie vermoëns en kwaliteite na waarde te skat en reg te beoordeel nie, maar



moet ook aan hom die geleentheid bied om tekortkominge aan te vul, leemtes in sy persoonlikheid raak te sien, te identifiseer en reg te stel. Supervisie moet 'n emosioneel verrykende ervaring wees wat benut word om sosiale vooruitgang op alle terreine by die werker te bewerkstellig en wat in sy strewe na selfaktualisering sal voorsien.

Na alles wat in hierdie verband gesê is, moet die volgende beklemtoon word: Die persoonlikheidsverryking van die werker mag nooit die doel in sigself van die supervisieproses wees nie. Die doel met persoonlikheidsverryking soos ook met alle ander komponente van supervisie, is die doeltreffende professionele funksionering van die werker. Dat persoonlikheidsverryking 'n integrale deel van die supervisieproses is en behoort te wees, het geen verdere bewysvoering nodig nie en dit is voor die hand liggend dat daar in die toekoms in toenemende mate aandag hieraan gegee moet word. In wat verder hierna volg, is enkele aspekte van hierdie saak soos dit in die supervisieproses aan die orde behoort te kom.

Spanning is 'n onvermydelike verskynsel in die lewe van elke mens. Dit kan aan verskillende faktore te wyte wees.

Spanning kan destruktief of konstruktief wees. Dit hang egter af van die hoeveelheid en aard van die spanning wat iemand beleef. As die spanningsvlak in die mens se lewe te hoog is, is dit skadelik en gee dit aanleiding tot negatiewe belewenisse en gevoelens asook fisiese probleme. Indien die spanning egter op 'n hanteerbare vlak is, kan dit in bepaalde gevalle konstruktief aangewend word.

Om goed te voel, is vir die mens belangrik vir 'n verrykende lewe en vir sy vermoë om in interpersoonlike verhoudings positief en doeltreffend teenoor ander op te tree. Gevoelens van spanning word veroorsaak deur persoonlike interpretasies wat die mens oor ander persone en oor gebeure in sy lewe maak. Dit beteken dat sodanige gevoelens tot 'n sekere mate beheer kan word. Die mens se interpretasies word grootliks deur sy eie aanname of veronderstellings oor wat goed en reg is, beïnvloed.



Een van die doeltreffendste hulpmiddels waarvan in die hantering van spanning gebruik gemaak kan word, is om 'n maatskaplik-ondersteunende sisteem te benut, dit wil sê 'n persoon of instansie wat in staat is om met begrip en simpatie te luister, raad te gee en hulp te verleen. Deur spanningsvolle situasie en eie gevoelens met iemand te bespreek en deur gevoelens te klarrifiseer, is een van die bruikbaarste strategieë om spanning te hanteer. Baie van die spanning wat deur die mens ervaar word, kan eenvoudig nie op eie houtjie gehanteer en verwerk word nie.

In die komplekse, tegnologiese en burokratiese samelewing van vandag, het die mens 'n wye spektrum van interpersoonlike onder-skraging nodig wat hom sal help om van spanning ontslae te raak en sy gevoelens te beheer. Benewens die betekenisvolle persone in sy lewe, het hy ook ander sisteme nodig wat hom hiermee behulpsaam kan wees, deur hom as mens te respekteer, hom te help met uitdagings, aan hom sekere inligting en hulpbronne te voorsien, hom te help om sy energie en vermoëns reg te kanaliseer en dit produktief aan te wend.

Wat met betrekking tot die voorkoms van spanning in die lewe van elke mens geld, geld in 'n baie hoër mate vir die lewe en beroeps-beoefening van die maatskaplike werker. Hy het nie alleen te doen met sy eie menslike spanning soos enige ander mens nie, hy moet daarby bykans daaglik ook die spanninge in die lewe van sy kliënte hanteer. Ook in sy geval en met die oog op die sukses waarna hy in sy werk moet streef, is dit nodig dat spanning gehanteer moet word. Ook hy sal geleer moet word om sy spanning rasioneel-emosio-neel te hanteer (Weinrach, 1982: 237-244).

Hy sal ook dikwels daarin gehelp moet word deur een of ander maatskaplik-ondersteunende sisteem. Die sisteem wat die werker by uitstek hiermee behulpsaam kan en moet wees, is supervisie.

Hart de Ruyter het in 'n ondersoek oor maatskaplike werkers bevind dat hoewel dit nie moontlik is om van 'n bepaalde persoonlikheidsstruktuur by maatskaplike werkers te praat nie, onder andere die eienskap van emosionaliteit betreklik aanwesig is (De Ruyter soos



aangehaal deur Van Biljon, 1971:19-31). Hy kom tot die gevolgtrekking dat daar by maatskaplike werkers 'n hoë mate van emosionele gevoeligheid aanwesig is en wat as gevolg van bepaalde werksomstandighede en situasies met kliënte en hulle problematiek verhoog word.

Dit is daarom vir die maatskaplike werker van kardinale belang dat hy die vermoë of die vaardigheid om spanning by homself te hanteer en eie gevoelens te beheer, moet ontwikkel of aanleer. Dit is die taak van die supervisor om hom hiermee behulpsaam te wees.

'n Persoon se totale funksionering kan deur oormatige angs belemmer word en afgesien daarvan is angs ook grondliggend aan baie van die verdedigingsmeganismes wat in die persoonlikheid ontwikkel ten einde die persoon in staat te stel om die oormatige angs te hanteer, byvoorbeeld projeksie, rasionalisering ensomeer. Hierdie faktore kan die maatskaplike werker se totale funksionering sodanig beïnvloed dat dit 'n negatiewe uitwerking op sy doeltreffendheid as maatskaplike werker het. Dit het ook implikasies vir die opleiding van die student, want 'n persoon wat basies bang, verdedigend en angstig is, kan nie in 'n leersituasie funksioneer nie. So 'n persoon ervaar ook probleme om verhoudings tot stand te bring en in stand te hou. Hierdie saak is vir die opleiding en supervisie van studente en maatskaplike werkers van wesenlike belang. Daar sal in supervisie wel deeglik met hierdie saak rekening gehou moet word, deur spesiale voorsiening om sulke persone te help en te lei sodat dit in so 'n mate kan verander dat sulke studente of werkers in maatskaplike werk tot die hoogste moontlike ontwikkeling en benutting van hulle potensiaal kan kom, met die minste skade vir hulleself of die kliënte. Ook hierdie vermoë wat by die maatskaplike werker ontwikkel word om hom in staat te stel om sy spanning, angs en onsekerheid te hanteer, is in wese persoonlikheidsverryking wat daar by die werker deur middel van die supervisieproses plaasvind.

Daar is min professies wat sulke hoë eise aan die werker stel as juis die maatskaplikewerk-professie. In die praktyk kry die maatskaplike werker dikwels met moeilike, neerdrukkende en ontmoedigende omstandighede en realiteite te doen, wat emosioneel en



psigies geweldig baie van hom verg. Nie alleen is baie van die kliënte of situasies waarmee hy te doen kry moeilik hanteerbaar en uiters kompleks nie, maar ook die vordering wat met 'n bepaalde saak gemaak word, is dikwels onmeetbaar en soms skyn 'n probleem onoplosbaar te wees.

Dit is voor-die-hand-liggend dat in omstandighede soos hierdie, enige mens homself uiteindelik so sal moet oriënteer dat hy nie radeloos, moedeloos of fatalisties raak en alle gevoel van eie waarde en selfvertroue verloor nie. Dit beteken enersyds dat die werker moet leer om te midde van neerdrukkende omstandighede, of ontmoedigende verloop van sake, tog 'n bepaalde selfvertroue, perspektief en geloof met betrekking tot die taak wat hy vir homself gestel het, moet behou. Andersyds beteken dit dat hy 'n bepaalde realisme moet aanleer en daarop moet nahou. Dit beteken dat hoewel hy steeds met idealisme moet werk, hy rekening moet hou met die gebrokenheid van die wêreld waarin hy leef en werk en met die feilbaarheid van die mense waarvan hy ook een is. Hy sal dus moet aanvaar dat probleme nie oornag en sonder baie insette opgelos word nie en dat mislukkings nie die einde van die wêreld beteken nie. Hy sal ten slotte moet leer en insien dat ervaring, professionele vaardigheid en lewensrypheid nie net deur suksesse bepaal word nie, maar ook deur mislukkings. So sal hy leer dat mislukkings en skade net so 'n deel van die werklikheid van die menslike eksistensie is as voorspoed en sukses. Watter beter geleentheid is daar om by hom hierdie insig te bewerkstellig as die supervisieproses?

Daar is normaalweg in elke gemeenskap aanvaarde norme en waardes en etiese kodes wat deur die meerderheid aanvaar word. 'n Maatskaplike werker is soos enige ander individu, deel van 'n bepaalde beleweniswêreld of gemeenskap waarin sekere beginsels en gedragsreëls geld. Die stelling kan trouens gemaak word dat die maatskaplike werker onder diegene in die gemeenskap ressorteer, van wie veral verwag word dat hy in lewe en voorbeeld die aanvaarde norme, waardes en etiese kodes sal handhaaf. Dit is onvermydelik dat die maatskaplike werker in die beoefening van sy professie dit wat hy as van grondliggende betekenis vir die geordende, regverdige en moreel en sedelik hoogstaande samelewing beskou, by sy kliënte sal



probeer vestig en uitbou. Dit is immers vanselfsprekend dat 'n groot deel van die kliënte met wie hy werk se doeltreffende funksionering of wanfunksionering in die samelewing direk in verband staan met hulle konformering of nie-konformering met die waardes en die sedes van daardie samelewing. Dit is om hierdie rede dat sy werk met die kliënte altyd ook in verhouding sal staan tot wat as behoorlik en gepas in die samelewing beskou word.

In die meeste gevalle, indien nie in almal nie, sal die maatskaplike werker in sy werk ook die organisasie se beleid en doelstelling in hierdie verband moet nastreef en normaalweg vereenselwig die meeste organisasies hulle ook met dit waarvoor die samelewing staan.

Dit spreek vanself dat die maatskaplike werker in sy werk te doen gaan kry met lewensbeskouings en 'n waardesisteem wat aansienlik van sy eie en van dié van die gemeenskap kan verskil. Die belangrike vraag wat steeds in gedagte gehou moet word, is dat daar bepaal sal moet word wie se waardes moet geld. In sulke gevalle sal hy baie diplomaties te werk moet gaan. Hy kan nie op mense beskouings afdwing wat nie vir hulle aanvaarbaar is nie of wat nie by hulle gevorm is nie. Hy sal egter nooit mag swyg oor wat hy as verteenwoordiger van die breër samelewing tog moet uitdra nie. Hy sal veral daarteen moet waak dat waar hy kennis maak met 'n gees van permissiwiteit en dekadente beskouings, hy nie aan sy eie beginsels begin twyfel of dit op die agtergrond laat raak nie.

Daar moet aanvaar word dat in baie van die gevalle waarmee die maatskaplike werker te doen kry, daar reeds 'n hoë mate van geestelike, morele en sedelike verarming ingetree het. Hoewel dit gebiedend is dat hy waar moontlik, in noue samewerking met die betrokke godsdienstige denominasies moet optree en hy nie die werk van sodanige denominasies mag oorneem nie, het hy tog uit die aard van sy werk 'n bepaalde eie verantwoordelikheid. Om hom in hierdie verantwoordelikheid voor te lig en van leiding en raad te bedien, behoort daar in die supervisieproses hieraan aandag gegee te word. Afgesien van hulp en raad in hierdie verband, sal daar egter ook in die supervisieproses gelet moet word op leemtes in die lewens-



beskoulike van die werker, veral waar sodanige leemtes daartoe lei dat die hulpverleningsproses nie die gewenste koers inslaan, of gewenste uitwerking het nie.

Ten slotte nog hierdie opmerking: Die saak wat hierbo ter sprake gebring is, is duidelik van 'n baie delikate aard en dit is iets wat deur alle betrokkenes met die uiterste omsigtigheid gehanteer moet word. Oorbeklemtoning van die saak of 'n behepthed daarmee kan maklik ontaard in 'n sieklike dwepery en 'n geestelike dwingelandy wat meer skade kan doen as goed en eerder by mense weersin wek as oortuigde aanhanklikheid. Dit is veral noodsaaklik dat die supervisor die saak met soveel oorleg en so opbouend sal hanteer dat die werker werklik daardeur verryk en versterk sal word en dat hy dit sal ervaar as persoonlike groei tot volwassenheid, morele integriteit en sedelike onbesprokenheid. Indien hy as so 'n mens inbeweeg in die wêreld waar sy werksterrein is en onder die mense wie se nood grootliks uit geestelike en moreel-sedelike verval bestaan, sal hy uit 'n posisie van krag sy werk kan doen.

2 DIE MOTIVERINGSFUNKSIE

Omdat werksmotivering verband hou met die doelstellings van supervisie, kan dit nie anders as dat motivering noodwendig deel sal uitmaak van die funksies van supervisie nie. Supervisie kan ook nie doeltreffend uitgevoer word as die behoeftestruktuur van die maatskaplike werker nie in aanmerking geneem word nie. Werksmotivering word beskou as die dryfkrag om bepaalde behoeftes deur middel van werksgeïntegreerde gedrag te bevredig en wel deur die daarstelling van bepaalde doelstellings en die wete dat die bereiking van die doelstellings tot behoeftebevrediging aanleiding sal gee. Die mens se persoonlike lewe word grootliks deur sy werksituasie en -omstandighede beïnvloed en omgekeerd. Nel (1983:94) het bevind dat motivering 'n integrale deel vorm van die supervisieproses. Reeds van die eerste ontmoeting af tussen die supervisor en die maatskaplike werker, tot by die afsluiting van die supervisieproses, is die maatskaplike werker se werksmotivering deurgaans 'n belangrike en kardinale faktor.



def } Om duidelikheid te kry oor wat presies met motivering bedoel word, moet die begrip motivering van nader beskou en ontleed word. Volgens Timmermans (1986:5-6) bestaan daar egter baie onduidelikheid oor wat presies met motivering bedoel word. Hy sê ook daar bestaan geen spesifieke definisie wat algemeen aanvaar word nie en hy verkies die volgende operasionele definisie: "Werksmotivering vloei voort uit die bereidwilligheid tot inspanning in die nastrewing van sekere doelwitte wat sowel die behoefte van die individuele werker as die werkgewer bevredig".

McCormick en Ilgen (1980:261) omskryf dit as "... conditions which influence the arousal direction, and maintenance of behaviors relevant in work settings". Hieruit moet dus afgelei word dat nie alle gedrag binne die werksituasie vir motivering relevant is nie.

Byars en Rue (1979:212) omskryf motivering as die aansporing om daarna te streef om 'n doelstelling te bereik. Hulle sien dit as die oorsaaklike opeenvolging van 'n behoefte wat die dryfkrag voorsien om daarna te streef om 'n doelwit te bereik. Die proses van oorsaaklike opeenvolging kan die beste soos volg geïllustreer word:



(Byars en Rue, 1979:214)

Kadushin (1985:147) deel min of meer hierdie siening, want volgens hom is dit 'n "internal process initiated by the need which leads to goal seeking". Dessler (1983:297) beweer dat mense basies gemotiveer word, of gedryf word om op 'n sekere wyse op te tree omdat hulle glo dat hulle daarvoor bepaalde beloning sal ontvang. Geldenhuys (1975:13) sluit nou hierby aan, want hy sê dat motiveering betrekking het op die energie of stukrag wat ten grondslag van beweging lê. Donaldson (1980:121) gee 'n goeie omskrywing van die begrip wat daarop wys dat motivering intrinsiek is. Dit spuit met ander woorde uit die individu self en sy gedrag word deur sowel



eksterne as interne faktore bepaal. Donaldson konstateer dat motivering 'n inherente dryfkrag is, wat gevorm word deur die selfbeeld en verwagtings wat die mens van homself het en ook deur die mens se waardesisteen.

Vir die doeleindes van hierdie studie word daar met Donaldson se siening saamgestem. Motivering verwys dus na wat ook al 'n persoon beweeg om tot aksie oor te gaan, of op 'n sekere wyse op te tree. Die maatskaplikewerk-supervisor kan 'n werker aktiveer. Sy optrede kan motivering tot gevolg hê, deurdadig dat hy deur die werker self werk om die beste elemente en faktore te identifiseer waardeur die werker gemotiveer sal word. Die supervisor aktiveer dus die werker om tot daardie aksie oor te gaan wat die beste resultate sal oplewer, maar motivering kom vanuit die persoon self. Om die proses van motivering reg te verstaan, is vir die supervisor 'n groot uitdaging. Daar is ook geen enkele sisteem of wyse wat tot doeltreffende motivering aanleiding gee nie. Daar is verskillende faktore wat motivering affekteer en Dessler (1983:297-298) beweer dit is waar die kompleksiteit van motivering na vore kom, want wat vir die een persoon 'n belangrike dryfveer is, mag vir die volgende persoon geen betekenis of waarde hê nie. In hierdie studie word die volgende faktore as belangrik beskou vir die proses van motivering deur middel van maatskaplikewerk-supervisie, naamlik die individuele karaktertrekke van die werker, die eise van die werk, die omstandighede van die werksituasie en die vermoëns van die supervisor.

2.1 'n Metabletiese beskouing met betrekking tot die proses van motivering

Daar bestaan 'n magdom van teorieë oor motivering. Hierdie teorieë kom uit verskillende vakgebiede en bevat gemeenskaplike inligting wat vir die proses van motivering van belang is. Die teorieë oor motivering kan hoofsaaklik in twee hoofgroepe verdeel word, naamlik inhoudsteorieë en proseteorieë. Onder hierdie twee hoofgroepe sorteer die volgende:

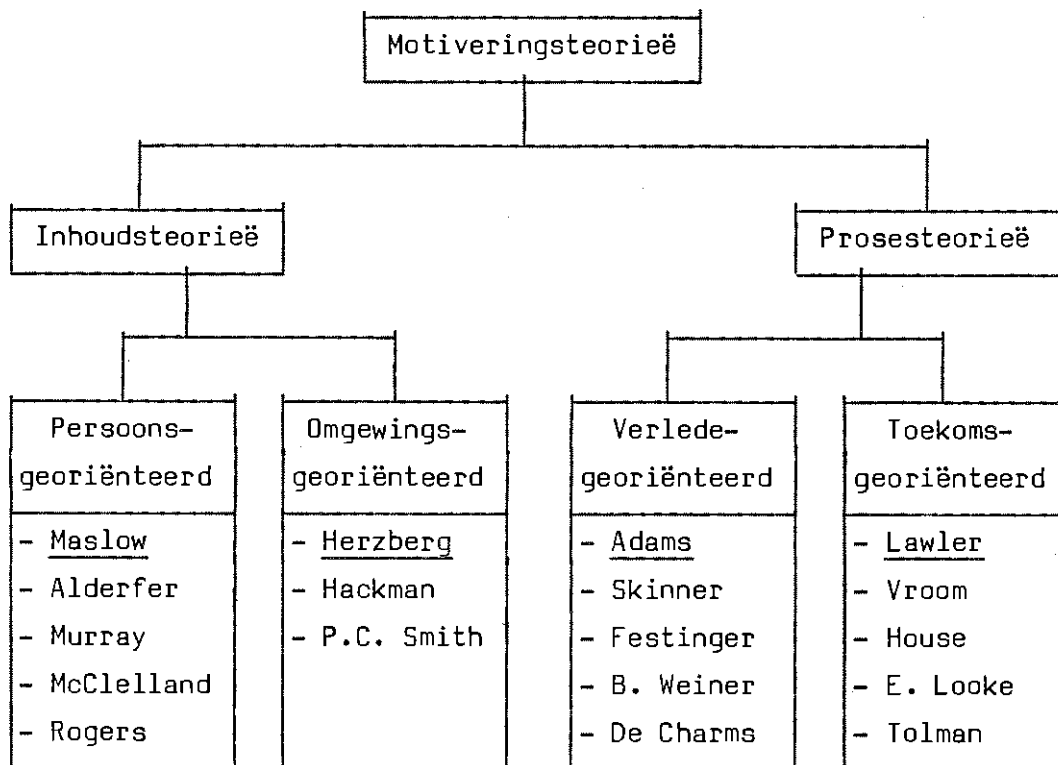


FIGUUR 12 : BENADERINGS TOT MOTIVERING

<u>Benadering tot motivering</u>	
<u>Inhoudsteorieë</u>	<u>Prosesteorieë</u>
- Behoefte-hiërargie teorie - Motivering-instandhoudings-teorie - Behoefte-prestasieteorie	- Verwagtingsteorie - Gedragsmodifikasieteorie

Coetzee en Theron (1981:19) het die indeling egter nog verder uitgebrei en dit word in die volgende tabel weerspieël:

FIGUUR 13 : MOTIVERINGSTEORIEË





Die metabeltiese beskouing oor die proses van motivering wat in hierdie studie gehandhaaf word, strek oor die grense van verskillende vakgebiede en is gerig op gemeenskaplikhede wat die werker in die werksituasie beïnvloed asook die rol van supervisie hierin. Daar sal gekyk word na die teoretiese konsepte, die betekenis daarvan en hoe dit die supervisor in maatskaplike werk kan help om die **wat**, die **hoe** en die **leerproses** inherent aan motivering, te verstaan en dit deur middel van psigodinamiese interaktiewe supervisie toe te pas.

2.2 Die inhoudsteorieë van motivering

Hierdie teorieë fokuseer op **wat** mense motiveer. Dit beklemtoon die belangrikheid daarvan om die faktore in die individu self wat hom aanspoor om op 'n sekere wyse te reageer, te verstaan. Daar is drie hoofelemente van hierdie teorieë wat van belang is:

Die individu se innerlike dryfkragte wat hom op 'n bepaalde wyse laat reageer. Die motiewe wat mense tot aksie aanspoor, verskil aansienlik van persoon tot persoon.

Die individu het inherent spanning en dryfvere wat op hom druk plaas om sekere behoeftes te vervul. Daar is baie behoeftes soos byvoorbeeld kos, veiligheid, prestasie en erkenning en dit verskil van individu tot individu. Die wyse waarop hierdie behoeftes oorgaan in aksie verskil ook van mens tot mens.

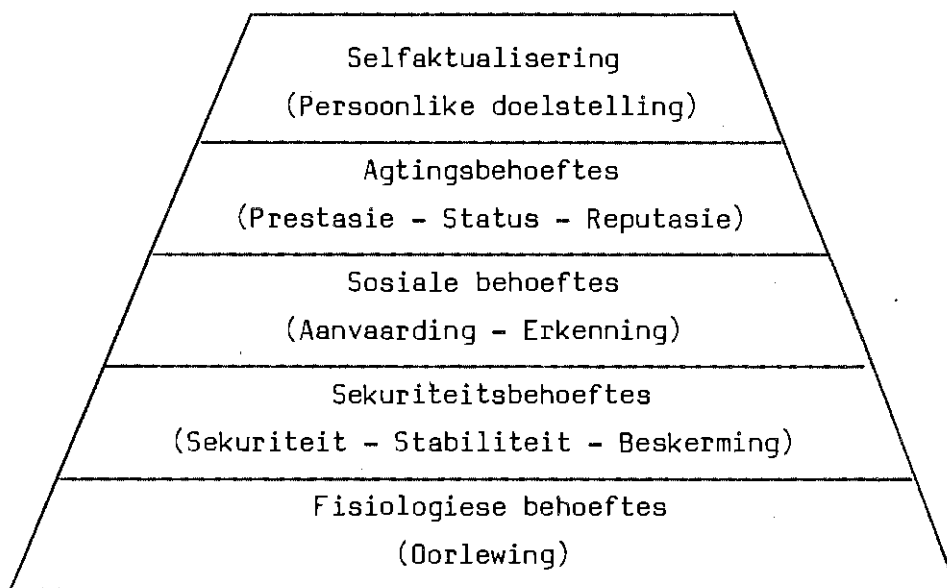
Die mens is ook nie altyd konsekwent in die wyse waarop hy op sy behoeftes op verskillende tye reageer en tot aksie oorgaan nie.

2.3 Behoeftehiërargie teorie

Maslow was een van die eerste teoretici wat daarop gewys het dat die mens oor 'n innerlike dryfkrag beskik, wat daarop ingestel is om in sy onbevredigende behoeftes te voorsien. Maslow se selfaktualiseringsmodel is gebaseer op die rasionaal, dat mense inherent behoeftes het wat hulle dryf of wat hulle tot selfaktualisering aanspoor. In watter mate 'n individu selfaktualisering

bereik, hang af van die bevrediging van die laer vlakke van behoeftes en dit verloop gewoonlik stap vir stap. Wanneer behoeftes op die een vlak bevredig is, beweeg die mens na die volgende vlak van behoeftes wat hoër op die hiërargie lê. Maslow se onderskeiding van die mens se behoeftes wat in 'n bepaalde rangorde voorkom, lyk soos volg:

FIGUUR 14 : BEHOEFTEHIËRARGIE TEORIE



Fisiologiese behoeftes

- Honger en dors.
- Slaap.
- Gesondheid.
- Liggaamsbehoefes.
- Oefening en rus.
- Seksuele behoeftes.



Sekuriteitsbehoefte

- Sekuriteit en veiligheid.
- Beskerming.
- Gemak en vrede.
- Geen bedreiging of gevaar.
- Ordelike omgewing en netheid.
- Versekering van langtermyn ekonomiese welstand.

Sosiale behoeftes

- Aanvaarding.
- Gevoel van behoort tot.
- Lidmaatskap van 'n groep.
- Liefde en affektiwiteit.
- Groepsdeelname.

Agtingsbehoefte

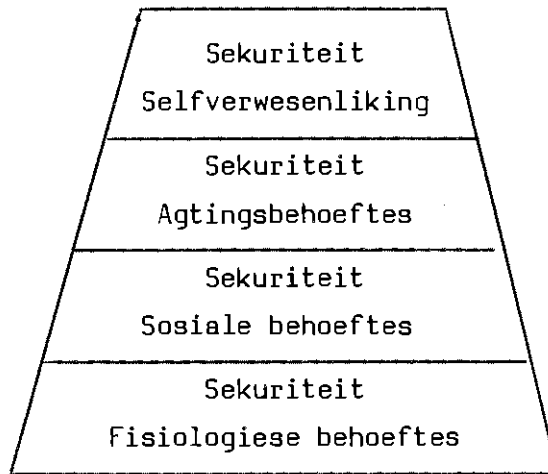
- Erkenning en prestasie.
- Vertroue en leierskap.
- Bevoegdheid en sukses.
- Intelligensie.

Selfaktualisering

- Selfverwesenliking van potensiaal.
- Aanvaar uitdagings.
- Intellektuele stimulering.
- Kreatiwiteit en estetiese waardering.
- Aanvaarding van die realiteit.

Volgens Timmermans (1986:9) is sekuriteit 'n andersoortige behoefte as die res, deurdat dit oorkoepelend van aard is en inderwaarheid voorkom by al die ander behoeftevlakke. Hy stel dus die behoeftehiërargie soos volg voor:

FIGUUR 15 : VOORSTELLING VAN TIMMERMANS-BEHOEFTEHIERARGIE



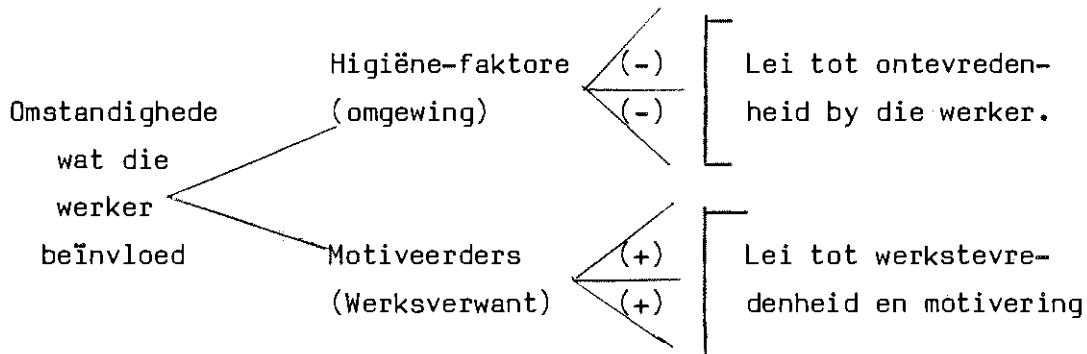
Volgens Maslow se teorie, word 'n persoon gemotiveer om 'n behoefte te vervul wat op 'n bepaalde stadium die grootste behoefte aan bevrediging het. Met ander woorde, volgens hierdie teorie moet die supervisor bepaal watter behoefte in die werker se hiërargie van behoeftes op 'n bepaalde tydstip die sterkste aanwesig is, want dan sal hy kan bepaal hoe om te werk te gaan om die werker te motiveer.

2.4 Motivering-instandhoudingsteorie

Frederick Herzberg het twee stalle faktore geïdentifiseer wat 'n persoon in sy werk beïnvloed. Na die een groep faktore verwys hy as motiveerders en die ander as higiëne faktore. Die eerste groep faktore sien hy as positief en wys daarop dat hulle die werker kan bevredig. Hy beskryf hulle dan ook as ware motiveerders. Die tweede groep faktore beskou hy as negatief, omdat dit tot ontevredenheid by die werker lei. Hierdie higiëne-faktore motiveer die mens nie werklik nie. Dit maak slegs dat hy ontevrede raak. Herzberg se teorie kan soos volg uiteengesit word:



FIGUUR 16 : HERZBERG SE TEORIE



Higiëne-faktore (Omgewing)	Motiveerders (Werksverwant)
Beleid	Prestasie
Administrasie	Erkenning
Supervisie	Uitdagende werk
Werksomstandighede	Verhoogde verantwoordelikheid
Interpersoonlike verhoudings	Vordering
Persoonlike lewe	Ontwikkeling
Geld	Persoonlike groei
Status	
Sekuriteit	

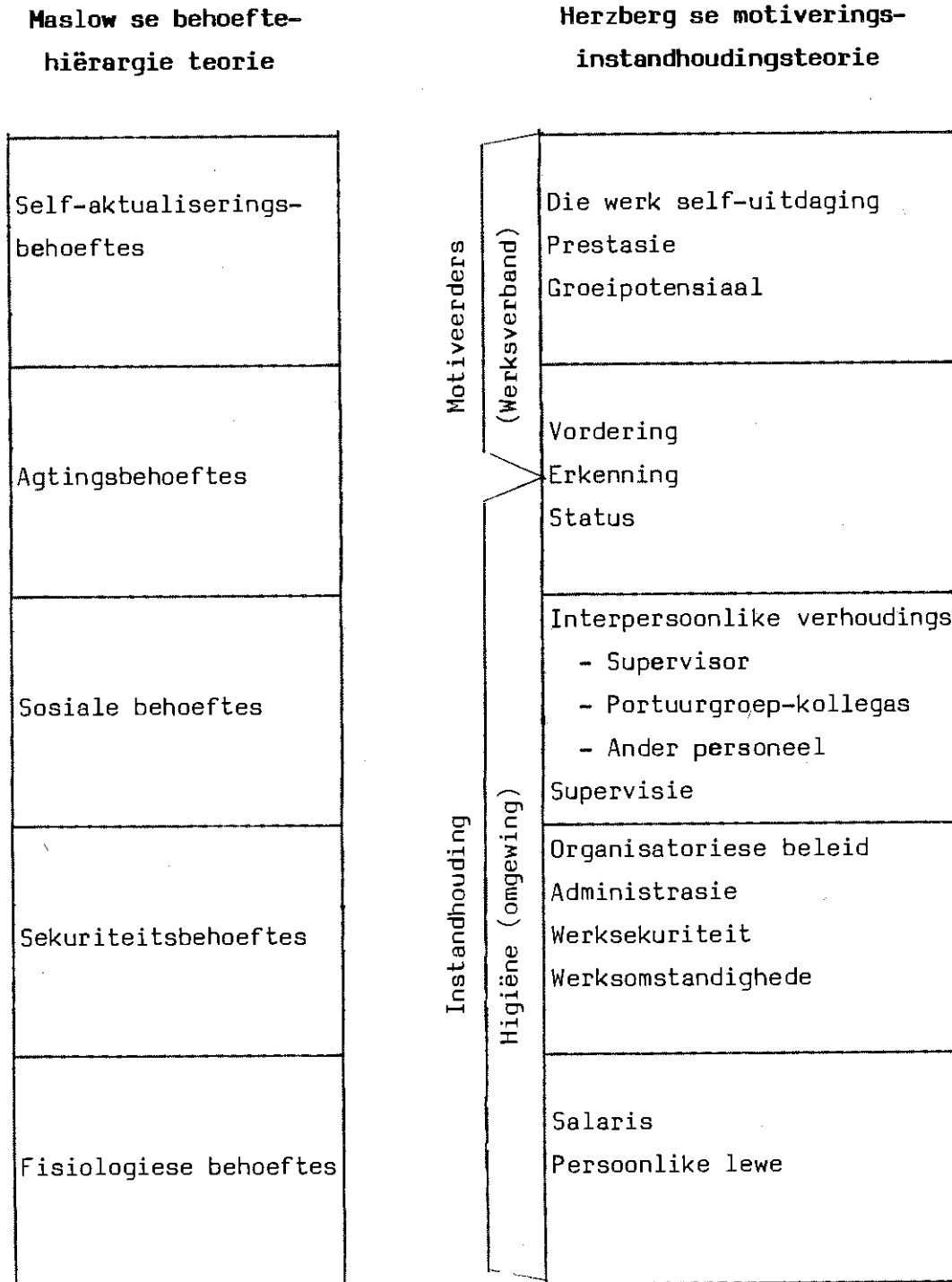
Volgens Herzberg motiveer die higiëne-faktore, soos hierbo geklassifiseer, nie die werker nie. Hierdie faktore dra slegs daartoe by dat die werker nie ontevrede word nie. Soos byvoorbeeld, 'n kantoor wat baie warm is en swak geventileer is, mag daartoe lei dat die werker ontevrede raak. Die installering van lugverkoeling mag die ontevredenheid elimineer, maar het geen uitwerking op die werker se motivering om sy produktiwiteit te verhoog nie - dit weerhou hom net daarvan om ontevrede te raak.

Wanneer die faktore wat onder motiveerders geklassifiseer is nie in die werksituasie aanwesig is nie, sal die werker nie noodwendig ontevrede wees nie, hy sal net nie gemotiveerd wees nie.



Byars en Rue (1979:221) wys daarop dat die motiverings-instandhoudingsteorie van Herzberg en behoefte-hiërargie teorie van Maslow, nou verwant is aan mekaar. Hulle dui dit soos volg aan:

FIGUUR 17 : VOORSTELLING VAN BYARS EN RUE
BEHOEFTE- EN INSTANDHOUDINGSTEORIE





2.5 Behoefte-prestasie teorie

Hierdie teorie is gebaseer op die veronderstelling dat die motivering om 'n spesifieke doelstelling te bereik, deur drie faktore bepaal word:

Die sterk behoefte, of die verwagte bevrediging van die individu om 'n spesifieke doelstelling te bereik.

Die sterkte (vermoë) van, of die verwagting van die individu om die doelstelling te bereik.

Die waargenome prikkelende waarde, of bevrediging wat die individu verwag om te kry in die bereiking van die doelstelling.

Hierdie teorie beklemtoon die begeerte wat baie mense het vir prestasie, mag, erkenning, en outonomie. Prestasie-gemotiveerde individue streef daarna om die werk beter as iemand anders te doen, of om iets besonderlik te bereik, of om bevordering te verkry. Mags-gemotiveerde individue het 'n sterk behoefte om ander persone te beïnvloed en te beheer. Erkennings-gemotiveerde persone het behoefte om sterk en aangename verhoudings met ander persone te bewerkstellig en in stand te hou. Outonomie-gemotiveerde individue het 'n sterk begeerte na vryheid, onafhanklikheid, en beheer oor hulle eie lewe.

Lowery (1985:85) wys daarop dat daar twee belangrike aspekte in gedagte gehou moet word met betrekking tot individue, wat deur die behoefte om te presteer, gemotiveer word. Eerstens is hulle gewoonlik baie goed gemotiveer om hulle behoeftes te bevredig en tweedens stuit hulle vir niks om hulle doelstelling te bereik nie, veral diegene wat mags-gemotiveer is.

2.6 Prosesteorieë van motivering

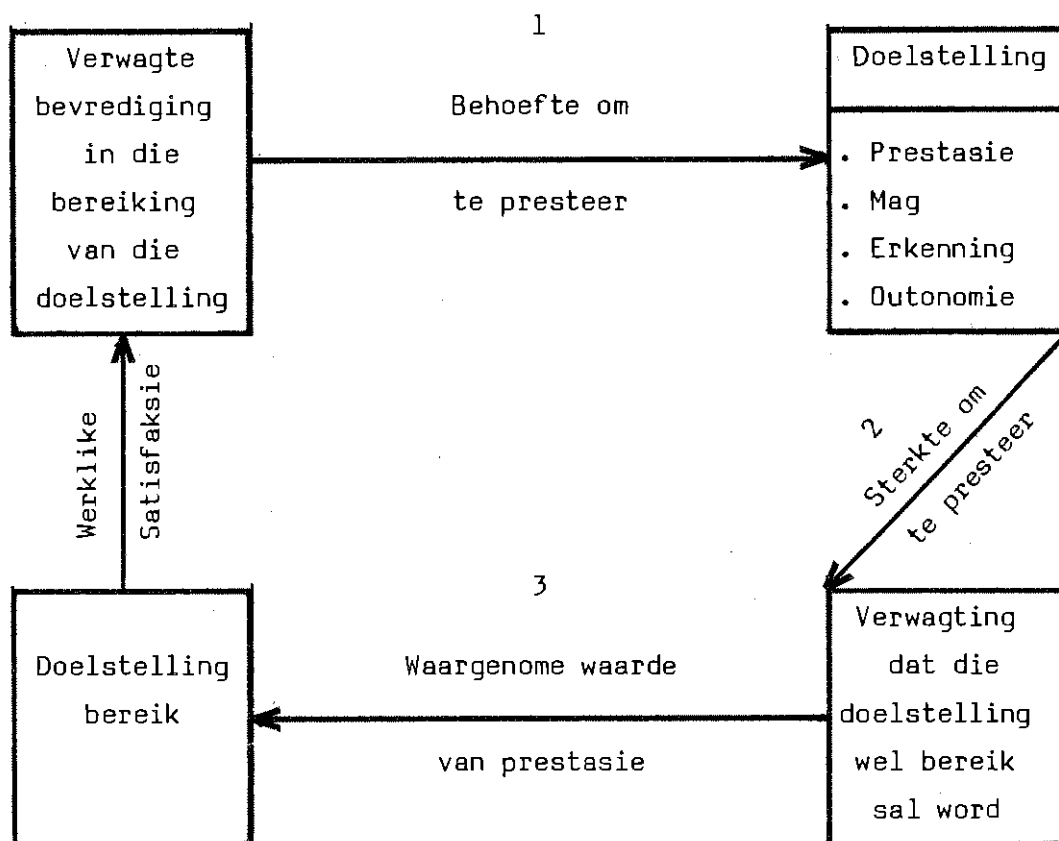
Hierdie benadering fokus op hoe mense gemotiveer word. Dit beklemtoon die doelstellings en omstandighede wat veroorsaak dat mense gemotiveer raak om hulle wyse van optrede te verander. 'n Basiese

veronderstelling van hierdie benadering tot motivering, is dat die mens geneig is om op te tree in ooreenstemming met wat hy of sy glo wat noodwendig sal tevoorskyn kom as die resultaat van sy of haar persoonlike gedrag. Twee sake is hier van belang:

Individue word dikwels gemotiveer deur hulle verwagtings van wat hulle glo sal gebeur, as hulle op 'n bepaalde wyse optree.

Individue is geneig om gemotiveer te word deur die sterkte van hulle voorkeure vir die verwagte resultate, wat as gevolg van hulle gedrag verkry sal word.

FIGUUR 18 : PROSESTEOREIE VAN MOTIVERING



2.7 Verwagtingsteorie

Hierdie teorie reflekteer die individuele verskille oor hoe mense gemotiveer word. Dit gaan van die veronderstelling uit dat motivering in 'n persoon begin met die begeerte na iets, soos byvoorbeeld die doelstellings vir bevordering, 'n nuwe pos, verhoging van eiewaarde, of die verkryging van erkenning. Van die beginpunt af van



van 'n spesifieke begeerde doelstelling, soek die individu om te bepaal hoe dit bereik kan word. Volgens hierdie teorie moet die individu eers die vlak van inspanning wat nodig is om 'n spesifieke doelstelling te bereik, bepaal en begryp. Tweedens moet die individu besef dat die suksesvolle uitvoering/handeling daartoe sal lei dat die begeerde doelstelling bereik sal word. Belangrike elemente van hierdie teorie is dat die individu gemotiveerd sal wees om daadwerklik tot aksie oor te gaan, indien hy oortuig is dat sy pogings sal lei tot sukses, en dat dié pogings wel die begeerde doelstelling sal bereik. Die proses berus op die korrekte persepsie van die individu, dat die begeerde doelstellings wel binne die organisasie moontlik is en bereik kan word.

Dit is die taak van die supervisor, om deur middel van supervisie, werkers in staat te stel om hulle doelstellings te bereik. Hierdie teorie sal nie suksesvol wees indien die werker wat op 'n hoë vlak funksioneer, nie die beloning en erkenning kry wat hy verdien nie. Dit vereis dat die supervisor en die werker op dieselfde golflengte ingestel moet wees.

2.8 Gedragsveranderingsteorie

Hierdie teorie is ook bekend as die operante kondisioneringsteorie. Hierdie teorie gaan van die veronderstelling uit dat die mens se gedrag versterk kan word of deur beloning of deur straf. Indien 'n werker byvoorbeeld uitstaande in sy werk gepresteer het en daarvoor beloning en erkenning ontvang het (positiewe versterking), is daar 'n sterk moontlikheid dat hy gemotiveerd sal wees om die werkverrigting van uitstaande gehalte te herhaal. Die werker sal egter nie geneig wees om werkverrigting wat tot dissiplinêre aksie (negatiewe versterking), gelei het, te herhaal nie. Hierdie benadering veronderstel dat werksgedrag aangeleer kan word. Die werker kan leer om sy werk goed of swak te doen.

Die gedragsveranderingsteorie, beklemtoon net soos die verwagtingsteorie, die noodsaaklike band tussen beloning en prestasie. Die twee teorieë verskil ten opsigte van een spesifieke aspek. Die verwagtingsteorie is gebaseer op die beskouing dat die individu se



huidige gedrag die resultaat van toekomstige verwagtings is. Gedragsveranderingsteorie sien die individu se huidige gedrag as die resultaat van ervarings in die verlede.

Dit is belangrik dat die supervisor in maatskaplikewerk-supervisie in staat sal wees om die regte motiveringsbenadering op die regte plek en tyd aan te wend. Dit begin deur 'n goeie en volledige begrip te hê van die werker, die werk self en die werksomstandighede. Met behulp van hierdie kennis kan die supervisor die regte motiveringsbenadering en -metodes vir 'n spesifieke werker in 'n spesifieke situasie ontwikkel en aanwend. Om dit te kan doen, moet hy die onderskeie faktore wat 'n uitwerking op motivering het in berekening bring en hierdie faktore behels die karaktereienskappe van die werker, die werk self, die werksomstandighede en die vermoëns van die supervisor. Hierdie vier faktore sluit die onderskeie teorieë wat reeds bespreek is, se benaderings in.

Karaktereienskappe van die werker

Dit word gereflekteer in die werker se behoeftes, belangstellings, waardes, intelligensie, vermoëns, houdings en gedrag in die werksituasie, teenoor die werk, ander kollegas en die supervisor. Dit moet in berekening gebring word indien die supervisor die regte motiveringswyse vir 'n bepaalde werker deur middel van supervisie wil aanwend. Hierdie karaktereienskappe van die werker hou direk verband met sy vlak van motivering asook die wyse waarop hy gemotiveer word. Dit is nie alleen noodsaaklik dat die supervisor hiervan kennis sal neem nie, maar dat hy die werker goed genoeg sal ken sodat hy sal weet hoe hierdie eienskappe die werker se motiveringsstruktuur beïnvloed. Die verskille in gedrag en optrede is belangrike faktore wat 'n invloed uitoefen op die werker se werksmotivering en op die gehalte van sy werksfunksionering. Die supervisor moet die uniekheid van die werker sowel as die beoordeling van sy werk in berekening bring. Die beplanning van die supervisieproses word deur die behoeftes van die werker beïnvloed. Die werker se behoeftes is die determinante faktore van sy motiveringskultuur.



Die werk self

Hier speel motiveerders soos die toewysing van belangrike verantwoordelikhede, selfaktualisering, potensiaal vir persoonlike groei en ontwikkeling, 'n rol. Die supervisor moet van die kragtige invloed van hierdie motiveerders bewus wees en die werksituasie so inrig, dat hierdie faktore wel vir die werker as motivering sal dien om sy produktiwiteit te verhoog en op so 'n vlak te funksioneer dat doeltreffende en doelmatige dienslewering sal realiseer. Dit is belangrik dat die supervisor die werker se skeppingsvermoë reg sal evalueer en dit reg sal monitor. Deur middel van psigodinamiese interaktiewe supervisie moet die maatskaplike werker se skeppingsvermoë gestimuleer en ontwikkel word. Dit is vir die bereiking of strewe na selfaktualisering van wesenlike belang. Dit is slegs wanneer 'n persoon gemotiveerd is om bepaalde doelstellings te bereik en wanneer die resultate daarvan tot werksbevrediging lei, dat die werker in staat is om op so 'n vlak te funksioneer dat hy 'n doeltreffende kwaliteit diens aan die kliënt kan lewer.

Dit is ook die verantwoordelikheid van die supervisor om toe te sien dat higiëne-faktore soos betaling, werkstoestande en die kwaliteit van supervisie nie tot ontevredenheid by die werker aanleiding sal gee en hy derhalwe tot so 'n mate gedemotiveer word, dat die kliënt en die dienslewering daaronder sal lei nie.

Die werksomstandighede

Dit verwys na die doeltreffendheid van die organisasie se struktuur, personeelbeleid, houdings en gesindheid van die bestuur, sowel as die algemene heersende klimaat van die werksomgewing in terme van standaarde, eise wat gestel word, hantering van werkers, die gee van opdragte en maatskaplike omstandighede. Die supervisor as middelvlak-bestuurder het 'n belangrike rol om hier te vervul om die algemene kommunikasie, gesindheid en begrip tussen die werkers en die bestuur te bevorder.

Dit is ook die supervisor se verantwoordelikheid om werkers vir



hulle werk te beloon, aan hulle erkenning te gee of verkeerde gedrag, optrede en werkswyses uit te wys en te korrigeer en indien nodig selfs te penaliseer. Hierdie aspek van die supervisor se werk speel 'n deurslaggewende rol in die werker se gesindheid teenoor sy werk en sy motivering vir doeltreffende dienslewering. Inkonsekwente en onbillike optrede met betrekking tot werksverrigting veroorsaak groot ongelukkigheid onder werkers en beïnvloed die kwaliteit van hulle werk. Nalating deur die supervisor om erkenning vir uitstaande prestasie te gee, doen vanselfsprekend baie skade aan die werker se motivering. Die supervisor moet ook poog om 'n motiveringsstelsel in die werksituasie self te skep, waardeur werkers aan mekaar erkenning en goedkeuring gee vir bepaalde optredes en werk. Dit is vir alle mense belangrik om goedkeuring en aanvaarding te beleef van die persone met wie hulle saamwerk. Eerlikheid, regverdigheid en billikheid van die kant van die bestuur is 'n ander belangrike faktor wat die organisatoriese klimaat beïnvloed. Wanneer werkers goed voel oor hulle organisasie en bestuur en beleef dat hulle billik en menslik behandel en gehanteer word, word daar gewoonlik in so 'n organisasie 'n oorwig van gemotiveerde werkers aangetref. Die rol van supervisie hierin spreek vanself en die rol van psigodinamiese interaktiewe supervisie, wat die werker in staat kan stel om sy eie motiveringsvlakke te ontdek en sy eie motivering vir kwaliteit werk in stand te hou, mag nooit onderskat word nie.

Die supervisor self

Die supervisor se gesindheid en eie motivering vir die werk het 'n belangrike bepalende invloed en uitwerking op die werkers. Hierby word die supervisor se leierseienskappe en algemene bestuursvermoëns dikwels gereflekteer in hoe die werkers hulle in die organisasie gedra, in die aard van hulle motivering en die standaard van hulle werksverrigting. Die mate waartoe die werkers vir verandering gemotiveerd is, hang ook af van die supervisor se motivering ten opsigte van die verandering. Die voorbeeld wat die supervisor stel en die rolmodel wat hy in hierdie opsig vervul, is van groot belang.



Dit is voor die hand-iggend dat geen supervisor kan hoop om 'n werker te motiveer as hyself nie sy werk met entoesiasme benader, dit met oorgawe doen en 'n hoë standaard van werksetiek aan die dag lê nie.

Daar kan eenvoudig nie van 'n werker verwag word om doelmatig te beplan en sy program doeltreffend in te rig, as die oorhoofse beplanning van die supervisor lukraak is nie.

As die supervisor dus nie gemotiveerd is om ter wille van steeds beter dienslewerig verandering en vernuwing te implementeer nie, sal die werker uit die aard van die saak ook nie daarvoor gemotiveerd wees nie.

3 DIE MODELLERINGSFUNKSIE

Maatskaplike leerteorieë het in die jongste jare betekenisvolle bewys daarvan gelewer, dat konstruktiewe en sinvolle leer plaasvind wanneer die gedrag van ander persone en die resultate daarvan waargeneem word. Die prosesse wat hierby betrokke is, is op 'n verskeidenheid wyses beskryf. Sommige teoretici beskryf dit as leer deur middel van waarneming, plaasvervangende leer, modellering, nabootsing of identifisering. Bandura (1969:118) beklemtoon dit dat sulke leerprosedures is "ideally suited for effecting diverse outcomes including elimination of behavioral deficits, reduction of excessive fears or inhibitions, transmission of self-regulating systems, and social facilitation of behavioral patterns on a group-wide-scale". Pretorius (1983:3) wys daarop dat daar in die literatuur genoeg bewys daarvan is dat die individu deur waarneming van ander se gedrag beïnvloed word. Garvin en Seabury (1984:252) sê dat hoewel maatskaplike werkers dit nie altyd besef nie, is nabootsing van ander persone, een van die belangrikste wyses waarop die mens leer. Kadushin (1985:191) is baie eksplisiet dat sekere betekenisvolle inhoud en inligting nie deur middel van didaktiese onderrig, of deur bespreking, of deur gedragsverandering onderrig kan word nie. Dit kan slegs deur middel van modellering onderrig word.



Uitgebreide kliniese en empiriese navorsing is reeds gedoen en het bewys dat modellering 'n baie doeltreffende en doelmatige metode vir onderrig is. 'n Bewys van die baie navorsing wat reeds hieroor gedoen is, is die volgende: Bandura (1969), Bandura (1971), Bandura, Joffery en Wright (1974), Blanchard (1970), Doster (1972), Friedman (1972), Green en Marlatt (1972), Gutride, Goldstein en Hunter (1973), Hersen en medewerkers (1973), Ivey en Authier (1978), Marlatt (1970), McFall en Lillesand (1971), McFall en Marston (1970), McFall en Twentyman (1973), Muzekari en Kamas (1973), O'Conner (1972), Rathur (1973), Young, Rimm en Kennedy (1973). Gardner (1980:496) gaan sover om te sê dat die kragtige invloed van die supervisor as 'n model vir die aanleer van psigo-terapeutiese vaardighede in die literatuur reeds vir etlike dekades aandag ontvang.

Die aanname word gemaak dat die meeste supervisors supervisie in die praktyk uitvoer op 'n wyse waarop hulle supervisie ontvang het. Akin en Weil (1981:476) haal vir Kutzik aan wat sê dat supervisors aan werkers supervisie gee op die wyse waarop hulle dit ontvang het. Hulle beweer die styl en metode van supervisie, dit wil sê hoe supervisie gegee word, is dié aspek wat die meeste nagemaak word. Munson (1983:86) deel hierdie siening. Trouens hy gaan sover om te beweer dat die sleutel tot die ontwikkeling van die maatskaplike werker se styl, die styl van die supervisor is (Albot, 1984:32). Volgens Akin en Weil (1981:476) is die meeste literatuur oor supervisie ook daarop ingestel om modelle of demonstrasies te voorsien wat as doeltreffend beskou word en die veronderstelling daarvan is dat die leser iets bruikbaar daarin sal vind, wat nageboots kan word. Dit blyk volgens Kadushin (1985:1-20) se inligting oor supervisiepraktyk, dat ook hy veronderstel dat dit wat "goed" is, nageboots moet word en dit wat "sleg" is nie. Hy het maatskaplike werkers laat aandui wat hulle in die praktyk van supervisie as positief of negatief ervaar het.

Selfs wanneer abstrakte teorieë oor die supervisieproses in die literatuur bespreek word, is dit duidelik dat nabootsing die aangewese proses van leer is. So byvoorbeeld is dit in Gitterman (1977:18) se aanbieding van die verskillende onderrigmodelle en



hulle invloed op supervisie, duidelik dat modellering 'n belangrike invloed op die leerproses uitoefen. Morton en Kurtz (1980:240-246) beïnvloed selfs die leser in hulle artikel om 'n spesifieke benadering aan te neem en dan daarvolgens te handel. Dit wil sê, dit kom daarop neer dat die leser dinge moet sien soos hulle dit sien en dit ook soos hulle moet uitvoer.

Dit is duidelik dat modellering in supervisie 'n baie prominente plek het, maar veral ook 'n baie betekenisvolle invloed uitoefen en rol vervul. Dit is derhalwe belangrik dat die supervisor ernstig daarvoor sal besin en sal besef watter invloed sy gedrag en optrede, sy denkwysse en denkpatroon, in supervisie uitoefen. Hy moet nie alleen die etiese implikasies daarvan besef en in berekening bring nie, maar hy sal beslis ook moet weet hoe om modellering doelbewus in supervisie vir leer en ontwikkeling te benut.

Ten einde 'n verkeerde of dubbelsinnige interpretering van die konsep modellering te voorkom, is dit nodig om die begrip te ontleed, van nader te beskou en dit te definieer soos wat dit binne die konteks van maatskaplikewerk-supervisie verstaan word. (Waar hieronder van die term "gedrag" gebruik gemaak word, word dit in omvattende sin bedoel as verwysend na gedrag, optrede, werksfunksionering, houding, gesindheid ensomeer.)

Pretorius (1983:9) sê dat modellering in wese daarop neerkom dat bepaalde gedragswyse as 'n model dien, waarvan 'n ander persoon kan leer. Arkava (1974:40) meen dit behels die waarneming van gedrag en die duplisering daarvan. Volgens Guerney (1982:501) is modellering nie net die demonstrering van vaardighede nie, maar baie belangriker nog, behels dit die voorsiening van spesifieke woorde aan die werker wat hy kan aanwend om die hulpverleningsproses te laat vorder. Bandura (1969:118) wys daarop dat daar tussen modellering en identifisering onderskei moet word. Modellering behels, volgens hom, die demonstrering van gedrag met die doel dat die gedrag bewustelik aangeleer word, terwyl identifisering 'n onbewustelike proses is. Daar kan egter nie met Bandura saamgestem word oor sy beskouing van identifisering nie. Die vraag kan tereg gevra word of identifisering altyd 'n onbewustelike proses is. Volgens



Hess (1986:52) het identifisering met die supervisor 'n baie dieper betekenis as die blote nabootsing van die supervisor. Hy sê die werker kan die supervisor in sy beskouings en benaderings navolg, maar dit moet met die blootstelling aan ander beskouings en oriënterings gepaard gaan en die koppeling daarvan met die werker se eie individuele menings, want dan hou dit die meeste voordeel in, anders is dit blote na-afery en het dit vir die werker geen verrykingswaarde nie (Saari, 1986:69). Pretorius (1983:10) haal ook vir Schwartz en Goldiamond aan wat tussen "instruksies" en "vorming" onderskei. Modelling is 'n proses van "doen wat ek doen", instruksies is "doen wat ek sê" en vorming is "doen wat ek versterk".

Vir die doeleindes van hierdie studie, word modelling gesien as 'n proses waarin 'n model aan 'n werker voorgehou word en waarin die werker die toepaslike interaksionele gedrag, wat met die eise van 'n bepaalde situasie verband hou, waarneem, ondersoek en ontleed. Die gedrag wat waargeneem, ondersoek, ontleed en nageboots word, word doelbewus en duidelik afgebaken en gestruktureer. Gemodelleerde funksionering hou vir leer meer voordele in, deurdadig dit relevante leidrade beter en duideliker voorsien as net 'n verbale beskrywing alleen. Modelling is egter op sy doeltreffendste as dit ook gepaard gaan met verbale kommentaar. 'n Kombinasie van verbale beskrywings en modelling is doeltreffender as wanneer slegs een van die twee aangewend word. Leer vind die beste plaas wanneer die individu geleidelik betrek word in 'n proses van opeenvolgende leergeleenthede, wat hom progressief die beoogde gedrag stap vir stap laat aanleer. Dit wil sê, die doeltreffendheid van modelling hang onder andere af van die wyse waarop die modelleringsprogram gestruktureer en geprogrammeer word. Wanneer die supervisor as model optree, moet hy doelbewus sy rol en die modelleringsfunksie in supervisie so aanwend, dat hy die maatskaplike werker in staat sal stel om sy werk doeltreffend en doelmatig te doen.

3.1 Beginsels en faktore wat die doeltreffendheid van modelling beïnvloed

Daar bestaan 'n reeks beginsels en faktore wat 'n bepalende invloed



op die sukses en doeltreffendheid van die proses uitoefen en wat uiteindelik sal bepaal of die doelstelling van modellering bereik sal word:

3.1.1 Bevoegdheid en prestige van die model

Die model wat gebruik word, moet deur die werker as 'n deskundige met besondere status gesien word. Die gedrag en houdings wat gemodelleer moet word, moet deel wees van die supervisor se inherente toerusting, persoonlikheid en gedrag. Hy moet in staat wees om opregte meelewing oor te dra. Hy moet op sy gemak wees en die werker se gevoelens van onsekerheid kan hanteer en hom gerus stel. Hy moet 'n bepaalde sensitiwiteit teenoor sowel die werker as die kliënt se waardes en psigososiale uitkyk op die lewe openbaar (Gardner, 1980:497; Garvin en Seabury, 1984:252 en Mayadas en Deuhn, 1982:323 en Lopez, 1982:217).

3.1.2 Demografiese gelykheid van die model en die werker

Hoewel dit belangrik is dat die model bevoeg en bekwaam moet wees en 'n persoon moet wees na wie die werker opsien, haal Garvin en Seabury vir Marlatt en Perry aan wat daarteen waarsku dat die model nie te superieur moet wees nie, want dit sal die modelleringsproses belemmer (Garvin en Seabury, 1984:252).

Die volgende aspekte word in die literatuur aangetoon as belangrik vir ooreenstemming tussen die model en die werker. Aspekte soos byvoorbeeld ouderdom, geslag, ras en etniese groepering, sosiale status, belangstellings, werkswyses, teoretiese oriënterings (Thoresen en Krumboltz, 1968:393; Gardner, 1980:497; Van Delft, 1980:131, Mayadas en Duehn, 1982:497 en Lopez, 1982:217). Die voordeel hiervan is dat die model as 'n outoriteit gesien word omdat hy oor die verwysingsraamwerk beskik om die korrekte taal, metafoor, waardes en lewenstyl van die werker te interpreteer.

3.1.3 Gemodelleerde gedrag moet duidelik en nuut wees

Die gedrag wat gemodelleer word en wat deur die werker aangeleer



moet word, moet duidelik waarneembaar wees. Omdat waarneming 'n belangrike komponent in modellering is, is dit noodsaaklik dat die model se gedrag duidelik sigbaar sal wees, want dan sal die waarnemer daarvan, daaruit kan leer deur daarna te kyk (Mayadas en Duehn, 1982:323 en Baldwin en Baldwin, 1980:198). In supervisie kry die maatskaplike werker die geleentheid om die supervisor as model waar te neem, maar dan moet die gedrag duidelik en met gemak gesien en gehoor kan word, sodat die werker daarmee kan identifiseer. Mayadas en Duehn (Lopez, 1982:217) wys ook daarop dat dit belangrik is dat die gedrag deur die werker herhaal kan word nadat dit waargeneem is en dit moet nuut wees in die sin dat wanneer dit deur die maatskaplike werker uitgevoer word dit bepaalde voordele vir hom sal meebring wat hy vantevore nie gehad het nie. Met ander woorde, dit moet deur die werker as waardevol beskou word. 'n Aspek wat met die herhaalbaarheid van die gemodelleerde gedrag verband hou, is die feit dat dit nie buite die werker se vermoë om dit wel te bemeester, sal val nie (Pretorius, 1983:51 en 58).

Lopez (1982:217) beweer dit is ook belangrik dat die gedrag wat aangeleer moet word, progressief moet verloop in die volgorde van maklik na moeiliker.

3.1.4 Interpersoonlike aantreklikheid

Wanneer die model deur die werker gerespekteer en bewonder word en as hy van die model as mens hou, sal die modellering van die model se gedrag vir hom aanvaarbaar wees. As die model oor die nodige interpersoonlike kwaliteite beskik wat vir die werker belangrik is, sal die werker meer geneig wees om die gedrag te herhaal en in te oefen, omdat hy vir die model respek en agting het en hom graag waarneem (Mayadas en Duehn, 1982:323, Pretorius, 1983:54 en Friedman en Kaslow, 1986:35).

3.1.5 Beloning van model vir gedrag

Wanneer dit vir die werker duidelik is dat die model vir die uitvoering van die begeerde gedrag beloon word, sal hy meer bereid wees



om dit na te volg. Die beloning wat die model ontvang, moet die moeite werd wees en ook vir die werker positiewe resultate tot gevolg hê. Alleen wanneer die gedrag beloon word en wanneer die beloning as waardevol en die moeite werd beskou word, is die gemodelleerde gedrag vir die werker navolgingswaardig (Garvin en Seabury, 1984:252; Mayadas en Duehn, 1982:323 en Lopez, 1982:217).

'n Ander saak wat met hierdie aspek verband hou, word deur Pretorius (1983:52-53) uitgelig as die waarneming van die emosionele respons van die model. Die werker het nie altyd die geleentheid om die beloning wat die model vir sy gedrag ontvang, waar te neem nie, maar wel die emosionele respons van die model. Laasgenoemde verwys na die model se ingesteldheid en belewenis van sy werk, die organisasie se doelstellings en beleid, of die bestuur van die organisasie en sy algemene houding teenoor hulpverlening. Met ander woorde, dit behels sy werksbevrediging en sy entoesiasme oor sy beroep en die organisasie. In supervisie kan derhalwe aanvaar word dat die supervisor (indien hy die model is), se emosionele reaksies 'n bepaalde invloed op die maatskaplike werker uitoefen en derhalwe ook op die doelstellings van supervisie.

3.1.6 Spesifieke opdragte en voorskrifte

'n Ander belangrike aspek wat met die sukses van modellering verband hou, is die feit dat die werker spesifieke opdragte ontvang. Met ander woorde, die model (supervisor) moet aan die werker bepaalde voorskrifte voorsien. Spesifieke voorskrifte of opdragte saam met die werker se waarneming sorg daarvoor dat die werker duidelik weet wat hy moet doen om die gemodelleerde gedrag te beoefen. Gardner (1980:496) wys tereg daarop dat die aanwending van modelleringsvaardighede en -strategieë in die supervisieproses, die produktiefste verloop indien dit deur didaktiese onderrig voorafgegaan word. Pretorius (1983:57-58) verwys na die gee van verbale instruksies en sê die supervisor kan die werker se aandag vestig op sy (die supervisor) se gedrag, deur byvoorbeeld te sê: "Kyk hoe hanteer ek dit", "Wat is jou mening oor die model se hantering van die aangeleentheid?", "Kyk na my terwyl ek die rol van die werker vertolk".



3.1.7 Terugvoering

Dit is belangrik om aan die werker relvante, konstruktiewe en duidelike terugvoering te gee oor die gemodelleerde gedrag sodat die werker sy groei en vordering kan bepaal wat as verdere motivering en stimulering dien. Die werker moet ook beloning ontvang vir die gemodelleerde gedrag wat uitgevoer word. Dit dien as positiewe versterking vir die aangeleerde gedrag. Trouens, Pretorius (1983:57) meen enige poging van die werker se kant al is dit ook hoe min, moet beloon word, of deur verbale goedkeuring of slegs deur middel van 'n glimlag, goedkeuring met 'n knik van die kop ensomeer.

3.1.8 Die beperking van konflikterende, kompeterende en nie-relevante stimulering tot die minimum

Dit is belangrik dat bogenoemde sover moontlik uitgeskakel moet word indien modellering suksesvol moet verloop (Mayadas en Duehn, 1982:323 en Lopez, 1982:217). Konflikterende en nie-relevante stimulering sal die werker verwar, wat daartoe sal lei dat hy nie sy volle aandag kan bepaal by die gedrag wat gemodelleer word nie. Daarby sal konflik in die verhouding tussen die model en die werker daartoe lei dat die gemodelleerde gedrag nie vir die werker aanvaarbaar sal wees nie. Verder mag kompetisie nooit 'n faktor in die modelleringsproses wees nie, omdat 'n element van bedreiging en 'n magstryd, mag veroorsaak dat die samewerking om die gewenste resultate te bereik, belemmer sal word. Lopez (1982:217) sê dit is wenslik om 'n verskeidenheid van modelle en modelleringsituasies aan te wend.

Gardner (1980:497) wys daarop dat modellering suksesvol is wanneer die supervisieverhouding die volgende eienskappe bevat:

Wanneer daar 'n positiewe verhouding tussen die werker en die supervisor aanwesig is.

Wanneer emosionele respons in die hulpverlening - sowel as die supervisieproses, benut word om huidige probleme wat die werker se



funksionering belemmer, op te klaar.

Die supervisor die korrekte empatiese meelewing teenoor die werker vir die onsekerheid en probleme wat hy in die hulpverlening ervaar, openbaar.

Die supervisor opregte belangstelling in en toewyding vir die werker se vermeerdering van kennis en insig openbaar, asook in sy groei en ontwikkeling as professionele maatskaplike werker.

3.2 Komponente van die modelleringsproses

In die literatuur word daar vier komponente in die proses van modellering onderskei: Aandagskenking, retensie (vaslegging), motoriese reproduksie en motivering (Gazda, 1982:528-529):

3.2.1 Aandagskenking

Die werker moet aandag aan die model skenk. Die supervisor moet die werker se aandag vestig op sekere aspekte van die model se gedrag. As die werker angstig is terwyl hy die model waarneem, kan dit gebeur dat sy aandag afdwaal. Dit is derhalwe belangrik om die werker te help om voor die modelleringsaessie te ontspan (Garvin en Seabury, 1984:252).

Die gedrag van die model moet ook sodanig wees dat dit die aandag van die werker sal trek. Indien die supervisor die model is, moet hy sy rol byvoorbeeld so vervul, dat dit die aandag van die werker sal trek en so sal stimuleer dat dit vir hom navolgingswaardig is. Die supervisor as model moet dus oor bepaalde kwaliteite beskik.

3.2.2 Retensie (vaslegging)

Nadat die gemodelleerde gedrag waargeneem is, moet die werker gehelp word om die inligting te onthou en dit te internaliseer. Dit word gedoen deur saam met die werker dit wat waargeneem is te hersien (Garvin en Seabury, 1984:252). Mayadas en Duehn (1982:528) beweer die waargenome gedrag moet simbolies gekodifiseer word voor-



dat dit onthou sal word. Die kodes kan of verbaal of denkbeeldig wees. Nadat die kodifisering plaasgevind het, kan die onthou daarvan verhoog word deur inoefening. Garvin en Seabury (1984:252) meen die inoefening moet so gou moontlik na die waarneming plaasvind, want dan sal retensie makliker plaasvind.

3.2.3 Motoriese reproduksie

Die motoriese reproduksie van die beelde en gedagtes wat deur middel van waarneming verkry is, hang af van die geleentheid wat die werker tot sy beskikking het om dit in die praktyk te beoefen. Die werker kan nie die gemodelleerde gedrag slegs deur waarneming aanleer nie. Hy moet ook die geleentheid hê om dit in die realiteit van die praktyk te beoefen. Hy moet die nuwe gedrag beoefen en uittoets. Hy moet ook doeltreffende terugvoering ontvang oor hoe hy funksioneer en dan moet hy vir geslaagde funksionering beloon word. Hy moet ook positiewe versterking ontvang terwyl hy die gemodelleerde gedrag uitvoer (Gazda, 1982:528 en Garvin en Seabury, 1984:252).

3.2.4 Motivering

Motivering word deur eksterne versterking beïnvloed. Gedrag wat positief versterk word, word herhaal terwyl neutraliteit en negatiewe versterking gedrag onderdruk. Met ander woorde, beloning of positiewe versterking sal die leerproses van modelleringsgedrag bevoordeel en bevorder (Gazda, 1982:528-529). Pretorius (1983:48) beweer dit is belangrik om te onthou dat beloning en versterking ook vir pogings om die gedrag te modelleer, gegee moet word en nie net vir die eindresultaat nie.

3.3 Die benutting van hulpmiddels in die modelleringsproses

Gardner (1980:497) wys daarop dat Strupp en Bloxom aangetoon het dat modellering uitstekend deur middel van 'n film onderrig kan word. 'n Verskeidenheid van modelle en modelleringsgeleentheid kan op die film uitgebeeld word, wat deur die werker waargeneem kan word en daarna inge oefen word. Die werker ontvang dan ook geleent-



heid om 'n verskeidenheid modelle in aksie te sien en te evalueer om sodoende te bepaal met watter modelleringsgedrag hy graag sal wil identifiseer.

Lopez (1982:216-217) dui ook die soortgelyke waarde van band- en video-opnames vir modellering aan. Ook sy beklemtoon die waarde daarvan om aan meer as een model en modelleringsituasie blootgestel te word. Rollespel kan ook baie handig vir modellering benut word. Die gedrag wat aangeleer word, kan deur middel van rollespel uitgebeeld word terwyl die werker dit waarneem. Deur die werker die rollespel ook self te laat inoefen, word hy nog beter voorberei vir die optrede wat hy in die praktyk moet volg.

Samevattend kan gesê word dat modellering 'n belangrike funksie van supervisie is of behoort te wees. Die doelbewuste aanwending van die modelleringsproses vir leer is net so belangrik en noodsaaklik soos enige ander funksie van supervisie. Daarbenewens het navorsing reeds duidelik aangedui dat die supervisor 'n belangrike modelleringsfiguur is en is dit eweneens duidelik dat supervisie tot 'n groot mate berus op modellering. Dit spreek vanself dat indien supervisie 'n betekenisvolle bydrae wil lewer om die maatskaplikewerk-professie te bevorder en om maatskaplike werkers se professionele funksionering te verhoog, modellering wesenlik deel daarvan moet wees en moet maatskaplikewerk-supervisie oor supervisors beskik wat as rolmodelle kan dien. Die supervisor moet doelbewus die rol van model vervul om verandering en ontwikkeling by die maatskaplike werker teweeg te bring. Om dit te kan doen, moet die supervisor kennis dra van die teorie van modellering. Dit wil sê, die komponente van die modelleringsproses en die faktore wat 'n bepalende invloed op die suksesvolle verloop van die modelleringsproses uitoefen.

Die gedrag wat die maatskaplike werker moet aanleer, verwys na die professionele optredes wat noodsaaklik is om doeltreffende en doelgerigte dienslewering te laat realiseer. Die doelstelling van modellering hou dus direk verband met die doelstelling van supervisie.



Dit is egter 'n vraag tot watter mate supervisors in die praktyk kennis dra van modellering en veral van die potensiaal en die benutting daarvan? Die vraag is ook of supervisie psigodinamies interaktief kan wees, sonder positiewe modellering? Hierbenewens is dit ook 'n vraag tot watter mate supervisors in die praktyk as navolgingswaardige modelle beskou kan word?

'n Goeie supervisor is 'n persoon wat werkers inspireer. Dit is ook 'n persoon wat 'n goeie voorbeeld stel. Dit is beslis nie die persoon wat op sy of haar posisie staatmaak om bepaalde doelstellings te bereik nie. Die supervisor moet 'n betekenisvolle bydrae tot die werksatmosfeer lewer. Hy moet vir die werker 'n rolmodel wees. Die volgende is hier van belang:

- Buigsaamheid en ontvanklikheid vir verandering.
- Die stel van standarde en doelstellings wat bereik kan word sonder oormatige spanning en lae sukses moontlikheid.
- Verlening van bystand aan die werker want 'n goeie supervisor weet nie net hoe om goed te onderrig nie, maar weet self ook hoe om die werk te doen wat hy van die werker vereis.
- Voorsiening van konstruktiewe leiding en advies met betrekking tot die werker se loopbaanontwikkeling en die maak van voorstelle oor hoe werksverrigting verbeter kan word.
- Die betoning van opregte belangstelling in die werker se werk en in hom as mens.
- Wees deel van 'n klein groep persone aan wie doel- en beleidsformulering sowel as bestuursbesluitneming toevertrou word.
- Wees in staat om die werker wat nie aan die verwagte doelstellings voldoen nie, doeltreffend te hanteer. Bied hulp aan grensgevalle om aan bepaalde standarde te kan voldoen.

Maak beloning, bevordering en erkenning billik en bereikbaar vir



die werker wat dit verdien.

'n Supervisor wat hierdie voorbeeld stel, is nie alleen 'n waardige rolmodel nie, maar hy skep ook 'n werksomgewing waarin die maatskaplikewerk-leiers en supervisors van die toekoms kan groei en ontwikkel. Vir sover die supervisor 'n aanvaarde en navolgingswaardige model is en vir sover die leiding wat hy gee aan die vereistes van die tyd en die omstandighede voldoen, kan daar natuurlik nie daarmee fout gevind word as die werker met die supervisor modelleer nie. 'n Verantwoordelike en goeie supervisor moet egter altyd daarop bedag wees dat hy nie van 'n werker bloot 'n replika van homself maak nie. Hy moet die werker daartoe lei om 'n eie identiteit en selfstandigheid te ontwikkel, sodat die werker hom nie bloot na-aap nie. Hierby moet hy voortdurend daarop ingestel wees om so goed moontlik op hoogte te bly van resente navorsing en ontwikkeling op die werkgebied en die model wat hy voorhou dienooreenkomstig so te verander en te vernuwe, dat dit wetenskaplik aanvaarbaar sal wees en aan die eise van die tyd sal voldoen. Hy sal veral moet sorg dra dat sy wetenskaplike onderlegtheid nie afsteek by die van werkers wat aan resente wetenskaplike opleiding blootgestel was nie. So alleen sal verhoed kan word dat hy tot 'n verouderde model stagneer en gevolglik nie meer navolgingswaardig is nie. So sal ook verhoed kan word dat toekomstige supervisors wat deur hom opgelei word na jare maar slegs herhaal wat van hom geleer is.



HOOFSTUK 5: VERSKYNSELS IN SUPERVISIE

Bepaalde verskynsels kan periodiek in die praktyk van supervisie na vore kom. Omdat dit die kwaliteit van die interaksie in die supervisieproses sowel as die resultate van die supervisie nadelig kan beïnvloed, is dit noodsaaklik om van hierdie verskynsels kennis te dra en dit sover moontlik te probeer voorkom. Ten einde 'n duideliker begrip van die verskynsels daar te stel, word in hierdie hoofstuk gepoog om die aard en oorsake van sekere van die verskynsels en die doeltreffende hantering daarvan in supervisie te beskryf.

1 DIE NARCISTIESE VERSKYNSEL

Die narcistiese kwesbaarheid van die student van vandag, is 'n belangrike faktor waarmee in die akademiese opleiding en die toerusting van die student vir die praktyk rekening gehou moet word. Mishne (1983:4) haal vir Kohut en Kernberg aan wat sê dat nuwe benaderings oor die narcistiese verskynsel 'n belangrike bydrae lewer om die maatskaplikewerk-student van die tagtiger jare te verstaan. Die behoefte aan nie-konfronterende empatiese supervisie, is vir die hantering van hierdie verskynsel baie belangrik.

Dit is duidelik volgens navorsing en ondersoek wat in die verband gedoen is, dat hierdie verskynsel in toenemende mate by studente voorkom (Mishne, 1983:3-12). Die grootste probleem met betrekking tot hierdie saak, het direk verband met die versteuring van die student se selfagting. Die begrip narcisme voorsien ons nie van 'n klaargemaakte kits psigologiese bepaling of uitspraak nie, maar van 'n wyse om die psigologiese impak of gevolge van die jongste maatskaplike veranderings in die moderne samelewing te verstaan - met die veronderstelling dat ons nie alleen die kliniese oorsprong van die begrip in gedagte sal hou nie, maar ook die kontinuum tussen patologiese verskynsels en normaliteit.

Die psigoanalise en die opleiding ontmoet mekaar nie alleen in terme van terapeutiese aanwending nie, maar ook in terme van insig wat verkry word in die normale problematiek van volwassewording en ontwikkeling, en ook van interaksie tussen student en dosent.



Gebeure in die sestiger en vroeë sewentiger jare voorsien ons van spesifieke maatskaplike inligting wat die probleem met betrekking tot narcisme toelig. Ons leef in 'n era waarin ideale, norme en waardes veelbesproke is en tot so 'n mate gewysig moet word dat jongmense van vandag nie meer weet wat reg en verkeerd is nie en verward is met betrekking tot wat hulle geleer is. Daar bestaan in toenemende mate 'n neiging by die jongmense van vandag, om te glo dat 'n onvolmaakte wêreld voor perfeksionisme moet swig. Peter Blos verklaar: "My clinical impression of some of the angry or activist adolescents who seek the creation of a perfect society has led me to assume that their belief in a perfect world is rooted in an archaic belief in parental perfection" (Blos, 1972:27). Hy verklaar ook dat die sin vir perfeksionisme, in besonder perfeksionisme ten opsigte van die self of die uitlewing daarvan, op die terrein van narcisme lê (Blos, 1972:94-95).

Drastiese veranderings het plaasgevind en die probleme voortspruitend uit narcisme, is baie prominent as gevolg hiervan. Hedendaags is daar twee faktore wat vir die hantering van hierdie probleem van belang is en albei is ewe belangrik. Opvoeding het drastiese veranderings ondergaan en volwassewording is vir die adolessent van so aard dat die narcistiese probleme op hierdie terrein nie tot 'n vrugbare oplossing gebring kan word nie. Die superego het voortdurende versterking in die proses van adolesensie en volwassewording nodig en wanneer dit ontbreek, byvoorbeeld as gevolg van gebreke in die samelewing, gemeenskap of gesin, vind regressie van die preoedipale narcistiese dinamiek plaas.

Uit ervaring van studentesupervisie het dit duidelik geblyk dat die algemeenste leerprobleme deur studente in die praktykopleiding, eerder as in die teoretiese opleiding, ervaar word. 'n Verskynsel wat dikwels voorkom, is dat maatskaplikewerk-studente wat akademies goed vaar, nie in die praktyk goed kan funksioneer nie. Uit die bestudering van evalueringsverslae oor studente is onder andere die volgende opmerkings aangetref: die student beskik nie oor die vermoë tot empatiese meelewing nie; die student kan nie die kliënt vir hulpverlening motiveer nie; die student kan ook nie 'n terapeutiese verhouding opbou en in stand hou nie ensomeer.



Hoewel die belangrike onderskeid tussen terapie en supervisie deur-
gaans beklemtoon moet word, mag supervisie nie ongevoelig wees vir
studente se leerprobleme nie; die supervisor moet dit verstaan en
'n geskikte leerprogram saamstel. Towle beklemtoon die belangrik-
heid daarvan om van studente se angs, spanning en aanpassings-
probleme bewus te wees (Towle, 1954:54). Die narcistiese verskyn-
sel moet almal wat met die opleiding van maatskaplikewerk-studente
gemoed is, daarvan bewus maak dat sommige studente reeds vroeg en
soms langdurige narcistiese skade in hulle lewe opgedoen het en dat
die ontwikkelingstruktuur van die self daardeur beïnvloed is. *hwe du 8/8*
Praktykbeoefening, volgens Kadushin en ander wetenskaplikes, vereis
'n houding van openhartigheid. Sommige studente, as gevolg van
narcistiese skade, ervaar probleme om openhartig te wees en ook om
te erken as hulle nie iets weet nie; hulle is geneig om 'n al-
wetendheid voor te gee. Daar is 'n wanbalans met betrekking tot
selfagting en selfwaarde by hierdie studente aanwesig en dit ver-
oorsaak dat die student probleme ervaar wanneer hy gekonfronteer
word met die komplekse probleme van die kliënt, die gesin, die
gemeenskap of die organisasie. So 'n student ondervind ook
probleme met betrekking tot die vrae, regstellings en suggesties in
supervisie. Afhangende van die aard en omvang van die student se
narcistiese probleem, gebeur dit dikwels dat hierdie studente
prematuur is met betrekking tot hulle diagnosering en interprete-
rings van kliënte. Sommige reageer weer met magteloosheid of
belangeloosheid; soms ontwikkel dit ook in aggressie teenoor die
supervisor in supervisie. Vanselfsprekend lei hierdie toedrag van
sake daartoe dat dit die student se vermoë om helder te dink, beïnv-
loed en dat dit sy professionele kontak met die kliënt en die
supervisor belemmer (Mishne, 1983:5-6).

Die supervisor moet 'n onderskragende sisteem daarstel wat sal help
om die student se toenemende angs en spanning te verminder en sy
onbereikbaarheid te oorbrug. Dit is ook belangrik dat 'n geskikte
opleidingsprogram daargestel word, meer spesifiek om die taakop-
dragte te formuleer, die student gerus te stel, leerervarings in
progressiewe volgorde te rangskik en om die leerproses 'n bewuste
proses te maak. Die student se reaksies, vermoëns en onvermoëns,
bewustheid van die self, en die rol en aandeel wat die supervisor



in sy leerproses het, moet goed bestudeer word.

Supervisie van die narcistiese studente het duidelik aangetoon dat die student in supervisie probleme ervaar met outoriteit, gesag en die supervisieverhouding. Die supervisieverhouding soos enige ander verhouding, impliseer 'n sekere mate van identifisering tussen twee afsonderlike entiteite. Die supervisieverhouding is die medium waardeur die leerproses plaasvind, die student besluit self wat hy sy eie wil maak en moet die vryheid hê om sy eie professionele identiteit te ontwikkel. Die supervisieverhouding mag nooit die identiteit van die student vernietig of uitwis, of die eie unieke ontwikkeling daarvan teenstaan nie. Onderskraging deur die supervisor speel hierin 'n belangrike rol.

Studente met narcistiese probleme is geneig om in hulle interaksie met ander persone aanhoudend na hullesef te verwys, hulle het 'n groot behoefte aan liefde en om deur ander bewonder te word - 'n eienaardige klaarblyklike teenstelling tussen 'n oordrewe idee van hulleself en 'n buitensporige behoefte aan erkenning en bewondering (Solomon, 1985:143). Daar is ook by hierdie persone 'n opmerklike gebrek aan belangstelling in ander mense en aan empatie vir ander vanweë die feit dat hulle daarop ingestel is om self-bewondering en goedkeuring te ontvang. Sulke studente het dikwels 'n gebrek aan emosionele warmte en slaag intuïtiewelik nie daarin om vir ander mense se emosies begrip te hê nie. Daarom kan hulle ook nie 'n onderhoud spontaan en openhartig voer nie en ook nie die kliënt betrek of verstaan nie. So 'n student vertoon 'n fluktuërende beeld van onsekerheid en minderwaardigheid wat soms na vore tree terwyl hy ander kere weer 'n alwetende en grootskaalse self-vertoning lewer. Die supervisor word dikwels deur so 'n student beleef as aanvallend wanneer hy in supervisie die gebruikelike opvoedkundige leermetodes wil aanwend, byvoorbeeld vrae oor die student se werk, advies, suggesties en leiding. Sulke goedbedoelde opvoedkundige leermetodes en strategieë word deur die student met narcistiese beskadiging negatief ervaar. In so 'n situasie voel die supervisor hulpeloos en kan nie tot die student deurdring nie. Kohut in besonder spreek hom sterk uit teen die nuttelose en nadelige pogings van konfrontering in so 'n situasie, wat gewoonlik



slegs tot gevolg het dat die student se verdediging en aggressie vererger. Die supervisor moet die proses, veranderende internalisering, op so 'n wyse bevorder dat die instandhouding van die selfrespek bevorder word (Kohut, 1971:54). In hierdie situasie is dit belangrik dat die student in supervisie aanvaarding sal beleef en die supervisor moet grootliks van reflektoring en klarifisering gebruik maak en indien moontlik nie van konfrontering en interpreteering nie. Konfrontering word dikwels deur hierdie studente as aanval gesien. Die supervisor moet liever poog om die student te help om sy selfrespek en agting beter te reguleer. Die gevoelens van die student mag ook nooit te ligtelik opgeneem word nie, aangesien dit die student verder kan vervreem of verwyder. Baie aandag moet aan duidelike taakopdragte gegee word aangesien die narcistiese student behoefte het aan werksopdragte waarin hy sukses kan beleef en ervaar. Sommige van hierdie studente bly egter vir die praktyk ongeskik, ten spyte van doeltreffende empatiese supervisie wat aangewend word. Die erkenning en gebruik van empatie is nie 'n nuwe verskynsel of benadering nie, aangesien dit dikwels in die verlede in supervisie benut is. Wat egter wel nuut is, is die bewuste gebruik van hierdie interpersoonlike vaardigheid en die meer versigtige aanwending van konfrontering.

1.1 **Riglyne vir die hantering van die narcistiese student in supervisie**

Ervaring het geleer dat die doeltreffendste hantering van hierdie verskynsel in supervisie hoofsaaklik op drie terreine lê naamlik die praktiese werk van die student, die ontwikkeling van die student self en die supervisor in sy aanbieding en aanwending van homself in supervisie.

1.1.1 **Praktiese werk van die student**

Die belangrikste beginsel wat die supervisor deurgaans in die opleiding van die student in gedagte moet hou en moet toepas, is dat hy genoeg buigsaamheid sal openbaar en aan die student genoeg vryheid sal gun om homself te wees.

Dit is waarskynlik die belangrikste eienskap van 'n goeie super-



visor, dat hy in 'n ruim mate van sy kennis, menings, belangstelling en aandag aan die student sal gee sonder om sy mening op die student af te dwing, of inbreuk sal maak op die student se onafhanklikheid en sy vryheid om homself te wees. In 'n sekere sin is dit die omgee en waardering vir 'n ander persoon se individualiteit, wat die supervisor in staat stel om die student vry te laat om homself te wees, sowel as om geloof en vertroue in sy eie vermoë en bevoegdheid te hê. Hierdie omgee vir en geloof in die mens moet deur die supervisor gekombineer word.

Dit is baie noodsaaklik dat die taakopdragte wat die student in supervisie ontvang, sal korreleer met die student se vermoëns, die kliënt se potensiaal en die omstandighede van die hulpverlening. Dit is nodig dat die student sukses sal ervaar wanneer hy hierdie taakopdragte uitvoer en dat hy erkenning daarvoor sal ontvang. Dit impliseer dat die supervisor die student goed sal ken en van die kliënt en sy omstandighede goed op hoogte sal wees om die taakopdragte so te selekteer, dat dit genoeg uitdaging bied en dat die kans op sukses redelik seker is.

Die supervisor moet in sy hantering van die student en sy leeraktiwiteite daarop let, dat hy deur middel van reflektoring en klarifisering, die student sal onderrig en dat hy sover moontlik dit sal vermy om die student te konfronteer. Indien interpretering wel aangewend word, moet dit daarop ingestel wees om vir die student sake op te helder en te verklaar. Interpretering mag nooit so aangewend word dat dit die student se leemtes en tekortkominge weerpieël nie. Nie-konfronterende supervisie is vir hierdie student absoluut noodsaaklik.

Daar sal ook in die opleiding doelbewuste pogings aangewend moet word om die student te help om diagnosering korrek aan te wend. Relevante, tydige en korrekte assessering en diagnosering, sal juis die moontlikheid van suksesvolle hulpverlening verhoog. Onderrig in diagnosering is een van die belangrike leerdoelwitte vir hierdie student.

Die student sal ook pertinent ten opsigte van motivering onderrig



moet word. Deur hom te laat verstaan wat motivering behels en hoe die kliënt vir hulpverlening gemotiveer kan word, sal sy eie motivering ook vir die hulpverlening bevorder word. Deur sy kennis en insig ten opsigte van die innerlike motiveringsproses by die mens te verhoog, word hy in staat gestel om bepaalde gevoelens en emosies by homself te identifiseer en te verstaan.

Benewens die feit dat die student baie empatiese meelewing in die supervisie self moet ervaar, moet die model vir mikro-opleiding benut word om hom doelbewus in empatie te onderrig, sodat hy dit dan in die praktiese situasie aan die kliënt kan oordra. Deur empatie te beleef, dit kognitief aan te leer en dan die positiewe resultate daarvan in die hulpverlening te konseptualiseer, word empatie op die beste wyse spontaan deel van hierdie student se persoonlike en professionele toerusting.

1.1.2 Die student self

Die student sal doelbewus gehelp moet word om op 'n spontane wyse te leer om openhartiger te respondeer. Hy sal moet ervaar dat openhartigheid tot positiewe voordele en verryking aanleiding gee. Truax en Carkhuff (1967) se model vir die aanleer van openhartigheid en kongruensie kan hiervoor benut word. (Vgl. Anthony en Vitalo, 1982:60-75.) Ook die menskragontwikkelingsmodel van Anthony en Vitalo in Marshall en Kurtz, is vir hierdie doel baie bruikbaar (kyk hoofstuk 6, afdeling 5.4). Die leerdoelstellings van hierdie student moet so geformuleer word dat openhartigheid en empatie spontaan in die leerproses geïnkorporeer word, wat uiteindelik weer sonder voorbehoud aan die kliënt in die praktyk oorgedra kan word.

Daar moet ook doelbewus aandag gegee word aan die regstelling van die student se onrealistiese selfbeeld, deur die ontwikkeling van 'n gesonde selfbeeld. Deur middel van empatiese supervisie moet sy selfrespek en gevoel van eiewaarde verhoog word, want dit is juis leemtes op hierdie terrein en 'n gebrek aan eiewaarde, wat daarvoor verantwoordelik is dat 'n aggressiewe, antagonistiese en vyandigesinde houding by hierdie student manifesteer.



Deur middel van die persoonlikheidsverrykingsfunksie van supervisie, moet die student geleer word om 'n balans te handhaaf. Hier word veral verwys na die handhawing van 'n balans ten opsigte van die erkenning van sy eie vermoëns en potensiaal. Dit is slegs deur middel van 'n gesonde beskouing en benadering ten opsigte van sy eie vermoëns en tekortkominge, dat hy in staat sal wees om perspektief op sy eksistensiële behoeftes te kry.

1.1.3 Die supervisor self

Die supervisor sal daarop ingestel moet wees om 'n doeltreffende onderskragende sisteem te skep, waarin hierdie student emosionele warmte en aanvaarding kan beleef. Die supervisieverhouding moet as model dien vir die terapeutiese verhouding wat die student met die kliënt moet opbou en in stand hou. Die supervisor as model van onderskraging is vir hierdie student van kardinale belang.

Daar moet ook altyd respek vir mekaar in die supervisieverhouding teenwoordig wees. Die supervisor moet die voorbeeld stel van die wyse waarop respek aan ander oorgedra word. Dit is ook belangrik dat die student sal leer en sal modelleer, oor hoe verskil van menings en opinies gehanteer moet word. Die hantering van meningsverskille met respek vir ander se gevoelens, is die klimaat waarin dit aangeleer moet word. Die student moet van die supervisor leer en ervaar dat mense met mekaar mag verskil, sonder dat daar vir die een of ander 'n bedreiging bestaan.

Die supervisor moet ook veral daarteen waak dat sy eie doeltreffendheid, bekwaamheid, ongeduld en ideologiese beskouings hom nie ontoeganklik of ongevoelig maak vir die jong student se behoefte aan kontak, kommunikasie en behoefte om na geluister te word nie, selfs al stem die supervisor nie altyd saam nie. Die onderliggende beginsel vir die totale supervisie en onderrigproses is om die student te help om sy ego ongeskonde te hou, sodat daar 'n minimum van persoonlikheidswanfunksionering sal wees en dat die positiewe herorganisering en herintegrering van die persoonlikheid geleidelik en natuurlik te voorskyn sal tree.



2 **BEROEPSMATHEID**

Handwritten: Hoofdstuk

Beroepsmatheid neem onder maatskaplike werkers toe. Zischka en Fox en talle ander wetenskaplikes, wys daarop dat die voorkoms van beroepsmatheid in die toekoms drasties gaan toeneem (Zischka en Fox, 1983:43-52; Munson, 1983:14, Kadushin, 1985:232-235; Cherniss, 1980:1-16). Dit wek kommer aangesien beroepsmatheid werkers demoraliseer, hulle selfvertroue dreineer, hulle energie verminder en hulle entoesiasme laat afneem. Beroepsmatheid ontwrig maatskaplike werkers en welsynsorganisasies, met die gevolg dat hulle nie in staat is om kwaliteit diens te lewer nie.

Die voorkoms van beroepsmatheid kan aan twee stelling faktore toegeskryf word, naamlik interne- en eksterne faktore. Eersgenoemde verwys na dié faktore wat in die mens (die individu) self geleë is, te wete persoonlikheids- en sielkundige faktore, terwyl laasgenoemde verwys na faktore wat in die omgewing geleë is, veral in die werksomstandighede.

In hierdie afdeling sal aandag aan vier aspekte van die onderwerp gegee word:

Eerstens 'n kort omskrywing van beroepsmatheid terwyl daar ook na groepsberoepsmatheid verwys sal word.

Verandering in die moderne samelewing en die invloed daarvan op welsynsorganisasies. Die veranderings en omstandighede wat as eksterne faktore beroepsmatheid veroorsaak is alreeds in hoofstuk 1 en hoofstuk 2, afdeling 2.4 bespreek en hoef nie weer herhaal te word nie.

Organisatoriese faktore wat tot beroepsmatheid by maatskaplike werkers aanleiding gee.

Die belangrikheid en noodsaaklikheid van supervisie in die voorkoming en die hantering van beroepsmatheid.



2.1 Omskrywing

Beroepsmatheid kan omskryf word as die toestand waarin die werker homself sielkundig distansieer van sy werk en dit vind plaas as 'n reaksie op spanning, wat verband hou met die individu se werk, sy werksomstandighede en sy persoonlikheid. Dit is die toestand of gevoelens wat 'n persoon ervaar wat hom moedeloos, onseker, onbevoeg en onbekwaam laat voel. Die persoon evalueer homself negatief, voel onveilig, terwyl sy entoesiasme en idealisme afneem. Gevoelens van ontevredenheid, onvergenoegdheid en waardeloosheid word algemeen ervaar. Met ander woorde, dit gaan oor die verlies van besorgdheid oor kliënte met wie gewerk word wat saamhang met gevoelens van geïrriteerdheid, frustrasie en onttrekking (Zischka en Fox, 1983:44; Cherniss, 1980:5; Kadushin, 1985:232-233 en Edelwich en Brodsky, 1980:11-27).

Groepsberoepsmatheid kan ernstiger afmetings aanneem as wanneer beroepsmatheid slegs by 'n individu voorkom. Groepsberoepsmatheid kom gewoonlik voor onder 'n bepaalde afdeling se werkers, of by werkers wat 'n subgroep in die organisasie gevorm het. Die implikasie hiervan vir die organisasie spreek vanself, aangesien die organisasie se funksionering en die dienslewering aan die kliënte op 'n groter vlak benadeel word. Die groep se moreel is laag, hulle ervaar buitengewone spanning, voel veronreg en het 'n gevoel dat hulle misken word en nie deur die bestuur of die supervisor verstaan word nie. Gevoelens van aggressie kan vertikaal en horisontaal voorkom. Swak kommunikasie, 'n gebrek aan wedersydse vertroue en onderlinge samewerking, is aanwesig. Verdedigingsmeganismes soos byvoorbeeld projeksie, minimalisering, ontkenning, vermyding en die skuld plaas op 'n sondebok, is algemeen. In so 'n geval van groepsberoepsmatheid is daar gewoonlik ook 'n toename in die verwisseling van personeel. Daar is ook 'n toename in negatiewe interaksie en 'n afname in produktiwiteit.

Samevattend kan dit gestel word dat beroepsmatheid 'n psigiese, emosionele en fisiese toestand is, wat op 'n verskeidenheid wyses manifesteer. Beroepsmatheid by professionele persone moet egter onderskei word van depressie. Alhoewel beroepsmatheid soms op die-

Brody



selfde wyse as depressie manifesteer, is daar tog 'n verskil, in die sin dat die simptome anders is en die proses kan ook meer spesifiek omskryf word. Baie faktore speel 'n rol in die veroorsaking en instandhouding van beroepsmatheid, maar Du Toit (1987:2) wys daarop dat dit soms moeilik is om uit te maak of 'n bepaalde faktor die oorsaak daarvan is en of dit deel van die proses is. Hy wys byvoorbeeld daarop dat beroepsmatheid sonder uitsondering voorafgegaan word deur toewyding aan 'n beroep. Hierdie toewyding kan 'n oorsaak van die daaropvolgende toestand wees, of dit kan alreeds 'n fase van die verskynsel wees.

2.2 By wie kom beroepsmatheid voor?

Persone in die hulpverlenende professies: Maatskaplike werkers, psigiaters, sielkundiges, gevangenispersoneel, psigiatriese verpleegsters, regsadviseurs, prokureurs, dokters, onderwysers, predikante, polisie en beraders.

Persone by wie dit voorkom openbaar die volgende kenmerkende houdings of gedragspatrone: Hulle is sinies, negatief, onbuigsaam, bied weerstand teen verandering, is paranoies, superieur - "weet alles", onttrek hom- of haarself, is geneig om 'n alleenloper te wees, verspil tyd met onbenullighede en praatjies en kry min of geen werk gedoen nie, beperk kontak met kliënte, is verveeld met hulle werk, beleef kliënte as hulpeloos en hopeloos, ervaar agteruitgang in persoonlike huweliks- of gesinslewe, is dikwels in argumente betrokke en oorweeg egskeiding. Daar is ook 'n verband tussen beroepsmatheid en psigosomatiese siektetoestande.

Simptome van beroepsmatheid manifesteer op alle terreine van die maatskaplike werker se lewe en funksionering, naamlik persoonlike lewe, werk met kliënte, met die organisasie, emosionele lewe, gesindheid, fisiese toestand, funksionering buite die organisasie ensovoorts.

Navorsers (Cherniss, 1980:129 en Du Toit, 1987:5) het bevind dat die volgende werkers kandidate vir beroepsmatheid is:



Persone wat baie idealisties is, 'n besondere vol program handhaaf, leierskap toon en rigtinggewend optree, afhanklik is van ondersteuning en goedkeuring, graag aanvaar wil word, take gouer as gemiddeld afhandel, onder druk goed kan funksioneer, na uitdagings soek, graag in die kollig wil wees, trots is op hulle prestasies, bogemiddeld presteer en vir wie hulle werk die belangrikste is.

Die voorkoms van beroepsmatheid word ook verbind aan die A-tipe persoonlikheid met sy kompetisie-ingesteldheid, aggressiwiteit, ongeduldigheid, ambisie en oormatige verantwoordelikeidsbesef.

Beroepsmatheid kan gekoppel word aan twee stelle faktore wat in die mens self gesetel is, te wete persoonlikheids- en sielkundige faktore:

Persoonlikheidseienskappe:

Du Toit (1987:5) sê hier moet van die term "endogeen" afgesien word, want dit gaan nie net oor die aangebore konstitusionele nie, maar ook verworwe of aangeleerde eienskappe wat deel van die persoon se basiese funksionering geword het. Hieronder sorteer dan die volgende:

Die A-tipe persoonlikheid wat kompetierend, ongeduldig, oorbetrokke is met baie dryfkrag, ambisie en 'n sterk ontwikkelde verantwoordelikeidsgevoel openbaar. Cherniss (1980:129) sê van die tipe: "Individuals displaying this pattern seem to be engaged in a chronic, ceaseless, and often fruitless struggle with themselves, with others, with circumstances, with time and sometimes with life itself".

Introversiewe tipes. Introvertiese persone ervaar meer spanning in rolkonfliktsituasies, en is geneig om te onttrek van kollegas wanneer druk toeneem.

Die idealistiese mens met sy hoë eise aan homself en soms onrealistiese verwagtings van die lewe.



Die obsessief geneigde persoon. Dit is die persoon by wie die locus van kontrole nie in homself geleë is nie, maar in wat ander mense verwag, en in wat hy voel hy behoort te doen. Dit wat Karen Horney beskryf as "The tyranny of the shoulds" (1965).

Sielkundige faktore:

Hieronder sorteer die volgende:

Onrealistiese eise wat die persoon aan homself en onrealistiese verwagtings wat hy aan die lewe stel.

Oor-identifikasie met die persone of kliënte vir wie sy beroep hom verantwoordelik stel. Dit beteken om so betrokke te raak by hulle omstandighede en probleme dat hy die probleme wil oorneem in plaas van om te berus by die deskundige en medemenslike hulpverlening wat van hom verwag word.

'n Te sterk superego wat die werker 'n ongenadige kritikus van homself maak. Die swak selfbeeld wat dikwels by slagoffers van beroepsmatheid aangetref word, mag hiermee verband hou.

Om baie afhanklik te wees van goedkeuring. Die toets is dan nie meer dat ek my beste gegee het nie maar wel of ek waardeer word. Dit lei tot 'n onversadigbare behoefte aan erkenning.

2.3 Fases in beroepsmatheid

Edelwich en Brodsky (1980:27-30) onderskei vier fases in beroepsmatheid:

Afname in entoesiasme

In hierdie fase openbaar die werker die volgende gedrag en houdings: Onrealistiese verwagtings, buitengewone idealisme en 'n oormatige gebruik van energie vind plaas veral omdat die werk ALLES in die lewe geword het. Daar vind 'n oor-identifisering met die



werk en die kliënte plaas. Oormatige en ondoeltreffende verbruik van energie is die gevare en risiko faktore van hierdie fase. Dit kom in die werksituasie voor, maar ook in vrywillige dienslewering buite die werksituasie.

Periode van stagnering

In hierdie stadium is die werk nie meer alles nie. Eise van die realiteit word erken en oorweldig dikwels die persoon. In hierdie stadium benodig die persoon substitute en dit word soms gevind in die hunkering of strewe na geld, luukshede, die gebruik van kalmeer middels, ensovoorts.

Periode van frustrasie

In hierdie stadium tree daar 'n gesindheid in waarin die persoon sy eie werksvermoëns, persoonlike vermoëns en moontlikhede bevraagteken. Ook die sinvolheid en betekenisvolheid van die werk word bevraagteken. Vrae soos wat is die sin van die lewe en wat is die werklike waarde en betekenis van maatskaplike werk, of wat is die sin van alles as 'n mens se beste pogings verydel word, kom na vore.

Emosionele, fisiese en gedragsprobleme kom ook in hierdie stadium voor. Psigosomatiese siektetoestande tree in.

Apatiese toestand

Hierdie fase kan gesien word as 'n tipiese en natuurlike verdedigingsmeganisme wat teen frustrasie aangewend word. 'n Apatiese houding word ingeneem om te oorleef. Die minimum tyd en energie word in die werksituasie belê. Uitdagings word vermy. Gebrek aan motivering is aanwesig. Affektiewe afgestomptheid tree in en daar word slegs vir 'n salaris gewerk.

Beroepsmatheid verloop in 'n siklus en hierdie siklus kan op enige stadium verbreek word. Ingryping word bewustelik en konstruktief



aangewend om beroepsmatheid te voorkom en te genees. Fases vir ingryping is in 1, 2 en 3. In die fase van stagnering word die behoefte aan verandering sterk aangevoel en daarom is dit makliker en doeltreffender om in hierdie fases in te gryp. In die apatiese toestand het die probleem reeds te ver gevorder en word dit 'n moeilike en langsame pad terug.

Die oplossing vir beroepsmatheid lê in die bewus wees daarvan dat die verskynsel voorkom, in voorkoming deur die vroegtydige identifisering van die simptome daarvan en deur betyds in te gryp en die siklus te verbreek. Supervisie speel hierin 'n baie belangrike rol en frustrasie moet as 'n stimulus vir entoesiasme aangewend word. Dit verg besondere kennis, kreatiwiteit, vaardigheid en vermoëns van die supervisor.

2.4 Faktore in die organisasie wat tot beroepsmatheid by maatskaplike werkers aanleiding gee.

2.4.1 Kliënte

Kliënte is volgens Zastrow (1984:146-147), 'n belangrike faktor in die veroorsaking van beroepsmatheid. Moeilike kliënte met 'n swak prognose waarvan die suksessyfer laag is, is algemeen. In die meeste gevalle is dit ongemotiveerde kliënte wat min of geen samewerking gee nie en dit verhoog frustrasie.

Maatskaplike werkers ervaar verder ook dat die organisasie se beleid, doelstellings en dikwels beperkte hulpbronne, nie altyd die kliënte se behoeftes kan bevredig nie. Dit veroorsaak frustrasie en rolkonflik by die werker, aangesien hy voel dat hy nie sy professionele dienslewering kan verrig soos wat hy graag sou wou doen nie. Aan die ander kant is hy in konflik met die kliënte wat nie altyd begrip het vir die organisasie se beleid en die waardes en norme van die professie nie.

Daar word van maatskaplike werkers verwag om baie kliënte te hanteer en dit vereis dat hulle vir lang tydperke intens en intensief met mense moet werk. Maatskaplike werkers werk met mense se emo-



sionele, fisiese en psigiese probleme en daar word van hulle verwag om oplossings vir die probleme te vind. Dit kan nie ontken word nie dat die maatskaplike werker se werk baie keer onstellend en ontwrigtend is. Dit kan selfs vir die maatskaplike werker verleentheid teweegbring.

Hierdie soort professionele interaksie ontlok emosionele gevoelens en lei tot spanningsdruk. Dit laat die werker dikwels onbevoeg en ontredderd voel. In 'n poging om te midde van sulke omstandighede doeltreffend te funksioneer, kan dit gebeur dat die werker hierdie gevoelens ontken of homself probeer beskerm deur verdediging of afgetrokkenheid. Deur die kliënte op 'n afstand te hou en sogenaamd "objektief" te hanteer, is dit vir die werker makliker om die nodige onderhoude te voer en terapeutiese hulp te verleen sonder om aan ongemak blootgestel te word. Hierdie moeilike en bykans paradoksale proses om jouself van ander te distansieer in 'n poging om hulp te verleen, is deur Lief en Fox beskryf as "detached concern" (Maslach, 1978:112-113). Hoewel die belangrikheid van die afstandsproses in kliënt-interaksie in sommige professies duidelik erken en voorgehou word, is daar feitlik geen eksplisiete opleiding hierin nie. As gevolg hiervan en vanweë gebrekkige voorbereiding van professionele maatskaplike werkers om die unieke emosionele spanningsdruk van hulle werksituasie te kan hanteer, is baie persone nie in staat om die motivering van "omgee en toewyding", wat hulle aanvanklik laat kies het om die werk te doen, te behou nie en dan begin die proses van beroepsmatheid.

2.4.2 Werkslading, gebrek aan intellektuele stimulering, uitdaging en verskeidenheid.

'n Hoë kliëntelading is 'n belangrike bydraende faktor vir beroepsmatheid. As gevolg van 'n hoë kliëntelading gebeur dit dikwels dat maatskaplike werkers in diens van welsynsorganisasies net besig is om krisis te hanteer.

Spanning word ook verhoog deur die feit dat te moeilike kliënte aan onervare werkers toegewys word. Die gebrek aan ondervinding en vaardigheid is dus 'n groot bron van frustrasie en spanning.



Haynes het in haar ondersoek uitgewys dat die grootste druk op werkers geplaas word deur spertye. Dit lei tot spanning omdat die werkers steeds kwaliteitwerk wil lewer terwyl hulle tog ook poog om by die spertye te hou (Haynes en Feinleib, 1980:133-134).

Dit is 'n belangrike behoefte vir maatskaplike werkers om hulle professionele- en loopbaandoelstellings te bereik en om kwaliteitwerk te doen. Dit blyk egter dat maatskaplike werkers baie min geleentheid kry om kwaliteit- en dieptewerk te doen. Dit is as gevolg van genoemde redes en ook as gevolg van die feit dat slegs 'n klein gedeelte van die tyd werklik aan terapeutiese onderhoude bestee word, aangesien die meeste van die tyd aan addisionele take soos verslagskrywing en ander administratiewe take gespandeer word.

Baie dikwels is dit ook die gebrek aan afwisseling, intellektuele stimulering en uitdaging wat belangrike bydraende faktore tot beroepsmatheid is. Die geleentheid om meer tyd en kragte in kreatiewe probleemoplossende strategieë te belê, ontbreek dikwels en lei tot frustrasie en spanning.

2.4.3 Werksontevredenheid en inkongruensie met betrekking tot doelstellings.

Die algemeenste bevinding in al die gegewens wat uit navorsing oor hierdie verskynsel verkry is, is dat daar 'n hoë korrelasie bestaan tussen werksontevredenheid en beroepsmatheid.

In hierdie verband is dit noodsaaklik om daarop te wys dat professionele persone in diensleweringprofessies, meer deur inherente faktore soos geleentheid vir uitdaging, kreatiwiteit en deelname in organisasiebestuur en besluitneming gemotiveer word, as deur uitwendige faktore soos betaling, administratiewe beleidsprosedures en werksomstandighede. Navorsing oor maatskaplike werkers het ook twee ander groepe van organisasie-faktore uitgewys wat vir werksbevrediging belangrik is. Die eerste van hierdie faktore verwys na klimaatsfaktore en sluit aspekte soos supervisie, kollegiale verhoudings en intra-organisatoriese kommunikasie in. Hoe beter hierdie aspekte, hoe meer tevrede is die werkers. Die ander groep fak-



tore wat werkstevredenheid by maatskaplike werkers in diens van welsynsorganisasies verhoog, het te doen met kongruensie van die doelstellings. Hoe meer kongruent die doelstellings is met betrekking tot die dienslewering en die behoeftes van die kliënte, hoe groter is die tevredenheid onder die werkers.

Een van die omvangrykste studies wat in die verband onderneem is, is dié van Kahn en medewerkers. Hulle het bevind dat konflik en onsekerheid, met betrekking tot die organisasie se beleid en doelstellings, 'n werker se tevredenheid en sy verbondenheid tot sy werk beïnvloed. Kahn en sy medewerkers het gevind dat waar daar konflik en onsekerheid oor doelstellings en beleid in 'n organisasie aanwesig is, daar 'n hoë mate van spanningsdruk, ontevredenheid en afwesigheid van werkers by die werk aanwesig is. Dit gebeur dikwels dat 'n mens teenstrydige en kompeterende doelwitnastrewing en -bereiking in 'n organisasie aantref. Dit lei ongetwyfeld tot beroepsmatheid (Kahn en medewerkers, 1964. Kyk ook Cherniss, 1980:170-172). Ook die praktiese uitvoerbaarheid van die beleid is noodsaaklik. Shannon en Saleeby (1980:465) het aangedui dat onsekerheid met betrekking tot reëls en regulasies in die organisasie die werkers se werksbevrediging negatief beïnvloed en dat komplekse reëls en regulasies spanning en beroepsmatheid kan verhoog.

2.4.4 Organisasie-klimaat

Maslach, Armstrong en Fox het in hulle navorsing bewys dat die organisatoriese klimaat in 'n welsynsorganisasie met beroepsmatheid verband hou (Maslach, 1978:117-119). Gebrekkige kommunikasie, gebrek aan onderskraging en terugvoering, onrealistiese eise wat gestel word, outokratiese besluitneming en druk wat deur die bestuur op die werkers uitgeoefen word, dra tot beroepsmatheid by. Fox gaan sover om te sê dat beroepsmatheid die resultaat is van die verhouding tussen die bestuur en die maatskaplike werkers, waarin onderlinge goeie gesindheid en onderskraging ontbreek. Ontevredenheid en misnoeë ontstaan as gevolg van onvervulde behoeftes en verwagtings. Dit is volgens hom 'n erkende feit dat 'n prominente bepaler of veroorsaking van beroepsmatheid die organisatoriese klimaat is. Burokratiese gestruktureerde welsynsorganisasies is dik-



wels onsimpatiek vir die behoeftes, vaardighede, ideale, begeertes, spanning en waardes van hulle werkers. In stede daarvan dat maatskaplike werkers in 'n organisasie 'n plek vind waar daar in hulle verwagtings voorsien word, bevind hulle hulleself in 'n omgewing waar daar voortdurend druk op hulle uitgeoefen word om 'n toename in produktiwiteit te toon, terwyl hulpbronne en veral onderskraging voortdurend ontbreek. Verpligtings en werk word voortdurend bygevoeg en nooit verminder nie. Ruimte vir vordering en ontwikkeling is baie min. Notas en voorskrifte is die wyse waarop kommunikasie plaasvind. Wat die werkers wel gedoen het is nooit so belangrik soos dit wat hulle nie gedoen het nie.

2.4.5 Burokratiese organisasie

Die aspekte van organisasie wat die minste bevredig, is organisatoriese aspekte soos besluitnemingspraktyk en groepsoriëntering. Werkers voel dat besluite hoofsaaklik deur individue geneem word en dat daar geen deelnemende besluitneming is nie. Daar is ook aangedui dat oriëntering met betrekking tot die werk, meer daarop fokus dat organisasieëls nagekom moet word, as wat dit op dienslewering ingestel is. Werkers het ook aangedui dat die doelstellings van organisasies hoewel dit prakties uitvoerbaar is, nie noodwendig vir die kliënte se behoeftes relevant is nie.

2.4.6 Ondoeltreffende supervisie

Persoonlike ervaring van supervisie het aangedui dat supervisors nie oor genoeg vaardighede beskik om maatskaplike werkers te help om hulle werkverrigting te verbeter nie. Hierdie bevinding kan verklaar word aan die hand van die feit dat maatskaplike werkers in supervisorsposte aangestel word vanweë senioriteit, lang diens-tersyn of verdienstelike werk. Nie een van hierdie oorwegings waarborg doeltreffende supervisievaardighede nie. Ondergesiktes verwag van supervisors om hulle te verteenwoordig en hulle saak by die bestuur te bevorder, terwyl die bestuur van supervisors verwag dat hulle die werkers sal bestuur en beheer.



2.4.7 Werksomstandighede

Faktore soos ondoelmatige kantore, ondoelmatige kantoortoerusting, steurings tydens onderhoude ensomeer, is ook faktore wat lei tot frustrasie. Dikwels is die omstandighede van so 'n aard dat die maatskaplike werker onveilig en onseker voel. Dit is ook dikwels omstandighede waaroor die maatskaplike werker min beheer het.

2.5 Voorkoming en hantering

Vir die hantering van enige probleem is dit belangrik dat 'n mens bewus moet wees dat so 'n probleem bestaan, dat aanvaar word dat die probleem verhelp kan word en dat 'n gewilligheid tot optrede aanwesig moet wees.

In die veroorsaking van beroepsmatheid is daar twee groot komponente, die individu en die organisasie waarvoor hy werk.

In die literatuur is daar verskil van mening oor watter ingryping die suksesvolste is. Sommige outoriteite beveel aan dat daar op die individu gekonsentreer moet word, aangesien organisasies moeilik verander en geneig is om aan te hou funksioneer op die wyse waarop dit gewoon is. Ander beweer weer dat omgewingsfaktore waaronder die werksomstandighede ressorteer die mees manipuleerbare is, aangesien daar meesal iets aan gedoen kan word. Sielkundige faktore is moeiliker om reg te stel en veral vasgelegde eienskappe skeep 'n probleem.

Dit word aanvaar dat maatskaplike werkers binne die raamwerk van die organisasie se beleid, doelstellings, reëls en prosedures vir wie hulle werk, moet optree. Dit is seker nie onmoontlik om maatskaplike werkers daartoe te lei om in die organisasie se struktuur en raamwerk te funksioneer en om die probleme waaraan hulle in die organisasie blootgestel word, te hanteer nie. Dit is egter onrealisties om dit as die enigste moontlike oplossing vir die voorkoming en hantering van beroepsmatheid te sien. Om beroepsmatheid verantwoordelik te benader en te hanteer, moet aanvaar word dat sekere aspekte van 'n organisasie veranderbaar is. Net soos daar



beperkings is op hoeveel 'n organisasie kan verander, so is daar ook beperkings op hoeveel 'n individu kan aanpas en verduur.

Daar word vervolgens gefokuseer op die voorkoming en hantering van beroepsmatheid deur die organisasie, die supervisor en die maatskaplike werker self.

2.5.1 Die organisasie

Die belangrike aspek van enige hanteringsaksie is beslis die voorkoming van die ontstaan van 'n probleem. Organisasies moet doelbewus strategieë implementeer om dit te bewerkstellig. Bramhall en Ezell (1981:23) stel dit soos volg: "Administrators who do not adopt positive vigorous burnout prevention strategies will inadvertently find themselves operating according to the dixie cup - use them up and throw them away school of management. Without a burnout prevention plan staff can be expected to work anxiously, frantically - and less productively. All too soon they burn out".

Identifisering van die simptome van werkspanning

Alvorens die supervisor 'n spanningstoestand by 'n maatskaplike werker kan diagnoseer, moet die simptome van spanning geïdentifiseer word. Die simptome of simptome is 'n aanduiding van die aanwesigheid van die dieperliggende oorsake wat teenwoordig is. Die waarneming van die simptome is egter nie so voor die hand liggend of ongekompliseerd soos wat dikwels vermoed word nie.

Girdano en Everly (1979:18) wys daarop dat die verkeerde opvatting bestaan dat 'n siekte begin wanneer die simptome te voorskyn kom. Die genoemde skrywers beklemtoon dit dat die waarneembare simptome voorafgegaan word deur die minder waarneembare simptome. Aanvanklik werk die minder waarneembare simptome minder stremmend op die individu se funksionering in en word dit soms nie raakgesien nie. Wanneer simptome duidelik waarneembaar is, is daar reeds wanfunksionering by die individu aanwesig.

In die literatuur oor werkspanning en beroepsmatheid, word dit



deurgaans beklemtoon dat supervisie die aangewese plek is om die simptome te identifiseer, bewustheid vir die verskynsel te ontwikkel en hanteringwyses te inisieer. Verskillende skrywers wys ook op die strategiese posisie van die supervisor as middelvakbestuurder. Die supervisor is in noue kontak met die maatskaplike werkers en is in 'n gunstige posisie om nie slegs die maatskaplike werkers tot 'n groter bewustheid en insig in die simptome van beroepsmatheid te lei nie, maar die supervisor kan die inligting deurvoer na die ander bestuursvlakke ten einde sekere veranderings te weeg te bring. Daar is reeds bewyse daarvan dat in gevalle waar daar deur middel van supervisie aan hierdie verskynsel voldoende aandag gegee is, die moreel in die organisasie verbeter het en daar is ook deur middel van navorsing bewys dat in gevalle waar dit nie gedoen is nie, beroepsmatheid in die organisasie toegeneem het en dit het 'n negatiewe uitwerking op die doeltreffendheid en die produktiwiteit van die organisasie gehad. Daar is genoegsame bewyse dat die werkverrigting van 'n werker negatief deur ongesonde en oormatige werkspanning beïnvloed word en dat dit veroorsaak dat die werker nie in staat is om die eise in die werksituasie te hanteer nie (Cherniss, 1980; Kadushin, 1985; Munson, 1983)..

Die belangrikheid en noodsaaklikheid van supervisie

Navorsing oor beroepsmatheid het onder andere aangedui dat supervisie dié kernaspek in die voorkoming en hantering van beroepsmatheid is. (Caron, Corcoran en Simcoe, 1983:54-60; Streepy, 1981:359-361; Pines en Kafry, 1978:501.)

Doeltreffende supervisie is absoluut noodsaaklik om die organisasiese funksionering en werkverrigting so doelmatig as wat dit enigstens moontlik is, te maak, produktiwiteit te verhoog en om die beperkte mensekrag so effektief moontlik aan te wend. Verskeie resente ondersoeke waarna reeds verwys is wat met betrekking tot welsynsorganisasies onderneem is, het aan die lig gebring dat die ontwikkeling van dienslewering in die toekoms nie deur die toename in geld en verhoging van subsidies sal moet plaasvind nie, maar wel deur die doeltreffende en doelmatige benutting van personeel en bestaande hulpbronne. Dit is ook reeds wêreldwyd bewys dat super-



visie dié beslissende faktor in die verhoging van maatskaplike werkers se effektiwiteit en produktiwiteit is. Soos wat supervisie vroeër die deurslaggewende faktor was om welsynsorganisasies se aanspreeklikheid en geldigheid van dienslewering te verhoog, so is dit ook weer eens die belangrikste komponent in die organisasie se vermoë om in hierdie moeilike omstandighede te "oorleef".

Soos reeds gesê, het die toenemende beperktheid van hulpbronne en die verhoogde druk van die samelewing en die gemeenskap op maatskaplike werk die noodsaaklikheid van geldigheid en effektiwiteit van baie groter belang gemaak as ooit tevore. Die welsynsorganisasie se aanspreeklikheid vir doeltreffende en doelmatige dienslewering, begin by die supervisor se bydrae tot die kwaliteit werk wat die maatskaplike werker aan die kliënt moet lewer. Dit bevestig en verklaar die noodsaaklikheid en belangrikheid van 'n supervisiesisteem in die organisasie.

Opleiding

Supervisie, indiensopleiding en personeelontwikkeling het gesamentlik die verantwoordelikheid om die maatskaplike werker te help om die kwaliteit en die doelmatigheid van sy werk te verbeter, terwyl sy produktiwiteit ook verhoog word. Besnoeiings in die begroting van welsynsorganisasies behels noodwendig dat indiensopleiding en personeelontwikkelingsprogramme ook besnoei moet word. Organisasies kan dit al minder bekostig om personeel kursusse, seminare en simposia te laat bywoon. Die gevolg hiervan is dat supervisie meer as ooit die belangrike komponent in die opleiding van personeel is. Dikwels is supervisie die enigste bron wat wel beskikbaar is waardeur werkers hulle vaardighede kan verhoog en hulle kennis kan uitbrei.

Ontwikkeling van interpersoonlike vaardighede

Hulp aan die werker om 'n eie identiteit en professionaliteit te ontwikkel, is baie noodsaaklik. Dit behels onder andere dat die werker sy taak met entoesiasme en pligsgetrouheid en roepingsbewustheid sal vervul.



Corcoran en Bryce (1983:74-77) het met hulle ondersoek bevind dat die maatskaplike werker se vaardigheid 'n teenwerkende effek op beroepsmatheid het. Vaardigheid en die ontwikkeling van interpersoonlike vaardighede voorkom die manifestering van beroepsmatheid. Streepy, Maslach, Corcoran en Bryce lewer bewys dat spesifieke onderrig deur middel van supervisie daartoe bydra om beroepsmatheid te bekamp (Streepy, 1981:339; Maslach, 1978:121-123; Corcoran en Bryce, 1983:74-77). Hulle pleit ook daarvoor dat die ontwikkeling van vaardighede deur middel van supervisie en indiensopleiding vir maatskaplike werkers in die organisasie beskikbaar moet wees. Hulle vind dit veral nodig vir werkers wat aan 'n hoë risiko vir beroepsmatheid blootgestel word (Litwin en Monk, 1984:100; Kadushin, 1985:275-277). Die onderrig- en persoonlikheidsverrykingsfunksie van supervisie is by uitnemendheid die plek waar hierdie vaardighede ontwikkel kan word. Die model vir mikroopleiding skyn die geskikste hiervoor te wees. (Kyk hoofstuk 6, afdeling 2.)

Instaatstelling

Die supervisor is die persoon wat die maatskaplike werker in staat moet stel om die beste moontlike diens aan die kliënt te lewer en om binne die organisasie se struktuur en raamwerk te funksioneer. Deur 'n doeltreffende, doelmatige en onderskragende supervisie-sisteem daar te stel en deur hom daarvoor te beywer om bepaalde sake organisatories reg aan te wend en te benut, kan die supervisor 'n groot bydrae lewer om beroepsmatheid te voorkom. Hy kan dit doen deur onder andere die volgende in werking te stel:

"The Burnout Checkup" - Die identifisering van beroepsmatheid

Die periodieke beoordeling en evaluering van personeel in welsynsorganisasies is algemene praktyk. Sulke beoordelings word normaalweg benut om groei en vordering te bepaal, met die oog op meriete toekennings, bevordering ensomeer. Mendel wys op die noodsaaklikheid daarvan om periodiek die werker se werkspanningsvlak en sy werksbevredigingsvlak te meet en te evalueer. Die doel hiervan is om spanning en frustrasie wat tot beroepsmatheid aanleiding kan



gee, betyds te identifiseer en 'n geskikte plan of strategie van aksie in werking te stel. (Te veel verantwoordelikhede, onrealistiese verwagtings en eise.)

Hierdie evaluering moet die werker se huidige vlak van spanning, spanningsdruk, toewyding en bevrediging ten opsigte van werk bepaal en faktore wat tot 'n afname in motivering en toewyding lei, moet geïdentifiseer word. Indien dit sou blyk dat daar risiko faktore vir beroepsmatheid aanwesig is, moet daar onmiddellik tot aksie oorgegaan word om dit te voorkom. Dit kan byvoorbeeld gedoen word deur die werk van die werker te herstruktureer, verandering of vermeerdering van supervisie, persoonlike beraad ensomeer. Vanselfsprekend moet daar ook van die kant van die organisasie samewerking wees om betyds voorkomende maatreëls in werking te stel.

Individuele beraad

Hoewel beroepsmatheid sowel 'n organisatoriese as 'n individuele probleem is, mag dit soms nodig wees dat 'n werker deur middel van individuele beraad gehelp moet word om beroepsmatheid te voorkom. Natuurlik word hier nie na 'n uitgebreide psigoterapeutiese behandelingsprogram verwys nie. Waarna wel verwys word, is kort beraadingryping wat op werksverwante aspekte sal fokuseer. Dit kan die werker in staat stel om sy doelwitte en verwagtings krities te ontleed en dit wat onrealisties is te wysig. Dit kan die werker ook help om nuwe doelstellings te kry en alternatiewe strategieë vir doelbereiking te vind.

Selfhelp-ondersteuningsgroep

Tydens hierdie byeenkomste word werkservarings met betrekking tot bevrediging, frustrasies en onsekerhede gedeel. Dit word gekenmerk deur wederkerigheid en voorsien emosionele onderskraging terwyl dit ook geleentheid vir ontleding en die eksplorering van alternatiewe stragieë bied. Hierdie groepe is 'n baie belangrike brn om beroepsmatheid in die organisasie te voorkom en uit te skakel.



Werksladingbestuur

Dit is noodsaaklik dat werkslading op 'n wetenskaplike wyse bestuur en gehanteer word. Ten einde verwagte doelstellings binne 'n bepaalde tyd te bereik, is dit nodig dat maatskaplike werkers hulle kliëntelading reg sal bestuur. Dit behels deeglike beplanning, korrekte organisering, doelgerigte leiding en beheer in die werksituasie.

Dit behels ook die korrekte toewysing van werk aan die maatskaplike werker deur die supervisor. Indien die supervisor hierdie belangrike taak korrek wil uitvoer, moet hy selektief take toewys en sy werkers goed ken. Die kompleksiteit en moeilikheidsgraad van die werk moet van so 'n aard wees dat dit binne die maatskaplike werker se vermoë en verwysingsraamwerk moet wees om dit te kan hanteer.

Kadushin meld dat supervisors 'n oorsigtelike beeld van die maatskaplike werkers se werksladings moet hê, sodat bepaal kan word wie 'n besondere hoë werksdruk ervaar. Dit sal voorkom dat werkers onnodig onder hoë druk moet funksioneer, wat as 'n belangrike veroorsakende faktor van uitbranding beskou word. Druk op werkers oor 'n lang periode lei tot beroepsmatheid en daarom moet die supervisor die maatskaplike werker sover moontlik teen buitengewone werksdruk beskerm (Kadushin, 1985:253 en 264).

Wysig die dienslewering om by veranderde behoeftes aan te pas

Al die genoemde veranderings in die moderne samelewing wat welsynsorganisasies beïnvloed, het tot gevolg dat die hedendaagse maatskaplike werker noodwendig daarop ingestel moet wees om prioriteite te bepaal. Prioriteite met betrekking tot sowel die neem van besluite oor die dringendheid en noodsaaklikheid van 'n bepaalde soort dienslewering, as die korrekte besteding van beperkte fondse en bronne. Meer as ooit word die maatskaplike werker tans gekonfronteer met die neem van moeilike besluite, soos wat moet gedoen word, wat moet uitgeskakel word, wie moet die diens lewer, wie is op 'n bepaalde dienslewering geregtig en wie nie (Botha, 1985:1). Hierdie toedrag van sake vergroot die behoefte aan goed toegeruste



supervisiepersoneel wat die nodige leiding kan gee, sodat die doelgerigtheid en die kwaliteit van die dienslewering sal verhoog.

Ontwikkel 'n doeltreffende bestuurspraktyk

Mens- en taakgerigtheid

Die belangrike taak wat supervisie in die voorkoming en hantering van beroepsmatheid vervul, word deurgaans en duidelik in die literatuur beklemtoon. Die beskouing is gegrond op die feit dat die supervisor as middelvlakbestuurder, in direkte kontak met die maatskaplike werker is. Juis vanuit hierdie posisie in die hiërargiese struktuur van die organisasie, is die supervisor in staat om 'n omvattende en globale beeld te verkry van die impak van die organisasie se beleid en doelstellings op die kliënte en die werkers. Dit is ook die supervisor meer as enigiemand anders in die organisasie wat maatskaplike werkers in staat moet stel om die organisasie se doelstellings en doelwitte te bereik, maar wat terselfdertyd ook moet toesien dat die organisasie die behoeftes van die werkers in aanmerking sal neem, hulle geleentheid sal bied om hulle volle potensiaal te ontwikkel en toe te sien dat hulle werksbevrediging ervaar.

Wanneer navorsingsbevindings oor doeltreffende supervisie en leierskap bestudeer word, is dit duidelik dat twee soorte faktore in die literatuur en die navorsingsbevindings herhaaldelik na vore kom. Die een groep faktore verwys na die maatreëls wat getref en aangewend word om die werk gedoen te kry. Dit verwys na die feit dat die mense wat die werk moet doen, van die nodige fasiliteite, toerusting, inligting, kennis en vaardighede voorsien moet word om die werk gedoen te kry. Hierdie is die taakgeoriënteerde komponent van supervisie. Die tweede groep faktore hou verband met die feit dat die mense wat die werk moet doen veilig, tevrede en gelukkig moet wees en voel, sodat hulle gesond en produktief kan funksioneer. Dit is die mensgeoriënteerde komponent van supervisie.

Blake en Mouton (Byars en Rue, 1979:240) verwys in hulle model ook na hierdie twee veranderlikes, naamlik produksie (die instrumentele



aspek) en mense (die uitdrukkingsaspek), as belangrik en noodsaaklik. Die beste en doeltreffendste is ook, volgens hulle, wanneer daar 'n optimale kombinerings- en integrerings- van taak- en mensgerigtheid plaasvind. Die "Ohio State Leadership Studies", identifiseer die inisiëring en daarstelling van struktuur en die omgee vir mense as die twee basiese dimensies van leierskap. 'n Leier wat hoog meet op die skaal van inisiëringstruktuur, is taakgeoriënteerd. So 'n persoon is in staat om die werk wat gedoen moet word te organiseer, werksdoelstellings, rolle en verwagtings duidelik en ondubbelsinnig te definieer. Dit het te doen met die instrumentele aspekte van die werk. Die leier wat hoog meet op die "omgee vir mense"-skaal is die persoon wat vertrou, warmte, vriendelikheid en onderskraging oordra. Die Ohio-studies het bevind dat die doeltreffendste leiers kom uit die groep wat op albei dimensies hoog meet. Die Michiganstudies oor bestuur, het tot dieselfde resultate en gevolgtrekking gekom. Die supervisor wat in staat is om sowel onderskraging, dit wil sê mensgerigte en taakgerigte leiding te verskaf, het die doeltreffendste werkers (Byars en Rue, 1979:240).

Deelnemende bestuur en besluitneming

Maatskaplike werkers moet nie van die besluitnemingsproses in die organisasie uitgesluit word nie. Dit gee aanleiding tot swak lojaliteit en identifikasie met die organisasie. Daar is by maatskaplike werkers 'n duidelike behoefte aan deelname in die besluitnemingsproses. Supervisors moet opgelei en toegerus word om die werkers se behoeftes en belange te verteenwoordig en te bevorder. Om deelnemende besluitneming te bevorder, moet dit veral na die organisasie se beleid, probleme en prosedures deurgetrek word. Werkers moet nie net kennis neem van die organisasie se reëls en prosedures nie, maar moet ook geleentheid hê om die funksie en doelstellings van die reëls en prosedures te bespreek, dit te help wysig en te formuleer. Daar moet ook eerder op dienslewering en vaardigheid as op reëls en regulasies gefokus word en vir sover daar reëls en regulasies geformuleer word, moet dit altyd funksioneel wees met betrekking tot die diens wat gelewer word. Supervisors moet opgelei word om werkers te motiveer en aan te moedig en hulle moet samewerking inisieer.



Werkers moet gesien word as aktiewe probleemoplossers en nie as passiewe ontvangers van inligting nie. Supervisors moet geleentehede vir uitdaging skep en nie vir bedreiging nie. Deelnemende besluitneming sowel as uitdagende en betekenisvolle werk word universeel aanbeveel en vereis.

2.5.2 Die supervisor

By elkeen van die genoemde faktore wat deur die organisasie gedoen moet word in die voorkoming en hantering van beroepsmatheid, het die supervisor 'n belangrike en deurslaggewende rol om te vervul, om dieselfde doelstelling na te strewen en te bereik.

'n Belangrike aspek van die supervisor se taak in die voorkoming en hantering van beroepsmatheid is die van modellering. Dit wil sê, die wesenlike voorbeeld wat die supervisor stel ten opsigte van gebalanseerdheid. Die supervisor moet in alle opsigte aan die werker 'n navolgenswaardige voorbeeld stel met betrekking tot sy werk, verhoudings, vriendskappe, oefening, ontspanning, intellektuele stimulering, ensomeer.

Die supervisor het ten opsigte van elkeen van die funksies van supervisie 'n belangrike rol om te vervul ten einde beroepsmatheid te voorkom.

Zischka en Fox (1983:47-51) verwys na die rol van die supervisor as katalisator om beroepsmatheid te voorkom. Hulle konstateer: "The supervisor in a social agency is in a pivotal position to cushion the impact of bureaucracy on staff and thereby to prevent or to reduce burnout". Die supervisor beklee 'n sleutelposisie in die hiërargie van die organisasie en kan 'n belangrike bydrae vir hierdie saak lewer. Die eerste voorvereiste vir die supervisor om die rol van katalisator uit te voer, is die openbaring van die gesindheid dat verandering wel moontlik is, selfs in streng burokratiese organisatoriese strukture. Die supervisor moet oor die volgende vermoëns beskik om dit te kan doen:

'n Hoë vlak van moreel.



Vermoë om spanning te hanteer.

Vermoë om tussen situasies wat wel kan verander en die wat nie kan nie, te onderskei.

Geloof in eie werk en vermoëns.

In terme van spesifieke aksie, sal die taak van die supervisor een of meer, of 'n kombinasie van die volgende behels, afhangende van die behoeftes van die bepaalde situasie:

Die voorsiening van geleentheid waar enigsins moontlik, vir personele om deelname te hê in die besluitnemingsproses wat hulle werk en vermoë tot dienslewering raak.

Opleiding van werkers in die besluitnemingsproses en strategieë tot deelnemende bestuur.

Die verskaffing van betekenisvolle erkenning aan werkers vir werk wat goed gedoen is.

Die daarstel van 'n sterk ondersteuningsgroep sodat werkers mekaar kan onderskraag en beloon.

Die bewerkstelling van goeie samewerking tussen die bestuur en die werkers deur:

'n Gesonde kommunikasienetwerk te bevorder.

Die aanmoediging van die bestuur om probleme eerlik en openhartig met werkers te deel.

Hulp aan die bestuur om begrip te hê vir die werkers se versoeke en probleme om dit reg te hanteer sonder bevooroordeeling, weerstand en vergeldingsmaatreëls.

Die voorkoming van blokkasies en verwydering tussen die bestuur en die werkers waar enigsins moontlik.



Deur vir die werkers as middelaar teenoor die bestuur op te tree en in gedagte te hou dat die vordering en die behoeftes van die werkers op sowel persoonlike as professionele vlak tot die grootste mate bevredig moet word.

Die instaatstelling van die werkers om realistiese hanteringsmeganismes te ontwikkel ten spyte van aspekte soos administratiewe regulasies, outokratiese prosedures en direkteiewe leiding en besluitneming of die gebrek aan 'n onderskragingsnetwerk.

Die ontwikkeling van vaardighede by die werkers.

Die instaatstelling van die werkers om loopbaanontwikkelingstrategieë te bemeester.

Die bewerkstelliging van vooruitgang en ontwikkeling by die werkers deur:

Hulle moontlikhede en leemtes te evalueer.

Hulle belangstelling en vaardighede sowel binne as buite die bestaande struktuur te ontwikkel.

Indiensopleidingsprogramme te beplan en te bevorder.

Werkstoewysingsveranderinge te bewerkstellig as dit blyk wenslik te wees.

Die voorsiening vir spesiale toewysings of ander oorwegings ten tye van krisis in die werkers se persoonlike lewens.

Hulp aan die werkers om die organisatoriese aspekte van die werk reg te bestuur.

Deur in gedagte te hou dat verdere leer en onderrig vir die werkers buite die tradisionele maatskaplikewerk-kanale kan voorkom en die ondersteuning van sodanige leer-moontlikhede tot die hoogste mate te bevorder.



Die voorsiening van 'n rolmodel vir die werkers met betrekking tot interpersoonlike verhoudings teenoor ander personeel en in interaksie met die bestuur.

2.5.3 Die werker self

Voorkoming en hantering van beroepsmatheid vereis ook van die maatskaplike werker self bepaalde gedissiplineerde aksie. Die supervisor het egter hier steeds die taak om die maatskaplike werker te help om by dié aksie uit te kom en dit korrek te implementeer. Dit kan op die volgende wyses gedoen word:

Bodemer (1987:24-25) dui die volgende sewe strategieë aan:

Aktiewe eksplorاسie van die realiteitsaspekte wat betrokke is by die aangeleentheid en 'n soeke na inligting.

'n Vrye uitdrukking van positiewe en negatiewe gevoelens en toleransie van frustrasie.

Aktiewe pogings om hulp van andere te bekom;

Probleme word afgebreek na hanteerbare dele of eenhede en een vir een opgelos.

Daar is 'n bewustheid van moegheid en disorganisasie. Daar word 'n pas deur die werker self uitgewerk, waarteen hy kan funksioneer en kontrole van soveel funksioneringsareas moontlik te verkry.

Gevoelens word beheer sover moontlik en waar dit nie moontlik is nie, word dit aanvaar.

Basiese vertroue in die self en andere, veral kollegas en optimisme dat iets gedoen kan word om 'n positiewe oplossing te vind.

Bramhall en Ezell het ook 'n strategie ontwerp wat oor vier weke strek en wat doeltreffend deur die werker self aangewend kan word om beroepsmatheid te voorkom en te hanteer. Die strategie bestaan



basies uit die volgende: Vermindering van werkslading, genoeg rus, genoeg oefening om te ontspan en energie te mobiliseer, die benutting van 'n professionele verhouding om gevoelens te ventileer, die aanwending van 'n korrekte diëet wat die uitskakeling van verkeerde voedsel behels en wat fokuseer op proteïnes en vitamïnes, vermindering van sosiale verpligtings, deel van ervarings met ander personelede, verplasing van die rol van hulpverlener deurdat die werker soms van 'n ander persoon se hulp gebruik maak.

Bramhall en Ezell het bevind dat na vier weke die werker in staat behoort te wees om, wat hulle noem 'n houding van objektiewe betrokkenheid teenoor die kliënte, te openbaar. Hierdie houding word gekenmerk deur empatiese meeleving met die kliënte, diepte eksplorering van sake en objektiwiteit wat gehandhaaf word. Hierdie houding van objektiewe betrokkenheid moet die werker ook teenoor homself met betrekking tot sy eie behoeftes en beperkings openbaar.

Die hoof komponente van hierdie strategie is selfassessering, sistematiese organisering van die werksdag, beter beplanning en selfversorging. Die program sal nie noodwendig die idealisme waarmee die werker tot die professie toegetree het, wysig nie, maar dit behoort daartoe te lei dat die werker miskien meer gebalanseerd ten opsigte van sekere sake sal funksioneer en ook weer die bevrediging sal ervaar dat daar wel tye was waartydens hy as hulpverlener wel die kliënt kon help en dat die tyd wat aan die kliënte gespandeer is nuttig en waardevol was.

Die volgende direkte hanteringstrategieë kan ook aangewend word:

Konfrontering van die oorsaak van spanningsdruk

Direkte aksie mag vereis dat die individu na die oorsprong van die spanning en frustrasie gaan en poog om daar veranderings te weeg te bring. In sulke gevalle is die oorsprong van spanning en frustrasie dikwels 'n ander persoon. Dit is dus belangrik dat die persoon die ander persoon taktvol, sensitief, verantwoordelik en effektief benader. Die proses van konfrontasie word egter deur baie mense as



'n aanval gesien en derhalwe word daarin 'n aksie van aggressiwiteit en onverantwoordelikheid gesien. Dit is verkeerd, want konfrontasie is in werklikheid interpersoonlike kommunikasie wat tot minder spanning in verhoudings aanleiding kan gee, indien dit op 'n verantwoordelike en positiewe wyse gehanteer word.

Selfverandering

Daar moet beslis 'n mate van selfverandering voorkom as 'n persoon spanningsdruk en beroepsmatheid wil hanteer. 'n Belangrike verandering is dikwels verskuiwing van perspektiewe oor 'n mens se eie bydrae ten opsigte van oorsake, probleme en oplossings.

Dit is nie moontlik om 'n mens totaal te verander nie, maar sekere gedragspatrone kan verander word en daar beroepsmatheid gekenmerk word deur beperkte gedragspatrone, kan daar op gedragspatrone gekonsentreer word om dit op te los. Daar moet dus gekyk word na watter aksies geneem moet word om beroepsmatheid op te los. Persoonlike verandering word dan relevant en bereikbaar.

Die tipes verandering wat noodsaaklik is om spanningsdruk en beroepsmatheid te hanteer is die volgende:

Selfevaluering van simptome om die probleem te herken.

Identifisering van die spanningsfaktore wat die probleem veroorsaak, of bydra tot die persoonlike ongerief.

'n Akkurate evaluering van transaksies in die werksomgewing.

Doelgerigtheid om iets te doen as die probleem geïdentifiseer word.

Verkryging en versterking van persoonlike hanteringsmeganismes of albei.

Prakties kom dit daarop neer dat werkers leer om dinge op verskillende maniere te doen en dat dit nie soveel die individu is wat verander nie, dit is die individuele transaksie in sy werk en omge-



wing wat verander (Bodemer, 1987:21-36).

Opklaring van verwagtings en identifisering van beperkings

Baie werkers brand uit omdat hulle professionele verwagtings te hoog en te onrealisties is en omdat hulle nie hulle eie beperkings kan erken nie. Dit is dus nodig om hierdie aspekte te hersien. Professionele etiek bepaal dat maatskaplike werkers praktiseer binne die perke van hulle opleiding en ervaring. Om anders op te tree is nie net oneties en potensieel gevaarlik vir die kliënte nie, maar is ook 'n bron van onnodige spanning wat tot beroepsmatheid kan lei.

Verandering aan die oorsprong van spanningsdruk

Herevaluering van die doelwitte: Beroepsmatheid sluit ook 'n verlies aan idealisme en entoesiasme in en is deels te wyte aan gefrustreerde hoop om ooit 'n persoonlike doel te bereik. Dit is dus belangrik vir maatskaplike werkers om gedurig te herevalueer wat hulle onmiddellike en langtermyn doelwitte is en om realistiese doelwitte te stel wat wel bereikbaar is. As 'n voorlopige stap is dit belangrik om die nodige prioriteite in terme van wat die werker van die lewe en sy werk wil hê, te stel.

Hierdie prioriteite help die werker dan om bereikbare doelwitte te stel. Dit is belangrik wanneer doelwitte gestel word om te onderskei tussen watter probleme verander kan word, en watter nie.

Pines en Aronson (1981) het die volgende geskryf: "The two most common mistakes are: giving up too early and hanging on too long. Individuals can both see how to solve a problem and distinguish the problems that can be solved from those that cannot. Some people have a dysfunctional tendency of focusing on fifty things that cannot be changed and thus either frustrating or depressing themselves. One can be most effective by focusing on the few things that can be changed" (Bodemer, 1987:33).



Tydhantering: Daar die verwagtings op verandering gewoonlik angs veroorsaak, sal sommige werkers die angs probeer beheer deur uit te stel. Hulle is van voorneme om iets aan die probleem te doen, maar hou aan om dit uit te stel tot die regte tyd. 'n Ou spreekwoord van waarde is: "There is no time like the present". Tyd is 'n belangrike hulpbron en behoort konstruktief gebruik te word, wanneer veranderings voorsien word wat spanningsdruk of beroepsmatheid kan verminder.

Erkenning van kwesbaarhede: Elke werker moet na homself omsien as hy tekens van spanningsdruk en beroepsmatheid by homself waarneem. As 'n persoon moeg of uitgeput is, is dit belangrik om tyd af te neem. Gedurende hierdie tyd-af periode, kan daar gekyk word na wat die probleem is en gepoog word om hanteringsmeganismes te vind. Werkers moet nie hulle eie kwesbaarheid ignoreer ten opsigte van spanningsfaktore nie. As hulle tekens van beroepsmatheid waarneem, moet daar onmiddellik opgetree word anders word dit erger.

Kompartementalisering van lewe en werk: Dit is belangrik vir die werker om 'n balans tussen die energie wat sy werk aan hom stel en die energie wat beskikbaar is vir ander aktiwiteite, te kry. Dit is belangrik om werksprobleme by die werk te kan laat, in plaas van om dit saam huistoe te dra waar dit verdere ongemak kan veroorsaak. Probleme tuis of met vriende, veroorsaak ongelukkig dat 'n mens die spanningsvolle omstandighede wat by die werk bestaan, herleef en dit verminder die persoon se vermoë om dit te hanteer.

Selfversterking: Maatskaplike werkers kan nie altyd reken op hulle meerderes se waardering vir hulle werk nie. Dit is belangrik dat hulle ook selfwaardering ontwikkel en hulleself kan versterk vir die taak wat hulle moet verrig.

Verandering in gesindheid: Maatskaplike werkers behoort ook nie altyd hulle werk te ernstig op te neem nie. Daar moet ook geleenthede wees waar hulle kan lag oor hulle eie flaters as dit nie ernstig is nie, want in enige deel van die beroep is daar van tyd tot tyd humoristiese aangeleenthede.



Vraelyste van Bramhall en Ezell (1981:26) en Girdano en Everley (1979:62-74), is verwerk en aangepas om die simptome van beroepsmatheid, frustrasie en druk te identifiseer. (Kyk bylae 1, 2 en 3.) Hierdie vraelyste is in die praktyk benut en is baie waardevol en handig om genoemde faktore te identifiseer. So ook die vier-weke-strategie vir die hantering van spanningsfaktore en beroepsmatheid. (Kyk bylae 4.)

Die gegewens van bylae 1 en 4 wat van twaalf persone ingewin is, word as empiriese gegewens by hierdie ondersoek gevoeg. Dit word nie as 'n volledige ondersoek oor die saak beskou nie, maar die inligting wat uit die twaalf vraelyste verkry is, is insiggewend en word dus nou hier weergegee.

Empiriese gegewens oor beroepsmatheid

Die vraelys van Bramhall en Ezell is aangepas en benut om beroepsmatheid by maatskaplike werkers te identifiseer. (Kyk bylae 1.) Die bevindings hiervan word kortliks weergegee met 'n meegaande verduideliking en interpretasie.

Respondente

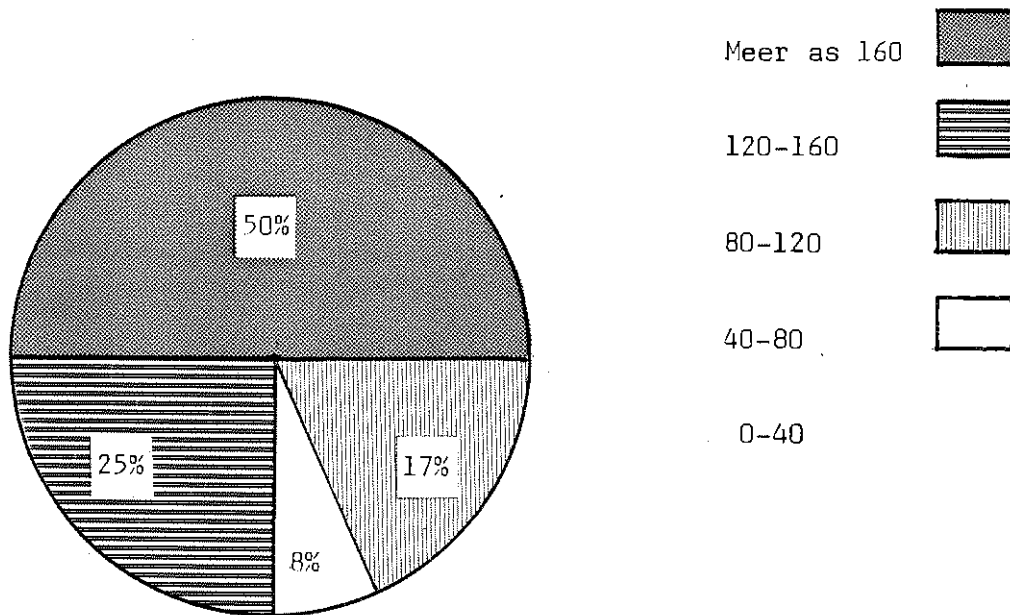
Wanneer tekens van beroepsmatheid by 'n maatskaplike werker aanwesig blyk te gewees het, is die vraelys van Bramhall en Ezell benut. Hierdie vraelys is deur twaalf maatskaplike werkers by wie tekens van beroepsmatheid geïdentifiseer is, voltooi.

Beroepsmatheid word beskryf as die toestand waarin 'n werker homself sielkundig distansieer van sy werk en waarin hy tekens van moedeloosheid, onsekerheid, onbevoegdheid, onvergenoegdheid en frustrasie toon. Dit word deur verskeie teoretici (Zischka en Fox, 1983:44; Cherniss, 1980:5; Edelwich en Broodsky, 1980:11-27), aangetoon dat hierdie werkers 'n verlies van besorgdheid oor kliënte met wie hulle werk, openbaar. Dit hang saam met gevoelens van geïrriteerdheid, frustrasie en onttrekking.

Die respondente het na aanleiding van die stellings in die vraelys

'n aanduiding gegee van die intensiteit en frekwensie van hulle gevoelens en omstandighede in terme van die werk, persoonlike gevoelens, houding en gedrag. Dit is volgens 'n vyfpuntskaal beoordeel in terme van nooit = 1; selde = 2; somtyds = 3; dikwels = 4 en altyd = 5.

FIGUUR 19 : VOORKOMS VAN BEROEPSMATHEID



Uit bogenoemde sirkeldiagram blyk dit dat 25% van die respondente 'n oormaat van werkspanning ervaar en reeds in 'n gevorderde stadium van beroepsmatheid verkeer het. By 50% was 'n hoë mate van werkspanning aanwesig en beroepsmatheid was besig om in te tree, 17% was onder matige druk van werkspanning en hulle kans om beroepsmat te word was redelik, terwyl daar by 8% wel tekens van werksverwante spanning aanwesig was maar nog nie beroepsmatheid nie.



TABEL 1 : TELLINGS VAN DIE RESPONDENTE IN TERME VAN BEROEPSMATHEID

Die tellings van die onderskeie respondente word in die volgende tabel weerspieël:

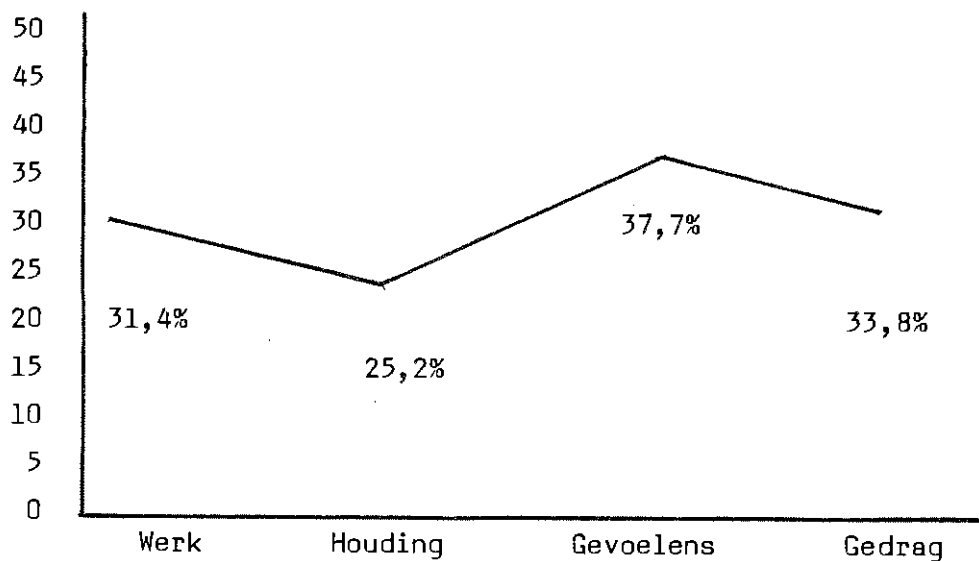
PROEFPERSOON	TELLING	
A	161	25%
B	172	
C	169	
D	122	50%
E	127	
F	134	
G	141	
H	124	
I	132	
J	93	17%
K	117	
L	45	8%

TABEL 2 : TELLINGS VAN DIE ONDERSKEIE FAKTORE IN TERME VAN BEROEPSMATHEID

PROEFPERSOON	WERK	HOUDING	GEVOELENS	GEDRAG
A	34	24	52	51
B	39	28	56	49
C	42	27	53	47
D	31	26	34	31
E	33	27	35	32
F	35	28	35	36
G	36	29	37	39
H	32	26	34	32
I	34	28	34	36
J	23	22	28	20
K	28	26	38	25
L	10	11	16	8



GRAFIEK 1 : DIE BELEWENIS VAN DIE ONDSKEIE FAKTORE
IN TERME VAN BEROEPSMATHEID



Uit die bogenoemde tabelle en grafiek blyk dit dat die respondente se gemiddelde telling van die onderskeie faktore die hoogste vir gevoelens is. Dit stem ooreen met die feit dat in die literatuur wat oor beroepsmatheid handel, dit duidelik blyk dat gevoelens van geïrriteerdheid, waardeloosheid en ontevredenheid in die manifestering van die verskynsel van beroepsmatheid algemeen ervaar word.

Supervisie en hantering

Nadat die verskynsel van beroepsmatheid by drie van die twaalf respondente duidelik geblyk het, by ses besig was om in te tree en by twee 'n redelike kans bestaan het dat daar beroepsmatheid as gevolg van werkspanning kon ontstaan, en een waar daar wel tekens van werksverwante spanning was maar beroepsmatheid nie aanwesig was nie, is die verskynsel tydens supervisie deur middel van verskeie strategieë gehanteer. Onder andere is die vierweke-strategie vir die hantering van spanningsfaktore en beroepsmatheid van Bramhall en Ezell (1981:36-40) benut. (Kyk bylae 4.)

Na vier weke is die respondente se werkspanningsvlak weer bepaal. Die volgende weerspieël die verandering wat by die respondente ingetree het:



TABEL 3 : RESPONDENTE SE WERKSPANNINGSVLAK VOOR EN NA
DIE VIERWEKE-STRATEGIE

PROEFPERSOON	AANVANKLIKE TELLING	TELLING NA SUPERVISIESTRATEGIEë
A	161	150
B	172	163
C	169	167
D	122	65
E	127	68
F	134	68
G	141	73
H	124	64
I	132	68
J	93	41
K	117	53
L	45	23

Dit blyk uit bogenoemde tabel dat die beste resultate vir die vermindering van werkspanning, die voorkoming van beroepsmatheid en die hantering daarvan, verkry is by die persone wie se telling tussen die volgende tellings geressorteer het: 120-160, 80-120 en 40-80. By elkeen van hierdie groepe blyk dit dat hulle tellings met bykans 50% afgeneem het. Die persone wie se telling meer as 160 was, het nie so gunstig op die hantering gereageer nie. Hierdie bevinding stem ooreen met die van Edelwich en Brodsky (1980:27-30) wat in hulle ondersoek bevind het dat ingryping in fases 1, 2 en 3, dit wil sê, in die fases van afname in entoesiasme, 'n periode van stagnering en 'n periode van frustrasie moet plaasvind. In hierdie fases word die behoefte aan verandering sterk aangevoel en daarom is dit makliker en doeltreffender om in hierdie fases in te gryp. In die apatiese toestandsfase het die probleem reeds te ver gevorder en is dit baie moeilik om verandering te bewerkstellig, soos duidelik blyk uit die bogenoemde tabel. Die persone wat 'n telling van meer as 160 gehad het, het nie so 'n drastiese afname getoon nie.



3

"GAME-PLAYING"

Om te verstaan waarom manipulerings in supervisie plaasvind, is dit nodig om die moontlike ongemak en verliese wat beide die supervisor en die werker kan ervaar, te antisipeer.

Manipulerings wat deur middel van "game-playing" plaasvind, word as 'n reeks voortgaande verborge transaksies gesien - oppervlakkig lyk dit heeltemal aanneemlik en aanvaarbaar, maar met verskuilde motivering beweeg dit in die rigting van 'n duidelike verwagte resultaat of doelstelling (Kadushin, 1968:23; Hawthorne; 1975:179, Berne, 1964:48).

Eric Berne is die gedragswetenskaplike wat ons van "game-playing" bewus gemaak het. Dit is 'n verskynsel wat algemeen in interaksie tussen mense voorkom en die doelstelling daarvan is om 'n probleem te vermy of te ontduik. Dit is manipulerings wat nie op probleemoplossing ingestel is nie en die slagspreuk van "game-playing" is: wen eerder as om te verloor.

Kadushin (1985:282-293) en Hawthorne (1975:179-183) is die twee wetenskaplikes wat "game-playing" in supervisie geïdentifiseer het.

Voordat aandag gegee word aan die soort "game-playing" wat in supervisie voorkom, is dit eers nodig om vas te stel waarom dit voorkom en die proses daarvan te ontleed. Kadushin (1968:23) sê met reg dat teneinde die rede vir "game-playing" te verstaan, moet die moontlikheid van verlies en verloor eers ter sprake gebring word sowel as die verdediging wat daarteen aangewend word. Op haar beurt wys Hawthorne (1975:179) daarop dat:

'n Begeerde uitkoms of resultaat in "game-playing" iets is wat vir die inisieerder daarvan bepaalde wins en voordeel sal oplewer. Met ander woorde, die voorafgaande aksies wat uitgevoer word, het slegs ten doel om bepaalde omstandighede so te manipuleer, dat dit van 'n sekere resultaat of uitset verseker is. Die doelstelling van die wins of voordeel is om sekere interne of eksterne voordele of wins te bekom, wat of 'n nuwe of gevestigde homeostase sal behels.



Die verborge aard van die transaksies beteken dat "game-playing" 'n element van uitbuiting bevat. Dit wil sê, die inisieerder beoog maksimale beloning vir minimale insette en rig sy strategieë daarvolgens ongeag die uitwerking daarvan op die ander persoon.

Die ander party in die spel moet 'n responsiewe en aktiewe vennoot wees wat impliseer dat daar ook vir die ander persoon bepaalde voordeel en wins is. Ten spyte van die inisieerder se pogings om sy doel te bereik, hou "game-playing" ook vir die vennoot sekondêre voordeel of wins in.

"Game-playing" is nou verweef met die realiteit en juis hierdie verbintenis word uitgebuit om die voorkoms en voortbestaan daarvan te regverdig.

Die mens se werk is 'n baie betekenisvolle deel van sy identiteit, selfaktualisering, aanvaarding en status. Met ander woorde, trots in hierdie lewensbelangrike aktiwiteit is van deurslaggewende belang vir die mens se sinvolle eksistensie.

Verandering wat moet plaasvind ten einde groei en ontwikkeling te weeg te bring, laat bepaalde gevoelens van onsekerheid na vore kom. Hierdie gevoelens kan wissel van ongemak tot vrees. Om die onbekende te hanteer, behels altyd 'n mate van ongemak en onsekerheid.

Enige gesagsverhouding bevat altyd 'n element van stryd en kompetisie. Dit lei noodwendig tot die aanwending van bepaalde hanteeringsmeganismes wat tot bepaalde voordele sal lei.

Die "game-playing" waarop daar in hierdie studie gefokuseer word, is gebaseer op literatuur wat bestudeer is en dan hoofsaaklik op sowel die van Berne, Kadushin en Hawthorne as eie persoonlike waarneming en ervaring in supervisie. Daar sal ook, eerstens gekyk word na "game-playing" in supervisie deur die maatskaplike werker en daarna na "game-playing" deur die supervisor self.



3.1 Die maatskaplike werker

Dit is belangrik om daarop te let dat nie alle maatskaplike werkers hulle aan "game-playing" skuldig maak nie en dat nie alle gedrag wat 'n maatskaplike werker in supervisie openbaar, 'n aanduiding van "game-playing" is nie. Nietemin, die beste werker kan met "game-playing" vorendag kom en dit wil nie sê dat die swak werker hom of haar noodwendig aan "game-playing" skuldig maak nie.

"Game-playing" deur maatskaplike werkers vind op vier terreine in supervisie plaas en hou verband met vereistes wat gestel word, die verhouding, die gesagsaspek en beheer.

3.1.1 Manipulering van vereistes wat in supervisie gestel word

Hierdie "game-playing" is daarop gemik om die vereistes wat aan werkers in supervisie gestel word, te manipuleer:

Betrek die werker in bondgenootskap teen die organisasie of verleiding van die werker tot ondermyning.

Dit tree gewoonlik by die intelligente en begaafde werker te voorskyn. Die werker openbaar gewoonlik 'n ongeduld met roetine prosedures van die organisasie. Hy beklemtoon gewoonlik die konflik tussen die organisasie se burokratiese struktuur en ingesteldheid en die professionele oriëntering van maatskaplike werk as 'n hulpverleningstrategie. Die burokratiese organisasie word gesien as die sisteem wat slegs op die doeltreffende funksionering van die organisasie ingestel is, terwyl die professie meer op die behoeftes van die kliënt fokuseer. Die werker maak hom aan manipulering skuldig deur in supervisie daarop te fokuseer dat dit belangriker is om in die kliënt se behoeftes te voorsien, as om verslae te skryf en vorms te voltooi, aangesien dit tyd wat aan die kliënt bestee kan word in beslag neem. Die werker manipuleer deur te suggereer dat die supervisor hom moet toelaat om sy werk so te skeduleer dat hy sy tyd tot die maksimale voordeel van die kliënt sal aanwend. Derhalwe verwag hy van die supervisor om buigsamer te wees en nie so nougeset te let op die voltooiing van vorms en verslae nie.



Hierdie werker stel gewoonlik ook hoë prioriteit op selfuitlewering en "doen jou eie ding"-gesindheid. Burokratiese beheer, vereistes en verwagtings word gesien as 'n skending van die reg tot selfuitlewering en word daarom verwerp.

Dit vereis twee persone om "game-playing" te laat realiseer. Die soort supervisor wat hieraan meedoën, laat hom manipuleer want (1) hy identifiseer dan met die werker se besorgdheid oor die kliënt se behoeftes en die oplossing daarvan, (2) omdat hy self dikwels teen die burokratiese eise van die organisasie in opstand is, het hy simpatie vir die werker se besware, en (3) omdat hy huiwerig is om gesag uit te oefen, vereis hy nie dat die vereistes nagekom moet word nie. As die supervisor hom so laat manipuleer, vorm hy 'n alliansie met die werker en is hy 'n bondgenoot van die werker om die administratiewe prosedures en vereistes van die organisasie te ondermyn.

Wees goed vir my want ek is goed vir jou

Hierdie soort manipulerings word ook aangewend om die hoeveelheid eise wat gestel word, te beheer en om die graad en intensiteit daarvan te versag. Die hoof oorweging hiervan is om die supervisor te verlei en met vleitaal te manipuleer. Opmerkings deur die werker teenoor die supervisor soos byvoorbeeld: "U is die beste supervisor wat ek nog ooit gehad het". "U is so behulpsaam en bekwaam". "Ek wil graag net so 'n goeie maatskaplike werker soos u wees". Kadushin (1985:283) noem dit emosionele afpersing want nadat die werker so opgetree het, is dit vir die supervisor moeilik om van die werker te vereis dat hy bepaalde geregtigde vereistes moet nakom.

Dit is vir die supervisor moeilik om nie in die strik te trap nie, want dit is aangenaam om hierdie inligting te ontvang; dit is bevredigend om te hoor dat jy van waarde en betekenis is en dat jy as 'n model vir identifisering en nabootsing geselekteer is. Hierdie manipulerings versterk die supervisor se selfbeeld en bevredig sy eie persoonlike narcistiese behoeftes.



Die supervisor is in hierdie situasie baie kwesbaar, want hy is van die werker net so afhanklik soos wat die werker van hom is. Die manipulerende werker is hiervan bewus, want 'n hoofbron van bevrediging vir die supervisor lê daarin dat hy die werker help om te groei en te ontwikkel. Die supervisor is van die werker se funksionering afhanklik om dit te kan bepaal.

3.1.2 Herdefiniëring van die verhouding

Hierdie soort "game-playing" word ook aangewend om die eise wat gestel word te manipuleer, maar dit word gedoen deur die supervisieverhouding te herdefinieer. Kadushin (1985:283-285) haal vir Goffman aan wat daarop wys dat "game-playing" die een persoon in staat stel om die ander persoon se gedrag te beheer, deur die persoon se siening of beskouing van die situasie te beïnvloed. Hierdie manipulering berus op die dubbelsinnige definiëring van die supervisieverhouding. Hierdie soort "game-playing" manifesteer wanneer die supervisieverhouding gesien word as soortgelyk aan die terapeutiese verhouding. Die gesindheid wat hier na vore tree, is dat die een in nood beskerm en gehelp moet word.

"Treat me, don't beat me" (Kadushin, 1985:284)

Die werker stel eerder homself as sy werk bloot. Hy vra dus die supervisor vir hulp om sy persoonlike probleme op te los. Die gesofistikeerde "game-player" bring hierdie probleme in verband met probleme wat hy in die werksituasie ervaar. Hy poog om die supervisor aktief by sy besorgdheid oor sy probleme te betrek. As hy daarin slaag en die oordraging vind plaas na die werker-kliëntverhouding, in plaas van die supervisieverhouding, dan verander die aard van die vereistes wat gestel word ook. Die soort eise wat aan die kliënt gestel word, is minder veeleisend as die eise wat aan die werker opgedra word. Indien hierdie soort manipulering slaag, het die werker 'n bepaalde voordeel verkry deur die eise wat gestel word, te versag.

Die supervisor word uitgelok om saam te speel, want (1) dit laat die maatskaplike werker in hom te voorskyn kom. Hy was 'n maat-



skaplike werker voordat hy 'n supervisor geword het en is steeds daarop ingestel om mense wat hulp nodig het te help, (2) dit spreek ook die inherente nuuskierigheid in hom aan (sommige mense word gefasineer daardeur om insae te hê in die intieme lewe van ander mense), (3) dit vlei hom dat die werker hom as terapeut kies en (4) hy is nie seker of so 'n herdefiniëring van die situasie nie toelaatbaar is nie. Al die diskussies oor die onduidelike grense van supervisie en terapie dra tot die supervisor se onsekerheid by.

Evaluering is nie vir vriende nie

Hier word die supervisieverhouding geherdefinieer as 'n sosiale verhouding. Die werker manipuleer, deur geleenthede te skep waar hy en die supervisor saam tee drink, nooi hom vir ete, maak tussen werksure kontak met die supervisor op 'n sosiale vlak en bespreek algemene belangstellings tydens supervisie-onderhoude. Hierdie sosiale komponent word aangewend om die professionele komponent van die verhouding te ondermyn of ongeldig te maak. Dit vereis 'n groot mate van deursettingsvermoë en beslistheid van enige supervisor in so 'n situasie om aan 'n "vriend" bepaalde eise te stel, wat 'n sekere vlak van funksionering sal handhaaf.

Maksimum uitvoerbare deelname

Dit behels 'n verskuiwing in rolle in die verhouding van supervisor en werker na portuurgroepkollegas. Die werker suggereer dat die supervisieverhouding die doeltreffendste sal wees as dit op demokratiese deelname berus. Aangesien hy (werker) die beste weet wat sy behoeftes is en wat hy wil leer, moet hy die gelyke verantwoordelikheid verleen word vir die bepaling van die agendas vir die supervisie-onderhoude. Daar is nie iets hiermee verkeerd nie, trouens dit is vir psigodinamiese interaktiewe supervisie bevorderlik. Hierdie soort manipulering word egter in die hande van die vasberade werker 'n probleem, want die gesamentlike beheer van die agenda kan maklik in hierdie situasie deur die werker alleen beheer word. Die supervisor bevind homself in 'n moeilike posisie in 'n poging om die "game-playing" te wysig. Daar is 'n element van waarde daarin dat die mense die beste vorder in 'n leersituasie wat



demokratiese deelname bevorder en aanmoedig. Die supervisor kan nie anders as om hierdie soort werkswyse te volg nie, maar hy moet voortdurend daarop bedag wees dat dit nie deur die werker misbruik en uitgebuit word nie.

3.1.3 Verminder die ongelykheid in gesag

Hierdie "game-playing" word gewoonlik aangewend om onsekerheid en vrees te hanteer, deur die gesagsongelykheid tussen die supervisor en die werker te verminder. Die supervisor beklee in die hiërargie in die organisasie 'n bepaalde gesagsposisie, maar sy gesag spruit ook uit sy deskundigheid, meer kennis en beter vaardigheid. Dit is veral die supervisor se gesag op grond van sy kundigheid, wat deur hierdie soort "game-playing" in gevaar gestel word.

U onthou mos?

"Game-playing" manifesteer deurdat die werker tydens die supervisie-onderhoud terloops daarna verwys, of daarop sinspeel, dat die supervisor van sekere inligting en gebeure kennis dra. Die retoriese vraag wat gewoonlik hier deur die werker aan die supervisor gestel word, is: "U onthou dit mos, nie waar nie?" Dit is vir die supervisor en die werker albei ewe duidelik dat eersgenoemde nie onthou nie. As hy ooit daarvan kennis gedra het, kan hy dit beslis nou nie meer in herinnering roep nie. In hierdie situasie neem die werker oor en lig hy die supervisor toe. Die rolle van supervisor en werker word dan omgekeer, terwyl gesagsongelykheid tegelykertyd ook verminder. Dit laat ook die werker se ongemak, vrees en onsekerheid verdwyn.

Die supervisor trap in die strik en stem tot die "game-playing" toe, want deur te weier om dit te doen, vereis 'n openlike erkenning van nie weet nie. Die werker wat hierdie spel goed speel, werk saam deur nie die supervisor se onkunde te openbaar nie. Die bespreking gaan voort onder die dekmantel van dat albei weet waarvan daar gepraat word.



Wat weet u van?

'n Ander soort manipulerings van dieselfde genre wat aangewend word om die ongelykheid in gesag uit te skakel, is die uitbuiting van situasievoordele. Dit laat die werker voel hy, in plaas van die supervisor, is in beheer. So sal 'n werker met ervaring van die praktyk, die situasie uitbuit deur terloops na sake te verwys wat met die praktyk verband hou en aan die supervisor byvoorbeeld sê: U weet mos hoe dit is om met die kliënt met multiprobleme te werk. Die supervisor is verleë in so 'n situasie omdat hy in sy loopbaan nie werklik daarvan ervaring gehad het nie, of baie lank terug daarmee te doen gekry het. Of 'n getroude werker sal byvoorbeeld in die bespreking van huweliksberaad teenoor 'n supervisor wat ongetroud is, verwys na hoe dit werklik is om getroud te wees. Ook in hierdie situasie vind daar 'n rolomkering plaas, omdat die werker sogenaamd die een is wat meer van die situasie af weet.

Die gebruik van swak taal

Dit is ook manipulerings wat plaasvind deur middel van die oordeelkundige aanwending van swak taal deur die werker, tydens die supervisie-onderhoud. Dit is 'n gesindheid van sê soos dit is (Call a spade a spade), wat tevoorskyn kom. Die supervisor wat in hierdie situasie ongemak reflekteer en wat sy kalme verloor, het sy beheer van die situasie ingeboet, aangesien die supervisor dan deur die werker gesien word as 'n "snob" of lid van die bourgeoisie.

Alles of niks

Dit is veral die maatskaplike werker wat op radikale maatskaplike aksie ingestel is wat ook "game-playing" in supervisie uitbuit. Die supervisor word dikwels in supervisie verlei om teen die sisteem weerstand te openbaar. Dit manifesteer deurdat die werker daarin slaag om die supervisor te laat insien, dat die dienslewering aan die kliënt deur middel van gevalle of groepwerk, is nie genoeg nie. Die omstandighede wat die sisteem se skuld is, moet ook drasties en radikaal gewysig word. Die supervisor wat hom laat skuldig voel oor bepaalde situasies, verval maklik in hierdie



"game-playing", want hy voel ook verantwoordelik vir die huidige omstandighede wat deur die sisteem veroorsaak word.

3.1.4 Beheer van die situasie

Hierdie "game-playing" is daarop gemik om die beheer van die supervisie eksplisiet en direk in die hande van die werker te plaas. Die werker wat hom hieraan skuldig maak, beheer die situasie so dat hy die aspekte van sy werk wat nie op standaard is nie, nie laat bespreek nie.

Hier is 'n lys

Dit word aangewend om die inhoud van wat in die supervisie-onderhoud bespreek word, te beheer. Die werker kom die supervisie-onderhoud binne met voorafbeplande sake oor sy werk wat hy graag dringend wil bespreek. Die vernuftige werker formuleer sy vrae op so 'n wyse dat dit verband hou met daardie terreine wat die supervisor van hou om te bespreek, omdat dit sy spesialiseringsterrein is. Die supervisor gaan oor in die aanbieding van 'n mini-lesing, terwyl die werker rustig sit en wag om sodra dit blyk dat die supervisor klaar hieroor uitgewy het, die volgende vraag te vra en die siklus word herhaal. Die supervisor se deelname word verhoog, terwyl die werker s'n afneem. Hierdeur beheer die werker sowel die inhoud as die rigting van die supervisiegesprek. Die supervisor speel saam, want dit is 'n bevrediging van sy narcistiese behoeftes om sy eie kennis bekend te stel en om in die werker se behoeftes na kennis te voorsien en omdat die werker se vrae tydens supervisie erken, gerespekteer en sover moontlik beantwoord moet word.

Erkenning van foute

Hier word beheer ook deur die werker uitgeoefen. Die maatskaplike werker weet dat sy werk krities ontleed gaan word. Hy begin dus die supervisie-onderhoud deur sy foute te erken, byvoorbeeld, hy weet die onderhoud met kliënt was 'n mislukking, hy moes van beter geweet het, ensomeer. Die supervisor verval in die "game-playing"



deur die werker te onderskraag en sy sukses en vordering wat hy reeds gemaak het, te klarifiseer.

Verplasing van verantwoordelikheid deur middel van vleitaal

"Game-playing" vind plaas deurdat die werker homself onkundig en onbevoeg aanbied en die supervisor baie deeglik laat verstaan dat hy, na sy (die supervisor) se kundigheid en bevoegdheid, opsien vir raad en leiding. Die werker verplaas die verantwoordelikheid vir sy werk op die supervisor. Vrae wat gewoonlik in hierdie situasie na vore kom, is: "Wat sal u sê moet ek doen? Wat sou u in so 'n situasie gedoen het?" Die supervisor laat hom hierin betrek, want in werklikheid deel hy die verantwoordelikheid vir die werker se werk en het die taak om toe te sien dat die kliënt nie skade ly nie en die beste moontlike diens ontvang.

Ek het gemaak soos u gesê het

Hierdie soort manipulering word gewoonlik deur die vyandiggesinde werker aangewend. Die werker manipuleer die supervisor op 'n wyse dat hy spesifieke voorskrifte gee oor wat gedoen moet word en die werker volg dit slaafs na ten spyte van sy weerstand. Die werker reageer met 'n gesindheid dat die supervisor vir die resultate verantwoordelik is, hyself is slegs die uitvoerder van die opdragte. Sonder uitsondering en onvermydelik, misluk dit wat die supervisor ook al voorgestel het. Die reaksie van die werker in so 'n situasie met, "ek het gemaak soos u gesê het", plaas die supervisor in 'n posisie waar hy verdedig.

Alles is so verwarrend

In hierdie geval word die supervisor afgespeel teenoor, of 'n vorige supervisor, of 'n ander supervisor in die organisasie, of 'n dosent by die opleidingsinrigting. Die werker verwys telkens daarna dat die ander persoon so en so benadering openbaar en 'n bepaalde mening of beskouing van die saak het wat duidelik verskil van dié benadering wat die supervisor meen die beste oplossing vir die saak is. Dit is vir die werker so verwarrend as verskillende



deskundiges oor dieselfde saak so verskil. Die supervisor word in 'n situasie geplaas waar hy sy benadering of mening met betrekking tot 'n onbekende mededinger moet verdedig. Hierdie toedrag van sake beïnvloed beslis die gesagskomponent van die verhouding.

Wat die supervisor nie weet nie, doen nie skade nie. Die supervisor se inligting en kennis oor die werk van die werker is soms net indirek. Dit word deur middel van verslagskrywing of weergegee of verbaal deur die werker meegedeel. Die werker selekteer wat hy wil laat bespreek en wat nie. Hierdie selektering kan sowel bewus-telik as onbewustelik wees en dit word gedoen om 'n gunstige beeld oor sy werk voor te hou. Die werker kan of passief en terughoudend wees, of die supervisor met 'n menigte van niksseggende inligting oorweldig. Op watter wyse dit ookal gedoen word, die implikasie van hierdie "game-playing" is om die gaping tussen die werk wat werklik deur die werker gedoen word en die supervisor wat die werk op 'n kritiese analitiese wyse met hom moet bespreek, te vergroot. Dit verminder nie alleen die bedreiging dat die werker se werk ont-leed en bespreek word nie, maar volgens Fleming verhinder dit ook die supervisor om insae in die terapeutiese verhouding te kry (Kadushin, 1985:290).

3.2 Die supervisor

Soms maak ook die supervisor hom aan "game-playing" skuldig. Hierdie manipulering word deur die supervisor vir die volgende redes gedoen: omdat hy bedreig voel, angstig en onseker oor sy posisie in die hiërargie is, huiwerig is om sy gesag uit te oefen, 'n begeerte het om gewild te wees, 'n behoefte aan die werker se goed-keuring het of weerstand teen die werker het, wat soms in so 'n komplekse intense verhouding soos die supervisieverhouding onvermydelik is.

Verdediging oor verskille

In plaas daarvan dat die supervisor die verskille tussen hom en die werker in supervisie eerlik benader en hanteer, word dit op 'n wyse gehanteer wat daarop sinspeel asof die verskil toegeskryf kan word



aan psigologiese weerstand. Algemene opmerkings deur die supervisor in so 'n situasie is: "Ek wonder waarom jy dit werklik gesê het?" Eerlike hantering van verskille vereis van die supervisor om sy beskouing of mening oor die saak te verdedig, navorsingsbewyse aan te toon wat sy benadering ondersteun, goed op hoogte te wees van die literatuur, sodat hy die werker na die relevante literatuur wat sy beskouing as korrek bewys, kan verwys, of die nodige kennis om sy argumente te staaf, te voorsien. Wanneer verskille egter as weerstand gehanteer word, word die verantwoordelikheid op die werker verplaas. Hy moet sy behoeftes en motiewe, waarom hy die supervisor se mening bevraagteken, ontleed. Die supervisor word dus van die verantwoordelikheid om sy standpunt te bewys, onthef en die onus word op die werker geplaas om homself te verdedig.

Beantwoording van 'n vraag met 'n vraag

Wanneer die werker 'n vraag vra wat die supervisor nie kan beantwoord nie, manipuleer die supervisor die werker deur te vra wat dink hy moet gebeur. Hierdie soort "game-playing" mag onder die dekmantel gedoen word daarvan dat dit groei en ontwikkeling te weeg bring, maar dit is oneties, onproduktief en lewer nie werklik 'n bydrae om die saak op te los nie. Die werker moet soveel moontlik betrek word om self die antwoorde te vind en oplossings te genereer, maar in gevalle waar die supervisor werklik nie die antwoord weet nie, moet dit erken word. Op hierdie wyse word die werker gehelp om die beperkings van supervisie te aanvaar.

Bang om te waag

Die supervisor is nie bereid om die versoeke van die werker oor verandering van die organisasie se beleid en prosedures wat die werk bemoeilik en belemmer, te hanteer nie. Hy sien nie kans om die bestuur in verband met die sake te konfronteer nie en sal dan eerder die werker toelaat om in sekere gevalle in terme van die organisasie se beleid en prosedures onkonvensioneel op te tree. Hy laat dit eerder toe as om die saak met die bestuur op te neem en sodoende moontlik in botsing met die bestuur te kom. Hy wend dus geen poging aan om 'n situasie of maaatreël wat vir die werker in sy



werk belemmerend is, te probeer uitskakel nie en hy laat ook nie die werker toe om self die saak met die bestuur op te neem nie.

'n Optrede wat hiermee verband hou, is dat die supervisor, omdat hy nie sy verantwoordelikheid wil nakom nie, nie gehoor gee aan die versoeke van die werker nie, met die verskoning dat dit vrugteloos is om die reëls en regulasies van die organisasie te probeer verander. So sal hy byvoorbeeld aan die werker sê: "Ek sou jou toegelaat het om dit te doen, maar dit sal soveel opslae in die organisasie veroorsaak. Jy weet mos?"

Selfbejammering

Die supervisor fokus voortdurend op verslae en statistieke wat meer met administratiewe aspekte te doen het en poog daarmee om sy eie onvermoë om die werker ten opsigte van terapeutiese aspekte te onderrig, te verbloem. Hy kan ook probeer om simpatie te verkry deur die werker na al die werk wat op sy lessenaar opgestapel lê, te verwys en hoop om daarmee die supervisiesessie of uit te stel, of kort te knip. Dit kan ook gebeur dat die supervisor dringende of spoedeisende opdragte van die bestuur as verskoning voorhou om daarmee saam sy verantwoordelikhede van die supervisieproses te ontduik.

Sluit van bondgenootskappe

Hierdeur ondersteun die supervisor die werker(s) in sy griewe teen die organisasie se beleid en prosedures. Hy gaan selfs soms sover om aan die werker(s) te openbaar hoe te werk gegaan kan word om maatreëls en regulasies te omseil, terwyl hy geen daadwerklike poging aanwend om konstruktiewe verandering te weeg te bring nie.

Afhanklikheid van goedkeuring en erkenning

Die supervisor soek voortdurend die goedkeuring van die werker en kom voor as 'n weldoener of joviale persoon, eerder as 'n persoon met 'n bepaalde professionele en gesagsverantwoordelikheid. Daarom is hy nie krities genoeg oor die werker se werk nie en stel hy ook



nie bepaalde vereistes aan die werker nie. Dit is dan ook nie vreemd vir die supervisor wat, hom aan hierdie soort "game-playing" skuldig maak, om tydens 'n supervisie-onderhoud met die volgende na vore te kom nie: "Kom ons vergeet van die formaliteite en laat ek jou 'n goeie grap vertel".

Oorbeklemtoning van gesag

In ander gevalle mag die gesag deur die supervisor oorbeklemtoon word. Hy duld dan ook gewoonlik geen verskille, argumentering of onderhandeling van die kant van die werker nie. In die uitoefening van sy rol dra hy absolute gesag oor en uitsprake soos: "Ek verwag te alle tye goeie samewerking", "Die hoë standaard wat ek handhaaf, moet te alle tye bereik word", "As een van my werkers, behoort jy te weet dat ek dit nie toelaat nie".

Hierdie oorbeklemtoning van die gesag, is die simptoom daarvan dat hy nie daartoe in staat is om die supervisie as 'n deelnemende en interaktiewe proses te laat verloop nie.

"Verdediging" van die werker

Die supervisor speel op die werker se gevoelens en manipuleer hom deur te sê dat die bestuur hom ingeroep het oor 'n fout wat die werker begaan het en dat hy die werker moes verdedig. Of anders kan hy kan die werker dreig deur te sê dat hy die werker aan die bestuur sal moet rapporteer, indien die werker nie wil saamwerk nie, of omdat hy van die supervisor verskil.

Rol van ouer

Baie keer verbloem die supervisor professionele onbevoegdheid deur die rol van ouer in die supervisieverhouding aan te neem. Hy beroep hom dan op meerdere ervaring. Die werker word tot die vlak van 'n kind verlaag, wat aan die ouer gehoorsaam moet wees omdat hy van beter weet.



Gebrek aan onderskraging

Die supervisor gee voor dat hy die werker onderskraag en in sy pogings bystaan, maar wanneer die werker 'n fout begaan, beroep die supervisor hom daarop dat die werker self verantwoordelikheid vir sy foute moet aanvaar en die gevolge daarvan moet dra. Aan die anderkant wanneer die werker suksesvol is, word dit toegeskryf aan die bekwame leiding van die supervisor.

3.3 Hantering

"Game-playing" het deur en deur te doen met die kompleksiteit van menslike interaksie. Sonder om die kompleksiteit van die lewe en menslike gedrag op 'n simplistiese en onsimpatieke wyse te benader, kan 'n mens nie anders as om dit af te keur en die voorkoms daarvan te minimaliseer nie. Die beste wyse om hierdie saak in supervisie te hanteer, lê in die eerste plek op die terrein van gesindheid. Die volgende riglyne om "game-playing" te hanteer en te voorkom, weerspieël die noodsaaklikheid van 'n innerlike gesonde benadering en gesindheid wat in bepaalde optrede en vaardighede moet realiseer:

Weier om saam te speel. Die maklikste en beste wyse om "game-playing" te hanteer, is om te weier om saam te speel. Die werker en supervisor kan slegs mekaar wedersyds in manipulering betrek, as hulle vir hulle eie redes en voordele saamspeel. Weier om saam te speel, vereis 'n voorneme en gesindheid om van die voordele wat "game-playing" vir die self inhou, afstand te doen.

Aanvaarding van die self. Dit vereis dat die supervisor en die werker hulleself moet aanvaar met betrekking tot al hulle beperkings en moontlikhede. Elke persoon moet sy eie gevoelens, behoeftes en motiewe ontleed en besluit oor wat hy in die supervisie-interaksie kan lewer en bydra en wat hy graag wil ontvang en tot watter mate dit geskik, kongruent is en eerlik bepaal of dit met die rol wat hy moet vervul, verenigbaar is.



Aanvaarding van professionele verantwoordelikheid. Elkeen moet homself voortdurend voor die kritiese beskouing stel en afvra of hy sy professionele rol goed en na waarde vervul. Daar moet geen ongemak aanwesig wees om die professionele taak met verantwoordelikheid en gesag uit te voer nie. Daar moet 'n bereidheid om te waag aanwesig wees en om weerstand, vyandigheid en ongewildheid wat in die proses na vore kom, te aanvaar en te hanteer, aangesien dit gaan om die professionele wins wat verkry word en nie om persoonlike voordeel nie.

Openlike konfrontering. Openlike konfrontering en eerlike interpretering van wat besig is om plaas te vind, is 'n ander gesonde hanteringswyse vir "game-playing". Konfrontering impliseer 'n weiering om saam te speel en openbaar die gewilligheid om te eksploreer en om te probeer vasstel wat besig is om te gebeur en wat die rede daarvoor is. Vanselfsprekend moet konfrontering in hierdie situasie, net soos in die terapeutiese situasie, met groot versigtigheid en gepaardgaande onderskraging gehanteer word. Die persoon wat gekonfronteer word, moet ook gehelp word om die verleentheid, ongemak en bedreiging wat so 'n situasie meebring, te hanteer. Dit vereis ook 'n korrekte bepaling en evaluering van die tyd wanneer die konfrontering en interpretering moet plaasvind sowel as die aard en intensiteit daarvan.

Fokuseer op die nadele van "game-playing". Wanneer manipulering eerlik geëksploreer en bespreek word, is dit belangrik om die bespreking op die nadelige gevolge van "game-playing" te fokuseer en nie op die dinamiek van die persoon se gedrag of die reaksie daarop nie. Die onvermydelike nadele van "game-playing" in die sin dat dit die individu die geleentheid ontnem om een van die noodsaaklikste en belangrikste doelstellings van supervisie doeltreffend te vervul naamlik professionele groei, ontwikkeling en selfaktualisering moet uitgewys word. "Game-playing" verhinder die nastrewe en bereiking van hierdie doelstelling. In "game-playing" verloor die individu in werklikheid deur te wen.



HOOFSTUK 6: MODELLE VIR SUPERVISIE

Bepaalde modelle is vir supervisie-onderrig bruikbaar. Ter wille van die kwaliteit onderrig wat in supervisie gegee moet word, is dit noodsaaklik dat supervisors sal kennis dra van modelle wat benut kan word om op die beste moontlike wyse onderrig in die supervisiesituasie te voorsien. Vervolgens sal verskillende modelle bespreek word.

Verskeie modelle oor supervisie beskryf die verskillende rolle en verhoudings in die verloop van die supervisieproses (Hess, 1986:51). Modelle is in die algemeen grafiese beskrywings of uitbeeldings van teoretiese benaderings, en is dus meer omskrywend as die teorie self. Modelle is waardevol en bruikbaar om supervisie te struktureer, maar die proses van konseptualisering van die supervisieproses word herlei vanaf die teoretiese benadering en vaardighede van die supervisor.

Die volgende voordele van modelle word deur Lachman (Hess, 1980:11) uitgewys:

Modelle as 'n metode van voorstelling help die maatskaplike werker om met die verskynsel te werk.

Modelle maak dit moontlik om sekere afleidings te maak. As die toename van vertroue in die werker daartoe lei dat die kliënt hom- of haarself in toenemende mate aan die werker openbaar, kan by wyse van afleiding veronderstel word dat ook 'n supervisor, wat in staat is om vertroue te bewerkstellig, die maatskaplike werker meer van sy probleme in die terapeutiese hulpverlening in die supervisie sal laat bring, wat weer die leerproses sal bevorder.

Modelle help om inligting te interpreteer en dit met die teorie in verband te bring. Modelle voorsien 'n visuele voorstelling (illustrasie) wat help om die verskynsel te konseptualiseer. Chapanis sê dat modelle ons help om die kompleksiteit van verskynsels te beskryf en te verstaan, en om ingewikkelde vaardighede aan te leer (Hess, 1980:11).

Modelle voorsien 'n raamwerk vir eksperimentering. Dit help om verskynsels duideliker te sien en te verklaar. Modelle is 'n navorsingshulpmiddel en



'n objek vir konseptuele verfyning. Dit maak eksperimentering teen minimale koste moontlik. Met behulp van simulering of rollespel, kan sekere inligting bekom word wat antwoorde op bepaalde vrae kan voorsien en dit is baie meer koste-effektief as om dit eers in die praktyk met die kliënt uit te toets.

Modelle het egter ook beperkings (Hess, 1980:12). Simon en Newell waarsku dat modelle daartoe kan lei dat foutiewe aannames gemaak kan word. Lachman wys ook daarop dat modelle tot oorveralgemening aanleiding kan gee en ons op 'n dwaalspoor kan lei. Ten spyte van die feit dat modelle sekere beperkings het, is dit vir die maatskaplike werk en daarom ook vir supervisie, baie bruikbaar en 'n konstruktiewe wyse waarop energie vir sinvolle leer aangewend kan word. Die regverdiging vir die bespreking van modelle in hierdie studie, is gegrond op die feit dat hulle potensiële waarde nie alleen help om die algemene aard van supervisie te help klarifiseer nie, maar ook om energie vir die leerproses sinvol te monitor.

1 MODEL VIR LEER DEUR ERVARING

Leer deur ervaring kan gedefinieer word as die proses waardeur die leerder 'n bepaalde aksie waarneem en dan self daarna die aksie uitvoer. Die beginsels wat daaruit voortspruit, word veralgemeen en in daaropvolgende situasies toegepas. Hy wat as die vader van hierdie model beskou kan word, het dit omskryf as 'n voortgaande proses van die rekonstruksie van ervarings. Dewey het vasgestel dat leer op twee maniere plaasvind, naamlik 'n ontwikkeling wat in die persoon self plaasvind en 'n mening wat gevorm word vanweë 'n element van buite (Eisikovits en Guttman, 1983:54). Dewey het 'n model ontwerp wat die buitefaktore soos dissipline, voorsiening van struktuur en normatiewe raamwerk met die innerlike elemente, soos persoonlike vryheid, inisiatief, spontaneïteit en individualiteit, verbind. Volgens hom kan onderrig en werklike ervaring nie van mekaar geskei word nie. Hy sê 'n ervaring is opvoedkundig as dit op vorige ervarings gegrond is en as dit aangewend kan word om toekomstige ervarings te wysig. Volgens hom verloop die proses in 'n ervaringskontinuum.

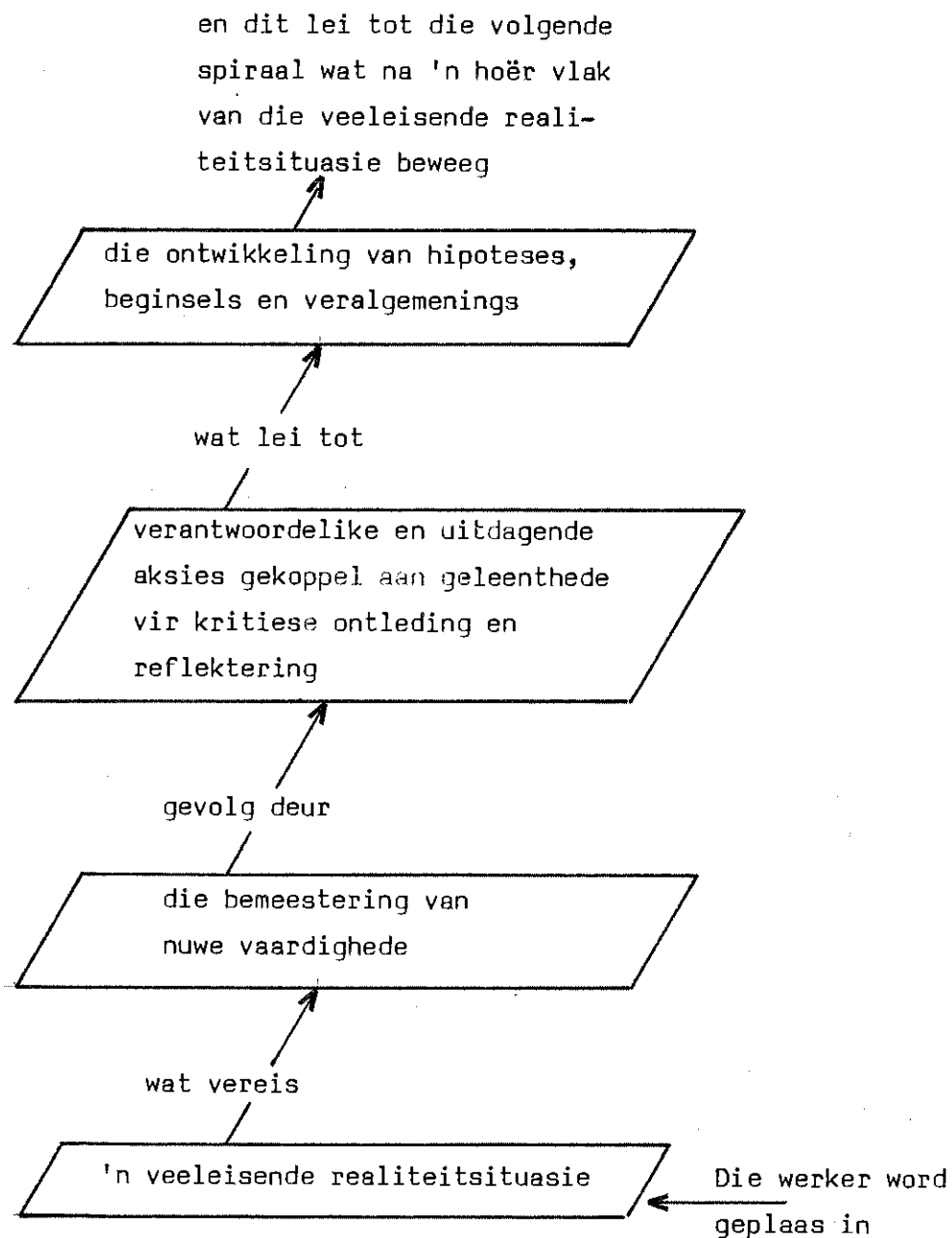
Die supervisor se rol in hierdie proses is om eksterne omgewings-



toestande so te reël en om die werker se ervarings so te lei, dat hierdie ervaringskontinuum lewensvatbaar sal wees.

Die volgende skematiese voorstelling beskrywe 'n model wat vir leer deur ervaring vir supervisie voorgestel word:

FIGUUR 20 : MODEL VIR LEER DEUR ERVARING





1.1 Veeleisende realiteitsituasie

'n Realiteitsituasie is uitdagend en veeleisend as dit van die werker vereis dat hy probleme moet oplos, wat met blootstelling aan kognitiewe en emosionele uitdagings bo sy gegewe vlak van ontwikkeling, kennis en ervaring, gepaard gaan. Die skepping van 'n veeleisende realiteitsituasie vir die werker in supervisie, moet uitdagings en geleenthede insluit wat hom bewus sal maak van die kompleksiteit van die realiteit.

Eisikovits en Guttman (1983:56) het twee stellinge geïdentifiseer wat hiermee kan help. Die eerste groep behels interne en eksterne uitdagings aan die werker. Die tweede behels 'n voortgaande proses, waarin ervaringsgeleenthede progressief ontwikkel word. In die praktyk word die maatskaplike werker met uitdagings op verskillende terreine gekonfronteer, wat onder andere ook met supervisie te doen het. In hierdie situasie moet die werker gelyktydig die rol van voorsiener en ontvanger vervul. In die praktyk moet hy in die kliënte se behoeftes voorsien, terwyl hy in die onderrigsituasie die ontvanger is. Eisikovits en Guttman sê so 'n tweeledige funksionering gee aanleiding tot teenstrydighede, 'n gevoel van ontoereikendheid en emosionele spanning en frustrasie. Hierdie gevoelens word verder versterk en verhoog deur die werker se verantwoordelikheid teenoor die organisasie in wie se diens hy is. Hy word gekonfronteer met die eise van verantwoordelikheid wat (deur die kliënt en die gemeenskap) aan die een kant, gestel word en aan die anderkant met die feit dat die organisasie of die profesie dikwels in onvermoë verkeer om betekenisvolle insette te lewer.

In supervisie word die werker se aktiwiteite ontleed. Vrae word gevra en wyses vir verdere eksplorering word bespreek. Daar word saam besin oor hoe die werker sy funksionering kan verbeter, verfyn en uitbrei. Die werker word gestimuleer om teoretiese konsepte in die praktyk toe te pas en sy vaardighede te ontwikkel.

Die werker se emosionele ervarings word ook geanaliseer en bespreek. Die supervisor help die werker en lei hom om te verstaan wie hy is. Introspeksie lei tot selfontwikkeling. Selfontleding



voorsien 'n voortgaande proses van ontwikkeling vir die werker.

'n Veeleisende realiteitsituasie behels ook dat daar sekerheid moet bestaan oor die volgende: Wat is die maksimale hoeveelheid en aard van uitdagings wat leer stimuleer? Met ander woorde, hoe veel-eisend moet 'n leersituasie wees om belangstelling in die verdere nastrewe van kennis te inspireer?

1.2 Die aanleer van nuwe vaardighede

Eisikovits en Guttman (1983:57) haal vir Argyris en Schön aan, wat vaardighede beskryf as die vermoë om doeltreffend in aksiegeoriënteerde situasies op te tree. Hofmeyr (1983:22) verkies om te praat van bedrewenheid en sien dit as die vermoë om 'n bepaalde saak in beweging te bring en in 'n bepaalde rigting te stuur. Tulleken (1986:16) beskryf vaardigheid as die vermoë van die maatskaplike werker om 'n handeling korrek en doelbewus uit te voer. Binne die konteks van waarom dit hier gaan in hierdie model is dit voldoende om by bogenoemde drie beskrywings te volstaan. Wanneer die maatskaplike werker met uitdagings gekonfronteer word, ontdek hy onvermydelik dat daar 'n leemte met betrekking tot sekere kennis en vaardighede by hom aanwesig is. Dit is noodsaaklik dat die alternatiewe waarvolgens die werker die nuwe kennis en vaardighede kan bekom, bespreek en geëksploreer word. Kennis kan op verskillende wyses bekom word: in die praktyk self, wat die kliënt insluit, by kollegas en die supervisor. Dit kan ook deur middel van selfstudie of formele opleiding bekom word. Hierdie model fokuseer daarop oor hoe supervisie benut kan word om die werker die bepaalde kennis en vaardighede wat ontbreek, te laat aanleer. Dit is derhalwe belangrik om in supervisie uit te maak watter kennis en vaardighede aanvanklik aangeleer moet word, sodat dit die verdere aanleer van kennis en vaardighede sal bevorder. Eisikovits en Guttman (1983:58), sê dat die sinvolle aanleer van vaardighede soos volg verloop: eers luister, dan kommunikasie waarna beskrywing en interpretering volg. Om dit te kan doen, moet die werker vaardighede soos herhaling, reflektering en die bewuste aanwending van die self, bemeester. Laastens leer die werker integreringsvaardighede aan. Tulleken (1986:39) het in haar ondersoek bevind dat die



literatuur verskil oor die volgorde waarin vaardighede aangeleer moet word. Wat egter van belang is om te onthou, is dat die volgorde vir die aanleer van vaardighede, van werker tot werker gaan verskil en dat die omstandighede waartydens dit aangeleer moet word ook nog 'n bepalende faktor is. Wat wel vir hierdie model belangrik en ter sake is, is dat die leerproses met betrekking tot kennis en vaardighede, vir die werker suksesvol sal verloop indien hy die geleentheid het om die nuut verworwe kennis en vaardighede te oefen en te verfyn, sodat dit deel sal word van sy professionele repertoïre.

1.3 Verantwoordelike en uitdagende aksie

Die werker leer nuwe kennis en vaardighede deur middel van supervisie wat onder andere simulering en rollespel insluit aan, en pas dit dan in die praktyk toe. Hierdie toepassing in die praktyk gaan met baie spanning en onsekerheid gepaard, omdat dit dalk nie sal slaag nie. Om 'n verantwoordelike en uitdagende geleentheid aan die werker te voorsien, waarin hy die nuwe kennis en vaardighede in die praktyk kan toepas, is een van die moeilikste en verantwoordelikste take van die supervisor. Kadushin (1985:154) verwys daarna as 'n "neat trick", want dit moet uitdagend genoeg wees, maar dit moet ook nie so veeleisend wees dat dit die werker moedeloos maak en demotiveer nie. Die mate van sukses moet ook redelik verseker wees. Eisikovits en Guttman (1983:59) het bepaalde kriteria geformuleer wat vir hierdie saak moet geld:

Die omvang en doelstellings van die aktiwiteit moet duidelik uitgespel word.

Dit moet vir die werker self belangrik wees en bepaalde voordele vir die kliënt, organisasie en gemeenskap inhou.

Dit moet aan die werker geleentheid voorsien om met idees, strategieë en selfs sy emosies te eksperimenteer, sonder dat dit ernstige gevolge sal hê. Dit moet die volgende geleenthede voorsien:

Ervaring in besluitneming op sowel professionele as persoonlike



vlak.

Ervaring met betrekking tot die waarde en betekenis van deelname, deur self as 'n gelyke op professionele forums te funksioneer, maar terselfdertyd ook ander toe te laat om deel te neem.

Om sukses te beleef en te ervaar.

1.4 Geleentheid vir kritiese ontleding en reflektoring

Tydens supervisie moet elke aksie krities geanaliseer en gereflekteer word. Elke aksie word volgens die spesifieke resultate wat van die aktiwiteit verwag word, verduidelik. Sowel die gevolge as die resultate word bespreek en geëvalueer. Soortgelyke aksies met hulle resultate word ook bespreek.

1.5 Die ontwikkeling van hipoteses, beginsels en veralgemenings

Dit is die fase waar ervarings met die praktyk geïntegreer word. Eisikovits en Guttman (1983:60-61) verklaar dat dit ongelukkig die aspek van supervisie is wat die meeste verwaarloos word. Hierdie fase, wat die formulering van teorie vir die praktyk behels, word in twee onderafdelings verdeel: eerstens hipoteses en die ontwikkeling van beginsels en tweedens veralgemenings. 'n Reeks aksies of aktiwiteite met dieselfde elemente of komponente, gee aanleiding tot generiese konsepte wat vir nuwe situasies aangewend word. Uit beoordelings wat hieruit spruit, word bepaalde afleidings gemaak en hipoteses geformuleer, wat lei tot die vorming van beginsels wat later veralgemeen word. Eisikovits en Guttman (1983:61) haal die volgende voorbeeld ter illustrasie aan: die werker vorm die hipotese en maak die afleiding dat analisering van die kliënt se mededelings die kliënt tot insig lei. Hieruit formuleer die werker die volgende beginsel: as analisering van die kliënt se mededelings die kliënt help om insig te kry, en die insig lei daartoe dat die kliënt doelstellings vir verandering kan identifiseer, dan help analisering van die kliënt se mededelings die kliënt en die werker om terapeutiese doelstellings vir verandering te formuleer. Die werker kan dan die volgende teoretiese stelling formuleer: anali-



Ander navorsers het ook aangedui dat praktiese inoefening en terugvoering belangrike faktore is in die vaslegging en aanwending van komplekse leerinhoud (Barth en Gambrill, 1984:4). Die waarde daarvan om vaardighede en leerinhoude in kleiner eenhede op te deel, is ook deur navorsing aangedui (Larsen, 1980:88-90). Die verdeling in kleiner eenhede lei uiteindelik tot beter bemeestering van die kennis.

Die struktuur van mikro-opleiding bestaan uit 'n kombinasie van bogenoemde komponente. Een van die belangrikste voordele van die model is dat hy hom leen vir buigsaamheid, om van bepaalde vereistes, wat deur die opleidingsinhoud, opleidingseenheid en die opleidingsgroep of -persoon gestel word, te kan voldoen. Die groot uitdaging vir die supervisor in die aanwending van hierdie model, bestaan daarin dat hy die teikengroep of persoon vir opleiding sal analiseer, ten einde die relevante kennis en vaardighede te selekteer en om die basiese opleidingsparadigma so te wysig en aan te pas, dat dit by die bestaande vermoëns en behoeftes van die werkers sal pas.

Richardson en Bradley (1984:48-49) wys daarop dat dit belangrik is om 'n behoeftebepaling te doen, voordat die opleiding begin. Daar moet eers bepaal word oor watter kennis en vaardighede die maatskaplike werker reeds beskik, wat nog geleer moet word en wat hyself graag wil leer. Evaluering hiervan kan gedoen word deur na 'n bandopname van 'n onderhoud wat die maatskaplike werker gevoer het, te luister, of na 'n videoband te kyk, of die werker se begrip en kennis sowel as sy toepassing van vaardighede deur middel van 'n vraelys te assesseer, of deur waarneming deur 'n eenrigtingspieël. Die supervisor en werker besluit dan saam oor wat geleer moet word. Prioriteite word bepaal en in volgorde van dringendheid en kompleksiteit gerangskik. Daar moet by die maklike begin word en na die komplekse beweeg word. Hierdie assessering word voor die opleiding gedoen.

Die volgende komponente is van wesenlike belang vir die doeltreffende benutting van die model:



Leer een vaardigheid per keer totdat die individu die vaardigheid bemeester het en op 'n bevredigende wyse kan benut.

Waarneming van modelle op video is belangrik.

Waarneming van 'n lewendige model (life model), byvoorbeeld die supervisor het nog meer waarde. Dit is belangrik dat dit deel van die supervisor se terapeutiese mondering of toerusting moet wees.

Die doeltreffendste wyse waarop mikro-opleiding kan plaasvind, is binne die raamwerk van 'n positiewe onderskragende verhouding tussen die werker en die supervisor.

Individualisering is belangrik. Sommige persone kan meer as een vaardigheid op 'n keer aanleer. Vir 'n ander persoon mag dit weer nodig wees om dit in kleiner eenhede te verdeel, ten einde suksesvolle leer te verseker. Die kern van die saak is dat die supervisor die werker se opleidingsbehoefte reg evalueer en ook sy werker se potensiaal en vermoëns reg beoordeel en dan die opleidingsprogram daarvolgens saamstel (Pawlak, Way en Thompson, 1982:374-375).

Stappe:

Didaktiese onderrig

Dit behels die gee van instruksies oor die vaardigheid wat aangeleer moet word. Dit is belangrik dat die werker sal verstaan waarom die besondere vaardigheid, wat aangeleer word, belangrik is en watter waarde dit vir hom het. Wanneer 'n vaardigheid aangeleer word, moet daar 'n behoefte daarvoor by die werker aanwesig wees.

Om 'n vaardigheid aan te leer, moet kennis oor die vaardigheid aan die werker gegee word, asook inligting oor hoe dit uitgevoer moet word en watter gedrag nodig is om die vaardigheid doeltreffend uit te voer. Dit wil sê, die vaardigheid moet verstaan word, asook die ooreenstemmende gedrag wat nodig is om die vaardigheid uit te voer. Dit is waardevol wanneer 'n persoon wat reeds die vaardig-



heid bemeester het, dit stap vir stap beskryf en demonstreer.

Praktiese inoefening

Geleentheid moet geskep word om die vaardigheid te oefen. Om 'n vaardigheid te bemeester, moet dit by herhaling geoefen word.

Waarneming

Die situasie moet waargeneem word met behulp van 'n eenrigting-spieël of 'n video kan gemaak word.

Terugvoering

Onmiddellike en konkrete terugvoering is belangrik. Terugvoering is belangrik om foute reg te stel en probleme wat ondervind word om die vaardigheid te bemeester, te identifiseer. Terugvoering kan ook gebruik word om die vordering wat reeds gemaak is, aan te toon.

Herhaling

Die siklus moet herhaal word totdat die vaardigheid bemeester is. Gereelde inoefening is noodsaaklik. Met die aanleer van vaardighede is die volgende patroon aanwesig:

'n Periode van stadige groei.

Daarna vinnige groei en vordering.

Hierna word 'n plato bereik.

Dan volg daar weer 'n periode van vinnige groei.

Weer 'n plato, ensovoorts.

Die aanwesigheid van plato's in die aanleer van vaardighede, kom algemeen voor. Dit moet aanvaar word tot tyd en wyl die volgende periode van vinnige groei en vordering begin.

3

SPIRAAL-EKOLOGIESE MODEL

Die model wat deur Stewart Cooper (1984:79-88) ontwerp is, berus op



die volgende vier beginsels:

Deelname

Die belangrike uitgangspunt van die model is dat 'n voorafbeplande statiese benadering in supervisie, nie maksimaal in die maatskaplike werker se behoeftes kan voorsien nie en kan nie die nodige leerervarings kan bewerkstellig nie. Insluiting van die werker in die bepaling van sy behoeftes en die samestelling van die leerprogram, sowel as die evaluering van sy werk, lei tot professionele groei. Die werker word betrek en het bepaalde verantwoordelikhede en moet by die supervisieproses betrokke wees.

Benadering

Navorsing (Cooper, 1984:79-86) het bewys dat die maatskaplike werker, supervisor en die organisasie se onderskeie benaderings en oriënterings, die sukses van die supervisie beïnvloed. Die leemtes sowel as die potensiaal van al drie genoemde elemente moet in berekening gebring word.

Proses-oriëntering

Die maatskaplike werker moet gehelp word om sy eie benadering met betrekking tot assessering, ingryping en evaluering te ontwikkel. Die rol van die supervisor in hierdie model is die van 'n konsultant en hulp, en nie as 'n deskundige wat al die "regte" antwoorde en oplossings kan voorsien nie. Die grootste voordeel van so 'n proses-oriëntering, is dat die werker leer om op homself staat te maak.

Spiraalsiklus

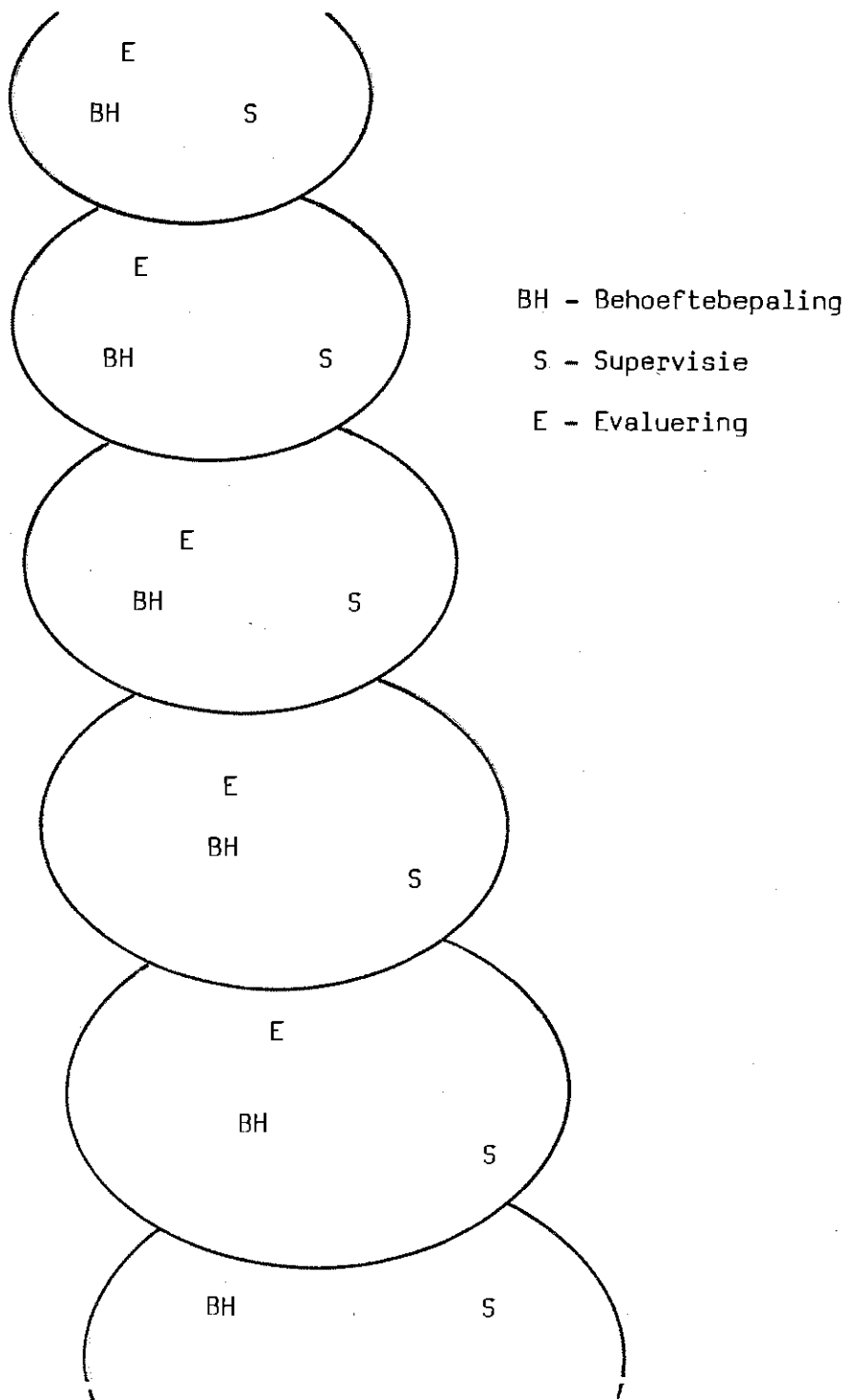
Hierdie model gaan nie van die benadering uit dat die supervisor A doen en die werker wen B nie. Hierdie beginsel van die model gaan van die veronderstelling uit dat voortdurende terugvoering en die respektiewe wysiging van vaardighede, nodig is indien daar in die behoeftes van die werker voorsien wil word en dat die veranderde

behoefte en doelstellings van die werker in berekening gebring moet word.

Komponente van die model

Die model bestaan uit drie komponente, naamlik behoeftebepaling, supervisie en evaluering. Elke stadium van die model lei tot die volgende fase in die vorm van 'n spiraal. 'n Visuele voorstelling van die spiraal lyk soos volg:

FIGUUR 21 : SPIRAAL-EKOLOGIESE MODEL





'n Behoeftebepaling word gedoen en dit word opgevolg deur supervisie en daarna vind evaluering plaas. Dit lei weer tot 'n nuwe behoeftebepaling en die volgende siklus. Die konsep van die spiraal verwys na die feit dat die hersiene behoeftebepaling weer ander behoeftes na vore laat kom, maar die finale doelstelling, naamlik die ontwikkeling en die aanwending van 'n hoë vlak van kennis en vaardighede vir doeltreffende en doelmatige dienslewering in belang van die kliënt, bly dieselfde. Dit wil sê, in elke siklus van die spiraal kan daar ander doelstellings geformuleer word, ander supervisie-insette en vaardighede geïmplementeer word, nuwe interaksies en strategieë beproef word en ander resultate kan uit die evaluerings spruit, maar al die prosesse is gerig op die groei en professionele ontwikkeling van die maatskaplike werker.

Behoeftebepaling

Die behoeftebepaling word aan die begin van die supervisieproses gedoen. Aangesien maatskaplike werkers oor die algemeen beperkte ervaring daarvan het om hulle eie leerproses te reguleer en te beheer, is dit belangrik dat hulle deeglik oor die kern idees en voordele van die model ingelig word. Leiding ten opsigte hiervan sal waarskynlik by verskeie geleenthede gedoen moet word, voordat hierdie benadering in supervisie behoorlik geïnkorporeer sal wees.

Hierdie voortdurende behoeftebepaling word deur middel van sowel formele as informele prosedures gedoen. Informele behoeftebepaling geskied deurgaans tydens supervisiesessies. Vrae, terugvoering en selfopenbaarmaking deur die supervisor, kan alles daartoe lei om die werker in staat te stel om terreine vir eksplorering, ideëberaad en besluitneming te definieer. Formele behoeftebepalings vul hierdie informele proses aan. Die benutting van band- of video-opnames tydens die opleidingsperiode, is besonder bruikbaar om doelstellings te bepaal en om alternatiewe te identifiseer.

Supervisie

Afhangende van die doelstellings wat uit die behoeftebepaling voortvloei, kan 'n verskeidenheid van supervisietegnieke, alterna-



tiewe strategieë, konseptualisering van die kliënt, terugvoering, die uitruil van inligting en ontleding van die situasie, aangewend word. Die belangrike aspek met betrekking tot die supervisie is dat dit geheel-en-al bepaal word deur die doelstellings wat uit die behoeftebepaling voortvloei en dit laat weer evaluering na vore kom. Dit is belangrik om in gedagte te hou dat die behoeftes, aard, tyd en hoeveelheid werk en supervisie van werker tot werker sal verskil.

Evaluering

Dit behels sowel formele as informele evaluering. Informele evaluering kom tydens elke supervisiesessie voor. Die volgende vrae is hier van belang: Is hierdie aspek bespreek? In watter rigting moet daar nou beweeg word? Wat is die volgende prioriteit? Moet daar bepaal word en gekyk word na hoe behoeftes die dienslewering belemmer? Die doel van hierdie evaluering is om die vordering te bepaal wat ten opsigte van die doelstellings, wat na aanleiding van die vorige behoeftebepaling gespesifiseer is, gemaak is. Aspekte wat nie gedek is nie, word by die volgende behoeftebepaling ingesluit.

Formele evaluering word deur middel van 'n georganiseerde struktuur gedoen om aan die werker terugvoering te voorsien. Dit word periodiek met verloop van die opleidingsperiode gedoen. Dit is belangrik dat oor die prosedures van hierdie evaluering gesamentlik deur die supervisor en die werker besluit word en wel om die volgende twee redes: Eerstens omdat evaluering by die werker spanning en angstigheid veroorsaak. Dit kan die leerproses strem. Tweedens is die spiraal-ekologiese model gebaseer op 'n groot hoeveelheid samewerking van die werker en die supervisor wat albei 'n gesamentlike doelstelling nastreef. Beide formele en informele evaluering is integraal deel van die model en dra tot formulering van spesifieke doelstellings by. Sonder hierdie evaluering word verdere behoeftebepalings bemoeilik en kan dit tot verkeerde resultate van die behoeftebepalings aanleiding gee.

Om hierdie model suksesvol te laat werk, is 'n positiewe, same-



werkende en onderskragende verhouding noodsaaklik. Hierdie model het ten doel die verhoging van professionele bevoegdheid en kan baie sinvol deur maatskaplike werkers vir selfevaluering benut word.

4 MENSEKRAG-ONTWIKKELINGSMODEL

Hierdie model wat deur Anthony en Vitalo (1982:59-85) ontwerp is, is op die Truax- en Carkhuff-model vir die opleiding van interpersoonlike vaardighede gebaseer. Dit wil sê, hierdie model is op die ontwikkeling van vaardighede gebaseer en dit fokuseer op sowel hulpverlenings- as onderrigvaardighede. Dit fokuseer op leemtes wat as gevolg van 'n gebrek aan 'n bepaalde vaardigheid ontstaan en die basiese doelstelling van die model is om sulke leemtes te oorkom deur die maatskaplike werker te help om sy fisiese, emosionele en intellektuele vermoëns te ontwikkel. Die model beskik oor waarneembare en meetbare opleidingsdoelstellings, doelwitte en prosedures. Dit is 'n uitgebreide model waaroor baie navorsing reeds gedoen is. Navorsing van Cash en Vellema (1979) het aangetoon dat die mensekrag-ontwikkelingsmodel, baie doeltreffender met betrekking tot verandering by die werker is, as vroeëre opleidingsbenaderings wat tegnologies nie so verfyn was nie (Marshall en Kurtz, 1982:68). Samevattend kan gesê word dat die model is op die ontwikkeling van vaardighede gebaseer, wat ten doel het om menslike potensiaal te aktualiseer. Ten einde hierdie model te verstaan, is dit nodig om die filosofie, leergeleenthede en inhoud van die model van nader te beskou.

4.1 Opleidingsfilosofie

Sowel die omstandighede waarin die leerproses plaasvind, as die leeratmosfeer, is van wesenlike belang vir die ontwikkeling van die self. Identifisering met die supervisor as model is noodsaaklik. Die benutting van didaktiese metodes van onderrig en positiewe versterking deur vorming, is belangrik vir die ontwikkeling van die werker se vaardighede. Die leerproses word die beste bevorder wanneer al die elemente saam geïntegreer word in 'n interaksionele proses waarin die supervisor sy betekenisvolle en doeltreffende



ervarings met die werker deel, in 'n verhouding wat die werker se eie potensiaal in berekening bring en ontwikkel.

Implisiet en eksplisiet is die model daarop ingestel om die werker by 'n lewenslange opleidingsproses te betrek. Die doelstelling met so 'n opleidingsproses is om verandering te weeg te bring, in so 'n mate dat optimale persoonlike ontwikkeling by die individu sal plaasvind. Die werker word gevra om hom toe te wy en daarop in te stel om voortdurend te verander, en te ontwikkel ten einde doeltreffender in sy wêreld te funksioneer, dit wil sê, 'n persoon te wees wat doeltreffend lewe, leer en werk en ander help om dieselfde te doen.

4.2 Opleidingsgeleenthede

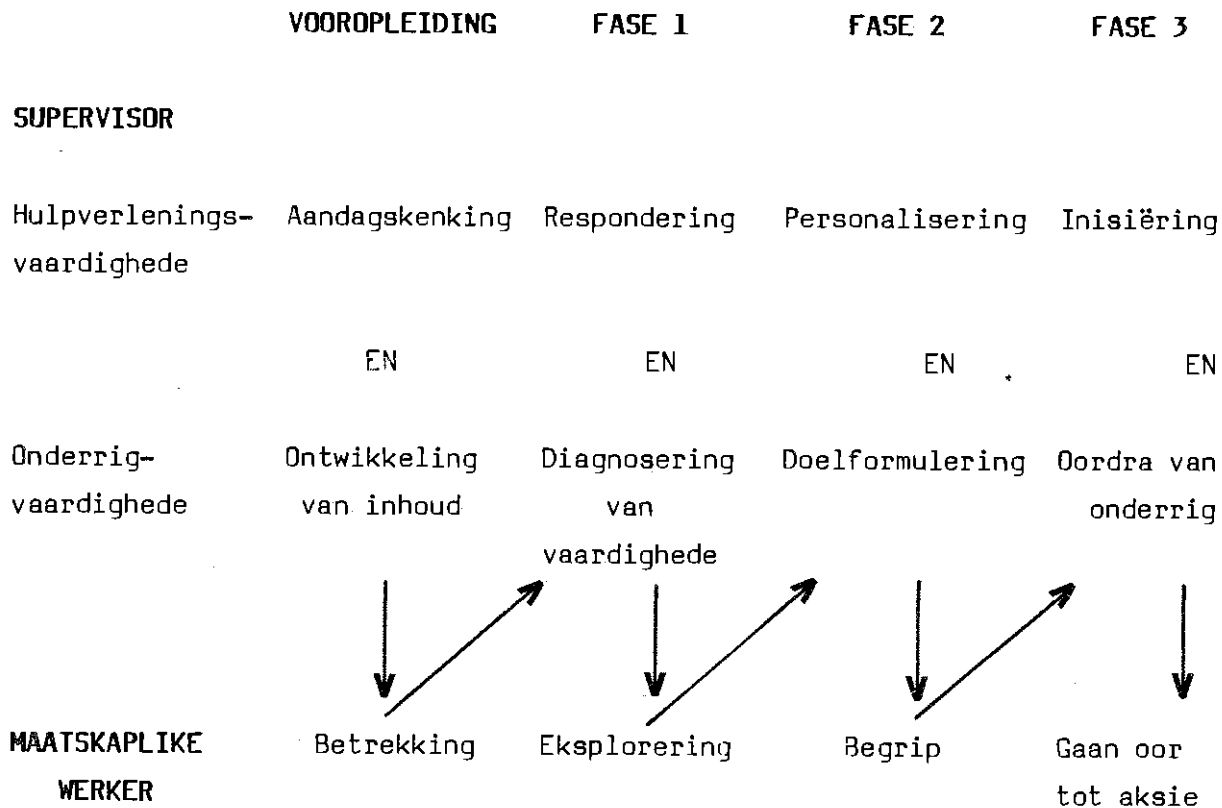
Die werker se ervarings en belewenis is van deurslaggewende belang. Voel die werker hy word verstaan? Voel hy vry om die opleiding volgens sy eie styl aan te wend en te wysig? Is daar sprake van werklike betekenisvolle interaksie? Die opleidingsproses sal so doeltreffend wees as wat die supervisor se vaardighede dit moontlik maak.

4.3 Opleidingsinhoud

Die detail van aandagskenking, respondering, personalisering en die inisiëringsvaardighede omvat die inhoud van die opleiding. Hierdie vaardighede is nodig om die werker te help om te eksploreer, te begryp en tot aksie oor te gaan.



FIGUUR 22 : MENSEKRAG-ONTWIKKELINGSMODEL
FASES VIR OPLEIDING



Die supervisor moet die werker betrek en aan hom die geleentheid voorsien om te eksplloreer, te begryp en om tot aksie oor te gaan. Om hierdie doelstelling te bereik, fokuseer die model op sowel hulpverlenings- as onderrigvaardighede. Soos die skematiese voorstelling aandui, word die hulpverlenings- en onderrigvaardighede tegelykertyd ter aanvulling aangewend om die opleidings- en supervisie doelstellings te bereik.

Die opleiding verloop in vier fases:

Voor-opleiding

Die doelstelling van hierdie fase is om die maatskaplike werker by die opleidingsproses te betrek. Die supervisor moet dit doen deur hulpverlenings- en onderrigvaardighede aan te wend. Die hulpverleningsvaardighede sluit aandagskenking aan die werker in en die onderrigvaardighede behels die ontwikkeling van die opleidings-



inhoud om die hulpverleningsdoelstellings te bereik - dit is die ontwikkeling van vaardighede en stappe in vaardigheid om die onder-skragende kennis te voorsien wat die maatskaplike werker in staat sal stel om die vaardighede te bemeester.

Eksplorاسie

Die doelstelling van hierdie fase is om aan die werker die geleentheid te bied om sy verhouding tot die leerinhoud te bepaal en te ervaar. Die werker moet die geleentheid kry om te bepaal wat hy kan doen en wat hy weet. Die supervisor moet sy responderings-hulpverleningsvaardighede gebruik en ook sy diagnostiese onderrigvaardighede, om die maatskaplike werker in staat te stel om te eksploreer.

Begrip

Die doelstelling van hierdie fase is om doelstellings vir die implementering van die inhoud te ontwikkel. Om die leerinhoud aan die werker duidelik oor te dra, moet dit gemodelleer word. Daar moet ook van verskillende onderrigvaardighede gebruik gemaak word, byvoorbeeld lees van dialoog, interaksie wat op band- of video-opnames vasgelê is en werklike demonstrasies deur die supervisor self. Hier moet die supervisor van die personaliseringshulpverleningsvaardighede en doelformuleringsonderrigvaardighede gebruik maak.

Aksie

Die doelstelling hier is dat die maatskaplike werker die vaardighede moet aanleer en aanwend. Met ander woorde, die werker moet eers die vaardigheid leer en daarna leer om dit in die werklike hulpverlening aan te wend. Om die aanleer van vaardighede moontlik te maak, moet die supervisor die vaardighede stap vir stap beskryf en demonstreer en aan die werker die geleentheid gee om dit te herhaal. Hier moet die inisiëringshulpverleningsvaardighede en die oordra van onderrigvaardighede, aangewend word om die werker tot aksie te laat oorgaan.

*me ooreen
met benoemings
leerinhoud*



Die doelstelling van die mensekrag-ontwikkelingsmodel is om voortgesette leer te inisieer en om doeltreffende funksionering te bewerkstellig, sowel as om 'n interpersoonlike leerproses, wat ontwikkel en groei bewerkstellig, in werking te stel. Opleiding is tereg soos Anthony en Vitalo (1984:74) aandui 'n lewenswyse.

5 DIE ABCX-MODEL

Supervisie word deur Sharon (1986:69) gesien as professionele begeleiding, wat die maatskaplike werker in staat stel om die oorsaak van 'n spanningsvolle gebeure in die lewe van die kliënt op 'n objektiewe wyse waar te neem en te hanteer, sodat beide die werker en die kliënt se moontlikhede gemobiliseer word, ten einde doeltreffende verandering te weeg te bring. Die ABCX-model fokuseer op die besluitnemingsproses, wat bepaal hoe 'n gegewe spanningsvolle gebeurtenis wat tot 'n krisis aanleiding gee, gehanteer moet word.

Die ABCX-model bestaan uit die volgende formule:

A (die gebeure) — in interaksie met B (die bronne wat die individu tot sy beskikking het) — in interaksie met C (die individu se persepsie van A) — dit voorsien X (verandering).

Die model is deur Reuben Hill (Sharon, 1986:86) ontwerp en fokuseer op vier faktore : (A) Die gebeure — volgens Hill is dit die objektiewe aspek van die proses want dit lê buite die persoon self; (B) die bronne wat die persoon tot sy beskikking het vir verandering; en (C) die wyse waarop die individu die gebeure benader. Hierdie faktor is verbind aan die persoon se subjektiewe siening van die gebeure. Hill meen hierdie tweede en derde faktore lê in die persoon self en moet gesien word in terme van sy samestelling en vermoëns. Hy wys daarop dat die C-Faktor die invloedrykste is - die kern is die betekenis-dimensie. Met ander woorde, gebeure se waarde en betekenis vir verandering hou verband met die individu se persepsie en hantering daarvan. (X) Is die resultaat van die interaksie van die veranderlikes A, B en C, wat gesien word as die individu se potensiaal tot verandering. Die ABC interaktiewe veranderlikes kan benewens verandering, ook groei en vordering te weeg



bring. Sharon (1986:70) wys daarop dat die ABC faktore interaktiewe veranderlikes is wat impliseer dat hulle volgorde nie saak maak nie. Vir die doeleindes van hierdie studie en vir die doelstelling en benutting daarvan vir supervisie in maatskaplike werk, word die mening gehuldig, dat 'n persepsie van die gebeure eers verkry moet word, voordat 'n beoordeling van die bronne wat vir hantering daarvan aangewend kan word, gedoen kan word. 'n Logiese besluitnemingsproses vereis dat assessering van die waarneming van die gebeure eers gedoen moet word voordat mobilisering van geskikte bronne geïmplementeer kan word. Sharon meen (1986:70) na aanleiding van die aard van die ABCX veranderlikes se interaksie, kan die wyse waarop 'n persoon die beskikbaarheid van bronne ervaar, wel die betekenis wat die gebeure vir hom het, beïnvloed. Met ander woorde, dit hang af van die persoon se benadering of beskouing, of hy die gebeure as 'n aktuele bedreiging sien.

In supervisie word 'n beoordeling van die gebeure (A) deur die supervisor en die werker gesamentlik gedoen, ten einde probleemoplossing te bewerkstellig. Hierdie proses behels vier hoof funksies, soos hierna uiteengesit word.

5.1 Die A-Faktor

Die A-Faktor kan in supervisie 'n bron van konflik word, omdat die supervisor en die werker met mekaar hieroor mag verskil. Om dit te voorkom, moet daar op die gebeure gefokuseer word en die gebeure moet gesien word as 'n faktor wat buite die emosionele subjektiwiteit van sowel die supervisor, as die werker lê. Die fokus is op die aard van die gebeure. Supervisie word benut om wetenskaplike verklarings te vind aan die hand waarvan begrip vir die verskynsel, wat in die gebeure reflekteer, verkry kan word. Sharon (1986:73) verwys na veralgemening van die begrip en sê dit lei tot standaardisering van kennis en dit maak hulpverlening wetenskaplik.

Hierdie model gaan van die veronderstelling uit dat die supervisor se vermoë om die werker in staat te stel om die fenomenologiese kern van die gebeure te verstaan, wat buite die onmiddellike persoonlike en emosionele persepsies van die supervisor en die werker



lê, te lei tot 'n probleemoplossende benadering wat meer objektief is. Dit sluit egter nie die betekenis van waardes uit nie, maar die onderliggende veronderstelling is dat professionele waardes swaarder moet weeg as persoonlike waardes. So 'n benadering stel 'n persoon in staat om insig in die gebeure te kry, los van sy narcistiese beskouing van die gebeure. Dit is dus moontlik om 'n meer sistematiese, fenomenologiese, veralgemeende en holistiese begrip van die gebeure te ontwikkel. Dit verwys na die onderrig-aspek van supervisie en indien bogenoemde suiwere doelstellings bereik wil word, is daar net een wyse waarop dit gedoen kan word en dit is deur middel van psigodinamiese interaktiewe supervisie.

5.2 Die B-Faktor

Die B-Faktor verwys na die bronne wat die persoon tot sy beskikking het om ontwrigting of 'n krisis te voorkom. In die implementering van hierdie model vir supervisie, is die B-Faktor die netwerk van bronne wat aangewend kan word om te voorkom dat A 'n krisis word, of ontwrigting veroorsaak. Dit wil sê, die mobilisering van die bronne (B) het ten doel om die vrugbaarste en doeltreffendste verandering (X) te weeg te bring.

In maatskaplikewerk-dienslewering bestaan daar dikwels 'n gebrek aan bronne wat vir probleemoplossing aangewend kan word. Met ander woorde, daar is dikwels 'n tekort aan B-Faktore. Die vind en beskikbaarstelling van bronne en die korrekte aanwending en benutting daarvan, is een van die primêre verantwoordelikhede van die supervisor. Hier is die volgende vier kategorieë van bronne van belang:

Die kliënt.

Die werker self.

Die supervisor.

Die organisasie.

Die soort bronne wat aangewend word en die wyse waarop dit gebeur, kan 'n terrein van konflik in supervisie word. Die implikasie van die B-Faktor vir supervisie, is dat hoe groter die konsensus tussen



bogenoemde vier komponente met betrekking tot die bronne wat aangewend word om die gebeure (A) te hanteer, hoe groter is die moontlikheid vir doeltreffende verandering en probleemoplossing.

5.3 Die C-Faktor

Die C-Faktor verwys na die wyse waarop die gebeure benader en geëvalueer word, deur die betrokke partye in die proses. Aangesien meer as een persoon in die hulpverleningsproses betrokke is, leen die situasie hom daartoe dat verskillende benaderings of evaluerings van die gebeure (A) kan voorkom. Met ander woorde, die gebeure (A) het verskillende betekenis vir die onderskeie deelnemers in die proses. Daar kan ten minste drie benaderings geantisepeer word, naamlik dié van die kliënt, van die werker en die supervisor.

Daarbenewens is daar in die hulpverlening aan 'n gesin deur middel van gesinsterapie byvoorbeeld, 'n aantal verskillende persepsies van die gebeure. Verskillende definiërings van die gebeure (A), wat deur die persone wat in die proses betrokke is, gemaak word, kan tot inkongruente en konflikterende gedagtes aanleiding gee oor wat is die beste wyse om die gebeure te hanteer.

Die implikasie van die C-Faktor vir supervisie is dat, hoe hoër die konsensus tussen die betrokke partye is oor die definiëring van die gebeure, hoe makliker is dit om die regte bronne te selekteer en aan te wend en om die uitdaging wat deur die gebeure gebied word, te aanvaar en te hanteer.

5.4 Die X-Faktor

Die X-Faktor is die resultaat en die ABC proses. Dit verwys na verandering. Ten einde probleemoplossing te bewerkstellig, moet X gesien word as verandering. Nie alle ABC prosesse het egter verandering tot gevolg nie, want 'n ABC proses wat die status quo handhaaf, verwys na die moontlikheid dat die ABC proses kan plaasvind sonder verandering. Vir hierdie rede sê Sharon (1986:75), moet die X-Faktor gesien word as die resultaat van die ABC proses.



So 'n benadering stem ooreen met Olson se teorie (1979:3) dat die persoon se reaksie tot verandering, twee verskillende patrone kan volg. Hierdie patrone is deur Maruyama gekonseptualiseer as morphostasis en morphogenesis. Laasgenoemde is positiewe terugvoering, wat aan die persoon gegee word wat aan hom 'n konstruktiewe sisteem voorsien om te verbeter en wat hom as sisteem in staat stel om te groei (verandering). Morphostasis is die teenoorgestelde, dit is negatiewe terugvoering wat daarop gemik is om die status quo te handhaaf. Haley beweer: "When an organism indicates a change in relation to another, the other will act upon the first so as to diminish and modify the change" (Sharon, 1986:75). As die X-Faktor beide morphogenesis en morphostasis insluit, is die resultaat neutraler.

Om te besluit wat die verwagte resultaat van die proses moet wees, behels vrae soos, wat moet die verandering wees en hoe moet dit plaasvind, of die dilemma van hoe moet die status quo gehandhaaf word. In terme van supervisie is X die voor- en na-evaluering van die resultaat. Dit behels vrae soos wat kan as die beste resultate beskou word en volgens wie se en watter standaard moet die resultate beoordeel word? Die van die kliënt, werker, supervisor, organisasie of die samelewing as geheel?

Die model gaan van die veronderstelling uit dat hoe groter die konsensus tussen die partye betrokke oor wat as die beste resultate beskou kan word (X), hoe groter sal die deelnemende partye se samewerking wees om die doelstellings, waartoe ooreengekom is, te bereik.

Wat uit al die voorafgaande afgelei kan word, is dat konsensus tussen die partye oor elkeen van die ABCX-Faktore deur middel van onderhandeling bereik kan word. Onderhandeling wat ten doel het die bereiking van 'n ABCX ooreenkoms, moet gesien word as die proses waardeur 'n kontrak aangegaan word. Al vier is basiese komponente vir suksesvolle kontraksluiting.

Interaksie van die veranderlikes

Tot dusver het die model daarop gedui dat A, B, C en X wederkerige



eksklusiewe veranderlikes is. Gewis vind daar interaksie tussen die vier faktore plaas en hulle is hoofsaaklik van mekaar interafhanklik. Die interafhanklikheid is die gevolg van twee prosesse: die interaksieproses en die proses van voortdurende verandering. As gevolg van hierdie twee prosesse, wys Sharon (1986:80-81) op die multifaset invloed van die C-Faktor. By die implementering van C kan daar 'n nuwe a-faktor ontstaan en word die oorspronklike A-Faktor dan a. McCubbin en Patterson (1983:16), noem hierdie die aA-Faktor en dit is bekend as die dubbel ABCX-model. Dit kan ook met die ander faktore gebeur, dit wil sê daar kan ook 'n b en x kom. Die formule sal dan soos volg wees: aA, bB en xX. Die rede vir die akkumulering van die addisionele faktore, is dat 'n sisteem veelsydig is. Met ander woorde, daar kan ander faktore na vore kom as waarvoor voorsien en beplan is en wat ook in berekening gebring moet word.

Supervisie wat op hierdie model gebaseer is, moet konsensus tussen die betrokke partye, met betrekking tot die volgende, oplewer:

Definiëring van die gebeure. Vir die supervisor en die werker beteken dit dat hulle oor beter diagnostiese vaardighede sal moet beskik en vir die kliënt impliseer dit 'n beter begrip van sy eksistensiële bestaan.

Selektering van die funksionele bronne wat die beste verandering en groei te weeg sal bring. Dit beteken dat die supervisor en die werker oor ingrypingsvaardighede moet beskik en die kliënt oor hanteringsvaardighede.

'n Korrekte antisipering van die resultate. Dit behels prognostiese vaardighede vir die supervisor en die werker en vir die kliënt beteken dit 'n vermoë om beheer en kontrole uit te oefen.

Bepaling van die verwagte resultaat. Dit verwys na taakgeoriënteerde vaardighede vir die supervisor en die werker, en vir die kliënt beteken dit 'n doelstelling waarna hy streef en 'n doelgeoriënteerde benadering.



Evaluering van die resultate. Dit vereis dat praktykkennis met betrekking tot die veranderende realiteite getoets word. Dit verwys na voortdurende hertoetsing, verfyning en verbetering van die kennis deur die supervisor en die werker. Vir die kliënt beteken dit die verkryging van insig, deurdat hy deur ervarings in die verlede leer en dit met betrekking tot toekomstige gebeure aanwend.

Al vyf genoemde aspekte stem met Sharon se definiëring van intelligensie ooreen, wat verwys na doeloriëntering, die geskikte aanwending van bronne en die evaluering van resultate: "Intelligence is the characteristic of an individual's thought process that enables him to take and maintain a direction without becoming distracted, to adapt means to ends, and to criticize his own attempts at problem solution" (Sharon, 1986:94).

6

ROLSISTEEM-MODEL

Hierdie model bestaan basies uit 'n integrering van die leermodel en die groeimodel. Die model is deur Wijnberg en Schwartz ontwerp. Die leermodel stem baie ooreen met die leer deur ervaringmodel van Dewey (Eisikovits en Guttman, 1983:54). Die leermodel gaan van die veronderstelling uit dat die supervisieverhouding 'n soort van leermeester-leerling verhouding is. Die supervisor op grond van sy meerdere ervaring verskaf inligting, raad, kennis en demonstreeer bepaalde aspekte wat vir die maatskaplike werker in sy praktykbeoefening waardevol kan wees. Die groeimodel, waarna Wijnberg en Schwartz verwys, fokuseer op die ontwikkeling van die werker se persoonlikheid en sy selfbewussyn ten einde die werker in staat te stel om die kliënt doeltreffend in die hulpverleningsituasie te kan help. Hierdie model stem weer in sekere opsigte ooreen met die groeimodel van Murray Bowen (Beck, 1984:49-59).

Die rolsisteem-model berus ook op Parsons se beskouing van die sosiale sisteem (Wijnberg en Schwartz, 1977:109) en laasgenoemde bestaan uit (1) wisselwerking van kommunikasie, (2) rolverwagtings en rolfunksionering en (3) meganismes van beheer. Rolle is die basiese konsep van 'n sosiale sisteem. Die rolsisteem-model fokuseer op die transaksionele aard van die supervisieverhouding en



is tot dusver hoofsaaklik in die opleiding van maatskaplikewerk-studente gebruik.

Volgens Wijnberg en Schwartz (1977:109), spesifiseer rolle sowel wat 'n persoon moet doen, as wat hy moet wees. Dit wil sê, dit behels sowel gedrag as identiteit. Hierdie rolsisteem-model voorsien dan ook 'n raamwerk vir die bespreking van onderhandelbare en nie-onderhandelbare gedrag, vaardighede en identiteit, beide vanuit die perspektief van die student en die supervisor.

Dit is belangrik om die betekenis van die opleidingsinrigting (universiteit) en die welsynsorganisasie as organisatoriese strukture, wat die student-supervisor rolsisteem beïnvloed, te erken. Die opleidingsinrigting en welsynsorganisasie beïnvloed die student-supervisor sisteem, maar eersgenoemde word ook beïnvloed deur laasgenoemde. Die student se onderhandelingsvermoë word grootliks deur die opleidingsinrigting beïnvloed, terwyl die supervisor 'n verantwoordelikheid teenoor sowel die maatskaplikewerk-professie as die organisasie het.

Die doeltreffendheid van die rolsisteem-model hang af van die aard van die supervisieverhouding. Dit moet nie 'n dwangmatige verhouding wees nie, maar eerder 'n verhouding wat gebaseer is op wederkerigheid en waarin die supervisor sy deskundige kennis en ervaring met die student deel. Met ander woorde, die gesag van die supervisor in die rolsisteem-model berus op en word verkry volgens sy aard en kwaliteit van deskundigheid. In 'n studie wat deur Kadushin (1974:288-297) onderneem is, het hy aangetoon dat die supervisor se bevoegdheid, 'n betekenisvolle faktor in die werker of student se tevredenheid met supervisie is. Albei hierdie groepe se doelstelling en strewe is doeltreffender funksionering en verwag van die supervisor dat hy leemtes en tekortkominge sal identifiseer en die student of die werker sal help om dit reg te stel.

In die rolsisteem-model word van die student verwag om 'n bydrae tot die supervisiesisteem te lewer. Dit vereis meer 'n gelykskakelende verhouding. Daarby moet die supervisor daarmee rekening hou, dat studente met bepaalde gevestigde idees die hulpverlening en die



supervisie betree en hulle wil graag op hulle eie unieke manier 'n bydrae tot die hulpverlening aan die kliënt lewer. Die aanvanklike kommunikasie van die supervisieproses moet dus fokuseer op die geskiktheid van die student se beskouing en insette, sowel as die passing daarvan by die organisasie se beleid en prosedures. Hierdie werkswyse klarifiseer die realiteit, verminder frustrasie en verhoog optimisme.

Die drie komponente van die rolsisteen-model word vervolgens bespreek.

6.1 Kommunikasie

Hierdie model veronderstel 'n wederkerige terugvoeringssteeem tussen die supervisor en die student, waarin (1) die verantwoordelikheid vir sinryke kommunikasie gedeel word, (2) besluitneming vir aksie op onderhandeling berus, en (3) die vertrekpunt vir kommunikasie mag intrapersoonlik, transaksioneel of situasiegebonde wees.

Terugvoering is 'n belangrike transaksionele element van hierdie model. Ook negatiewe terugvoering word verwelkom as 'n teken van 'n gesonde kommunikasiesisteeem, terwyl die oorsaak en bedoeling daarvan geëksploreer word. Die model maak ook voorsiening vir die hantering van gedragdinamiek. Dit voorsien 'n breër spektrum waarvolgens te werk gegaan word en dit word treffend in die volgende aanhaling van Newcomb weerspieël: "Our own eyes and ears are not enough; one's own experience is almost too limited and one's own observations often in error. Socialized human individuals are rewarding to each other as communicators, as suppliers of new information, and as correctors of old information" (Wijnberg en Schwartz, 1977:110).

6.2 Rolverwagtings en funksionering

Volgens hierdie model word rolverwagtings deur middel van onderhandeling tussen die supervisor en die student geïdentifiseer en in 'n formele of informele kontrak beskryf. Aanvanklik fokuseer die onderhandelings op wat elke party van die ander verwag. Die resul-



tate hiervan kan die volgende behels: verwagtings kan deur albei gewysig word, of die supervisor kan streng hou by sy oortuiging, wat hy as noodsaaklik vir sinvolle leer beskou. Hiervolgens neem die supervisor die finale besluit oor watter leervereistes noodsaaklik is.

Dit is 'n voortgaande proses. As die probleemoplossende proses meer veranderlikes, met betrekking tot verwagtings vereis, dan moet daar deur die supervisor en die student saamgestem word om dit te eksplloreer, uit te toets en te evalueer. Elkeen het die verantwoordelikheid om die supervisieproses te laat slaag en om onderhandeling ten opsigte van die terreine waar daar spanning aanwesig is, te bewerkstellig.

Wijnberg en Schwartz (1977:110-112) het die volgende supervisie-aspekte aangedui wat kan help om die onderhandelingsproses te struktureer. Die voorwaarde vir hierdie model is dat studente deeglik ingelig word oor die aard en reëls van die onderhandelingsproses:

Waar, wanneer en vir hoe lank sal die supervisie plaasvind? Supervisors se programme is oor die algemeen baie bedrywig en vol geskeduleer, terwyl studente gretig is om te leer. Dit mag daartoe lei dat supervisors en studente se menings oor die hoeveelheid supervisie mag verskil en dit is 'n aspek vir onderhandeling.

Die aantal kliënte wat toegewys word en die rasionaal vir die toewysing? Byvoorbeeld word die toewysing onmiddellik gedoen, of geleidelik in samehang met gereelde intensiewe supervisie van een of twee kliënte. Die student is geregtig daarop om die rede of rasionaal vir die benadering te weet. Daar bestaan 'n goeie rasionaal vir elkeen van hierdie benaderings.

Watter inligting met betrekking tot organisatoriese prosedures, beleid en filosofie word gedeel? Die student moet die struktuur waarin hy funksioneer, ken.

Waarvolgens word die student geëvalueer en wat is die evaluerings-



prosedures? Studente moet weet oor watter kennis hulle sal moet beskik, watter vaardighede hulle moet bemeester en watter tydperk hiervoor tot hulle beskikking is. Samewerking tussen die opleidingsinrigting, organisasie en student is hier van belang en geskrewe stukke hieroor is noodsaaklik.

Wat is die aard van die supervisieproses? Aspekte wat hier van belang is, is die volgende:

Watter hulpmiddels gaan benut word, byvoorbeeld videos, verslae, bande, rollespel ensomeer?

Wat verwag die supervisor van die student met betrekking tot die strukturering van die supervisie, nou en met verloop van tyd?

Watter onderrigwyses gaan die supervisor vir supervisie benut en hoe relevant en bruikbaar is dit vir die student se behoeftes en leerervarings?

Die kennis en vaardighede wat aangeleer gaan word - hoe relevant en bruikbaar is dit vir die student, in die hantering van die kliënte wat aan hom toegewys is?

6.3 Beheer

Hierdie model behels ook meganismes vir die uitoefening van beheer. Dit voorsien 'n struktuur wat die volgende vier fases onderskei:

Die student moet in staat gestel word en wees om die leerproses duidelik waar te neem wanneer dit geïdentifiseer en geklarifiseer word en moet bereid wees om saam te werk.

Die student moet die geleentheid hê om leeraspekte, wat geïdentifiseer is te bespreek, te klarifiseer, daaroor te verskil of te verdedig.

Nadat die leerproses en -aspekte geïdentifiseer is, moet daar 'n



duidelike struktuur wees waarbinne die student kan funksioneer om bepaalde doelstellings te bereik.

Die finale evaluering moet aantoon wat die leeraspekte behels en wat die basis vir assesering en evaluering is.

Hierdie model berus op die veronderstelling dat belangrike supervisie-aspekte deur die supervisor en die student gedeel moet word ten einde maksimum groeipotensiaal te bevorder.

7 GROEIMODEL

Murray Bowen en Hart (Protinsky en Keller, 1984:75), het hierdie model ontwerp. Die model is veral gebaseer op die gesin van herkoms konsep. Die belangrikste veronderstelling, is dat die werker moet verstaan en kan identifiseer hoe die onderskeie gedragspatrone, wat van die gesin van herkoms afkomstig is sy of haar terapeutiese vermoëns en die doeltreffendheid daarvan kan beïnvloed. Hierdie model kan help om die werker se doeltreffendheid as terapeutiese hulpverlener te verhoog.

Die werker moet insig in die aanwending van die self in die terapeutiese proses kry. Hoewel maatskaplike werkers opgelei en toegerus is om hulp te verleen, sal daar steeds situasies in die terapie self aanwesig wees wat gedagtes, gevoelens en gedrag by die werker te voorskyn laat tree wat terapeuties teen-produktief is.

Die doelstelling van hierdie benadering in supervisie is 'n ooreenstemming met die "Personal Growth Model" van Hart. Dit kom daarop neer dat die werker se insig en emosionele sensitiwiteit verhoog word, deur interpersoonlike gedrag en houdings wat buite die terapeutiese verhouding met die kliënt ontstaan, te eksploreer.

Die supervisie word nie terapie nie, aangesien die klem op die ontwikkeling van insig en sensitiwiteit val en nie op die oplossing van interpersoonlike probleme van die werker nie. 'n Groot deel van die supervisieproses behels 'n toename van die werker se bewustheid van sy of haar interpersoonlike gedragspatrone, wat hy



of sy in die gesin van herkoms aangeleer het. Hierdie patrone word deur die werker in die terapeutiese sowel as die supervisieproses ingedra. Met behulp van 'n genogram, fokus 'n deel van die supervisieproses daarop om die ontstaan van hierdie gedragspatrone te verstaan. Die grootste klem val egter daarop om te onderskei hoe hierdie patrone in die terapeutiese - en supervisieverhouding ingedra word.

As die supervisor eers hiervan bewus is, kan hy sekere strategieë ontwikkel en bepaalde beginsels in werking stel, wat aangewend kan word om sulke gewoontevormende gedragspatrone van interaksie te onderbreek en op te los. Dit kom daarop neer dat die intellektuele en kognitiewe vermoëns van die werker ingespan kan word, om sy of haar gedrag te wysig wat weer op sy beurt daarop neerkom dat die vorige outomatiese siklus van interaksie verbreek word.

Die grondslag van hierdie metode van supervisie is die begrip van die proses van "driehoeksvorming". Die driehoek of drie-persoon-emosionele-verhoudingsstelsel, is die basis of grondslag, van enige emosionele stelsel.

Wanneer in supervisie onsekerheid of vrees by die werker gewek word deur iets in die terapeutiese situasie self, is hy of sy geneig om op dieselfde wyse op te tree, as wat hy of sy in die gesin van herkoms opgetree het. Begrip van die betekenisvolle driehoek in die gesin van herkoms van die werker, sal lei tot insig in die voorstelbare patrone van interpersoonlike gedrag, wat die werker geneig is om te openbaar wanneer angs of vrees in die terapeutiese stelsel teenwoordig is. Hierdie begrip is veral belangrik as daar van die veronderstelling uitgegaan word, dat die werker in die terapeutiese situasie in gesinsterapie objektief moet bly en vanuit 'n "detriangled position" moet funksioneer. Sonder die bewus wees en die afstand doen van sy of haar eie driehoekspatrone, sal die werker ten opsigte van die gesinstelsel in gesinsterapie verward raak en objektiwiteit verloor.

Fogarty (Protinsky en Keller, 1984:77) meen dat wanneer die gedrag van drie mense rondom enige besondere angssituasie bepaalbaar is,



vind driehoeksvorming plaas. Wanneer dit gebeur, word die gedrag van enige persoon in die driehoeksverhouding eerder deur emosionele reaksie as objektiewe denke bepaal. Om die werker in staat te stel om driehoeksverhoudings, of verbintenisse in sy gesin van oorsprong, vas te stel of te bepaal, moet die supervisor en die werker herhalende gedragspatrone rondom angsgebeure identifiseer of diagnoseer.

Sodra die belangrikste driehoeksvormende elemente of sisteme in die gesin van herkoms geïdentifiseer is, is die volgende stap om te fokus op die voorspelbare gedrag, wat as gevolg daarvan ontstaan. Fogarty (1979:11-16) het 'n standaardbenadering ontwerp om die individu se wyse van funksionering in driehoeksvorming te identifiseer en te begryp. Volgens hom is die basiese veronderstelling van die sisteemteorie dat alle mense na nabyheid strewe. Namate twee persone nader aan mekaar beweeg, lei die intensiteit van hierdie proses dikwels daartoe dat daar 'n verweefdheid van grense plaasvind en dit word weer deur distansiëring opgevolg. Die een persoon beweeg in die rigting van die ander persoon om sy of haar behoeftes te vervul. Die ander persoon beweeg weer weg om hom- of haarself te beskerm en eie lewensruimte te behou. Bürki (1983:11-12) deel hierdie siening, maar verkies om te praat van die term progressief en regressief. Dit verwys na die persoon se funksionering in 'n verhouding op 'n bepaalde stadium. Elke persoon is soms progressief en soms regressief. Dit is nie permanente kwaliteite nie; die aktivering van hierdie funksioneringswyse hang af van die interpersoonlike konteks op die bepaalde stadium. Met ander woorde, dit hang van die omstandighede en situasie van die verhouding met 'n bepaalde persoon oor 'n bepaalde aspek af, of daar progressief of regressief opgetree word.

Driehoeksvorming manifesteer dikwels in supervisie. 'n Voorbeeld van 'n maatskaplike werker se driehoeksvorming wat die terapeutiese hulpverlening beïnvloed, is dat die werker tydens konflik tussen die man en vrou wegbeweeg van die man, dit wil sê regressief optree en progressief nader aan die vrou beweeg. Die progressiewe beweging na die vrou was onderskragend van aard, terwyl die werker teenoor die man weerstand en vyandigheid geopenbaar het. Tydens



die supervisieproses, is bepaal dat hierdie patroon hom herhaal het telkens wanneer daar konflik tussen die man en die vrou ontstaan het en dat die intensiteit daarvan van so 'n aard was, dat dit bepaalde angs by die werker tevoorskyn laat tree het. Die werker het dan tydens die onderhoud progressief na die vrou beweeg en haar onderskraag, terwyl hy hom regressief van die man onttrek het. Die kant kies tydens die onderhoud, het duidelik geblyk uit die verbale onderskraging wat die werker aan die vrou gegee het, terwyl sy nie-verbale houding ook aangedui het dat hy aan die vrou se kant is en dit het ook gereflekteer in die werker se onvermoë om albei persone se kant van die saak in te sien. Die manifestering hiervan, kan teruggevoer word na die werker se gesin van herkoms, waar hy telkens tydens huwelikskonflik van sy eie ouers, 'n koalisie met sy moeder gevorm het. Hy het in so 'n situasie altyd sy eie vader gesien en beleef as die persoon wat die spanning en konflik veroorsaak het en het die moeder gesien as die ongelukkige slagoffer wat beskerm moet word.

Dit is die taak van die supervisor om saam met die werker begrip vir hierdie driehoeksvormingspatrone, die aard daarvan en die invloed daarvan op die hulpverlening, te identifiseer. Nadat dit gebeur het, moet die werker gehelp word om die interne en eksterne tekens by homself te identifiseer, wat daarop wys dat hierdie driehoeksvormende patrone van die verlede besig is om na vore te kom. Deur middel van die terugspeel van 'n video oor 'n onderhoud waar hierdie situasie duidelik na vore kom, kan die werker gevra word om na die onderhoud te kyk en om die dele waar hierdie driehoeksvormende patrone na vore kom, te identifiseer. Daarna moet die werker die interpersoonlike leidrade, soos byvoorbeeld reaksies wat die kliënt by hom ontlok en intrapersoonlike leidrade, soos gedagtes, gevoelens, beelde en psigologiese reaksies wat met verweeftheid in die driehoeksvorming geassosieer kan word, identifiseer.

Nadat hierdie tekens geïdentifiseer is, word hulle die stimulus om nie die patrone van die verlede te laat na vore kom nie, maar om nuwe en meer terapeutiese geskikte funksionering aan te leer en te openbaar. Dit behels 'n proses van selfwaarneming en identifisering van die leidrade, wat aan die werker sal toon dat driehoeks-



vorming besig is om plaas te vind en dat hy nou selfbestuurstrategieë moet aanwend om dit te voorkom. Supervisie speel 'n belangrike rol om die werker hiermee behulpsaam te wees en professioneel te laat groei.

Die primêre veronderstelling van hierdie model, is dat die werker bewus gemaak word van sy tipiese interaksiepatroon, wat hy in sy gesin van herkoms aangeleer het. Insig moet by die werker ontwikkel word oor hoe hierdie interaksiepatroon ten tye van die terapeutiese onderhoud weer na vore kan kom en dat hy in staat gestel moet word om dié gedrag te monitor, sodat beter professionele optrede kan manifesteer. Dit stel die werker in staat om meer objektief in die terapeutiese hulpverlening te funksioneer en dit kan deur middel van supervisie gedoen word.

Munson (1984:70-73) waarsku tereg dat hierdie werkswyse nie in supervisie misbruik mag word nie. Dit moet met groot versigtigheid gehanteer word en die werker se gevoelens en mening oor die hantering van inligting oor sy gesin van herkoms tydens supervisie, moet deurgaans gerespekteer word. Die werker mag nooit "vasgevang" in die supervisie-situasie voel nie. Die hantering van inligting oor die werker se gesin van herkoms, moet altyd leergeoriënteerd wees. Protinsky en Keller, wat ook hierteen waarsku (1984:76), sê dat die supervisor altyd moet onthou dat eksplorering na en ondersoek van interpersoonlike gedragpatrone by die werker buite die terapeutiese verhouding, nie terapie is nie maar op die ontwikkeling van insig en sensitiwiteit by die werker fokuseer. Dit is nie gerig op die oplossing van interpersoonlike probleme nie.

Zimmerman, Collins en Bach (1986:7-23) se beskouing van hoe die volgorde van geboorte in die gesin van herkoms, die individu se denkpatroon beïnvloed, het 'n ander dimensie by hierdie model gevoeg. Murray Bowen het verklaar dat "no single piece of data is more important than knowing the sibling position of people in the present and past generations" (Bowen, 1976:87). Die beskouing van Bowen berus daarop dat daar 'n verband bestaan tussen die posisie van die individu in die gesin van herkoms en die persoon se denk-



wyse. Die kognitiewe styl (denkpatroon) van 'n persoon reflekteer sy posisie in sy gesin van herkoms. Die denkpatroon wat 'n persoon openbaar, is die wyse waarop hy op gebeure in sy lewe en op sy lewensomgewing reageer en dit hanteer. Die aanname hiervan is dat 'n individu oor bepaalde menings en oortuigings beskik en dat hy daardeur bepaalde houdings openbaar wat hy gedurende sy kinderjare reeds aangeleer het as die beste wyse om orde te handhaaf en betekenisvol te funksioneer. Hierdie houdings het volgens wetenskaplikes 'n betekenisvolle invloed en uitwerking op hoe 'n persoon in 'n situasie sal reageer. Met ander woorde, waaraan sal hy aandag gee en wat sal hy ignoreer (Zimmerman, Collins en Bach, 1986:7-8). Dit is hierdie soort aandag en die aard daarvan, wat persoonlike menings, houdings, gevoelens en gedrag beïnvloed. Met ander woorde, die samestelling van die persoon se kognitiewe styl is nie per se gemoeid met die denkinhoud nie. Die aanname word ook nie gemaak dat die intelligensie vermoëns van 'n persoon 'n bepaalde invloed op sy denkpatroon uitoefen nie. Inteendeel, die fokus is op die wyse waarop die mens inligting sorteer, organiseer en struktureer en die invloed wat die posisie van die persoon in die gesin van herkoms op hierdie prosesse het. (Kohlberg, 1969: 347-380).

Hierdie benadering van Zimmerman, Collins en Bach identifiseer die gedrag van die werker wat deur bepaalde prosesse in die gesin van herkoms veroorsaak word. Dit bied ook goeie inligting oor hoe die saak in supervisie gehanteer moet word. Aangesien dit nie moontlik is om die volledige beskouing van hierdie teoretici hier weer te gee nie, word dit in die volgende tabel saamgevat.

Geboorte- Posisie	Gesin van Herkomsproses	Werker se funksionering	Supervisie- doelstellings	Supervisiefokus
Eerste kind	<ol style="list-style-type: none"> 1. Respondeer met betrekking tot die bewuste en eksplisiete reëls van die gesin. 2. Volg dominante waardes en temas na. 3. Reageer tot en identifiseer meesal met die vader. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sosiaal bewus van ander; persoonsge-oriënteerd. 2. Funksioneer goed ten opsigte van die eksplisiete, bewustelike. 3. Het dikwels probleme om 'n goeie selfbeeld te ontwikkel. 	<p>Beklemtoon begrip; wees eksplisiet en duidelik; voorsien goedkeuring.</p>	<p>Verhoog vermoë om te integreer en bou struktuur op; bewerkstellig realistiese verwagtings van die <u>self</u> en maak 'n onderskeid tussen verwagtings van ander.</p>
Tweede kind	<ol style="list-style-type: none"> 1. Respondeer met betrekking tot bedekte onbewustelike reëls. 2. Reageer tot en identifiseer meesal met die moeder. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reageer op onbewuste verwagtings en behoeftes van die self en ander. 2. Het probleme om affektiewe- en kognitiewe bewustheid te verbind en is daarom dikwels naïef en verward. 	<p>Beklemtoon bewustheid; fokuseer op gedrag soos fantasie, simbole en die nie-verbale; help om gevoelens te identifiseer en te verklaar, voorsien individuele aanvaarding.</p>	<p>Verhoog bewustheid vir onbewuste gedrag en behoeftes; ontwikkel kongruensie tussen gevoelens en die kognitiewe; ontwikkel vermoë van beheer oor gevoelens en reaksies.</p>

Posisie	Herkomsproses	funksionering	doelstellings	
Derde kind	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reageer op, identifiseer met huweliksverhouding. 2. Beste voorsiener van huwelikspanning. 3. Sukkel om eie identiteit op te bou. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hoofsaaklik gemoeid met verhouding. 2. Kom onbetrokke voor maar is in werklikheid hoogs betrokke. 3. Voel ambivalent, sukkel om keuses te maak. 	<p>Beklemtoon verhoudings; fokuseer op verbindingsfunksies; werk op die oordra van gedrag na ander situasies as 'n bewustelike proses; dra waardering oor vir begrip van ander.</p>	<p>Verhoog gevoelens van outonomie; verhoog individualiteit in verhouding tot ander; neem meer risiko's ten opsigte van verhoudings; oefen besluitneming.</p>
Vierde kind	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vang onopgeloste gesinsprobleme en spanning op. 2. Reageer op, identifiseer met elke aksie, interaksie in die gesinsisteem. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Voel baie verantwoordelik, tog hulpeloos, magtelos. 2. Kom infantiel voor, bederf, "oulik". 3. Veroorsaak dikwels skeuring. 	<p>Beklemtoon die ontwikkeling van 'n geval van bevoegdheid; fokuseer op hanteeringsmeganismes; dra versekering oor.</p>	<p>Aanvaar verantwoordelikheid vir eie gedrag en invloed in verhoudings; ontwikkel 'n bewustheid vir doelstellings; verhoog die vermoë om resultate te visualiseer.</p>



Die doel van hierdie model is eweneens om die werker in staat te stel om as professionele hulpverlener doeltreffend en doelmatig te funksioneer. Om dit te kan doen, moet die werker in staat wees om die wyses te bepaal waarop hy sy leefwêreld benader en teenoor die kliënt, die organisasie en die supervisor optree. Hy moet ook die invloed wat sy volgorde van geboorte in sy gesin van herkoms op sy funksionering uitoefen, kan identifiseer. Dit sal hom help om persoonlik en professioneel te groei. Dit stel hom in staat om sy eie werk te evalueer en om te beoordeel in watter mate die eie funksionering wat hy uit sy gesin van herkoms met hom saambring het sy terapeutiese hulpverlening belemmer en watter alternatiewe strategieë wat meer produktief is in werking gestel kan word.

8 MODEL VIR SUPERVISIE DEUR MEDETERAPIE

Psigoterapeutiese hulpverlening met twee maatskaplike werkers het 'n gewilde en aanvaarde modaliteit geword. Rice (1986:119) beweer "veelvuldige terapie" is die ou konsep vir medeterapie. Hy beweer medeterapie kan omskryf word as die proses waarby twee werkers 'n onderhoud voer met 'n egpaar, gesin of groep. Hoe ingewikkelder die sisteem hoe meer voordele hou medeterapie in. Die literatuur oor medeterapie beklemtoon die verhouding tussen die twee werkers as die belangrikste faktor vir die suksesvolle verloop van die hulpverleningsprogram. Derhalwe val die fokus in supervisie op die verhouding tussen die twee werkers.

Uit die literatuur is dit nie moontlik om te verklaar dat twee maatskaplike werkers beter resultate as slegs een werker behaal nie. Dit moet nog bewys word (Mehlman, Baucom en Anderson, 1983:258-260; Rice, 1986:120). Die studie van Mehlman en sy medewerkers tref 'n goeie vergelyking tussen medeterapie en die hulpverlening deur een werker, maar dit is moeilik om die resultate daarvan te veralgemeen.

'n Ander saak waaroor daar ook nie in die literatuur duidelikheid verkry kan word nie, is die regverdiging van koste-effektiwiteit om twee werkers in plaas van een, vir die hulpverlening aan te wend. Wat wel duidelik is, is dat daar in toenemende mate 'n neiging en



voorkeur bestaan om twee werkers vir opleidingsdoeleindes saam te betrek, veral in situasies waar nuwe en onervare werkers moeilike kliënte en kliënte-problematiek moet hanteer (Davis en Lohr, 1971:146). Rice (1986:120-121) haal vir Kaslow aan wat daarop wys dat 'n onervare en ervare werker, soms saam gegroep word. In so 'n geval vervul die meer ervare werker ook gedeeltelik die rol van 'n supervisor. Hierdie werkswyse is blykbaar nie gewild nie en word om verstaanbare redes nie aanbeveel nie. Die onervare werker is voortdurend daarvan bewus dat hy minder bevoeg is as die ander persoon. Hierbenewens is die verwarring wat daar met betrekking tot die rol van supervisor en die rol van hulpverlener kan ontstaan, nie vir die leerproses bevorderlik nie (Munson, 1983:69; McGee, 1988:167-168). Die ideale situasie is twee werkers met so na moontlik dieselfde vlak van ervaring wat as medeterapeute funksioneer, met 'n supervisor wat hulle werk hersien en monitor.

Die volgende aspekte is met betrekking tot die supervisie van medeterapie van belang:

Behoeftes van supervisie

Maatskaplike werkers wat saam as medeterapeute funksioneer, benodig net soos enige ander werker op 'n gereelde basis supervisie. Daar moet met Munson (1983:67) saamgestem word dat medeterapie nie supervisie mag vervang nie. Trouens, in sy ondersoek het die respondente aangetoon dat supervisie ook vir die ko-terapeutiese werkswyse bevorderlik was.

Beplanning van medeterapie

Munson (1983:70-71) verwys na vyf belangrike vrae wat gehanteer moet word, voordat op medeterapie besluit word:

Vir watter rede of doelstellings word ko-terapie aangebied?

Vir watter hulpverleningsituasies?

Met watter soort kliënte?

Met watter soort werkers?

Met watter teoretiese benadering?



Deur hierdie vrae in berekening te bring, kan probleme voorkom word. Dikwels word daar te min voorafbeplanning gedoen. Die algemene houding wat geopenbaar word, is dat probleme gehanteer sal word as hulle na vore kom. Deeglike beplanning vooraf sal nie alleen probleme voorkom nie, maar die invloed van die skok sal ook minder wees wanneer probleme wel opduik.

Medeterapie mag nie net aangewend word om 'n individuele werker se gevoelens van onbevoegdheid en sy bekommernis dat hy nie alleen die mas sal opkom nie, te hanteer nie. In sommige gevalle mag dit beter wees om hulpverlening met een werker te inisieer en om die supervisie te verhoog om die hulpverleningsproses te reguleer.

Die selektering van 'n medewerker

Die belangrikheid van goeie passing spreek vanself en die literatuur oor medeterapie beklemtoon dit deurgaans (Rice, 1986:121). Daar is ook nog nie in die literatuur duidelikheid oor interaksionele dimensies tussen twee werkers wat die beste resultate oplewer nie. Tot tyd en wyl daar meer empiriese gegewens hieroor beskikbaar is, beveel Rice (1986:121) aan, dat twee werkers wat mekaar ken en al met mekaar in 'n verskeidenheid van situasies en interaksies saamgewerk het, vir medeterapie geselekteer en gepas moet word. Die twee werkers moet mekaar ten minste ten opsigte van die volgende aspekte redelik ken: persoonlike agtergrond, leentes, moontlikhede en selfhandhawing. Nabyheid en vriendskap tussen die twee werkers sal samewerking tussen hulle bevorder.

'n Ander saak wat in die literatuur ten opsigte van medeterapie beklemtoon word, is die gelykheid van die medeterapeutiese verhouding. Getty en Shannon wys daarop dat hierdie verhouding drie essensiële komponente moet hê, naamlik aanvaarding, gemeenskaplike deel van verantwoordelikheid en gelyke deelname (Rice, 1986:122). Die doelstelling van gelykheid in medeterapie impliseer nie dat daar nie met die individuele verskille van die werkers rekening gehou word nie. Weinstein (1971:304) sê dat daar drie belangrike veranderlikes is wat met betrekking tot die selektering van werkers vir medeterapie in berekening gebring moet word en dit is in die



volgorde van belangrikheid die volgende: (1) vertroue, (2) begrip vir en erkenning van die verskillende persoonlikhede van die twee werkers, en (3) gelyke vermoëns en potensiaal. Potensiële vermoëns is waarskynlik die moeilikste om te bepaal. Rice en Rice het met betrekking tot statusverskille tussen werkers aanbeveel dat dit openlik en reguit gehanteer moet word, deur die twee werkers self of in die supervisiekonteks (Rice, 1986:123). Friedman (1973:228-234) het in haar ondersoek van studente wat as medeterapeute saamwerk, bevind dat gelyke status 'n belangriker faktor in die selektering van werkers is as byvoorbeeld geslagsverskille.

Fase van medeterapie

Dick, Lessler en Whiteside (1980:273-279) het vier ontwikkelingsfasies vir ko-terapie geïdentifiseer:

Vorming - Tydens hierdie fase is die intrapsigiese aspekte soos bevoegdheid, funksionering en vrees tussen die twee werkers opvallend en hulle funksioneer nog nie as 'n eenheid nie. Hulle het bevind dat hierdie periode plus minus drie tot ses maande duur.

Ontwikkeling - In hierdie fase is die interpersoonlike verhouding tussen die twee werkers die fokus. Hulle vul mekaar aan en elkeen se onderskeie voordele maak op vir elkeen se leemtes. Dick en medewerkers glo dat supervisie tydens hierdie eerste twee fasies noodsaaklik is.

Stabilisering - Die twee werkers se aandag en energie word nou op die kliënte gefokuseer en minder op mekaar. Hulle is ook nou in staat om teoretiese en praktiese verskille op te los.

Verfrissing - Dit is 'n fase wat periodiek in medeterapie bereik word, waarin doeltreffende en doelmatige dienslewering plaasvind.

In hierdie model van Dick en sy medewerkers wys hulle daarop dat die twee werkers intensiewe supervisie benodig, indien hulle by fasies 3 en 4 wil uitkom. Versigtige selektering en passing van die werkers sal groei en samewerking bevorder.



Hoffman en Hoffman (1981:217-222) het ook vier fases van die medeterapeutiese ontwikkelingsproses beskryf:

Vorbereiding - Hulle stel voor 'n vier tot ses maande periode waarin die twee werkers met mekaar praat en die ervaring om met mekaar saam te werk, antisipeer voordat hulle in werklikheid medeterapie gaan doen.

Polarisering - 'n Periode van wisselvalligheid, waarin die werkers voel en beleef dat hulle soms goed saamwerk en soms weer teen mekaar werk.

Integrering - In hierdie fase tree daar 'n groter verdraagsaamheid met betrekking tot mekaar se verskille na vore en die werkers is in staat om konflik openlik te hanteer.

Stabilisering - In hierdie fase is die werkers meer bereid om te waag. Groter aanwending van die self realiseer en albei is buigsamer.

Brent en Marine (1982:70-73) identifiseer ook 'n proses van medeterapie wat in vier fases verloop:

Ontmoeting - Dit word gekenmerk deur 'n gevoel van wedersydse afhanklikheid, onvermoë om mekaar aan te vul en soms fokuseer die werkers meer op die verhouding tussen hulle as op die kliënte self.

Mag en beheer - In hierdie fase kan onenigheid algemeen voorkom, wanneer elke werker spook om sy of haar persoonlike outonomie te behou en die gedrag van die werkers word deur wedywering gekenmerk.

Intimiteit - Spontane interaksie en uitruiling tree nou na vore en leemtes word onderskeidelik makliker aanvaar. Leemtes en tekortkominge word ook nou makliker bespreek en word nie meer as persoonlike aanvalle beleef nie.

Skeiding - Gevoelens van hartseer word ondervind en die hulpverleningservaring word met mekaar gedeel en deurgewerk.



Dit is duidelik deur al die genoemde teoretici bevestig dat aktiewe supervisie vir die eerste fases van die proses nodig is, want dit is die tyd waarin die werkers baie onseker voel en die supervisor moet daarvan bewus wees en enige kritiese supervisie-opmerkings versigtig en sensitief hanteer (Munson, 1983:63 en 67).

Rice (1986:126-127) het bevind dat die beste volgorde vir sinvolle leer, dié is waarin die onervare werker eers die geleentheid het om alleen met individuele kliënte te werk met supervisiebegeleiding, daarna saam met 'n ander werker met vergelykbare status en ervaring, met supervisie en dan om saam met 'n ervare ko-terapeut in 'n verhouding wat gekenmerk word deur wederkerige vertroue en respek. Rice sê al drie hierdie geleenthede voorsien aan die werker bruikbare leerervarings. Hierdie verloop is ook die beste wyse om die onervare werker se vrees te verminder en 'n gevoel van bevoegdheid te ontwikkel.

Konflik en probleemareas in medeterapie

Die volgende is algemene probleme wat in ko-terapie voorkom. Deurgaans in die literatuur word die belangrikheid van supervisie-insette vir die hantering van hierdie probleme beklemtoon. Die probleme kan hoofsaaklik in twee groepe verdeel word, naamlik die wat op die eksterne en die wat op interne aspekte fokuseer.

Eksterne probleemareas kom veral in die beginstadium na vore en hou verband met geslag, veral as die verwagtings met betrekking tot rolvervulling verskil; ouderdom, veral as die verskil te groot is; rasseverskil; dissipline, die uitoefening daarvan; vlak van ervaring; fisiese voorkoms, veral as dit ten opsigte van norme te veel verskil.

Die interne aspekte hou met die persoonlikheid van die werkers verband. Hier word verwys na aktief-onaktief, met betrekking tot verbale gedrag; aktief-passief, dit sluit sowel verbale as nie-verbale gedrag in; uitwerking, in terme van vlak en hoeveelheid; realiteitsfokus wat die hoeveelheid algemene gesels insluit, asook die hoeveelheid persoonlike inligting wat elke werker verkies om te



openbaar; die tyd en frekwensie van die onderhoude; kognitiewe styl, dit verwys na 'n werker wat hoofsaaklik onderskragend is teenoor die een wat meer ondersoekend ingestel is. Onder hierdie interne groep aspekte is daar ook nog die onbewuste persoonlikheidsfaktore, wat verdedigingsmeganismes insluit, veral as dit blokkerings in die hulpverleningsproses veroorsaak; kompetisie, wat tot 'n magstryd aanleiding kan gee; en selfbeeld, veral as die kliënt(e) die werker(s) onbevoeg laat voel.

Skeuring van werkers - Wanneer dit in die hulpverleningsproses gebeur, behels dit dat die een werker deur die kliënt(e) as "goed" gesien word, dit wil sê onderskragend, voorsien insig, beskerm, red en die ander werker word weer gesien as "sleg", verwerpend, veroordelend en onsensitief. Dit is die taak van supervisie om in so 'n geval daarop te fokuseer om die werkers te help om te voorkom dat hulle met hierdie verdedigingsproses saamspan en saamwerk en sodoende die kliënt se projeksies versterk. Hierdie situasie in die hulpverlening vereis van die werkers om goed saam te werk en om buigzaam te wees.

Kompetisie tussen werkers - Hoewel Coché (1977) meen dat kompeterende neigings meer voorkom by werkers met vergelykbare status, beweer Rice (1986:131) dat dit by enige twee werkers voorkom. Selfs al is die werkers nie daarop ingestel om met mekaar te kompeteer nie, kan die kliënt(e) op 'n subtiele wyse die werkers in 'n kompeterende stryd laat beland. Hierdie verskynsel is baie nou verwant met die vorige probleem van skeuring. Hierdie destruktiewe kompetisie waar werkers in die hulpverleningsproses teen mekaar werk, moet nie met gesonde kompetisie waar elke werker poog om sy of haar bes te lewer, verwar word nie.

Die beste wyse om hierdie saak in supervisie te hanteer, is om te fokus op die versterking van beide werkers se bevoegdheid en die beklemtoning van elkeen se waardevolle, dog verskillende vermoëns en vaardighede. Werkers moet daarop gewys word dat, om met mekaar op 'n destruktiewe wyse te kompeteer, niks baat nie en die kliënt(e) daaronder lei.



Onopgeloste persoonlike aspekte van die werkers - Rice (1986:133) beweer dat dit dikwels in die hulpverleningsproses kan gebeur, dat onopgeloste aspekte van die werker se emosionele- en psigiese funksionering hom angstig en ongemaklik maak. Baie keer herinner die gebeure tydens die onderhoud aan ervarings in die werker se gesin van herkoms. Rice meen albei werkers is gewoonlik bewus daarvan wanneer dit gebeur. Dit is dan raadsaam om die onderwerp van bespreking tydelik te wysig. Dit moet gedoen word aangesien dit belangrik is om die werker in so 'n situasie, sowel as die beeld en bevoegdheid van die werkers as 'n medeterapeutiese span, te beskerm. Supervisie moet aan die werkers die noodsaaklikheid hiervan toon en die werkers help om so 'n onderskragende sisteem te ontwikkel. Dit word gedoen deur by wyse van 'n nie-verbale ooreenkoms (tydens die onderhoud), 'n verstandhouding tussen hulle te laat ontstaan dat die een vir die ander sal "instaan", totdat die ontwrigte werker se ewewig herstel is. Op hierdie wyse word die vloeï van die gesprek nie onderbreek nie en elke werker se bevoegdheid word gerespekteer.

Munson (1983:71) wys daarop dat 'n situasie wat ook dikwels in medeterapie tussen werkers ontstaan, konflik is wat nie erken en gehanteer word nie. Gevoelens, frustrasies en griewe word nie uitgespreek nie. Die supervisor moet op sy hoede wees vir hierdie situasie en dit in supervisie regstel. 'n Baie doeltreffende wyse om hierdie saak te hanteer, is deur middel van selfmonitering. Elke werker word gevra om onafhanklik sy gevoelens en gedagtes oor die hulpverlening neer te skryf. Die supervisor kan 'n vorm ontwerp wat selfassessering en insig sal bevorder. Hierdie aspekte wat aangeteken is, kan dan in supervisie bespreek en gehanteer word. Selfmonitering moet aangemoedig word, omdat dit nie alleen die geleentheid vir die hantering van reeds bestaande probleme bewerkstellig nie, maar ook omdat dit potensiële probleme betyds kan identifiseer. Dit dra ook daartoe by dat die supervisiebesprekings doelgerig en behoeftegeoriënteerd is.

Werkers met verskillende aktiwiteitsvlakke - Munson (1983:68) het bevind dat maatskaplike werkers in medeterapie selde mekaar se



gelykes is. Verskille in aktiwiteitsvlakke van die werkers kan as gevolg van verskille in teoretiese benadering en persoonlikheids-eienskappe, of 'n behoefte van die een werker om die ander te oorheers, of as gevolg van kompetisie, reflekteer. Die een werker kan byvoorbeeld verbaal baie aktief wees en 'n meer ekstroverte persoon wees. Davis en Lohr (1971:156) meen verskil ten opsigte van die aktiwiteitsvlak word 'n probleem wanneer die werkers of die kliënt(e) ongemak beleef as gevolg van die groter en toenemende deelname van die een werker. Wanneer al die betrokke partye met die verskil tevrede is en geen ongemak daaroor openbaar nie, bestaan daar geen rede daarvoor om in supervisie daaraan aandag te gee nie. As dit wel problematies is, moet die supervisor die werkers aanmoedig om dit tydens supervisie openhartig te bespreek. Die supervisor kan ook help om die werkers te laat insien hoe beide die aktiewe en onaktiewe interaksiestyl, vir die hulpverlening waardevol kan wees. Dit kan gerugsteun word as die supervisor dit kan bevestig met voorbeelde uit die hulpverleningsituasie. Munson (1983:68-69) bevestig dit ook as hy daarop wys dat die hoogs aktiewe en die minder aktiewe werker verenigbaar en doeltreffend kan wees. Hy sê ook dat dit nie impliseer dat die minder aktiewe werker minder doeltreffend is nie. So 'n werker beteken dikwels vir die kliënte baie en het ook dikwels 'n groot invloed op die kliënte.

Kant kies deur die supervisor - McGee en Schuman (1970:34) dui aan dat dit dikwels gebeur dat die supervisor die een werker bo die ander begunstig. Dit kan die gevolg van oordraggevoelens wees. Die supervisor moet vir hierdie toedrag van sake baie versigtig wees en moet voortdurend daarop ingestel wees om albei werkers gelykwaardig te behandel. As die supervisor hom nie daaraan skuldig maak dat hy die een werker bo die ander bevoordeel nie en die gevoelens kom tog by een van die werkers voor, dan kan dit toegeskryf word aan die werker se persoonlikheidsamestelling - of 'n oor- of onderwaardering van homself.

Verkeerde passing - Dit kan ook gebeur dat die twee werkers as 'n span goed funksioneer maar dat hulle met 'n spesifieke egpaar, gesin of groep nie oor die weg kom nie. Rice (1986:136) beweer dit



is dikwels as gevolg van onversoenbare maatskaplike waardes. Dit is belangrik om die funksionele aspekte van die gesin se waarde-sisteem op te klaar en die verband daarvan met die hulpverlening uit te wys. Met behulp van supervisie is werkers meer in staat om groter verdraagsaamheid en begrip vir die verskille tussen hulle self en die werkers te openbaar. Supervisie moet die verskille in persoonlike voorkeure klarifiseer en hanteer en ook die werkers help om die verskille in berekening te bring en realistiese doel-stellings vir die hulpverlening te formuleer.

Aantrekkingskrag van werkers teenoor mekaar - Terwyl Munson (1983:1) daarop wys dat die toename van maatskaplike werkers se seksuele betrokkenheid by kliënte groot kommer wek, haal Rice vir Dunn en Dickes aan wat sê dat die ontwikkeling van erotiese gevoelens dikwels voorkom tussen twee maatskaplike werkers van die teenoorgestelde geslag wat as medeterapeute optree (Rice, 1986: 137-138). Dunn en Dickes toon aan dat aantrekkingskrag tussen die werkers positiewe voordele vir die hulpverlening kan hê, deurdat hulle belangstelling om doeltreffend saam te werk daardeur verhoog kan word. Hulle waarsku egter dat die uitlewing van seksuele gevoelens nie alleen die hulpverlening kan kompliseer nie, maar ook die werkers se persoonlike en professionele lewe skadelik kan beïnvloed. Die verantwoordelikheid rus op die supervisor om 'n onderskragende atmosfeer te skep, waar die werker vry sal voel om oor hierdie aspekte te praat.

Volgens Munson (1983:63) kan medeterapie 'n baie belonende ervaring wees, of 'n totale verwarrende en skadelike ervaring of dit kan alternatiewelik een van die twee wees. Munson beweer dat selfs in die beste medeterapeutiese verhoudings, gebeur dit dat werkers soms in wrywing verkeer en dan weer in harmonie. Kreatiwiteit kan uit konflik ontstaan as dit op 'n professionele eerder as persoonlike wyse gehanteer word.

Die supervisor moet bewus wees van die potensiaal vir konflik in medeterapie. Munson (1983:68) wys daarop dat dit onwaarskynlik is dat twee werkers in staat is om reg van die begin af goed en doeltreffend saam te werk. Konflik tussen die werkers in medeterapie



word ook dikwels deur die kliënt(e) uitgebuit en aangewend om die hulpverleningsproses te ondermyn. Die teenoorgestelde kan ook gebeur dat die werkers die hulpverlening en kliënt(e) misbruik om bedekte konflik te hanteer.

Ervaring - Nuwe werkers openbaar dikwels die neiging om ooraktief en in beheer van die hulpverlening te wil wees. Dit kan tot ernstige konflik aanleiding gee, veral as daar verskil tussen die twee werkers bestaan oor hoe die hulpverlening gemonitor moet word. In so 'n situasie is supervisie onontbeerlik.

Munson (1983:69) verwys na die situasie waar 'n ervare en onervare werker saamwerk, daar 'n neiging by die minder ervare werker bestaan om meer passief te wees en die leiding van die ervare werker te volg. Dit kan egter daartoe lei dat die onervare werker gefrustreerd raak en onttrek. Die ervare werker aan die ander kant, kan ook gefrustreerd raak deur die feit dat hy 'n gevoel ontwikkel dat die minder ervare werker nie aan verwagtings voldoen nie. Die supervisor moet die werkers help om insig te ontwikkel en hulle funksionering te balanseer.

Teoretiese benadering en styl - Die werkers moet hulle teoretiese benaderings en hoe hierdie benaderings hulle hulpverleningswyses en strategieë beïnvloed, met mekaar deel. Die werkers hoef nie noodwendig dieselfde teorieë aan te wend nie, maar hulle moet dit met mekaar deel oor watter teorieë hulle aanwend en watter invloed dit uitoefen op wat hulle in die hulpverleningsituasie doen. Dit is veral in die beginstadium van die medeterapie belangrik, want werkers moet mekaar se terapeutiese en interaksiestyle leer ken en daarby aanpas. Hoe gouer dit gebeur, hoe gouer sal die werkers in staat wees om as 'n verenigbare span of eenheid saam te werk. Baie ernstige verskille word dan ook gouer bekend. Namate die werkers vertrouwd raak om met mekaar saam te werk, is teoretiese benadering en die eksplorering daarvan, nie meer die fokus nie maar wel die gesamentlike beplanning en spesifieke hulpverleningstrategieë. Dit verhoog ook die algehele doeltreffendheid van die hulpverlening deurdat werkers van mekaar leer, maar ook deurdat daar vanweë die verskillende benaderings, 'n groter terrein gedek word.



Die werkers beskik elkeen oor 'n eie styl, maar dit is belangrik dat hulle 'n gemeenskaplike hulpverleningstyl sal ontwikkel om suksesvolle resultate te behaal. 'n Gekombineerde styl van samewerking moet geïdentifiseer en aangewend word. Die werkers moet ook elkeen hierdie gekombineerde styl kan identifiseer en beskryf. Dit kan die vordering van die vergelykbaarheidsfaktor van die twee werkers bevorder en versterk. Die strewe na eenheid en samehorigheid en artikulering daarvan in supervisie kan vir die resultate van die hulpverlening net voordele inhou, want Munson (1983:74) sê dit is bewys dat samehorigheid tussen die werkers tot 'n positiewe terapeutiese verhouding bydra.

Supervisie is ongetwyfeld 'n deurslaggewende faktor in die beplanning van medeterapie en die bepaling van die suksesvolheid daarvan. Medeterapie kan beslis 'n positiewe en verrykende werkswyse wees wat vir almal wat daarby betrokke is voordele kan inhou; die werkers, die supervisor en bowenal die kliënte, mits die hierbo genoemde probleme wat deur hierdie werkswyse kan ontstaan, voorkom en uitgeskakel kan word.

9

SAMEVATTING

Die rasionaal vir die insluiting en bespreking van modelle in hierdie studie, spruit uit ongemak wat in die praktyk van supervisie ervaar is om sekere sake in supervisie doeltreffend te hanteer. 'n Toenemende bewustheid van die kompleksiteit van die supervisieproses het as stimulus gedien dat daar na bepaalde oplossings gesoek is om hierdie kompleksiteit en ongemak te hanteer. Gevolglik is daar begin soek na hanteringsmeganismes of modelle en is besluit om daarmee in die praktyk te eksperimenteer en dit uit te toets.

Daar moet met Have en March (1975:6) se standpunt saamgestem word dat gedrag moeilik is om te begryp en dat modelle aangewend kan word om die kompleksiteit van menslike gedrag beter te begryp. Die benutting van modelle is dus waardevol wanneer dit die begrip van 'n bepaalde situasie of proses bevorder. Dit was dan ook die ervaring in die toepassing van bogenoemde modelle in die praktyk van supervisie.



Die modelle wat hierbo bespreek is, is almal in die praktyk uitge-toets en geëvalueer. Hulle is almal vir supervisie bruikbaar. Sommige is uit die aard van die saak bruikbaar as ander, maar die oorgrote meerderheid kan vir 'n verskeidenheid van supervisie-aktiwiteite benut word en kan ook in verskillende situasies aange-wend word. Die keuse van die model vir benutting word hoofsaaklik bepaal deur faktore soos die leerbehoefte, leervoorkeure van die werker, leerinhoud, leeromgewing en leerprogram. Die model vir mikro-opleiding is baie doeltreffend om in verskillende opleidings-behoefte te voorsien. Dit kan baie doeltreffend vir die aanleer van vaardighede benut word, terwyl die model hom ook ewe goed leen vir die interpersoonlike groei en ontwikkeling van die werker. Die model is besonder waardevol in dié sin dat dit leerinhoud in kleiner eenhede verdeel, wat makliker deur die werker bemeester kan word. Hierdie model is besonder goed vir studente-opleiding bevind en daarvoor benut. Die komponente van didaktiese onderrig, model-lering, praktiese inoefening en terugvoering is vir leer besonder waardevol.

Die model vir leer deur ervaring sowel as die spiraal ekologiese model, sluit baie nou bymekaar aan en is vir die ontwikkeling van die self en introspeksie besonder waardevol. Deurdat dit die werker in die leersituasie met veeleisende realiteite konfronteer, help dit hom om op 'n betekenisvolle wyse sy eie vermoëns en beper-kings, sowel as die van die kliënt, te ontleed, te bepaal en in berekening te bring. Die spiraal ekologiese model is baie bruik-baar om die professionele bevoegdheid van die werker te verhoog, deurdat dit selfevaluering en aanvaarding van verantwoordelikheid vir eie voortgesette ontwikkeling stimuleer. Die mensekrag-ontwik-kelingsmodel kan soos die model vir mikro-opleiding, vir die aan-leer van vaardighede en die ontwikkeling van menslike potensiaal ewe goed benut word. Hierdie model se betekenis vir maatskaplike-werk-hulpverlening en -supervisie kan nie betwyfel word nie aange-sien die model in besonder fokuseer op die aanleer van hulpver-lenings- en onderrigvaardighede.

Die ABCX-model se waarde is geleë in die feit dat dit die werker leer om saam met die kliënt te beplan wat vir sinvolle terapeutiese



hulpverlening absoluut noodsaaklik is. Die feit dat dit so dikwels in die praktyk gebeur dat die werkers nie oor die vermoëns beskik om die kliënt saam met hulle in die komplekse proses van hulpverlening te neem nie, veroorsaak dat die suksessyfer dikwels baie laag is. Hierdie model is ook van groot waarde vir die ontwikkeling van professionele objektiwiteit, deurdat dit die werker in staat stel en leer om sy denke so te rig dat hy sy professionele oordeel van subjektiewe vooroordele kan losmaak. Die model leen hom ook daartoe dat gekompliseerde gedragpatrone geïdentifiseer en in hanteerbare eenhede verdeel word, wat die leerproses makliker maak.

Die rol-sisteen model en die groeimodel lewer 'n betekenisvolle bydrae vir die ontwikkeling van die werker se persoonlikheid en sy selfbewustheid. Hierdie modelle kan in die persoonlikheidsverrykingsfunksie van supervisie baie doeltreffend benut word. Die groeimodel, wat veral op die gedragpatrone wat in die gesin van herkoms aangeleer is fokuseer, is uiters waardevol om die werker bepaalde gedragpatrone, wat vir die hulpverlening teenproduktief is, te laat identifiseer en te laat uitskakel. Die supervisor se kennis oor die korrekte gebruik en aanwending van die model, sowel as sy integriteit is van deurslaggewende belang, aangesien hierdie model maklik misbruik en verkeerdelik aangewend kan word.

Die waarde van die model vir medeterapie spreek vanself, en is baie geskik om die werker te leer om met ander persone in 'n span saam te werk.

Die gebruik van genoemde modelle hou vir supervisie-onderrig die voordele in dat dit verskillende aspekte van menslike gedrag en interaksie, verduidelik en opklaar. Dit help ook om inligting, wat deur middel van waarneming, studie en navorsing bekom word, te integreer, terwyl dit ook selektiewe waarneming rig en lei. Die grootste voordeel bly egter die feit dat dit ingewikkelde leerprosesse vir die werker vergemaklik.