

WERKSBETROKKENHEID: 'N EMPIRIESE ONDERSOEK¹

A.S. ENGELBRECHT

L.C. DE JAGER

DEPARTEMENT BEDRYFSIELKUNDE
UNIVERSITEIT VAN STELLENBOSCH

ABSTRACT

The relationship between job involvement, job satisfaction and job performance has been investigated. Differences in job involvement between the sexes and between full day and half day female employees were also researched. Two questionnaires and a graphic rating scale were applied to a sample of 164 clerical employees. Job involvement correlated significantly and positively with job performance and also with the different dimensions of job satisfaction. No significant differences regarding job involvement were found between the sexes and between full day and half day female employees. Conclusions are drawn from the results obtained and recommendations are made for future research.

Dit is noodsaaklik dat bestuur van organisasies daarna sal streef om die produktiwiteit en werksprestasie van hulle werknemers te verhoog deur spesifiek aan arbeidsverhoudinge aandag te skenk. Doeltreffende arbeidsverhoudinge word immers van al hoe groter belang in die Suid-Afrikaanse arbeidsituasie en dit is dus essensieel dat bestuur 'n klimaat in organisasies sal skep waarin hoë werkstevredenheid en werksbetrokkenheid sal heers. Werksbetrokkenheid is die mate waarin die individu homself met sy werk identifiseer, aktief daaraan deelneem en sy werkprestasie as belangrik tot sy selfbeeld beskou (Saleh & Hosek, 1976). Negatiewe werkshoudings soos lae werksbetrokkenheid en werksontevredenheid kan aanleiding gee tot negatiewe werksgedrag soos lae werksprestasie met gevolglike koste-implikasies vir die organisasie (Fishbein in Steers en Porter, 1979).

Die besondere belangstelling in die konsep werksbetrokkenheid word op twee gronde gebaseer (Saleh, 1981): Die eerste grond is prakties van aard en hou verband met die gebruik

¹ Versoeke vir afdrukke moet aan die eerste skrywer gerig word.

van die konsep betrokkenheid deur bestuurspraktisyns om hulle ondergeskiktes se gedrag te beskryf en hulle te differensieer vir verskillende doeleindes soos prestasiebeoordeling en motivering. Die tweede grond is teoreties van aard en is daarop gemik om die waarde van werksbetrokkenheid tot die beter begrip van werkgedrag te bepaal en om sy verwantskap met ander verwante konsepte te ondersoek. Beide die praktiese en die teoretiese gronde bied steeds 'n uitdaging aan navorsers om die konsep werksbetrokkenheid op te klaar (McKelvey en Sekaran, 1977).

Siegel en Ruh (1973) asook Wiener en Vardi (1980) beveel aan dat verdere navorsing nodig is voordat definitiewe gevolgtrekkings met betrekking tot die verband tussen werksbetrokkenheid en werksprestasie gemaak kan word. 'n Geskikte rigting vir toekomstige navorsing is om die moontlike modererende invloed van werksbetrokkenheid op die verband tussen werksprestasie en werkstevredenheid te ondersoek (Siegel en Ruh, 1973; Pottas, 1969). Kanungo (1979) en Siegel en Ruh (1973) beveel verder aan dat die invloed van werksbetrokkenheid op die kwaliteit en kwantiteit van werksprestasie nagevors moet word.

Gechman en Wiener (1975) en Cummings en Bigelow (1976) beweer dat daar steeds probleme by die definiering van werksbetrokkenheid asook by die identifisering van die verwantskap van hierdie konstruk met ander werksveranderlikes, veral werkstevredenheid, bestaan. In die literatuurstudies van Rabinowitz en Hall (1977), Kanungo (1981), Rabinowitz (1981), Saleh (1981) en Saal (1981) kon geen uitsluitel oor die verband tussen werksbetrokkenheid, werkstevredenheid en werksprestasie gevind word nie.

Wat die Suid-Afrikaanse situasie betref, kon slegs twee studies (Pottas, 1969; Orpen, 1979) wat die verband tussen werksbetrokkenheid en werkstevredenheid ondersoek en slegs een studie (Orpen, 1979) wat die verband tussen werksbetrokkenheid en werksprestasie ondersoek, gevind word. Dit blyk dus dat daar 'n behoefte aan verdere navorsing op hierdie gebied binne die Suid-Afrikaanse situasie bestaan.

Geen uitsluitel oor die verskille in werksbetrokkenheid tussen geslagte kon gevind word nie (Rabinowitz en Hall, 1977; Sekaran en Mowday, 1981; Saal, 1981). Verder is dit ook noodsaaklik om die invloed van vol- en halfdagwerk op werksbetrokkenheid te ondersoek aangesien daar skynbaar tot op hede nog geen studie in Suid-Afrika hieroor gedoen is nie. In hierdie verband bestaan daar dus ook 'n leemte aangesien die gestremde en ouer werker asook die getroude vrou as arbeidsbronne beter in die vorm van halfdagwerkers in Suid-Afrika benut kan en moet word.

Op grond van bostaande onsekerhede is dit dus noodsaaklik dat die verband tussen werksbetrokkenheid, werkstevredenheid en werkprestasie weer eens ondersoek word. Benewens die verwantskap tussen die verskillende veranderlikes is dit ook noodsaaklik dat die invloed van geslag asook vol- en halfdagwerk op werksbetrokkenheid ondersoek word.

METODE

Hipoteses

Die volgende nul-hipoteses is vir die doeleindes van hierdie navorsing gestel:

- Daar bestaan geen beduidende verband tussen werksbetrokkenheid en werksprestasie vir mans en vrouens as geheel sowel as vir mans en vrouens afsonderlik nie.
- Daar bestaan geen beduidende verband tussen werksbetrokkenheid en totale werkstevredenheid vir mans en vrouens as geheel sowel as vir mans en vrouens afsonderlik nie.
- Daar bestaan geen beduidende verband tussen werksbetrokkenheid en enige van die volgende aspekte van werkstevredenheid vir mans en vrouens as geheel sowel as vir mans en vrouens afsonderlik nie:
 - (a) Die werk self
 - (b) Salaris
 - (c) Bevordering
 - (d) Toesighouding
 - (e) Medewerkers
- Daar bestaan geen beduidende verband tussen werksprestasie en totale werks-tevredenheid vir mans en vrouens as geheel sowel as vir mans en vrouens afsonderlik nie.
- Daar bestaan geen beduidende verband tussen werksprestasie en enige van die volgende aspekte van werkstevredenheid vir mans en vrouens as geheel sowel as vir mans en vrouens afsonderlik nie:
 - (a) Die werk self
 - (b) Salaris
 - (c) Bevordering
 - (d) Toesighouding
 - (e) Medewerkers

- Daar bestaan geen beduidende verskil tussen mans en vrouens of tussen vol- en halfdag vroulike werknemers ten opsigte van werksbetrokkenheid nie.

Ten opsigte van elk van bogenoemde nul-hipoteses is die alternatiewe hipoteses gestel dat daar wel 'n beduidende verband of 'n beduidende verskil bestaan.

Die monster

Die monster wat vir hierdie ondersoek gebruik is, het bestaan uit 164 Blanke Afrikaanssprekende personeellede (27 mans en 137 vrouens) wat werksaam is in twee administratiewe sektore in 'n groot Suid-Afrikaanse lewensversekeringsmaatskappy en wat nie-toesighoudende poste beklee. Van die 137 vroulike werkers was 16 halfdagwerkers. Aangesien die betrokke poste oorwegend deur vrouens beklee word, was daar slegs 'n beperkte aantal mans beskikbaar vir insluiting in die monster.

Meetinstrumente

Twee vraelyste en 'n grafiese beoordelingskaal is gebruik:

(a) Die Saleh en Hosek-werksbetrokkenheidskaal - Die Saleh en Hosek-werksbetrokkenheidskaal wat vir die meting van werksbetrokkenheid gebruik is, bestaan uit 30 items verkry van 'n meetinstrument wat vir dié doel deur Saleh en Hosek (1976) ontwikkel is.

Om die betroubaarheid van die werksbetrokkenheidskaal te bepaal het Saleh en Hosek (1976) 30 items op grond van die faktorontleding uit die aanvanklike 65 geselekteer. Die interne bestendigheid van die 30-itemskaal is ,86 (N = 380) en die toets-hertoets betroubaarheid van die skaal is ,82 (N = 24).

Vir die gebruik in hierdie ondersoek is die vraelys uit Engels in Afrikaans vertaal aangesien alle toetslinge Afrikaanssprekend is. Na vertaling is beide die Afrikaanse en Engelse weergawes van die vraelys aan twee taalkundiges en twee bedryfsielkundiges voorgelê. Hulle taak was om seker te maak dat die betekenis van die vraelys nie deur vertaling verander is nie. 'n Loodsstudie is ook uitgevoer op 18 deeltydse voorgraadse handelstudente met die doel om te bepaal of die vertaalde weergawe enige verwarring veroorsaak al dan nie. Geen probleme is met die beantwoording van die vertaalde vraelys ondervind nie.

(b) Die "Job Descriptive Index" (JDI) - Smith, Kendall en Hulin (1969) se "Job Descriptive Index" (JDI) is gebruik om werkstevredenheid te meet. Hierdie meetinstrument verskaf metings van werkstevredenheid ten opsigte van vyf aspekte van die werksomgewing, naamlik

tevredenheid met die werk self, toesighouding, medewerkers, salaris en bevorderingsgeleent- hede.

Die JDI is 'n deeglik ontwikkelde meetinstrument wat waarskynlik reeds in honderde studies gebruik is (Schneider en Dachler, 1978). Hulin en Smith (1964) rapporteer verdeelde- helfte betroubaarheid wat wissel tussen ,80 en ,88 aangepas deur die Spearman-Brown- formule (N = 80). Volgens Smith, et al. (1969) is toets-hertoets betroubaardheidskoeffisiënte van ,45 tot ,75 gevind (N = 45). Soortgelyke hertoets betroubaardheidskoeffisiënte is deur Schneider en Dachler (1978) gekry.

'n Aansienlike hoeveelheid gegewens oor die geldigheid van die JDI is tans beskikbaar (Schneider en Dachler, 1978). Afgesien van die eksterne, konvergerende en diskriminerende geldigheidsgegewens wat oorspronklik deur Smith, et al. (1969) gerapporteer is, toon Hulin en Smith (1964) aan dat die JDI-skale geldigheidskoeffisiënte van tussen ,5 en ,7 met onderhoude en ander beoordelingsmetodes toon. Die resultate van die studies van Gillet en Schwab (1975) en Evans (1969) dui daarop dat die JDI-skale hoë konvergerende sowel as diskriminerende geldigheid demonstreer.

Vir die doeleindes van hierdie ondersoek is die Afrikaanse weergawe van die JDI (Pottas, 1969) gebruik. Op grond van die resultate van 'n itemontleding en die betroubaarheid van die vertaalde JDI aanvaar Pottas (1969) dat dit geskik is om verskille in werkstevreden- heid by 'n groep werkers vas te stel.

(c) Grafiese beoordelingskaal - Werksprestasie is in hierdie ondersoek gemeet met behulp van die bestaande grafiese prestasiebeoordelingskaal wat deur die betrokke organisasie ontwikkel is en toegepas word. Die werknemers word deur hulle toesighouers op grond van die volgende prestasiefaktore beoordeel:

- Kwantiteit van werk;
- Kwaliteit van werk;
- Interpersoonlike gedrag;
- Samewerking en
- Algemene houding.

Die eerste twee prestasiefaktore word op 'n negepuntskaal en die laaste drie op 'n vyfpuntskaal beoordeel (kyk Engelbrecht, 1981 vir nadere besonderhede).

Insameling van gegewens

Die gegewens in hierdie ondersoek is ingesamel deur middel van twee vraelyste, naamlik die Saleh en Hosek-werksbetrokkenheidskaal en die JDI. Verder is bestaande prestasiebeoordelingsrekords en gegewens oor geslag, vol- en halfdagwerkers van die personeelafdeling van die organisasie waar die studie gedoen is, verkry.

Altesame 170 vraelyste is aanvanklik uitgehandig waarvan 164 terug ontvang is. Dit verteenwoordig 'n reaksiekoers van 96 %. Al hierdie 164 vraelyste is volledig voltooi en kon vir die verwerking van gegewens gebruik word.

BESPREKING VAN RESULTATE

Die korrelasies tussen werksbetrokkenheid en werksprestasie, werksbetrokkenheid en werkstevredenheid asook tussen werkstevredenheid en werksprestasie vir mans, vrouens en die totale monster word in Tabel 1 aangetoon.

Die verband tussen werksbetrokkenheid en werksprestasie

Dit blyk uit Tabel 1 dat werksbetrokkenheid beduidend positief met werksprestasie korreleer, vir mans en vrouens afsonderlik, en vir die monster as geheel. Die alternatiewe hipoteses, naamlik dat daar 'n beduidende verband tussen werksbetrokkenheid en werksprestasie vir mans en vrouens as geheel, sowel as vir mans en vrouens afsonderlik bestaan, kan dus nie verwerp word nie.

Die bevindings dui daarop dat hoë werksbetrokke werkers (mans en vrouens) waarskynlik hoër sal presteer as lae werksbetrokke werkers. Hierdie bevindings geld veral waar werksbetrokkenheid met die Saleh en Hosek-werksbetrokkenheidskaal (Saleh en Hosek, 1976) en werksprestasie met behulp van 'n grafiese beoordelingskaal gemeet is.

TABEL 1

KORRELASIES TUSSEN WERKSBETROKKENHEID (WB) EN WERKSPRESTASIE (WP),
WERKSBETROKKENHEID EN WERKSTEVREDENHEID SOWEL AS TUSSEN WERKSTE-
VREDENHEID EN WERKSPRESTASIE

| | MANS (N=27) | | VROUENS (N=157) | | TOTAAL (N=164) | |
|-------------------------------|-------------|--------|-----------------|-------|----------------|--------|
| | WB | WP | WB | WP | WB | WP |
| Werksbetrokkenheid | 1,00 | ,57*** | 1,00 | ,20** | 1,00 | ,28*** |
| Werk self | ,83*** | ,58*** | ,61*** | ,04 | ,65*** | ,17* |
| Salaris | ,38* | ,36* | ,23** | ,12 | ,22** | ,14* |
| Bevordering | ,52** | ,28 | ,40*** | ,12 | ,42*** | ,16* |
| Toesighouding | ,67*** | ,41* | ,45*** | ,24** | ,49*** | ,27*** |
| Medewerkers | ,37* | ,28 | ,43*** | ,11 | ,41*** | ,15* |
| Totale werkste- vredenheid | ,79*** | ,54** | ,64*** | ,18* | ,66*** | ,26*** |

* p < ,05

** p < ,01

*** p < ,001

Die resultate van hierdie ondersoek ten opsigte van die verwantskap tussen werksbetrokkenheid en werksprestasie word deur die bevindings van die studies van Wiener en Vardi (1980), Vroom (1962) en Batlis (1978) ondersteun. Hierdie bevindings is egter in teenstelling met die bevindings van verskeie navorsers (Saal, 1978; Lodahl en Kejner, 1965; Siegel en Ruh, 1973; Orpen, 1979; Lawler en Hall, 1970) wat minder suksesvol was in die daarstelling van 'n werksbetrokkenheid-werksprestasie verband.

By die interpretering van die korrelasie tussen werksbetrokkenheid en werksprestasie moet in ag geneem word dat hierdie verwantskap waarskynlik deur werkspoging, waarde van belonings, vermoëns en rolwaarnemings gemodereer kan word.

Die verband tussen werksbetrokkenheid en werkstevredenheid

Dit is duidelik uit Tabel 1 dat werksbetrokkenheid beduidend positief met totale werkstevredenheid korreleer vir die totale monster, sowel as vir mans en vrouens. Hierdie resultaat toon dus aan dat die alternatiewe hipoteses, naamlik dat daar 'n beduidende verband tussen werksbetrokkenheid en totale werkstevredenheid vir mans en vrouens as geheel sowel as vir mans en vrouens afsonderlik bestaan, nie verwerp kan word nie.

Die korrelasies in Tabel 1 toon verder aan dat daar 'n beduidend positiewe verband tussen werksbetrokkenheid en tevredenheid met die werk self vir die monster as geheel en vir mans en vrouens afsonderlik is. Die alternatiewe hipoteses, naamlik dat daar 'n beduidende

verband tussen werksbetrokkenheid en tevredenheid met die werk self vir mans en vrouens as geheel, sowel as vir mans en vrouens afsonderlik bestaan, kan dus nie verwerp word nie.

Soos blyk uit Tabel 1 bestaan daar 'n beduidend positiewe verband tussen werksbetrokkenheid en tevredenheid met salaris vir die totale monster sowel as vir mans en vrouens. In die lig van hierdie resultate kan die alternatiewe hipoteses, naamlik dat daar 'n beduidende verband tussen werksbetrokkenheid en tevredenheid met salaris vir mans en vrouens as geheel, sowel as vir mans en vrouens afsonderlik bestaan, nie verwerp word nie.

Uit Tabel 1 blyk dit dat werksbetrokkenheid beduidend positief met tevredenheid met bevordering korreleer vir mans en vrouens sowel as vir die totale monster. Die alternatiewe hipoteses, naamlik dat daar 'n beduidende verband tussen werksbetrokkenheid en tevredenheid met bevorderingsgeleentheid vir mans en vrouens as geheel sowel as vir mans en vrouens afsonderlik bestaan, kan dus nie verwerp word nie.

Dit blyk uit Tabel 1 dat daar 'n beduidend positiewe verband tussen werksbetrokkenheid en tevredenheid met toesighouding vir die totale monster sowel as vir mans en vrouens is. Op grond van hierdie resultate kan die alternatiewe hipoteses, naamlik dat daar 'n beduidende verband tussen werksbetrokkenheid en tevredenheid met toesighouding vir mans en vrouens as geheel sowel as vir mans en vrouens afsonderlik bestaan, nie verwerp word nie.

Die resultate in Tabel 1 toon ook dat daar 'n beduidend positiewe korrelasie tussen werksbetrokkenheid en tevredenheid met medewerkers vir die monster as geheel en vir mans en vrouens afsonderlik is. Die alternatiewe hipoteses, naamlik dat daar 'n beduidende verband tussen werksbetrokkenheid en tevredenheid met medewerkers vir mans en vrouens as geheel, sowel as vir mans en vrouens afsonderlik bestaan, kan dus nie verwerp word nie.

Uit die resultate blyk dit dus dat 'n hoër werksbetrokke werker, ongeag geslag, waarskynlik meer werkstevrede in die algemeen en ook meer tevrede met die werk self, salaris, bevordering, toesighouding en medewerkers sal wees as 'n lae werksbetrokke werker. Hierdie bevinding is verkry waar werksbetrokkenheid met behulp van die Saleh en Hosek-werksbetrokkenheidskaal en werkstevredenheid met behulp van die JDI (Smith, et al., 1969) gemeet is.

Schuler (Rabinowitz en Hall, 1977) en Saal (1978) se navorsing word deur hierdie bevinding ondersteun aangesien hierdie navorsers ook rapporteer dat werksbetrokkenheid beduidend met al vyf subskale van die JDI korreleer. Die bevinding van hierdie ondersoek ondersteun ook gedeeltelik die wat deur Cheloha en Farr (1980) en Lodahl en Kejner (1965)

gevind is, naamlik dat werksbetrokkenheid beduidend met al die subskale van die JDI behalwe die salaris-subskaal, korreleer. In ooreenstemming met Cheloha en Farr (1980) word in hierdie ondersoek gevind dat die verband tussen werksbetrokkenheid en tevredenheid met die werk self sterker is as die verwantskappe met die ander dimensies van werkstevredenheid. In die studie van Gannon en Hendrickson (1973) word ook gevind dat werksbetrokkenheid beduidend positief met die totale telling van die JDI korreleer. Verder rapporteer laasgenoemde navorsers dat werksbetrokkenheid ook beduidend positief met tevredenheid met die werk self, toesighouding en medewerkers verband hou. Net soos in hierdie ondersoek kom Gannon en Hendrickson (1973) tot die slotsom dat die invloed van werksbetrokkenheid op werkstevredenheid dieselfde by manlike en vroulike werkers is.

Die verband tussen werkstevredenheid en werksprestasie

Uit Tabel 1 blyk dit dat werksprestasie beduidend positief met totale werkstevredenheid korreleer vir die totale monster sowel as vir mans en vrouens afsonderlik. Die betrokke korrelasiekoëffisiënte is laag, veral ten opsigte van vrouens. Hierdie lae korrelasiekoëffisiënte kan waarskynlik aan die modererende invloede van belonings en die waargenome billikheid van belonings toegeskryf word (Porter en Lawler, 1968). Op grond van hierdie resultate kan die alternatiewe hipoteses, naamlik dat daar 'n beduidende verband tussen werksprestasie en totale werkstevredenheid vir mans en vrouens as geheel, sowel as vir mans en vrouens afsonderlik bestaan, nie verwerp word nie.

Die korrelasies in Tabel 1 toon aan dat daar 'n beduidend positiewe verband tussen werksprestasie en tevredenheid met die werk self vir die totale monster en vir mans is. Die korrelasie tussen werksprestasie en tevredenheid met die werk self vir vrouens is egter onbeduidend. In die lig van hierdie resultate kan die alternatiewe hipoteses, naamlik dat daar 'n beduidende verband tussen werksprestasie en tevredenheid met die werk self vir mans en vrouens as geheel sowel as vir mans bestaan, nie verwerp word nie. Die nul-hipotese, naamlik dat daar geen beduidende verband tussen werksprestasie en tevredenheid met die werk self vir vrouens is nie, kan ook nie verwerp word nie.

Soos blyk uit Tabel 1 bestaan daar 'n beduidende, hoewel lae, positiewe verband tussen werksprestasie en tevredenheid met salaris vir die totale monster en vir mans. Die verband tussen werksprestasie en tevredenheid met salaris is egter onbeduidend vir vrouens. Die alternatiewe hipoteses, naamlik dat daar 'n beduidende verband tussen werksprestasie en tevredenheid met salaris vir mans en vrouens as geheel sowel as vir mans bestaan, kan dus nie

verwerp word nie. Verder kan die nul-hipotese, naamlik dat daar geen beduidende verband tussen hierdie twee veranderlikes vir vrouens is nie, ook nie verwerp word nie.

Uit Tabel 1 blyk dit verder dat die korrelasies tussen werksprestasie en tevredenheid met bevordering onbeduidend vir mans en vrouens is. Werksprestasie korreleer egter beduidend, hoewel laag, positief met tevredenheid met bevordering vir die totale monster. Op grond van hierdie resultate kan die alternatiewe hipotese, naamlik dat daar 'n beduidende verband tussen werksprestasie en tevredenheid met bevorderingsgeleenthede vir mans en vrouens as geheel bestaan, nie verwerp word nie. Die nul-hipoteses, naamlik dat daar geen beduidende verband tussen werksprestasie en tevredenheid met bevordering vir mans en vrouens afsonderlik is nie, kan ook nie verwerp word nie.

Dit blyk uit Tabel 1 dat daar 'n beduidend positiewe verband tussen werksprestasie en tevredenheid met toesighouding vir die totale monster sowel as vir mans en vrouens is. Op grond van hierdie bevindings kan die alternatiewe hipoteses, naamlik dat daar 'n beduidende verband tussen werksprestasie en tevredenheid met toesighouding vir mans en vrouens as geheel sowel as vir mans en vrouens afsonderlik bestaan, nie verwerp word nie.

Die resultate in Tabel 1 toon verder dat daar 'n beduidende, hoewel lae, positiewe korrelasie tussen werksprestasie en tevredenheid met medewerkers vir die totale monster is. Die korrelasies tussen werksprestasie en tevredenheid met medewerkers is egter onbeduidend vir mans en vrouens. Die alternatiewe hipotese, naamlik dat daar 'n beduidende verband tussen werksprestasie en tevredenheid met medewerkers vir mans en vrouens as geheel bestaan, kan dus nie verwerp word nie. Net so kan die nulhipoteses, naamlik dat daar geen beduidende verband tussen werksprestasie en tevredenheid met medewerkers vir mans en vrouens afsonderlik is nie, ook nie verwerp word nie.

In die lig van hierdie bevindings blyk dit dus dat 'n werker, ongeag geslag, wat in die algemeen hoë werkstevredenheid ervaar hoër presteer as persone met lae werkstevredenheid. Dieselfde afleiding kan waarskynlik ten opsigte van tevredenheid met toesighouding gemaak word. Dit blyk verder dat slegs manlike werkers wat hoogs tevrede met die werk self en salaris is ook hoog in die werk sal presteer. Wat vroulike werkers betref, is daar geen beduidende verband tussen werksprestasie en tevredenheid met die werk self, salaris, bevordering en medewerkers gevind nie. Daar is ook geen beduidende verband tussen werksprestasie en tevredenheid met bevordering en medewerkers vir mans nie.

Die bevindings van hierdie ondersoek is in ooreenstemming met die gevolgtrekking waartoe Brayfield en Crockett (Steers en Porter, 1979) en Vroom (1964) in 'n uitgebreide literatuuroorsig kom, naamlik dat daar 'n baie lae, indien enige, verband tussen werks-tevredenheid en werksprestasie bestaan.

Verskille tussen mans en vrouens ten opsigte van werksbetrokkenheid, werkstevredenheid en werksprestasie

Die verskille tussen mans en vrouens se gemiddelde werksbetrokkenheids-, werks-tevredenheids- en werksprestasietellings word in Tabel 2 aangetoon.

Uit Tabel 2 blyk dit dat die gemiddelde werksbetrokkenheidstellings van mans en vrouens nie beduidend verskil nie.

Daar bestaan dus geen beduidende verskil tussen mans en vrouens op grond van werksbetrokkenheid nie. Die nul-hipotese wat in die verband gestel is, kan derhalwe nie verwerp word nie.

Hierdie bevinding word deur Rabinowitz (Rabinowitz en Hall, 1977) ondersteun aangesien hierdie navorser hoër gemiddelde betrokkenheid by mans as vrouens vind, maar wanneer die invloede van posvlak en dienstyd uitgeskakel word, verdwyn geslagsverskille in werksbetrokkenheid. Daarenteen beweer Siegel (Rabinowitz en Hall, 1977) dat mans meer werksbetrokke as vrouens is omdat mans tradisioneel waarskynlik groter waarde as vrouens aan werk heg.

TABEL 2

• VERSKILLE TUSSEN MANS EN VROUENS SE GEMIDDELDE WERKS BETROKKENHEIDS-,
WERKSTEVREDENHEIDS- EN WERKSPRESTASIE TELLINGS

| | Groep | N | X | Standaard- afwyking | Standaard- fout | t |
|-------------------------------|---------|-----|--------|------------------------|--------------------|--------|
| Werksbetrokkenheid | Mans | 27 | 98,63 | 17,35 | 3,34 | 1,07 |
| | Vrouens | 137 | 94,80 | 16,84 | 1,44 | |
| Werk self | Mans | 27 | 28,89 | 13,79 | 2,65 | ,95 |
| | Vrouens | 137 | 26,62 | 10,84 | ,93 | |
| Salaris | Mans | 27 | 8,74 | 5,10 | ,98 | -4,23* |
| | Vrouens | 137 | 12,88 | 4,55 | ,39 | |
| Bevordering | Mans | 27 | 11,19 | 7,06 | 1,36 | ,88 |
| | Vrouens | 137 | 10,06 | 5,89 | ,50 | |
| Toesighouding | Mans | 27 | 36,74 | 12,93 | 2,49 | -,43 |
| | Vrouens | 137 | 37,75 | 10,70 | ,91 | |
| Medewerkers | Mans | 27 | 34,37 | 15,01 | 2,89 | -,81 |
| | Vrouens | 137 | 36,48 | 11,88 | 1,02 | |
| Totale werks- tevredenheid | Mans | 27 | 119,93 | 39,56 | 7,61 | -,56 |
| | Vrouens | 137 | 123,79 | 31,05 | 2,65 | |
| Werksprestasie | Mans | 27 | 70,52 | 6,89 | 1,33 | ,79 |
| | Vrouens | 137 | 69,58 | 5,36 | ,46 | |

* $p < ,001$

Uit Tabel 2 kan afgelei word dat daar geen beduidende verskil tussen mans en vrouens se gemiddelde totale werkstevredenheidstellings is nie. Dieselfde afleiding kan gemaak word ten opsigte van tevredenheid met die werk self, bevordering, toesighouding en medewerkers. In teenstelling hiermee bestaan daar 'n beduidende verskil tussen mans en vrouens se gemiddelde tellings ten opsigte van tevredenheid met salaris.

Die resultate toon dus aan dat daar geen beduidende verskil tussen mans en vrouens op grond van totale werkstevredenheid en tevredenheid met die werk self, bevorderingsgeleentehede, toesighouding en medewerkers is nie. Daar bestaan egter 'n beduidende verskil tussen mans en vrouens ten opsigte van tevredenheid met salaris.

Dit blyk ook uit Tabel 2 dat daar geen beduidende verskil tussen mans en vrouens se gemiddelde werksprestasietellings is nie.

In die lig van hierdie resultate blyk dit dat daar geen beduidende verskil tussen mans en vrouens op grond van werksprestasie is nie.

Verskille tussen vol- en halfdagwerkers ten opsigte van werksbetrokkenheid, werkstevredenheid en werksprestasie

Die verskille tussen vol- en halfdag vroulike werknemers se gemiddelde werksbetrokkenheids-, werkstevredenheids- en werksprestasietellings word in Tabel 3 aangetoon.

TABEL 3
 VERSKILLE TUSSEN VOL- EN HALFDAG VROULIKE WERKNEMERS SE GEMIDDELDE
 WERKS BETROKKENHEIDS-, WERKSTEVREDENHEIDS- EN WERKSPRESTASIE TELLINGS.

| | Groep | N | \bar{X} | Standaard-afwyking | Standaard-fout | t |
|---------------------------|---------|-----|-----------|--------------------|----------------|--------|
| Werksbetrokkenheid | Voldag | 121 | 95,41 | 16,13 | 1,47 | 1,17 |
| | Halfdag | 16 | 90,19 | 21,55 | 5,39 | |
| Werk self | Voldag | 121 | 27,32 | 10,61 | ,96 | 2,11* |
| | Halfdag | 16 | 21,31 | 11,45 | 2,86 | |
| Salaris | Voldag | 121 | 13,26 | 4,33 | ,39 | 2,76** |
| | Halfdag | 16 | 10,00 | 5,24 | 1,31 | |
| Bevordering | Voldag | 121 | 10,16 | 5,88 | ,54 | ,54 |
| | Halfdag | 16 | 9,31 | 6,11 | 1,53 | |
| Toesighouding | Voldag | 121 | 37,74 | 10,52 | ,96 | -,05 |
| | Halfdag | 16 | 37,88 | 12,36 | 3,09 | |
| Medewerkers | Voldag | 121 | 36,76 | 12,18 | 1,11 | ,75 |
| | Halfdag | 16 | 34,38 | 9,34 | 2,34 | |
| Totale werks-tevredenheid | Voldag | 121 | 125,88 | 31,47 | 2,86 | 1,50 |
| | Halfdag | 16 | 112,88 | 25,96 | 6,49 | |
| Werksprestasie | Voldag | 121 | 69,69 | 5,27 | ,48 | ,66 |
| | Halfdag | 16 | 68,75 | 6,09 | 1,52 | |

* p < ,05
 ** p < ,01

Soos blyk uit Tabel 3 is daar geen beduidende verskil tussen vol- en halfdagwerkers se gemiddelde werksbetrokkenheidstellings nie.

Die afleiding moet dus gemaak word dat daar geen beduidende verskil in werksbetrokkenheid tussen vol- en halfdag vroulike werknemers is nie. Gevolglik kan die nulhipotese wat in die verband gestel is nie verwerp word nie.

Hierdie slotsom word deur Gannon en Hendrickson (1973) onderskryf, aangesien hulle ook tot die gevolgtrekking kom dat werkende vroue daartoe in staat is om gelyktydig 'n besondere belangstelling in beide die werk en die gesin te toon.

Dit is verder duidelik uit Tabel 3 dat daar geen beduidende verskil tussen vol- en halfdag vroulike werknemers se gemiddelde totale werkstevredenheidstellings is nie. Dieselfde afleiding geld ten opsigte van tevredenheid met bevordering, toesighouding en medewerkers. Die gemiddeldes verskil egter beduidend ten opsigte van tevredenheid met die werk self en salaris.

Daar bestaan dus geen beduidende verskil tussen vol- en halfdag vroulike werknemers op grond van totale werkstevredenheid sowel as tevredenheid met bevordering, toesighouding en medewerkers nie. Daar bestaan egter 'n beduidende verskil tussen hierdie twee groepe ten opsigte van tevredenheid met die werk self en salaris.

Uit Tabel 3 blyk dit ook dat daar geen beduidende verskil in gemiddeldes tussen vol- en halfdag vroulike werkers ten opsigte van werksprestasie is nie.

Volgens hierdie resultate bestaan daar dus geen beduidende verskil tussen vol- en halfdag vroulike werknemers op grond van werksprestasie nie.

Al die gestelde nul-hipoteses ten opsigte van die verband tussen werksbetrokkenheid, totale werkstevredenheid en werksprestasie is dus verwerp. Verder is al die gestelde nul-hipoteses aangaande die verskille ten opsigte van werksbetrokkenheid deur die resultate ondersteun.

SAMEVATTING

Hierdie ondersoek dui daarop dat werksbetrokkenheid 'n werkshouding is wat belangrike implikasies vir die bestuur van menslike hulpbronne in bedryfsorganisasies inhou.

Dit blyk duidelik uit hierdie studie dat daar heelwat onsekerheid oor die konstruk werksbetrokkenheid bestaan en dat daar verder 'n komplekse verband tussen werksbetrokkenheid, werkstevredenheid en werksprestasie voorkom. Daar is nog heelwat ruimte vir verdere navorsing op hierdie terrein en die volgende aanbevelings word gemaak:

- Dit blyk duidelik uit die ondersoek dat werksbetrokkenheid 'n sleutelrol by die verhoging van werksprestasie in organisasies speel. Daar word dus aanbeveel dat navorsing daarop gemik word om teorieë te ontwikkel wat bestuurders in staat sal stel om faktore te identifiseer waardeur werksbetrokkenheid van werknemers verhoog kan word.
- Verdere navorsing moet in ander soortgelyke organisasies uitgevoer word om die veralgemeenbaarheid van die bevindings van hierdie ondersoek te toets. In hierdie verband sal daar gebruik gemaak moet word van meer mans en halfdagwerkers en moet toesighoudende en ander hoërvlakwerkers van verskillende rassegroepe ook ingesluit word.

Ten einde verder te verseker dat die Saleh en Hosek-werksbetrokkenheidskaal geskik vir plaaslike gebruik is, word aanbeveel dat die geldigheid en betroubaarheid daarvan in toekomstige navorsing in Suid-Afrika bepaal word. Die geldigheids- en betroubaarheids-koëffisiënte van die grafiese beoordelingskaal wat in hierdie ondersoek gebruik is, behoort ook bereken te word.

OPSOMMING

Aangesien daar 'n komplekse verwantskap tussen werksbetrokkenheid, werkstevredenheid en werksprestasie is en teenstrydige resultate hieroor bestaan, is daar 'n behoefte aan verdere navorsing ten einde hierdie verwantskappe op te klaar. Benewens hierdie verwantskappe is geslagsverskille en moontlike verskille tussen vol- en halfdag vroulike werknemers in werksbetrokkenheid ook ondersoek. Twee vraelyste en 'n grafiese beoordelingskaal is aan 'n monster bestaande uit 164 klerklike personelede geadministreer. Beduidende positiewe korrelasies is tussen werksbetrokkenheid en werksprestasie en tussen werksbetrokkenheid en die verskillende dimensies van werkstevredenheid gevind. Geen beduidende verskil is tussen mans en vrouens asook tussen vol- en halfdag vroulike werknemers ten opsigte van werksbetrokkenheid verkry nie.

VERWYSINGS

- Batlis, N.C. Job involvement as a predictor of academic-performance. *Educational and Psychological Measurement*, 1978, 38(4), 1177-1180.
- Cheloha, R.S. & Farr, J.L. Absenteeism, job involvement and job satisfaction in a organizational setting. *Journal of Applied Psychology*, 1980, 65(4), 467-473.
- Cummings, T.G. & Bigelow, J. Satisfaction, job involvement, and intrinsic motivation-extension of Lawler and Hall's factor-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 1976, 61(4), 523-525.
- Engelbrecht, A.S. *'n Bedryfsielkundige ondersoek na die verband tussen werksbetrokkenheid, werkstevredenheid en werksprestasie*. Stellenbosch: M.Comm-werkstuk. Universiteit van Stellenbosch, 1981.
- Evans, M.G. Convergent and discriminant validities between the Cornell Job Descriptive Index and a measure of goal attainment. *Journal of Applied Psychology*, 1969, 53(2), 102-106.
- Gannon, M.J. & Hendrickson, D.H. Career orientation and job satisfaction among working wives. *Journal of Applied Psychology*, 1973, 57(3), 339-340.
- Gechman, A.S. & Wiener, Y. Job involvement and satisfaction as related to mental health and personal time devoted to work. *Journal of Applied Psychology*, 1975, 60(4), 521-523.
- Gillet, B. & Schwab, D.P. Convergent and discriminant validities of corresponding job descriptive index and Minnesota satisfaction questionnaire scales. *Journal of Applied Psychology*, 1975, 60(3), 313-317.
- Hulin, C.L. & Smith, P.C. Sex differences in job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 1964, 48(2), 88-92.

- Kanungo, R.N. The concepts of alienation and involvement revisited. *Psychological Bulletin*, 1979, 86(1), 119-138.
- Kunungo, R.N. Work alienation and involvement: problems and prospects. *International Review of Applied Psychology*, 1981, 30, 1-15.
- Lawler, E.E. & Hall, D.T. Relationship of job characteristics to job involvement, satisfaction and intrinsic motivation. *Journal of Applied Psychology*, 1970, 54, 305-312.
- Lodahl, T.M. & Kejner, M. The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 1965, 47, 24-33.
- McKelvey, B. & Sekaran, U. Toward a career-based theory of job involvement: A study of scientists and engineers. *Administrative Science Quarterly*, 1977, 22(2), 281-305.
- Orpen, C. The effect of job enrichment on employee satisfaction, motivation, involvement and performance: A field experiment. *Human Relations*, 1979, 32(3), 189-217.
- Porter, L.W. & Lawler, E.E. *Managerial attitudes and performance*. Homewood: Richard D. Irwin, Inc., 1968.
- Pottas, C.D. 'n Bedryfsielkundige ondersoek na die determinante van werkhoudinge en werksmotivering. Pretoria: M.A.-verhandeling, Universiteit van Suid-Afrika, 1969.
- Rabinowitz, S. Towards a developmental model of job involvement. *International Review of Applied Psychology*, 1981, 30, 31-50.
- Rabinowitz, S. & Hall, D.T. Organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 1977, 84(2), 265-288.
- Saal, F.E. Job involvement: A multivariate approach. *Journal of Applied Psychology*, 1978, 63(1), 53-61.
- Saal, F.E. Empirical and theoretical implications of a purely cognitive definition of job involvement. *International Review of Applied Psychology*, 1981, 30, 103-120.
- Saleh, S.D. A structural view of job involvement and its differentiation from satisfaction and motivation. *International Review of Applied Psychology*, 1981, 30, 17-29.
- Saleh, S.D. & Hosek, J. Job involvement: Concepts and measurements. *Academy of Management Journal*, 1976, 19(2), 213-224.
- Schneider, B. & Dachler, H.P. A note on the stability of the Job Descriptive Index. *Journal of Applied Psychology*, 1978, 63(5), 650-653.
- Sekaran, U. & Mowday, R.T. A cross-cultural analysis of the influence of individual and job characteristics on job involvement. *International Review of Applied Psychology*, 1981, 30, 51-64.
- Siegel, A.L. & RUH, R.A. Job involvement, participation in decision making and job behaviour. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1973, 9, 318-327.
- Smith, P.C., Kendall, L.M. & Hulin, C.L. The measurement of satisfaction in work and retirement. Chicago: Rand McNally, 1969.
- Steers, R.M. & Porter, L.W. Motivation and work behaviour. 2nd Ed. New York: McGraw-Hill, 1979.
- Vroom, V.H. Ego-involvement, job satisfaction, and job performance. *Personnel Psychology*, 1962, 15, 159-177.
- Vroom, V.H. *Work and Motivation*. New York: John Wiley and Sons Inc., 1964.
- Wiener, Y. & Vardi, Y. Relationships between jobs, organization and career commitments and work outcomes – An integrative approach. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1980, 26, 81-96.