

**'n ONDERSOEK NA DIE BRONNE VAN WERKSATISFAKSIE EN
WERKSTRES ONDER MIDDELVLAKBESTUURDERS IN DIE
WES-KAAP**



SONJA CATHERINE STRYDOM

Tesis ingelewer ter voldoening aan die vereistes vir die graad van Magister in
Lettere en Wysbegeerte (Beroepsielkunde) aan die
Universiteit van Stellenbosch

Studieleier: Dr J.C. Meyer

Desember 2000

VERKLARING

Hiermee verklaar ek, Sonja Catherine Strydom dat hierdie tesis my eie oorspronklike werk is en dat alle bronne akkuraat vermeld en erken is, en dat hierdie dokument nog nie vantevore in die geheel of gedeeltelik by enige ander Universiteit ter verkryging van 'n akademiese kwalifikasie voorgelê is nie.

S.C. STRYDOM

APRIL 2000

BEDANKINGS

My opregte dank aan almal wat wetend of onwetend tot die voltooiing van hierdie studie bygedra het, maar in die besonder vir:

- My studieleier, dr. J.C. Meyer vir al sy insette, geduld en ondersteuning
- Prof. Willie Conradie vir sy tyd, geduld en hulp met die statistiese verwerking van data
- Alle middelvlakbestuurders wat aan die ondersoek deelgeneem het
- Mnr. Charl Weyers wie se hulp met die rekenaar onontbeerlik was en op wie ek ten alle tye kon reken
- Dr. Fiona Kritzinger vir haar deurlopende betrokkenheid by hierdie studie en sonder wie se hulp ek nie die doellyn sou haal nie
- My vriende vir hul aanmoediging en belangstelling
- Maar bowenal: “Aan Hom wat deur Sy krag wat in ons werk, magtig is om oneindig meer te doen as wat ons bid of dink, aan Hom kom die eer toe.”

OPSOMMING

Omdat die Suid-Afrikaanse politieke- en ekonomiese omgewing die afgelope paar jaar geweldig verander het, blyk dit noodsaakliker as ooit te wees dat die topbestuur van organisasies bewus sal wees wat hul werkers – in die besonder middelvlakbestuurders- aanmoedig, maar ook ontmoedig om organisatoriese doelwitte na te streef en te implementeer. Die fokus van hierdie studie is op manlike en vroulike middelvlakbestuurders. Aangesien daar geen gedokumenteerde studies rakende die bronne van werksatisfaksie én werkstres by middelvlakbestuurders in die bedryf onderneem is nie, is die studie tot 'n groot mate ondersoekend van aard.

Die algemene doelstelling van die studie is om ondersoek in te stel na die verskillende houdings en persepsies van mans en dames rakende werksatisfaksie, bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie, en werkstres. In dié verband is besluit om van triangulasie gebruik te maak, dit wil sê van kwalitatiewe- en kwantitatiewe navorsingsmetodes. Op die kwalitatiewe vlak word tematiese analise gebruik om potensiële bronne van werksatisfaksie, dissatisfaksie en werkstres te identifiseer. Hierdie metode word verder kwantitatief ondersteun deur 'n bepaling van frekwensies en persentasies van subjekte se response wat uit semi-gestruktureerde onderhoude verkry is.

Alhoewel daar heelwat beperkings in die studie geïdentifiseer is, is daar uit die kwantitatiewe data gevind dat daar 'n verskil is in die bronne van werksatisfaksie en dissatisfaksie by mans en dames. Die bronne van werkstres is egter dieselfde vir beide geslagte. Op 'n meer kwalitatiewe vlak blyk dit dat die ervaring van sukses die grootste bron van werksatisfaksie is en dat interpersoonlike verhoudings die bron is wat die meeste bydra tot dissatisfaksie. Verder blyk dit dat werksverwagtinge / -eise die grootste bron van werkstres vir die subjekte is.

ABSTRACT

Owing to the dramatic change in the South African political and economic environment during the last few years, it seems more important than ever for upper level management in organizations to be aware of the sources which encourage and discourage their middle level managers to strive to implement the organizational goals. The focus of this study is on male and female middle level managers, and as no documented South African study based on such a sample group could be found, the study is largely investigative by nature.

The general aim of the study is to investigate the different attitudes and perceptions of men and women with regard to sources of job satisfaction, sources which contribute to job dissatisfaction, and job stress. In this regard it was decided to make use of triangulation by which qualitative and quantitative research methods are used. Thematic analysis is used on the qualitative level to identify the possible sources of job satisfaction, dissatisfaction and job stress. This method is quantitatively supported by a determination of the frequencies and percentages of subject responses by means of semi structured interviews.

Although certain limitations are identified in the study, significant differences were found in the quantitative data with regard to the causes of job satisfaction and dissatisfaction between men and women. The causes of job stress seems to be similar for both sexes. On a qualitative level it was found that the experience of success is rated as the most important source of job satisfaction and that interpersonal relationships are the most significant source of job dissatisfaction. Further it seems that work expectations / demands are the major source of job stress for the subjects.

INHOUDSOPGAWE

TITEL	BLADSY
VERKLARING	i
BEDANKINGS	ii
OPSOMMING	iii
ABSTRACT	iv
INHOUDSOPGAWE	v
LYS VAN TABELLE	xvi
LYS VAN FIGURE	xxiii
HOOFSTUK 1	INLEIDING, MOTIVERING EN DOELWITTE VIR HUIDIGE STUDIE
1.1	INLEIDING EN MOTIVERING 1
1.2	DOELWITTE VIR HUIDIGE STUDIE 7
HOOFSTUK 2	DIE ROL VAN WERKSATISFAKSIE
2.1	INLEIDING 8
2.2	WERKSATISFAKSIE: KONSEPOMSKRYWING 8
2.3	EKSTERNE BRONNE VAN WERKSATISFAKSIE 10
2.3.1	Aard van die werk 10
2.3.1.1	Uitdagende take 11

2.3.2	Werkomstandighede	11
2.3.2.1	Salaris	11
2.3.2.2	Bevordering	13
2.3.2.3	Werksure	13
2.3.3	Werkomgewing	14
2.3.3.1	Werkplek	14
2.3.3.2	Toesighouer	15
2.4	INTERNE BRONNE VAN WERKSATISFAKSIE	15
2.4.1	Nie-modifiseerbare veranderlikes	16
2.4.1.1	Geslag	16
2.4.1.2	Ouderdom	16
2.4.1.3	Persoonlikheid	17
2.4.2	Modifiseerbare veranderlikes	17
2.4.2.1	Selfbeeld	17
2.4.2.2	Positiewe verwagtinge	18
2.4.2.3	Sosiale aanpasbaarheid	18
2.4.2.4	Betrokkenheid	19
2.5	GEVOLGE VAN DISSATISFAKSIE MET WERK	20
2.5.1	Afwesigheid	20
2.5.2	Omset	22
2.5.3	Werkverrigting	24
2.6	SAMEVATTING	25

HOOFSTUK 3	MODELLE VAN WERKSATISFAKSIE	
3.1	INLEIDING	27
3.2	MOTIVERINGSTEORIEë	27
3.2.1	Maslow se Behoeftelhiërargie	27
3.2.2	Herzberg se Twee-Faktor Teorie	30
3.2.3	Holand se Teorie van Beroepspersoonlikhede	33
3.3	SOSIALE LEERTEORIE	38
3.3.1	Lawler se Faset Satisfaksie Model	38
3.4	WAARDETEORIE	40
3.4.1	Locke se Waardeteorie	40
3.5	GELYKHEIDSTEORIE	42
3.5.1	Adams se Gelykheidsteorie	42
3.6	SUPER SE BEROEPS- EN LEWENS- ONTWIKKELINGSTEORIE	44
3.7	SAMEVATTING	48
HOOFSTUK 4	DIE ROL VAN STRES	
4.1	DEFINISIE VAN STRES	49
4.2	BRONNE VAN STRES	52
4.2.1	Organisatoriese stressors	53
4.2.1.1	Onvoldoende administratiewe steun	53

4.2.1.2	Lang ure	54
4.2.1.3	Swak salaris	54
4.2.1.4	Rituele en prosedures	55
4.2.1.5	Onsekerheid en onveiligheid	55
4.2.1.6	Tipe organisasie	56
4.2.2	Werkverwante stressors	56
4.2.2.1	Rolkonflik, roldubbelsinnigheid en rolverwarring	56
4.2.2.2	Oorlading en onderlading	58
4.2.2.3	Onrealistiese eise	59
4.2.2.4	Min insae in besluitneming	60
4.2.2.5	Toesighouers	60
4.2.2.6	Kollegas	61
4.2.2.7	Min verskeidenheid	62
4.2.2.8	Swak kommunikasie	62
4.2.2.9	Swak leierskap	63
4.2.2.10	Tegnologie	63
4.2.2.11	Interpersoonlike konflik	63
4.2.3	Taakverwante stressors	64
4.2.3.1	Verantwoordelikheid	64
4.2.3.2	Kliënte en ondergeskiktes	64
4.2.3.3	Onduidelike take	65
4.2.4	Persoonlikheidstrekke	65
4.2.4.1	Tipe A-persoonlikheid	65
4.3	GEVOLGE VAN STRES	67
4.3.1	Fisiologies	67
4.3.2	Psigologies	68

4.4	MANS VS. VROUENS SE STRESERVARINGS	69
4.5	SAMEVATTING	71
HOOFSTUK 5 MODELLE VAN STRES		
5.1	INLEIDING	72
5.2	STIMULUSMODEL VAN STRES	73
5.3	RESPONSMODEL VAN STRES	75
5.4	TRANSAKSIONELE MODEL VAN STRES	77
5.5	KAHN SE STRESMODEL	80
5.6	PERSON-ENVIRONMENT-FIT MODEL	81
5.7	SAMEVATTING	82
HOOFSTUK 6 METODOLOGIE		
6.1	NAVORSINGSVRAE	83
6.2	BEPLANDE NAVORSINGSTRATEGIE	85
6.3	STEEKPROEFGROOTTE	88
6.4	TEIKENPOPULASIE	89

6.5	AFHANKLIKE VERANDERLIKES	89
6.6	MEETMIDDELS	92
6.7	STATISTIESE TEGNIEKE	93
6.8	KWALITATIEWE TEGNIEKE	95
HOOFSTUK 7	KWALITATIEWE ONTLEDING	
7.1	INLEIDING	96
7.2	DEFINISIE VAN KWALITATIEWE ONTLEDING	97
7.3	BETROUBAARHEID EN GELDIGHEID VAN KWALITATIEWE ONTLEDING	98
7.4	TEMATIESE ANALISE	99
7.5	DIE DOEL VAN TEMATIESE ANALISE	99
7.6	VEREISTES VIR SUKSESVOLLE TEMATIESE ANALISE	100
7.7	DIE VERSKILLENDE FASES VAN TEMATIESE ANALISE	101
7.7.1	Fase I	102
7.7.2	Fase II	103
7.7.3	Fase III	107
7.8	SUBSTEEKPROEFONDERHOUDE	107

7.9	TEMAS IN SUBSTEEKPROEWE	126
7.10	VERGELYKING VAN POTENSIEEL- GEDIFFERENSIEERDE TEMAS IN SUB- STEEKPROEWE	137
7.11	SUBSTEEKPROEFKODES	151
7.11.1	Bronne van werksatisfaksie	152
7.11.2	Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie	160
7.11.3	Bronne van werkstres	167
7.12	STEEKPROEFONDERHOUDE	172
7.13	TEMATIESE ONTLEDINGS VAN STEEKPROEF- ONDERHOUDE	190
7.14	SAMEVATTING	194
HOOFSTUK 8	KWANTITATIEWE ONTLEDING	
8.1	INLEIDING	196
8.2	VERSPREIDING VAN ONDERSKEIE BEROEPE	198
8.3	BRONNE VAN WERKSATISFAKSIE	200
8.3.1	Werk	208
8.3.2	Ondergeskiktes	211

8.3.3	Persoonlike houdings en opinies	213
8.3.4	Kliënte	215
8.3.5	Salaris	217
8.3.6	Hoof	219
8.3.7	Erkenning	222
8.4	BRONNE WAT BYDRA DAT WERKSATISFAKSIE NIE ERVAAR WORD NIE	
8.4.1	Werk	224
8.4.2	Ondergeskiktes	228
8.4.3	Hoof	230
8.4.4	Geld	233
8.4.5	Persoonlike houdings en opinies	235
8.4.6	Werkomstandighede	238
8.5	BRONNE VAN WERKSTRES	
8.5.1	Werk	242
8.5.2	Ondergeskiktes	245
8.5.3	Hoof	248
8.5.4	Persoonlike houdings en opinies	251
8.5.5	Werkomstandighede	254
8.5.6	Kliënte	258
8.6	FINALE RESULTATE	
8.6.1	Inleiding	261
8.6.2	Bronne van werksatisfaksie: Mans vs. Dames	262
8.6.3	Bronne van werksatisfaksie: Dames vs. Mans	264
8.6.4	Bronne van werksatisfaksie: Hoogste gemiddelde persentasie response uit totale steekproef	266
8.6.5	Bronne wat bydra dat 'n werker nie werksatisfaksie ervaar nie: Mans vs. Dames	267

8.6.6	Bronne wat bydra dat 'n werker nie werksatisfaksie ervaar nie: Dames vs. Mans	269
8.6.7	Bronne wat bydra dat 'n werker nie werksatisfaksie ervaar nie: Hoogste gemiddelde persentasie response uit totale steekproef	271
8.6.8	Bronne van werkstres: Mans vs. Dames	272
8.6.9	Bronne van werkstres: Dames vs. Mans	274
8.6.10	Bronne van werkstres: Hoogste gemiddelde persentasie uit totale steekproef	276
HOOFSTUK 9	KWALITATIEWE EN KWANTITATIEWE RESULTATE: GEVOLGTREKING	
9.1	INLEIDING	277
9.2	KWALITATIEWE RESULTATE: GEVOLGREKING	277
9.2.1	Bronne van werksatisfaksie	277
9.2.2	Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie	277
9.2.3	Bronne van werkstres	278
9.3	KWANTITATIEWE RESULTATE: GEVOLGREKING	278
9.3.1	Bronne van werksatisfaksie	278
9.3.2	Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie	280
9.3.3	Bronne van werkstres	281

HOOFSTUK 10 BESPREKING

10.1	INLEIDING	283
10.2	KWALITATIEWE EN KWANTITATIEWE RESULTATE: BESPREKING	283
10.2.1	Bronne van werksatisfaksie	283
10.2.2	Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie	289
10.2.3	Bronne van werkstres	292
10.3	BEPERKINGE EN TEKORTKOMINGE VAN DIE HUIDIGE STUDIE	294
10.4	AANBEVELINGS VIR VERDERE NAVORSING	297

VERWYSINGSLYS

LYS VAN TABELLE

TABEL 7.1	Stappe en Fases in die gebruik van data-geïnspireerde analise	102
TABEL 7.2	Aantal response in kodering van die bronne van werksatisfaksie	191
TABEL 7.3	Aantal response in kodering van die bronne wat aanleiding gee dat werksatisfaksie nie ervaar word nie	192
TABEL 7.4	Aantal response in kodering van die bronne van Werkstres	193
TABEL 8.1	Verspreiding van mans en dames se beroepsvelde	198
TABEL 8.2	Opsomming van bronne van werksatisfaksie, bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie en werkstres	201
TABEL 8.3	Werk as 'n bron van werksatisfaksie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	208
TABEL 8.4	Aspekte van werk as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van frekwensies en persentasies	210

TABEL 8.5	Ondergeskiktes as 'n brōn van werksatisfaksie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	211
TABEL 8.6	Aspekte van ondergeskiktes as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van frekwensies en persentasies	213
TABEL 8.7	Persoonlike houdings en opinies as 'n bron van werksatisfaksie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	214
TABEL 8.8	Aspekte van persoonlike houdings en opinies as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van frekwensies en persentasies	215
TABEL 8.9	Kliēnte as 'n bron van werksatisfaksie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	216
TABEL 8.10	Aspekte van kliēnte as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van frekwensies en persentasies	217
TABEL 8.11	Salaris as 'n bron van werksatisfaksie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	218
TABEL 8.12	Aspekte van salaris as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van frekwensies en persentasies	218
TABEL 8.13	Hoof as 'n bron van werksatisfaksie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	220

TABEL 8.14	Aspekte van hoof as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van frekwensies en persentasies	221
TABEL 8.15	Erkenning as 'n bron van werksatisfaksie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	222
TABEL 8.16	Aspekte van erkenning as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van frekwensies en persentasies	223
TABEL 8.17	Werk as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	224
TABEL 8.18	Aspekte van werk as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van frekwensies en persentasies	226
TABEL 8.19	Ondergeskiktes as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	228
TABEL 8.20	Aspekte van ondergeskiktes as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van frekwensies en persentasies	229
TABEL 8.21	Hoof as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	231

TABEL 8.22	Aspekte van hoof as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van frekwensies en persentasies	232
TABEL 8.23	Geld as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	233
TABEL 8.24	Aspekte van geld as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van frekwensies en persentasies	234
TABEL 8.25	Persoonlike houdings en opinies as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: Aspekte van van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	235
TABEL 8.26	Aspekte van persoonlike houdings en opinies as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van frekwensies en persentasies	237
TABEL 8.27	Werkomstandighede as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	239
TABEL 8.28	Aspekte van werksomstandighede as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van frekwensies en persentasies	240

TABEL 8.29	Werk as 'n bron van werkstres: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	242
TABEL 8.30	Aspekte van werk as 'n bron van werkstres: verspreiding van frekwensies en persentasies	244
TABEL 8.31	Ondergeskiktes as 'n bron van werkstres: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	245
TABEL 8.32	Aspekte van ondergeskiktes as 'n bron van werkstres: verspreiding van frekwensies en persentasies	247
TABEL 8.33	Hoof as 'n bron van werkstres: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	248
TABEL 8.34	Aspekte van hoof as 'n bron van werkstres: verspreiding van frekwensies en persentasies	249
TABEL 8.35	Persoonlike houdings en opinies as 'n bron van werkstres: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	251
TABEL 8.36	Aspekte van persoonlike houdings en opinies as 'n bron van werkstres: verspreiding van frekwensies en persentasies	253
TABEL 8.37	Werkomstandighede as 'n bron van werkstres: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	255

TABEL 8.38	Aspekte van werksomstandighede as 'n bron van werkstres: verspreiding van frekwensies en persentasies	256
TABEL 8.39	Kliënte as 'n bron van werkstres: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings	258
TABEL 8.40	Aspekte van kliënte as 'n bron van werkstres: verspreiding van frekwensies en persentasies	259
TABEL 8.41	Bronne van werksatisfaksie: Hoogste persentasie aspekte mans vs. dames	262
TABEL 8.42	Bronne van werksatisfaksie: Hoogste persentasie aspekte dames vs. mans	264
TABEL 8.43	Bronne van werksatisfaksie: Hoogste gemiddelde persentasie response uit totale steekproef	266
TABEL 8.44	Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: Hoogste gemiddelde persentasie aspekte mans vs. dames	267
TABEL 8.45	Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: Hoogste gemiddelde persentasie aspekte dames vs. mans	269
TABEL 8.46	Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: Hoogste gemiddelde persentasie response uit totale steekproef	271

TABEL 8.47	Bronne van werkstres: Hoogste gemiddelde persentasie aspekte mans vs. dames	272
TABEL 8.48	Bronne van werkstres: Hoogste gemiddelde persentasie aspekte dames vs. mans	274
TABEL 8.49	Bronne van werkstres: Hoogste gemiddelde persentasie response uit totale steekproef	276

LYS VAN FIGURE

FIGUUR 3.1	Opsommende tabel van Holland se tipe persoonlikhede gekombineer met werksomgewings	35
FIGUUR 3.2	Verwantskap van Holland se ses persoonlikheidstipes	35
FIGUUR 5.1	Stimulusmodel van stres	73
FIGUUR 5.2	Responsmodel van stres	75
FIGUUR 7.1	Fases in die ontwikkeling en gebruik van die induktiewe metode	103
FIGUUR 7.2	Fase II, Stap 1: Vermindering van rou informasie	104
FIGUUR 7.3	Fase II, Stap 2: Identifisering van temas binne die substeekproewe	105
FIGUUR 7.4	Fase II, Stap 4: Skep van 'n kode	106
FIGUUR 7.5	Fase II, Stap 5: Bepaling van die betroubaarheid van die kode	107
FIGUUR 8.1	Totale verspreiding van mans en dames se beroepsvelde	199
FIGUUR 8.2	Werk as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding	

	van persentasies	211
FIGUUR 8.3	Ondergeskiktes as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van persentasies	214
FIGUUR 8.4	Persoonlike houdings en opinies as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van persentasies	216
FIGUUR 8.5	Kliënte as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van persentasies	217
FIGUUR 8.6	Salaris as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van persentasies	219
FIGUUR 8.7	Hoof as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van persentasies	221
FIGUUR 8.8	Erkenning as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van persentasies	223
FIGUUR 8.9	Werk as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van persentasies	227
FIGUUR 8.10	Ondergeskiktes as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van persentasies	230
FIGUUR 8.11	Hoof as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van persentasies	233

FIGUUR 8.12	Geld as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van persentasies	235
FIGUUR 8.13	Persoonlike houdings en opinies as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van persentasies	238
FIGUUR 8.14	Werkomstandighede as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van persentasies	241
FIGUUR 8.15	Werk as 'n bron van werkstres: verspreiding van persentasies	245
FIGUUR 8.16	Ondergeskiktes as 'n bron van werkstres: verspreiding van persentasies	248
FIGUUR 8.17	Hoof as 'n bron van werkstres: verspreiding van persentasies	250
FIGUUR 8.18	Persoonlike houdings en opinies as 'n bron van werkstres: verspreiding van persentasies	254
FIGUUR 8.19	Werkomstandighede as 'n bron van werkstres: verspreiding van persentasies	257
FIGUUR 8.20	Kliënte as 'n bron van werkstres: verspreiding van persentasies	260
FIGUUR 8.21	Mans se hoogste persentasie response by aspekte	

	van werksatisfaksie	263
FIGUUR 8.22	Dames se hoogste persentasie response by aspekte van werksatisfaksie	265
FIGUUR 8.23	Mans se hoogste persentasie response by aspekte wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie	268
FIGUUR 8.24	Dames se hoogste persentasie response by aspekte wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie	270
FIGUUR 8.25	Mans se hoogste persentasie response by aspekte van werkstres	273
FIGUUR 8.26	Dames se hoogste persentasie response by aspekte van werkstres	275

HOOFSTUK 1 INLEIDING, MOTIVERING EN DOELWITTE VIR HUIDIGE STUDIE

1.1 INLEIDING EN MOTIVERING

Omdat daar soveel ure by die werk en saam met kollegas spandeer word, het werk 'n groot impak en invloed op individue se algemene lewens- en werkstevredenheid. Voorts plaas die gemeenskap 'n hoë premie op die individu se beroep en wat hy in sy beroep bereik. Dit voorsien 'n standaard vir oordeel en om beoordeel te word. Alhoewel werk die rede is vir ons finansiële sekuriteit, kan dit ook aanleiding gee tot baie stremming en negatiewe ervarings. Dit sou vir enige organisasie van groot belang wees om die faktore wat aanleidend is tot werkstres of werksontevredenheid te bepaal, om sodoende te verhoed dat die organisasiedoelwitte nie effektief bereik word nie. Gevolglik sou die bestuur van organisasies baie aandag verdien, aangesien hulle sekerlik van die grootste rolspelers is, by die verwesenliking van organisasiedoelwitte.

Gedurende die afgelope paar dekades, tot 1994, is die Suid-Afrikaanse gemeenskap gekenmerk deur 'n politieke ideologie wat verrykende gevolge vir individue, die ekonomie en die nywerheidssektor ingehou het. Die daaglikse lewens van almal is op een of ander manier deur hierdie politieke bedeling van vooroordeling en bevoorregting beïnvloed (Vos, 1998). So is daar byvoorbeeld in die verlede algemeen aanvaar dat mans vinniger tot bestuursposisies bevorder is as dames. Die bestuursposisies in die meeste organisasies is gedomineer deur blanke Suid-Afrikaanse mans. Die dae van alleenseggenkap deur bestuur het egter vanaf die tagtigerjare stelselmatig begin verander. Senior bestuur het aanvanklik hul tyd hoofsaaklik aan die neem van bedryfsbesluite gewy en min tyd aan nywerheidsbetrekkinge bestee (Sunter, 1987). Die politieke en ekonomiese klimaat van die vorige politieke bestel het hierdie aanname 'n gegewe gemaak. Na die 1994

verkiesing het hierdie scenario stelselmatig verander as gevolg van verskeie politieke veranderinge.

Wetgewing het regstellende aksie die orde van die dag gemaak. Hierdie nuwe wetgewing maak voorsiening vir gelykheid van geslagte. Regstellende aksie is daarop gemik om gelyke geleenthede vir indiensneming daar te stel. Dit poog om die samestelling van 'n onderneming se werkerskorps in lyn te bring met die sosiale vereistes van die gemeenskap (Cronjé, Hugo, Neuland & Van Reenen, 1996). Gevolglik word daar sedert 1994 al hoe meer dames en / of nie-blanke werkers in bestuursposte aangestel. As gevolg van die verandering in die "tradisionele" bestuur, raak dit van al hoe groter belang om ten alle koste te poog om omstandighede daar te stel wat werksverrigting, produktiwiteit en effektiwiteit van dié bestuurders op die hoogste moontlike vlak te plaas.

Die belangrikheid van die rol van bestuur kan nie genoeg beklemtoon word nie. Enige organisasie se doeltreffendheid is aangewese op bestuur wat organisatoriese en individuele behoeftes sinchroniseer om die organisatoriese doelwitte te verwesenlik (Stümke, 1995). Bestuur is dus 'n proses waardeur persone in leidinggewende hoedanighede menslike en ander hulpbronne so doelmatig moontlik gebruik om bepaalde produkte en/of dienste te lewer ten einde in spesifieke behoeftes te voorsien en die organisasie se doelstellings te bereik (Kroon, aangehaal in Stümke, 1995). 'n Bestuurder se primêre verantwoordelikheid is nie om net effektief te wees nie, maar ook om die effektiwiteit vol te hou en uit te bou (Crumpacker, 1980).

Elke organisasie bestaan egter uit duidelik onderskeibare bestuursvlakke. Normaalweg bestaan die bestuursvlakke uit topbestuur, middelbestuur en junior bestuur. Die verantwoordelikheid van topbestuur is die beleidsbepaling van die onderneming en is gemoeid met die langtermynbeplanning. Middelvakbestuur is verantwoordelik vir die implementering van planne en programme. Hierdie bestuurders dien ook as skakels tussen die topbestuur en laerbestuur. Middelvakbestuurders tree gelyktydig as bestuurder en toesighouer op. "Bestuurder" verwys na sy posisie in die hiërargie terwyl die

rol van toesighouer te make het met die sinchronisasie van die ondernemingsdoelwitte en personeelbehoefte (Stümke, 1995).

Die middelvlakbestuurder is vir bepaalde gedeeltes van die onderneming verantwoordelik soos byvoorbeeld vir die implementering van die beleid, planne en strategie wat deur die topbestuur bepaal is. Gevolglik is die middelvlakbestuurder verantwoordelik vir medium- en korttermynbeplanning, die organisering van sy funksionele gebiede, leiding aan sy afdelingshoofde en oefen hy beheer uit oor die bestuursaktiwiteite in sy afdelings (Cronje et al., 1996). Die middelvlakbestuurder kan as die brug tussen die beleidsbepalers en personeel wat die beleid gaan uitvoer, gesien word. Proccaccini (aangehaal uit Stümke, 1995) merk tereg die volgende op: "Middle-level managers are the linchpins of the organization. They hold it together".

Omdat die Suid-Afrikaanse ekonomiese en politieke bestel in die jare negentig geweldig verander het, het hierdie veranderinge verseker 'n invloed op die sakesektor gehad. Soos reeds vermeld, het veral regstellende aksie 'n beduidende verandering in die baie organisasies te weeg gebring. Dit is egter nie net regstellende aksie wat verantwoordelik is vir die veranderinge nie. Organisasies moet ook gedurig by die geweldige industriële groei, tegnologiese vooruitgang, verminderde hulpbronne, veranderde verbruikersvoorkeure en 'n al hoe groter opgevoede werkerskorps aanpas (Cronje et al., 1996). Voorts is bestuur ook besig om al hoe meer kompleks te raak. Besluite wat in die verlede roetine was, word al hoe meer deur die rol van vakbonde beïnvloed. Bogenoemde faktore kan almal 'n negatiewe effek op bestuur hê indien dit nie genoegsame aandag kry nie.

Dit is veral die middelvlakbestuurder wat meer aanpassings moet maak. Hierdie bestuurder bly die persoon wat die maatskappybeleid moet implementeer, maar ook moet sorg dat ondergeskiktes gelukkig en gemotiveerd is om saam te werk in die verwesenliking van die organisatoriese doelwitte (Edwards & Rothbard, 1999). Hierdie druk van verandering gekombineerd met die druk vanaf die organisasie se kant, kan aanleiding gee

dat werkstres ervaar word. Werkstres word verder verhoog deur rasionalisering, verhoogde werkseise en verminderde werksekuriteit (Edwards & Rothbard, 1999).

Moss (1981) is van mening dat stres 'n negatiewe invloed op die welstand, effektiwiteit en gesondheid van 'n bestuurder het. Stres het egter ook beduidend finansiële implikasies. Ondernemings spandeer miljoene rande aan afwesigheid, omset en verlore produktiwiteit (Edwards & Rothbard, 1999).

Met die toename van dames in bestuursposisies, kan die aanname gemaak word dat soortgelyke stressors as mans ervaar word. Moss (1981) het reeds in die tagtigerjare bevind dat hoë voorkoms van hartsiektes, maagsere en alkoholisme en ander siektes wat tradisioneel met manlike bestuurders geassosieer word, by dames voorkom. Hul gesondheidsprofiel het toe reeds meer na die van mans geneig. Etzian (1987) het later gevind dat baie uitdagings tipies van 'n bestuurspos met minder bevrediging en meer uitputting geassosieer word by dames. Mans aan die anderkant ervaar dat die uitdagings bydra tot werksatisfaksie. 'n Moontlike rede is dat hul gewoon is aan hul tradisionele rol. Die feit bly egter staan dat al hoe meer dames 'n bestuursfunksie begin vervul het, maar dat die snelle verandering in die negentigs en die nuwe millenium 'n stremmende effek op beide mans en dames kan hê. Mans en dames verskil egter in hul belewing en ervaring van stres. Een van die doelwitte van die studie is om ondersoek in te stel na die wesenlike verskille in die bronne van stres van middelvlakbestuur van verskillende geslagte.

Dit is egter nie net werkstres wat 'n invloed het op die effektiwiteit van die bestuur nie. Dit is vir enige organisasie van groot belang om bronne te identifiseer wat aanleiding gee dat die bestuurder gelukkig en tevrede is in sy werk en dat hy met entoesiasme sy persoonlike en die organisatoriese doelwitte kan nastreef.

Lawler (aangehaal in Stümke, 1995) gaan juis van die standpunt uit dat organisasies moet beseft hoe belangrik dit is om individue verskillend te

hanteer. Hulle moet verder in werksomgewings geplaas word wat die beste by hul unieke vaardighede, behoeftes en vermoëns pas.

Die bepaling van werksatisfaksie raak al hoe belangriker in 'n omgewing waar die tradisionele organisasies kompeteer met nuwe dinamiese, innoverende ondernemings. Uit 'n bestuursoogpunt is hierdie fenomeen van uiterste belang. Organisasies moet besef dat hul nie alleen die individu moet vergoed vir sy dienste nie, maar ook die geleentheid en ruimte moet skep waarbinne individuele behoeftes en verwagtinge kan realiseer (Conradie, 1990). Daar word algemeen aanvaar dat werksatisfaksie te make het met die taak (intrinsieke vergoeding), die span (sosiale vergoeding), die status (bevordering) en die finansiële vergoeding (Cheung & Scherling, 1999). Dit is egter van belang om te probeer vasstel watter van bogenoemde bronne 'n beduidende rol speel by mans en dames se ervaring van werksatisfaksie. Moontlike gevolge van dissatisfaksie kan na aanleiding van Farrell se tipologie (aangehaal in Hagedoorn, Van Yperen, Van de Vliert & Buunk, 1999) verduidelik word. Hierdie tipologie sluit vier moontlike response by die ervaring van dissatisfaksie by die werk:

- (E) exit
- (V) voice
- (L) loyalty
- (N) neglect

“Exit” beteken dat die werker besluit om die organisasie te verlaat. 'n Ander moontlikheid is dat hy probeer om die situasie te verander deur met iemand daaroor te praat (“voice”). “Loyalty” beteken om geduldig te wag vir die situasie om te verander terwyl “neglect” impliseer dat die werker gereeld afwesig is of laat kom vir werk. Dit behoort elke organisasie se doel te wees om die EVLN-tipologie sover moontlik te vermy deur te probeer vasstel watter bronne aanleiding gee dat werkers werksatisfaksie ervaar.

Daar is geweldig baie ondersoeke en studies in die literatuur met betrekking tot werksatisfaksie. Daar is geen twyfel dat hierdie navorsing van groot waarde is en 'n waardevolle bydrae tot die studie van werksatisfaksie lewer

nie. Die doel van die onderhewige studie is egter nie om in detail die verskeie aspekte van werksatisfaksie te beskryf -nie, maar eerder die subjektiewe ervarings van hedendaagse middelvlakbestuurders weer te gee.

Aangesien daar weinig navorsing bestaan waarin die bronne van werkstres en werksatisfaksie van dieselfde steekproef middelvlakbestuurders ondersoek word, kan hierdie studie vir 'n organisasie om die volgende redes voordelig wees:

- 'n Organisasie kan groter voordeel trek uit 'n middelvlakbestuurder wat werksatisfaksie ervaar en 'n minimum werkstressors het wat sy werksverrigting en effektiwiteit beïnvloed.
- 'n Organisasie kan sy menslike hulpbronne beter benut en mobiliseer indien die bronne van werksatisfaksie en werkstres duidelik is.
- 'n Organisasie se langtermyn doelwitte kan meer effektief bereik word met 'n gemotiveerde, effektiewe bestuurspan.

Dit is onmoontlik om alle bronne van werkstres in 'n organisasie te elimineer of om alles moontlik te doen om werksatisfaksie ten alle koste te bewerkstellig (Crumpaker, 1980). 'n Bewuswording van bogenoemde fenomene kan topbestuur egter die insig gee in die ontwikkeling van organisatoriese strategieë.

1.2 DOELWITTE VIR HUIDIGE STUDIE

Die algemene doelstelling van die studie is om deur middel van semi-gestruktureerde onderhoude met middelvlakbestuurders in die Wes-Kaap, hul bronne van werksatisfaksie, dissatisfaksie en werkstres te ondersoek. Verskeie modelle van werksatisfaksie en werkstres is in die literatuur gevind en word vervolgens oorsigtelik behandel. Daar is egter weinig gedokumenteerde studies van dié aard gevind wat spesifiek gemik is op middelvlakbestuur. Die aard van die studie sal dus in 'n groot mate ondersoekend van aard wees.

Die studie kan moontlike bydraes in enige organisasies lewer wat middelvlakbestuur in hul organisasiestruktuur inkorporeer. Bestuur van ondernemings kan baat vind by die bevindinge om geleenthede te skep om werksatisfaksie te verhoog en werkstres te verminder. Dit kan weer 'n direkte invloed op die motivering en produktiwiteit van die middelvlakbestuurders hê.

Meer spesifieke doelstellings sluit die volgende in:

- Om die bronne van werksatisfaksie, bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie en bronne van werkstres by middelvlakbestuurders te ondersoek.
- Om die verskille tussen mans en dames se ervaring van bronne van werksatisfaksie, dissatisfaksie en werkstres te ondersoek.
- Om die verband en verskille tussen kwalitatiewe- en kwantitatiewe ontledings by die bepaling van bronne van werksatisfaksie, dissatisfaksie en werkstres te ondersoek.

HOOFSTUK 2 DIE ROL VAN WERKSATISFAKSIE

2.1 INLEIDING

Werksatisfaksie behels die affektiewe of emosionele reaksie van 'n individu teenoor sekere fasette van werk en het dus te make met die positiewe emosies wat 'n persoon oor sy werk ervaar (Kreitner & Kinicki, 1989).

Volgens sielkundiges is die term “werksatisfaksie” misleidend eenvoudig (Saal & Knight, 1988). Klem behoort gelê te word op die multidimensionele aard daarvan – bedoelende dat dit uit 'n aantal afgebakende, relatief onafhanklike komponente bestaan. Hierdie multidimensionaliteit het ten minste twee belangrike implikasies. Eerstens kan dit misleidend wees om na werksatisfaksie te verwys indien daar nie pertinent gemeld word watter spesifieke komponent daarvan onder bespreking is nie. Tweedens geld dieselfde vir die metode van meting van werksatisfaksie. Daar moet gemeld word of globale satisfaksie gemeet word, of slegs 'n spesifieke faset daarvan (Saal & Knight, 1988).

2.2 WERKSATISFAKSIE : KONSEPOMSKRYWING

Locke (aangehaal in Arnold, Robertson & Cooper, 1991) definieer werksatisfaksie as “a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one’s job or job experiences.” Die konsep verwys dus na 'n verskeidenheid van aspekte van die werk wat 'n persoon se vlak van satisfaksie beïnvloed. Dit kan gewoonlik 'n persoon se houding teenoor salaris, werksomgewing, kollegas, toesighouer, ensovoorts wees (Arnold et al., 1991). Spector (1996) het voorts die volgende eienskappe wat bydraend is tot werksatisfaksie geïdentifiseer, naamlik: verskeidenheid van vaardighede; taak-identiteit; sinvolheid van taak en terugvoer van werk. Uit studies van Tokar en Subich (1997) is gevind dat dit nie slegs die toesig en werksomstandighede is

wat 'n bepaler van werksatisfaksie is nie, maar dat praktiese vraagstukke soos finansies, huis-beroepskonflikte en die beroepsmark ook in aamerking geneem moet word in die studie van werksatisfaksie. Spector (1996) is van mening dat werksatisfaksie bloot 'n houdingsveranderlike is wat weerspieël hoeveel 'n persoon oor die algemeen van sy werk en die verskillende aspekte daarvan hou. Schultz en Schultz (1994) sluit hierby aan deur van die standpunt uit te gaan dat werksatisfaksie die positiewe of negatiewe gevoelens en houdings is wat individue rakende hul werk ervaar. Dit is afhanklik van verskeie uiteenlopende faktore – bv. die werker se toegewysde parkeer-area tot die sinvolheid van sy daaglikse take.

Werksatisfaksie is egter nie só eenvoudig om te definieer nie. Verskeie ander faktore moet ook in aanmerking geneem word. Schultz en Schultz (1990) maak melding van persoonlike faktore soos byvoorbeeld ouderdom, gesondheid, emosionele stabiliteit, sosiale status en aantal jare in die betrokke pos. 'n Ander belangrike faktor wat in aanmerking geneem moet word is die individu se tipe persoonlikheid. Tokar en Subich (1997) definieer werksatisfaksie as die kongruensie tussen 'n individu se persoonlikheid en die omgewing waarin hy werk. Studies van Greenberg en Baron (aangehaal in Tokar et al., 1997) ondersteun die belangrikheid van persoonlikheid as 'n bepaler van werksatisfaksie.

Schultz en Schultz (1994) is egter ook van mening dat daar 'n groot aantal individue is wat werksatisfaksie as stabiel en aaneenlopend ervaar, ten spyte van die eienskappe van die betrokke werk. Die persoon se persoonlike houding teenoor geluk of ongeluk beïnvloed sy werksatisfaksie. Verskeie studies bevestig ook die aanname dat werksatisfaksie in direkte verband staan met satisfaksie met alle aspekte van die lewe. Baron (1985) bevestig Schultz et al. (1994) se standpunt deur aan te voer dat werksatisfaksie verrykende en soms onverwagte impak op gedrag buite die werksomgewing het.

Teoreties gesproke is daar twee benaderings tot die studie van werksatisfaksie. Die faset benadering fokus op die faktore van die werk wat bydra tot werksatisfaksie (Smither, 1988). Dit sluit faktore in soos salaris, ander persone by die werk, werksomstandighede en die werk self (Schlender en Gutek, 1987; Spector, 1996). 'n Tweede benadering is die globale benadering. Die klem val nie nou op sekere aspekte van die werk nie, maar of die werker oor die algemeen gelukkig is in sy werk (Smither, 1988). Spector (1996) sien die globale benadering dus as 'n enkele oorsigtelike gevoel oor die werk.

Die navorser definieer werksatisfaksie as die werker se subjektiewe ervaring van sy werksomgewing en werksomstandighede. Die persoonlikheidstipe van die werker, sy algemene lewensingesteldheid en omstandighede buite die werksomgewing moet egter ook ingedagte gehou word in die ondersoek na bronne van werksatisfaksie. Die huidige studie sal egter op die faset benadering van Smither (1988) gebaseer wees en gevolglik sal die verskillende faktore wat middelvlak bestuurders werksatisfaksie verskaf al dan nie, ondersoek word.

2.3 EKSTERNE BRONNE VAN WERKSATISFAKSIE

Soos reeds gemeld, beïnvloed 'n verskeidenheid van faktore werksatisfaksie. Eksterne bronne van werksatisfaksie hou verband met faktore by die werk self. Dit sluit in die tipe werk of aard van die werk, die werksomstandighede en die werksomgewing. Werksomstandighede word in hierdie studie gedefinieer as faktore waar die werker 'n mate van invloed het om dit te verander of te verbeter. Dit sluit in faktore soos byvoorbeeld salaris, bevordering en werksure. Die werksomgewing word gedefinieer as die onmiddellike fisiese en interpersoonlike omgewing van die werker. Die werker het hier in 'n mindere mate beheer oor die betrokke faktore. Dit sluit byvoorbeeld die rol van die toesighouer en/of kollegas en ondergeskiktes in.

2.3.1 Aard van die werk

2.3.1.1 Uitdagende take

Baron (1985) is van mening dat werksatisfaksie verhoog word deur take wat intellektueel uitdagend en interessant, maar nie te uitputtend is nie. Die individu hou dus daarvan om uitgedaag te word, maar dit moet nie oorweldigend wees nie. Arnold, Robertson en Cooper (1991) en Orpen (1981) sluit daarby aan deur daarop te wys dat die taak 'n sekere vaardigheid moet vereis en ook 'n impak op die lewe van ander hê – hetsy binne of buite die organisasie. Uit studies van Orpen (1981) blyk dit ook dat werksatisfaksie verhoog kan word indien die individu vryheid van keuse het oor die tydsaspek van die taak en die wyse waarop die taak voltooi moet word.

2.3.2 Werksomstandighede

2.3.2.1 Salaris

Volgens Siegel en Lane (1982) beteken geld verskillende dinge vir verskillende mense. Die voor-die-hand-liggende doel van geld is om aan die mens se basiese behoeftes te voorsien, maar dit kan ook 'n simbool van prestasie, sukses en erkenning wees. Geld speel ook 'n sekondêre rol – die hoeveelheid geld wat verdien word, verskaf aan die individu 'n mate van vryheid.

Orpen (1981) is van mening dat werkers oor die algemeen meer ontevrede is oor hul salaris as oor enige ander aspek van hul werk. Indien die werker egter tevrede is met sy salaris, kan sy werksatisfaksie ook as gevolg daarvan verhoog (Kum, Kervin, Clarke, Reid & Sirola, 1998). Volgens Baron (1985); Kum et al. (1998) en Lussier (1993) is daar ook al hoe meer bewyse dat werksatisfaksie verhoog word deur die regverdigheid van die vergoedingspakette. Dit gee aan

die individu 'n gevoel van beheer – die gevoel dat hulle die vergoeding wat hulle ontvang, kan beheer

Teenstrydighede word in die literatuur gevind rakende die kwantiteit van die vergoeding. Volgens Orpen (1981) en Schultz en Schultz (1990) is daar in verskeie studies tot die gevolgtrekking gekom dat daar 'n positiewe verband is tussen inkomste en werksatisfaksie. Hoe hoër die betaling, hoe hoër die satisfaksie. Schultz et al. (1994) en Spector (1996) is egter van mening dat die regverdigheid van vergoeding eerder werksatisfaksie verhoog. Orpen (1981) beklemtoon egter die feit dat die positiewe korrelasie tussen die kwantiteit van vergoeding en werksatisfaksie hoofsaaklik te danke is aan die feit dat diegene wat 'n hoër salaris verdien, gewoonlik ook die meer interessante en uitdagende werk doen in teenstelling met diegene wat 'n laer salaris verdien.

Spector (1996) is van mening dat diegene wat hoër vergoedingspakette kry, nie noodwendig hoër werksatisfaksie ervaar indien hulle 'n ander werk het nie. Die mate van tevredenheid van 'n individu met sy vergoeding hang af van hoe dit vergelyk met individue in dieselfde werk eerder, as met mense oor die algemeen. Lawler (aangehaal in Smither, 1988) het 'n model van vergoeding voorgestel waar satisfaksie afhanklik is van die verhouding tussen wat die werker dink wat hy betaal behoort te word en wat hy werklik betaal word. Vroom (aangehaal in Smither, 1988) is van mening dat werkers hoër salarisse sal eis indien die werk nie geniet word nie.

Schultz et al. (1994) het ook gevind dat die meeste mense 'n persoonlike standaard van vergelyking ontwikkel wat gebaseer is op die minimum salaris wat hul as aanvaarbaar beskou, die betaling wat hul glo hulle in hul werk verdien, en die bedrag wat hul dink aan hul kollegas betaal word.

Dit blyk dus dat vergoeding 'n baie komplekse, maar belangrike faset van werksatisfaksie is en dat regverdigheid hand aan hand met die kwantiteit van die vergoedingspakket gaan.

2.3.2.2 Bevordering

Lussier (1993) en Orpen (1981) het gevind dat diegene wat gereeld bevordering beloof word of hul kans op bevordering hoog plaas, gewoonlik meer tevrede is met hul werk as diegene wat min of geen bevordering of kans op bevordering kry nie. Persone in bestuursposisies en professionele persone toon 'n positiewe korrelasie tussen werksatisfaksie en kans op bevordering (Lussier, 1993). Persone wat vorentoe wil beweeg in 'n organisasie waar daar nie moontlikhede van bevordering is nie, mag dalk nie werksatisfaksie optimaal beleef nie (Lussier, 1993).

2.3.2.3 Werksure

Omdat werkers die hoeveelheid ure by die werk oor die algemeen as redelik ervaar, is die verhouding tussen ure van werk per dag en werksatisfaksie effens negatief in die meeste tipes werk (Orpen, 1981). Daar is egter besliste uitsonderings by professionele persone en werkers in bestuursposisies. In hierdie geval is die verhouding tussen ure werk en werksatisfaksie effens positief, waar diegene wat langer ure werk, 'n hoër werksatisfaksie het as diegene wat minder ure werk (Orpen, 1981).

Flexityd (buigsame tyd) is 'n program waarvolgens werkers 'n sekere mate van outonomie rakende hul werksure het. Werkers kan kies watter ure hulle wil werk, solank daar 'n sekere aantal ure per week gewerk word. Alhoewel daar nie baie wetenskaplike studies oor hierdie onderwerp bestaan nie, is daar tog

bewyse dat hierdie program tot hoër produktiwiteit lei. Flexityd gee aan werkers meer outonomie, gee hulle die geleentheid om ander verantwoordelikhede na te kom, en verleen aan hulle die geleentheid om die tyd te werk wanneer hulle die produktiefste is (Smither, 1988). Daar is ook gevind dat werkers wat flexityd werk, gewoonlik groter werksatisfaksie het as diegene wat vasgestelde ure werk (Orpen, 1981).

Van die voordele van flexityd is dat stres verminder, daar verhoogde werksverryking en outonomie is, en dat dit werksatisfaksie en produktiwiteit verhoog. Die nadele is dat dit verhoogde kostes impliseer, dat die koördinerings daarvan problematies kan wees en dat dit moeilik sou wees om toesig te hou oor werkers wat flexityd werk. Daar is gevind dat veral vroue flexityd verkies omdat dit hulle die geleentheid gee om ook aandag te skenk aan hul ander rolle soos byvoorbeeld die van moeder en / of tuisteskepper (Scandura & Lankua, 1997).

2.3.3 Werksomgewing

Baron (1985) is van mening dat die werksomgewing, nl. die werkplek sowel as interpersoonlike verhoudings met kollegas en seniors, 'n sterk invloed het op die individu se positiewe of negatiewe houding rakende sy werk.

2.3.3.1 Werkplek

In die meeste gevalle sal 'n werksomgewing wat gemaklik, relatief laag in fisiese en sielkundige stres is, en 'n geleentheid skep om doelwitte te bereik, hoë vlakke van werksatisfaksie by werkers tot gevolg hê. In kontras daarmee sal werksomgewings wat ongemak veroorsaak, hoë vlakke van fisiese en sielkundige stres het en wat die bereiking van doelwitte verhoed, aanleiding gee tot laer vlakke van werksatisfaksie (Baron, 1985).

2.3.3.2 Toesighouer

Lussier (1993) is van mening dat tevredenheid met toesighouers bydra tot algehele werksatisfaksie. Werkers wat voel dat hul toesighouer nie die nodige leiding aan hulle verskaf nie, kan gefrustreerd raak en dit kan bydra tot ontevredenheid met die werk. 'n Toesighouer moet ook nie te veel beheer uitoefen nie en die verhouding tussen werker en toesighouer moet ook as positief ervaar word.

Volgens Griffin en Bateman (aangehaal in Arnold et al., 1991) is daar beduidende en positiewe korrelasies gevind tussen toesighouer-gedrag en satisfaksie van werkers. Orpen (1981) en Siegel en Lane (1982) het gevind dat werkers verkies om met konsidererende toesighouers te werk wat warm, ondersteunend en werkergesentreerd is. Daar is egter verskillende opinies rakende die oriëntasie van die toesighouer. Sommige werkers verkies 'n taakgeoriënteerde toesighouer terwyl ander 'n minder intense toesighouer verkies. Baron (1985) en Lussier (1993) vind soos redelikerwys verwag kan word dat vriendelike, positiewe verhoudings met kollegas en toesighouers bydra tot hoë vlakke van werksatisfaksie. Negatiewe verhoudings sal die teenoorgestelde effek tot gevolg hê.

2.4 INTERNE BRONNE VAN WERKSATISFAKSIE

Die interne bronne van werksatisfaksie is meer intrinsiek van aard. Dit het nie te make met die werk self nie, maar die subjektiewe ervarings van die betrokke werker. Hierby word egter ook nie-modifiseerbare faktore soos geslag, ouderdom en selfbeeld ingesluit.

2.4.1 Nie-modifiseerbare veranderlikes

2.4.1.1 Geslag

Uit navorsing van Orpen (1981) blyk dit dat vrouens effens meer tevrede as mans is met dieselfde tipe werk. Dit wil ook blyk asof hulle meer satisfaksie put uit die sosiale aspekte van werk en dat die toesighouer ook 'n meer prominente rol speel in die bepaling van werksatisfaksie as in die geval van mans. In teenstelling hiermee is salarisse en moontlikhede van bevordering belangriker vir mans as vir vrouens (Schultz et al., 1994).

2.4.1.2 Ouderdom

Die laagste vlak van werksatisfaksie word in jonger werkers gevind. Baie jongmense is teleurgesteld met hul eerste werk omdat daar nie genoeg uitdaging en verantwoordelikheid daarmee gepaard gaan nie (Orpen, 1981; Schultz et al., 1994). 'n Moontlike rede vir die verhoging van werksatisfaksie met ouderdom is dat die meeste ontevrede jong werkers so baie van werk verander dat hulle nie meer ingesluit word by die navorsingsteekproewe nie. Dit beteken dat hoe ouer die steekproef is wat ontleed word, hoe minder sal ontevrede werkers gevind word. 'n Ander moontlikheid is dat hoe ouer werkers raak, hoe meer aanvaar hulle hul omstandighede en soek dan die uitdagings en vervulling buite die werksopset. Dit kan dus wees dat hulle minder ontevredenheid oor hul werk sal rapporteer. Ouer werkers is ook meer realisties in hul verwagtinge van hul werk (Orpen, 1981).

Schultz et al. (1994) het ook gevind dat ouer werkers meer geleenthede kry om vervulling en selfaktualisering in hul werk te vind. Ouderdom en ondervinding gee gewoonlik aanleiding tot selfversekerdheid, bekwaamheid,

verantwoordelikheid en leiding. Dit beteken dus dat ouer werkers 'n groter kans het om beter werk as jonger werkers te kry.

2.4.1.3 Persoonlikheid

Newton & Keenan (aangehaal in Spector, 1996) het gevind dat persoonlikheid, sowel as die werksomgewing, 'n groot rol speel by werksatisfaksie. Staw (aangehaal in Spector, 1996) het voorts gevind dat persoonlikheid wat in adolossensie waargeneem kan word, werksatisfaksie tot 50 jaar later kan voorspel.

King, Stout en Slocum (aangehaal in Schultz & Schultz, 1994) is van mening dat twee persoonlikheidsfaktore verwant is aan werksbevrediging, naamlik lokus van kontrole en vervreemding. Werkers wat minder vervreemd voel en wat 'n interne lokus van kontrole het, is geneig om hoër werksatisfaksie te ervaar as diegene wat dit nie het nie.

In 'n studie van Bluen, Barling & Burns (aangehaal in Schultz et al., 1994) is verder gevind dat twee dimensies van Tipe A-persoonlikheid verwant is aan werksatisfaksie. Strewer na prestasie het 'n positiewe verwantskap met werksatisfaksie, terwyl irritasie en ongeduld 'n negatiewe verwantskap met werksatisfaksie toon.

2.4.2 Modifiseerbare veranderlikes

2.4.2.1 Selfbeeld

Baron (1985) het gevind dat individue wat 'n goeie selfbeeld het of wat 'n positiewe dink van hulself het, meer tevrede is in hul werk as diegene met 'n

swak selfbeeld. Die verklaring lê moontlik daarin dat persone met 'n goeie selfbeeld alles wat hul doen in 'n positiewe lig ervaar.

2.4.2.2 Positiewe verwagtinge

Volgens Baron (1985) is die verwagtinge wat 'n individu koester ook bydraend tot sy werksatisfaksie. Diegene wat positiewe verwagtinge oor hul werk het – veral oor die werk se vermoë om hul basiese behoeftes te bevredig, blyk meer werksatisfaksie te ervaar as diegene wat nie sulke positiewe verwagtinge het nie. In studies van Pulakos & Schmitt (aangehaal in Baron, 1985) is gevind dat respondente wat meer positiewe verwagtinge oor hul toekomstige beroepe gehad het, meer werksatisfaksie ervaar het nadat hulle begin werk het as diegene wat meer negatiewe verwagtinge gehad het. Daar moet egter onthou word dat hierdie siening nie veralgemeen kan word nie. Positiewe verwagtinge mag hoë vlakke van werksatisfaksie tot gevolg hê solank die verwagtinge realisties is en daar 'n moontlikheid bestaan om hierdie verwagtinge te verwesenlik (Baron, 1985).

2.4.2.3 Sosiale aanpasbaarheid

Baron (1985) het gevind dat mense wat sosiaal goed aangepas is in hul persoonlike lewe buite die werksopset, geneig is om groter satisfaksie in hul werk te ondervind. Die verklaring lê moontlik daarin dat mense wat die vaardighede aangeleer het om in hul persoonlike lewe gelukkig en tevrede te wees, dit ook deurgetrek het na hul werksituasie. Hammer, Allen en Grigsby (1997) sluit hierby aan en vind dat die hoeveelheid tyd en die mate van toewyding aan 'n sekere rol, hetsy by die werk of buite die werk, ook 'n invloed op werksatisfaksie het.

2.4.2.4 Betrokkenheid

Schultz et al. (1990) meen dat ouderdom 'n relatiewe faktor in werksbetrokkenheid is. Die aanname word gemaak dat ouer werkers gewoonlik meer betrokke is by hul werk as jonger werkers. Dit is moontlik dat ouer werkers dalk meer geleentheid het om meer betrokke te wees by hul werk omdat hul op hoër vlakke werk as die meeste jonger werkers. Verantwoordelikheid, uitdagings en die moontlikheid om te groei is dus meer teenwoordig by die ouer werker (Schultz et al., 1990). Jonger werkers het gewoonlik in die beginjare van hul beroepslewe minder stimulerende en uitdagende werk. Uit studies van Schultz et al. (1990) is 'n sterk positiewe korrelasie tussen ouderdom en werksbetrokkenheid gevind.

Daar is nie noemenswaardige verskille tussen geslagte gevind by werksbetrokkenheid nie. Chusmir (aangehaal in Schultz et al., 1990) het gevind dat vroue wat op dieselfde vlak as mans werk, net so betrokke is by hul werk as die mans. Moroow en Goetz (aangehaal in Schultz et al., 1990) het ook gevind dat professionalisme, die graad van betrokkenheid van 'n individu by sy professie, ook geen verwantskap met werksbetrokkenheid het nie.

Sterk behoefte aan persoonlike groei gaan hand aan hand met werksbetrokkenheid, en daarom het Schultz et al. (1990) gevind dat stimulerende beroepe wat outonomie, verskeidenheid, taak-identiteit, terugvoer en werkersdeelname hoog aanskryf, 'n groter gevoel van werksbetrokkenheid by werkers skep.

Daar is gevind dat werkers wat 'n plato bereik – wat dieselfde posisie vir 5 jaar beklee - 'n beduidende afname in werksbetrokkenheid ervaar. Werksbetrokkenheid by werkers hang ook af van hul persepsie oor hoe betrokke die organisasie by hulle is (Schultz et al., 1990). Werksatisfaksie word ook beïnvloed deur die ervaring van stres en werksbetrokkenheid. Daar moet egter

gelet word dat die invloed van stres op werksatisfaksie beïnvloed word deur hoe hoog die werksbetrokkenheid van die werker is (Begley & Czajka, 1993).

2.5 GEVOLGE VAN DISSATISFAKSIE MET WERK

2.5.1 Afwesigheid

Een van die eerste pogings om die invloed van werksatisfaksie op afwesigheid te toets, was die Proses Model van Bywoning van Steers en Rhodes (aangehaal in Saal & Knight, 1988). Die model gaan van die standpunt uit dat aanwesigheid by die werk bepaal word deur eerstens die motivering om die werk by te woon en tweedens, die vermoë om die werk by te woon. Steers en Rhodes glo dat bywoningsmotivering nie slegs deur werksatisfaksie beïnvloed word nie, maar deur 'n kombinasie van ander interne en eksterne stressors wat met die werk gekombineer is. Die model benodig egter verdere empiriese geldigheid.

Die "afwesigheidskultuur" word deur Schultz et al. (1990) beskryf as 'n klimaat onder werkers wat die idee van tyd afknyp by die werk versterk en aanmoedig. Smither (1988) is egter van mening dat dit moeilik is om afwesigheid te definieer. Hy glo egter dat afwesigheid 'n reaksie op aversiewe werksomstandighede is.

Keller (aangehaal in Smither, 1988) het gevind dat werkers wat minder afwesig is, gewoonlik ouer, getroud en hoër in die organisasiestruktuur is. Werkers wat beter selfbeeldvlakke het, wat verantwoordelikheid neem vir hulle eie gesondheid en wat lid was van 'n kohesiewe groep, was ook minder geneig tot afwesigheid. Landy (1989) en Johns (aangehaal in Smither, 1988) is egter van mening dat vroulike werkers meer geneig is om afwesig te wêes as hul manlike kollegas. Die natuurlike rede wat aangevoer word, is die rol van moeder wat moet omsien na die kinders. Markham, Dansereau en Alutto (aangehaal in Smither, 1988) het gevind dat die afwesigheid van vroue slegs betekenisvol hoër as die van mans is

gedurende die winter. Die navorsers is van mening dat kinders in die winter meer geneig is om siek te raak en dan die moeder se sorg nodig het.

In 'n studie van Dalton en Perry (aangehaal in Saal et al., 1988) is gevind dat organisasies wat hoër lone betaal, ook hoër vlakke van afwesigheid het. Die navorsers is van mening dat werkers wat dit kan bekostig, eerder afwesig sal wees as diegene wat dit nie kan bekostig nie. Die navorsers het verder bevind dat daar groter afwesigheid in organisasies is waar siekverlof vinnig akkumuleer en waar ongebruikte siekverlof nie vergoed word nie (Saal et al., 1988).

'n Natuurlike afleiding om te maak is dat afwesigheid van werk 'n newe-produk van werkerontevredenheid is. Verskeie meta-analises is na aanleiding van bogenoemde stelling gedoen en het bevind dat die verband tussen werksatisfaksie en afwesigheid ongereeld en meestal relatief klein is (Spector, 1996). Staw (1991) is egter van mening dat die verband tussen satisfaksie en afwesigheid sterker is as tussen satisfaksie en omset.

'n Moontlike rede vir die lae verband tussen satisfaksie en afwesigheid is omdat 'n persoon afwesig kan wees as gevolg van baie redes. Die redes wat aangevoer word, is onder andere siekte van werker of familielid, persoonlike verpligtinge, moegheid of net doodeenvoudig nie lus om werk te werk nie (Spector, 1996; Staw, 1991). Spector (1996) sluit hierby aan en gaan verder deur te wys dat vervoerprobleme ook 'n groot invloed op afwesigheid kan hê. Johns (aangehaal in Schultz et al., 1990) het gevind dat siekte die hoofrede is vir afwesigheid.

Die tipe werk kan ook bydra tot afwesigheid (Schultz et al., 1990). Werkers wat in 'n roetine is of 'n lae-status werk het, het 'n hoër afwesigheidsfrekwensie as diegene wat interessante, uitdagende werke het.

Saal et al. (1988) is van mening dat diegene wat wel werk toe sal kom, beïnvloed sal word deur vorige geskiedenis van afwesigheid. Die samewerking van 'n groep speel ook 'n rol by bywoning van werk. Steers en Rhodes (aangehaal in Saal et al., 1988) het gevind dat daar minder afwesigheid in kleiner groepe is omdat daar 'n nouer band in kleiner groepe gevorm word as in groter groepe.

Baron (1985) het gevind dat die meeste studies die gevolgtrekking maak dat hoe laer 'n individu se werksatisfaksie is, hoe beter sou die kans wees dat daar 'n hoë afwesigheidsfrekwensie is. Saal et al. (1988) is egter van mening dat werksatisfaksie nie geïdentifiseer moet word as die belangrikste faktor vir bywoning van werk nie, maar eerder as een van die bydraende faktore.

'n Groot leemte in die onlangse navorsing lê daarin dat in die studie van werksafwesigheid daar nie voorsiening gemaak word vir werkers wat afwesig is as gevolg van omstandighede buite hulle beheer nie. Hierdie leemte het baie teenstrydighede in die literatuur tot gevolg gehad (Staw, 1991).

Dit wil uit die literatuuroorsig blyk dat dit nie net dissatisfaksie met die werk is wat afwesigheid versterk nie. Sommige navorsers het selfs 'n swak verband tussen dissatisfaksie en afwesigheid rapporteer. Dit is egter duidelik dat verskeie faktore aanleiding gee tot afwesigheid by die werk. In die studie van werksafwesigheid moet alle moontlike veranderlikes hoë prioriteit verdien en sou dit 'n growwe veralgemening wees om slegs dissatisfaksie rakende werk as die enigste bepalende faktor te identifiseer.

2.5.2 Omset

Omset word as 'n baie duur probleem in organisasies gesien. Wanneer 'n produktiewe werker sy werk bedank, moet die werkgever die koste van opleiding, selektering en vervanging betaal. Omset het ook die gevaar dat dit die

sosiale balans in 'n groep kan versteur omdat daar dan gereelde veranderinge plaasvind (Saal et al., 1988).

Volgens die Mobley Model (Saal et al., 1988) word werksatisfaksie nie as 'n direkte rede vir omset gesien nie. Die model suggereer eerder dat ontevredenheid daartoe aanleiding gee dat die werker dink aan die moontlikheid om te bedank. Dit gee in ruil weer daartoe aanleiding dat die werker ander werk soek, met die voorwaarde dat daar aanvaarbare alternatiewe beskikbaar is. Hierna sal die werker bekendmaak dat hy die betrokke werk wil verlaat en as gevolg daarna sal omset plaasvind (Saal et al., 1988; Smither, 1988). Landy (1989) is van mening dat werksatisfaksie in die beginstadium van die Mobley model 'n relatiewe groot rol kan speel, maar met verloop vervaag die impak daarvan.

Daar is egter 'n aantal faktore wat aanleiding gee tot omset, anders as algemene ontevredenheid met die werk. (Schultz et al., 1990). Bogenoemde faktore sluit in lae organisatoriese verbintenis, lae werksbetrokkenheid, swak bevorderingsmoontlikhede en ontevredenheid met toesighouers en met betaling.

Die algemene ekonomiese klimaat beïnvloed die verhouding tussen werksatisfaksie en omset. Muchinsky en Morrow (aangehaal in Muchinsky, 1990) is van mening dat satisfaksie 'n groter rol by omset sal speel as die ekonomiese klimaat goed is. Hierdie mening word bevestig deur Carsten & Spector (aangehaal in Schultz et al., 1990).

Oor die algemeen is daar in navorsing gevind dat daar 'n verwantskap tussen werksatisfaksie en omset is (Saal et al., 1988). Hierdie koppeling is egter nie eenvoudig of direk nie. Studies van Roznowski en Hacia (aangehaal in Spector, 1996) het gewys dat ontevrede werkers meer geneig is as tevrede werkers om hul werk te bedank. Schultz et al. (1994) is ook van mening dat die bewyse tussen hoë omset en hoë ontevredenheid sterk is. Muchinsky en

Morrow (aangehaal in Muchinsky, 1990) het 39 studies rakende die verhouding tussen werksatisfaksie en omset bestudeer. Hulle het gevind dat hoe meer mense nie van die tipe werk hou wat hulle doen nie, hoe groter is die kans dat hulle gaan bedank. Staw (1991) is ook van mening dat alhoewel die verband tussen satisfaksie en omset nie altyd baie sterk is nie, daar tog van die veronderstelling uitgegaan kan word dat ontevrede werkers meer daartoe geneig is om hul werk te bedank as tevrede werkers. Hierdie ontevrede werkers sal heel moontlik dan 'n werk soek waarin hulle ten volle gelukkig en tevrede is.

In teenstelling met bogenoemde het Mobley, Horner en Hollingsworth (aangehaal in Landy, 1989) bevind dat ontevredeheid nie die enigste, of selfs nie eers die belangrikste rede vir omset is nie. Die navorsers het gevind dat dissatisfaksie 'n hele paar stappe voor die eintlike bedanking plaasvind. Dit kan dus aanvanklik 'n groot rol speel, maar of dit die hoofmotiveerder vir die bedanking is, word betwyfel.

2.5.3 Werkverrigting

Oor die jare het daar 'n algemene idee onder bestuurders, toesighouers en bedryfsielkundiges posgevat dat daar 'n beduidende, positiewe verband is tussen werksatisfaksie en werkverrigting (Landy, 1989). Dit wil egter blyk dat sielkundiges vir meer as 30 jaar die verband tussen werksatisfaksie en werkverrigting ondersoek, maar min of geen bewyse kon vind (Baron, 1985).

Vir Landy (1989) en Muchinsky (1990) is bogenoemde 'n kontroversiële onderwerp. Aanvanklik is daar geglo dat 'n werker hoë werkverrigting kan hê as hy eerstens gelukkig gehou word. Deesdae word die omgekeerde egter gepropageer. Mense vind plesier in hulle werk nadat hulle agtergekom het dat hulle goed is daarin – werkverrigting lei dus tot satisfaksie.

Schultz et al. (1990) het gevind dat, alhoewel daar baie navorsingsprobleme rakende die onderwerp bestaan, daar tog 'n swak maar beduidende verband tussen werkverrigting en satisfaksie bestaan. Iaffaldano en Muchinsky (Saal et al., 1988) glo egter weer die teendeel. Hulle gaan van die veronderstelling uit dat werkverrigting en satisfaksie onafhanklik van mekaar funksioneer. Mathieu en Zajac (aangehaal in Schultz et al., 1994) het ook 'n negatiewe korrelasie tussen werkverrigting en werksatisfaksie gevind. Die onvermoë om 'n duidelike verband tussen werkverrigting en werksatisfaksie te kry, lei tot die aanname dat verskeie ander faktore 'n beduidende invloed op werkverrigting moet hê (Saal et al., 1988).

2.6 SAMEVATTING

Uit die literatuuroorsig blyk dit dat werksatisfaksie moeilik definieerbaar is. Verskeie navorsers het verskillende opinies rakende die faktore wat werksatisfaksie bepaal. Dit is egter duidelik dat werksatisfaksie 'n subjektiewe ervaring van 'n persoon is en dat verskeie veranderlikes 'n invloed het op hierdie ervaring. In die literatuur is gevind dat verskeie faktore wat direk met die werk verband hou, soos byvoorbeeld werksomgewing, werksomstandighede en die werk self, 'n invloed op die ervaring van werksatisfaksie het.

Daar is egter ook ander intrinsieke faktore wat bydraend tot die ervaring van werksatisfaksie is. Dit sluit byvoorbeeld persoonlikheid, ouderdom en sosiale aanpasbaarheid in. In die huidige studie sal geslag as 'n intrinsieke faktor, die meeste aandag geniet. Die rede daarvoor is dat die ander intrinsieke faktore soos persoonlikheid, sosiale aanpasbaarheid, betrekkenheid ensomeer, moeilik wetenskaplik meetbaar is. 'n Moontlike verklaring waarom daar nie baie aandag aan ouderdom gegee gaan word nie, is omdat weinig werkgewers die ouderdom van hul werkers in ag neem by die ondersoek na faktore wat aanleiding gee tot werksatisfaksie.

Die gevolge van dissatisfaksie met die werk is ook kortliks genoem, maar sal nie in die studie verdere aandag geniet nie omdat die klem juis val op die faktore wat aanleiding gee tot werksatisfaksie al dan nie.

HOOFSTUK 3 MODELLE VAN WERKSATISFAKSIE

3.1 INLEIDING

Omdat die mens 'n holistiese wese is, speel veranderlikes soos byvoorbeeld kognisies en emosies, omgewingsfaktore en sosio-ekonomiese status alles 'n rol in hoe die mens optree en reageer in sekere situasies. Dieselfde redenasie geld ook vir werksatisfaksie deurdat verskeie veranderlikes 'n rol speel in die bepaling van werksatisfaksie. As gevolg hiervan is daar verskeie teorieë en uitgangspunte wat poog om die bronne van werksatisfaksie te definieer. Dit is onmoontlik om aandag aan al die teoretiese uitgangspunte rakende werksatisfaksie te gee. Gevolglik is besluit om in hierdie hoofstuk aandag te gee aan die motiveringsteorieë (Maslow, Herzberg en Holland), sosiale leerteorie (Lawler), waardeteorie (Locke) en die gelykheidsteorie (Adams). Daar word nie in bogenoemde teorieë voorsiening gemaak vir die ouderdom van of die lewensfase waarin 'n werker hom bevind nie. Gevolglik word Super se Beroeps- en Lewensontwikkelingsteorie ook kortliks bespreek.

3.2 MOTIVERINGSTEORIEË

3.2.1 Maslow se behoeftehiërargie

Byna vyftig jaar gelede het Maslow (1954) gepostuleer dat individuele motivering hiërargies van aard is en dat die volgende vlak van die hiërargie nie bereik kan word alvorens die vorige een nie voltooi is nie (Lussier, 1993). Volgens Maslow wil die individu altyd hê wat hy nog nie het nie. Dit beteken dat die behoeftes wat ons het wat reeds bevredig is, nie meer genoegsame motivering bied nie, en dat nuwe behoeftes is dan weer prominent moet raak. Nadat die lae-vlak behoeftes bevredig is, kan daar aandag geskenk word aan die hoëvlak-behoeftes (Schultz et al., 1994).

Maslow (aangehaal in Smither, 1988) het van die standpunt uitgegaan dat die volgende vlakke bestaan: die eerste vlak is die behoefte vir oorlewing, soos bv. voedsel, skulling en warmte. Nadat hierdie behoefte vervul is, soek die individu na 'n omgewing wat ordelik en veilig is. Die tweede vlak van die model is die behoefte aan veiligheid. Dit behels 'n omgewing wat relatief vry is van gevaar en vrese (Smither, 1988). Die derde vlak is die individu se behoefte aan intieme verhoudings. Die vierde vlak fokus op die individu se behoefte aan outonomie. Hierdie vlak behels enige begeertes rakende die persoon se selfrespek en gevoel van onafhanklikheid teenoor ander. Wanneer die sosiale struktuur na wense is, sal werkers op hulself fokus en sal hulle sodanig optree dat hulle hul doelwitte wil bereik, bekwaam wees en aanvaarding en erkenning van ander ervaar. Die laaste vlak verteenwoordig die individu se self-aktualiseringsbehoefte. Die individu is op hierdie vlak gemoeid met die bereiking van sy eie potensiaal in die kreatiefste, wydste moontlike manier (Orpen, 1981; Smither, 1988). Om die self-aktualiseringsbehoefte van werkers te bevredig, moet die werker egter die geleentheid gegun word om verantwoordelikheid te dra en die geleentheid vir groei gebied word. 'n Roetine en vervelige werk sal nooit die self-aktualiseringsbehoefte bevredig nie, al is die finansiële vergoeding groot (Schultz et al., 1994). Nadat die laaste fase van die hiërargie bereik is, bly die individu steeds daarna streef, want selfaktualisering hou volgens Maslow vir ewig aan (Kreitner & Kinicki, 1989).

In 'n organisasie sal Maslow se teorie soos volg daar uitsien:

Werkers moet 'n salaris verdien wat voldoen aan hul lewensomstandighede. Werkers benodig genoegsame rus om aan die psigologiese eise wat aan hulle gestel word, te voldoen. Op die tweede vlak van die hiërargie kan die organisasie aan werkers lewens- en gesondheidsplanne, geleenthede vir spaar, pensioene en sekuriteit bied. Vriende, verhoudings en kollegas by die werk help om die behoefte aan intieme verhoudings aan te spreek. Organisasies kan voorts help deur byvoorbeeld kantoorpartytjies, sportdae en kompetisies te reël waar die geleentheid geskep word om ander te leer ken. Die vierde vlak van die

hiërargie kan deur 'n organisasie aangespreek word deur verskillende vorme van erkenning vir uitsonderlike prestasie. So het sommige organisasies byvoorbeeld die gebruik om die "werknemer van die maand" aan te kondig. Deur die werknemer se kreatiewe potensiaal maksimaal te gebruik, kan dit 'n uiters waardevolle bydrae lewer tot enige organisasie. Daar is ongelukkig weinig poste wat aan 'n werker genoeg geleentheid gee sodat die selfaktualisering optimaal kan wees (Furnham, 1997a).

Die volgende kritiek is teen Maslow se teorie geopper:

- Volgens Smither (1988) is dit vir weinig bestuurders moontlik om die hiërargie-vlak waarop hul werkers is te bepaal. Dit is ook moeilik om die individu toepaslik te vergoed nadat 'n betrokke vlak bereik is.
- Daar is nie konkrete bewyse dat sulke vlakke wel bestaan nie. En indien die vlakke wel bestaan, bestaan daar ook nie duidelikheid oor presies wanneer die individu na die volgende vlak sal beweeg nie (Furnham, 1997b).
- Die vraag word ook tereg gevra of hierdie teorie oor alle kultuurgrense geldig is. Kreitner en Kinicki (1989) wys daarop dat Maslow se model uit 'n Amerikaanse oogpunt geformuleer is en die moontlikheid dus bestaan dat ander kulture dit verskillend kan ervaar.
- Kreitner en Kinicki (1989) en Orpen (1981) is van mening dat daar bewyse is dat die hoër-orde vlakke soms belangriker, en nie minder belangrik, soos Maslow aanvoer nie, raak.
- Die orde van die hiërargie kan ook van persoon tot persoon verskil, en is dus nie so universeel soos die teorie suggereer nie (Furnham, 1997b). Kreitner et al. (1989) kon nie empiriese bewyse vir die bestaan van vyf definitiewe kategorieë vind nie.

3.2.2 Herzberg se Twee-faktor Teorie

Na aanleiding van 'n intensiewe literatuuroorsig oor werkstevredenheid, het Herzberg in 1957 die aanname gemaak dat daar 'n sistematiese verhouding tussen werkers se houding en hul gedrag is, maar dat hierdie verhouding ongemerk verby navorsers gaan omdat hulle werksatisfaksie en werksontevredenheid verwar (Furnham, 1992; Landy, 1989; Orpen, 1981; Saal et al., 1988). Volgens Herzberg word werksatisfaksie en werksontevredenheid deur verskillende omstandighede beïnvloed (Orpen, 1981; Saal et al., 1988).

Herzberg, Mausner en Snydermann (aangehaal in Saal et al., 1988) het in 1959 'n teorie geformuleer om die verhouding tussen satisfaksie en prestasie te bepaal. Volgens die teorie is die teenoorgestelde van werksatisfaksie nie dissatisfaksie nie. Die twee gevoelens lê eerder op verskillende kontinuuums waar die een van neutraliteit tot satisfaksie strek, en die ander van neutraliteit tot dissatisfaksie strek.

Volgens Herzberg is werksatisfaksie hoofsaaklik 'n funksie van ekstrinsieke faktore in die werksituasie. Dissatisfaksie is hoofsaaklik 'n funksie van intrinsieke faktore in die werksituasie. Intrinsieke faktore kan gevoelens van satisfaksie genereer, maar speel nie 'n sterk rol in die bepaling van die graad van dissatisfaksie nie. Ekstrinsieke faktore, daarteenoor, is in staat om gevoelens van dissatisfaksie te neutraliseer of te oorkom, maar dra nie by tot die gevoelens van werksatisfaksie nie. Die intrinsieke faktore word motiveerders genoem omdat hulle die vermoë het om hoër-orde behoeftes aan te spreek. Die ekstrinsieke faktore word higiëne faktore genoem omdat dit die voorkomende rol met betrekking tot dissatisfaksie speel (Furnham, 1992; Landy, 1989; Orpen, 1981).

Herzberg se higiëne-faktore is die volgende:

- ❖ Toesig
- ❖ Interpersoonlike verhoudings
- ❖ Fisiese werksomgewing
- ❖ Salaris
- ❖ Maatskappy-beleid en administrasie
- ❖ Voordele
- ❖ Werksekuriteit

Bogenoemde faktore het almal te make met die konteks van die werksomgewing (Saal et al., 1988). Wanneer hierdie faktore nie na wense is nie, is werksontevredenheid die gevolg daarvan. Wanneer die higiëne-faktore positief is, word die blokkades van werksatisfaksie verwyder (Kreitner & Kinicki, 1989; Landy, 1989).

Herzberg het die volgende motiveerders geïdentifiseer:

- ❖ Prestasie
- ❖ Erkenning
- ❖ Werk self
- ❖ Verantwoordelikheid
- ❖ Groei

Motiveerders het te make met die eienskappe van die werk self én die invloed van die werk. Positiewe motiveerders sal aanleiding gee tot werksatisfaksie (Saal et al., 1988). Herzberg is van mening dat die motiveerders werkers motiveer tot die hoogste vlakke van werksverrigting (Schultz et al., 1994)

Volgens Herzberg is werkers meer geneig om te kla as higiëne-faktore nie aanwesig is nie, maar die blote teenwoordigheid van hierdie faktore sal nie genoeg wees om hul na die hoogste werksverrigting te lei nie. Oor 'n lang

tydperk sal werksverrigting afhanklik wees van die motiverende aspek van die werk (Smither, 1988).

Kritiek rakende Herzberg se teorie:

- Herzberg se twee faktor-teorie het kritiek uit verskeie oorde gekry. Volgens Saal et al. (1988) word die teorie nie deur die praktyk bewys nie. Smither (1988) en Landy (1989) is ook van mening dat daar min steun is vir Herzberg se teorie. Volgens Furnham (1992) is daar min empiriese bewyse om die teorie te steun. Volgens Schultz et al. (1994) is daar al baie navorsing oor Herzberg se teorie gedoen, maar geldigheid was laag en die resultate inkonsekwent.
- Nog 'n swakheid van die teorie is dat dit gebaseer is op een-tot-een gesprekke wat Herzberg en sy kollegas met werkers gehad het. Dit kan 'n skewe perspektief gee, omdat ontevrede werkers maklik die skuld vir hul ontevredenheid op omstandighede buite hul beheer sal plaas (Landy, 1989; Orpen, 1981). Muchinsky (1990) gaan verder deur te sê dat dit baie moeilik is vir individue om hul omstandighede akkuraat en objektief te beskryf.
- 'n Ander rede vir kritiek is dat Herzberg sy navorsing uitsluitlik op rekenmeesters en ingenieurs gebaseer het (Furnham, 1992; Muchinsky, 1990; Orpen, 1981).
- King (aangehaal in Saal et al., 1988) het egter meer teoretiese probleme met die teorie. Hy merk dat Herzberg nie konsekwent was met sy twee faktor-teorie nie. King het ten minste vyf verskillende variasies van Herzberg se twee faktor-teorie in Herzberg se eie geskryfte gevind. Daar is ook oorvleueling tussen die higiëne-faktore en die motiveerders (Kreitner & Kinicki, 1989).

- Volgens Kreitner en Kinicki (1989) is tipiese probleme wat met die teorie vereenselwig word dat werkgewers dit moeilik sal vind om higiëne faktore en motiveerders te identifiseer, en ook om 'n strategie te ontwikkel om die informasie te gebruik.
- Muchinsky (1990) het gevind dat reaksie op Herzberg se teorie gemeng is, maar dat die meeste evaluering daarvan negatief is. Volgens Landy (1989) kan Herzberg op konseptualiserende gronde ook sterk gekritiseer word.
- Volgens Spector (1996) sien baie navorsers vandag die teorie as ongeldig omdat daar nie genoeg navorsing oor die motiverings- en higiëne-faktore op die kontinuum gedoen is nie. Navorsers het agtergekom dat werkers geneig is om dit wat hulle doen te identifiseer as redes vir satisfaksie, en dit wat ander werkers doen, vir hul dissatisfaksie gee. Hiervolgens lê die twee konsepte op twee verskillende kontinuuums.

Landy (aangehaal in Saal et al., 1988) het egter gevind dat die teorie nie sterk genoeg ondersteun word om werkers se houding en motivering te voorspel nie, maar dit kan ten minste help om die faktore te beskryf wat werkers tevrede en ontevrede maak. Furnham (1992) het gevind dat die sterk punt van Herzberg se teorie in werksverryking lê. Baie navorsers is gretig om dit te implementeer.

3.2.3 Holland se Teorie van Beroepspersoonlikhede

Holland se teorie gaan van die standpunt uit dat mense in baie gevalle die suksesvolste en gelukkigste is in 'n werk wat saamval met die individu se persoonlikheidseienskappe (Bee, 1996; Muchinsky, 1998; Ostroff & Rothausen, 1997). Dit wil blyk dat die kongruensie tussen die persoon en die organisasie

individuele uitkomst soos aanpassing, `satisfaksie en prestasie beïnvloed (Ostroff & Rothausen, 1997).

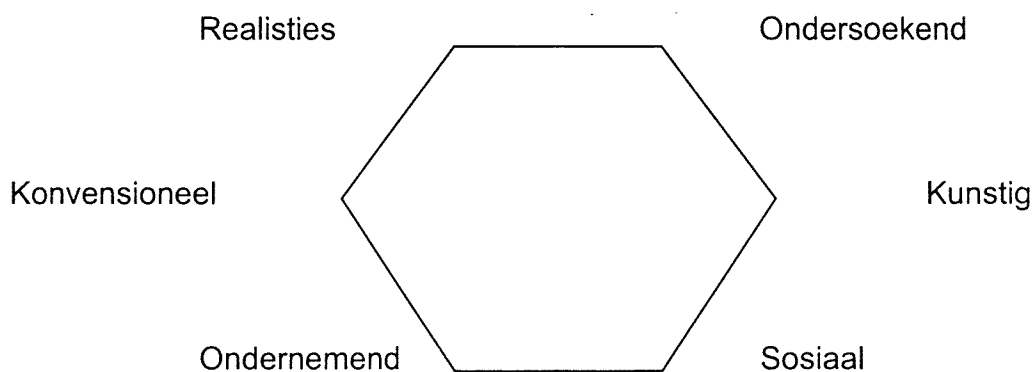
Holland stel ses basiese persoonlikheidstipes en ses parallelle werksomgewings voor. Hy gaan van die standpunt uit dat individue se belangstellings en bevoegdhede 'n disposisie ontwikkel wat veroorsaak dat hulle op 'n sekere manier dink, waarneem en handel. Mense soek gewoonlik omgewings waar hulle hul vaardighede kan uitleef. Werksbevreëding, - stabiliteit en – prestasie sal afhang van die ooreenstemming tussen die individu se persoonlikheid en die omgewing waar hy/sy werk (Drummond & Ryan, 1995). Holland se teorie kan soos volg saamgevat word:

Tipe	Persoonlikheid	Werksongewing
Realisties	Aggressief, manlik, fisies sterk met lae verbale en interpersoonlike vaardighede. Verkies meganiese werk.	Georden, sistematies, verkieslik met gereedskap. Konkrete, fisiese take. Min interpersoonlike vaardighede nodig.
Ondersoekend	Denkend, organiserend, beplannend, veral abstrakte denke. Verkies uitdagende take, maar het gewoonlik lae sosiale vaardighede.	Kreatiewe ondersoekende of observerende werk soos bv. biologies, fisiese of kulturele fenomeen.
Kunstig	Asosiaal, verkies die ongestruktureerde en is hoogs individueel.	Vry, nie-sistematies en aktiwiteite waarin daar geskep kan word.
Sosiaal	Gebruik sosiale vaardighede om met mense te kommunikeer en hulle te hanteer.	Sosiaal, versorgend en verantwoordelik. Vereis die vermoë om menslike gedrag te interpreteer en te verander.

Ondernemend	Hoogs verbaal en dominerend, hou van organisering en om ander werkers / kollegas te delegeer, oorredend en hoog in leierskap.	Manipulasie van ander, soos byvoorbeeld verkope
Konvensioneel	Verkies gestruktureerde aktiwiteite en ondergeskikte rolle, verkies duidelike riglyne en sien hulself as akkuraat en presies.	Sistematies, georden, presies, manipulering van data soos om rekords te hou en boekhouding.

Figuur 3.1 Opsommende tabel van Holland se tipe persoonlikhede gekombineer met werksomgewings

Holland gaan voort deur te sê dat die ses persoonlikheidstipes op spesifieke maniere aan mekaar verwant is (Bee, 1996).



Figuur 3.2 Verwantskap tussen Holland se se persoonlikheidstipes

Holland gaan van die veronderstelling uit dat die persoonlikheidstipes wat nader aan mekaar in die heksagoon is, meer ooreenstemmend is, en dat volwassenes,

wie se persoonlikheidsprofiel hoog in aangrensende areas op die heksagoon is, 'n meer stabiele werksgeskiedenis sal hê as diegene wie se belangstelling versprei is oor die heksagoon (Bee, 1996).

Volgens Holland sal sekere persoonlikheidstipes ideaal by sekere beroepe pas:

Realisties: Omdat die persoonlikheidstipe prakties van aard is en die hantering van masjinerie en gereedskap behels, sal 'n beroepsrigting soos boekbinder, busbestuurder, of haarkapper 'n ideale keuse wees.

Ondersoekend: Die voorkeure is observasie en wetenskaplike, simboliese en kreatiewe ondersoek. Beroepe wat hierby sal aansluit, is byvoorbeeld, landboukundige, advokaat, geoloog en marknavorsers.

Kunstig: Die voorkeure lê in onsistematiese aktiwiteite om met die hantering van menslike of verbale materiaal te skep. Beroepe wat hierby aansluit, is byvoorbeeld fotograaf, grafiese ontwerper en musikant.

Sosiaal: Voorkeur word gegee aan sosiale en etiese aktiwiteite en probleme. Beroepe soos predikant, bibliotekaris, verpleegster en sielkundige sal hierby inpas.

Ondernemend: Hier word voorkeur gegee aan die manipulasie van ander om ekonomiese, politieke en organisatoriese doelwitte te bereik. Beroepe wat goed by hierdie kenmerk sal pas, is byvoorbeeld bankier, eiendomsagent, hotelbestuurder, reisagent, verkoops persoon en bemarker.

Konvensioneel: Die eksplisiete, sistematiese hantering van rekords en numeriese data is 'n voorkeur by so 'n tipe persoonlikheid. Beroepe soos

rekenmeester, personeelklerk en sekretareesse sal hier goed pas (Muchinsky, 1998).

Volgens Holland speel intelligensie, geslag en sosiale klas ook belangrike rolle t.o.v. stabiliteit en verandering in 'n loopbaan. Holland gee toe dat toeval soms 'n rol kan speel in beroepskeuse, maar dat dit meestal nie 'n toevallige gebeurtenis is nie (Drummond & Ryan, 1995).

Kritiek teen Holland se teorie:

- Bee (1996) is van mening dat Holland verkeerd was in sy hipotese dat werksukses verbind kan word met die mate van verbintenis tussen die persoonlikheidstipes. Volwassenes kan en behaal sukses in sekere beroepe al komplementeer dit nie hul vaardighede en persoonlikhede nie. Dit is egter ook waar dat hul meer werksatisfaksie sal ervaar indien hulle 'n werk doen wat 'n goeie verband met die betrokke persoonlikheidsprofiel het.
- Schwartz (1992) het egter gevind dat steun vir Holland se teorie toegesê kan word slégs in studies waar die beroepe duidelik omskryf is en naby aan die realiteit van die betrokke beroep is. Moos (aangehaal in Hackman, Hoffman, Moos, Osipow & Tornatzky, 1986) is van mening dat Holland se teorie wel impliseer dat persoonlike eienskappe die werksklimaat kan beïnvloed.
- Uit 'n studie van Gottfredson en Holland (1990) is daar egter steun gevind vir die hipotese dat kongruente werksomgewings 'n persoon die geleentheid sal gee om sy belangstellings en vermoëns uit te druk. Alhoewel hierdie stelling logies klink, is 'n groot proporsie van navorsers verdeeld oor die geldigheid hiervan. Daar is verskeie redes waarom daar soms nie genoegsame steun vir die hipotese is nie. Een verduideliking waarvoor Gottfredson en Holland (1990) steun gevind het, is dat 'n

akkurate beskrywing van wat van dië werk vereis word, aanleiding kan gee tot verhoogde werksatisfaksie. 'n Ander verduideliking is dat sekere persone se persoonlikhede net meer daartoe geneig is om werksatisfaksie te ervaar.

- Tokar en Subich (1997) het gevind dat persoonlikheidsveranderlikes 'n groter voorspeller van werksatisfaksie is as kongruensie tussen die persoon en die omgewing.

3.3 SOSIALE LEERTEORIE

3.3.1 Lawler se Faset Satisfaksie Model

Lawler se Faset Satisfaksie Model wat in 1973 ontwikkel is, is 'n uitbreiding van die Porter-Lawler Motiverings Model. Die Faset Satisfaksie Model verkry sy naam van die feit dat dit poog om die prosesse te beskryf waarvolgens satisfaksie met enige individuele werkskomponent of faset bepaal kan word (Furnham, 1992). Die kern van Lawler se model lê in wat die werker se persepsie is van wat hy in sy werk behoort te kry – soos vergoeding, erkenning, bevordering – en die persepsie van die uitkomst wat hy werklik kry. Die houding van die werker word gedeeltelik bepaal deur 'n vergelyking met die gedrag van ander werkers (Furnham, 1997; Kum et al., 1998).

Die persepsie van die werker oor wat hy veronderstel is om te kry, hang af van faktore soos vaardighede, opvoeding, ondervinding en verantwoordelikheid (Landy, 1989; Saal et al., 1988). Die werker observeer kollegas deur op te let na hul houdings teenoor die organisasie, die werk as 'n geheel, en dan spesifieke werksfasette. Die werker plaas waarde op die kollegas wat gewoonlik dieselfde werk as hyself doen of wat hy as suksesvol bestempel.

Die teorie gaan van die veronderstelling uit dat werksatisfaksie nie intern nie, maar ekstern bepaal word (Furnham, 1997a). Omdat persepsie die kern van die model uitmaak, het die Faset Model 'n duidelik kognitiewe aard. Dit verwys dus eerder na 'n persoon se persepsie oor die realiteit as oor die realiteit self (Landy, 1989).

Volgens die Lawler-model sal daar slegs 'n vlak van satisfaksie wees wanneer die vergelyking tussen wat behoort verkry te word en wat werklik verkry word, in balans is. Wanneer die werker voel dat hy minder kry as wat verwag word, kan dit ontevredenheid oor die werk tot gevolg hê. Die teenoorgestelde is ook waar. Indien die werker meer kry as wat hy verdien, is die moontlikheid daar dat daar gevoelens van skuld kan ontstaan (Furnham, 1992; Kum et al., 1998; Saal et al., 1988).

Kritiek teen Lawler se model:

- Navorsing oor Lawler se model was tot dusver beperk en onoortuigend (Saal et al., 1988).
- 'n Ander probleem met die model is dat die model van die veronderstelling uitgaan dat mense oor die algemeen rasioneel is in hul kognitiewe prosesse en objektief hul inkomste en uitkomste met mekaar sal vergelyk. Verder is dit ook nie duidelik of mense werklik hul inkomste en uitkomste vergelyk nie.
- Saal et al. (1988) is van mening dat sielkundiges nog nie werklik die kognitiewe prosesse verstaan wat gelykheid en ongelykheid bepaal nie. Voordat hierdie prosesse nie gespesifiseer word nie, sal die gelykheidsteorieë nooit werklik aanvaarbare antwoorde rakende vrae oor werksatisfaksie kan gee nie.

- Landy (1989) is egter weer van mening dat die model wel positief gebruik kan word om die navorser te help om oor werksatisfaksie na te dink.

3.4 WAARDETEORIE

3.4.1 Locke se Waardeteorie

Locke het in 1976 van die veronderstelling uitgegaan dat werksatisfaksie nou verwant is met hoe 'n werk die individu voorsien van wat hy begeer en waardeer (Furnham, 1992). Die werk word ondersoek in terme van vergoeding, werksomgewing en bevorderingsmoontlikhede. Hierdie persepsies word dan vergelyk met wat vir die individu van waarde is in 'n werk. In die mate wat die twee ooreenstem, word werksatisfaksie ervaar (Furnham, 1992; Saal et al., 1988). Een van die grootste verskille tussen Locke en Maslow is dat Maslow nie spesifiek melding maak van die behoefte aan geld nie. Dit wil blyk asof geen van Maslow se vlakke 'n spesifieke behoefte aan geld het nie (Furnham, 1997).

Die kern van werksatisfaksie lê in die ervaarde teenstrydigheid tussen wat 'n individu wil hê, en dit wat hy kry, asook die belangrikheid van dit wat die individu wil hê (Furnham, 1997). Werksatisfaksie is dus die som van die oorhoofse totaal van werksatisfaksie vermenigvuldig met die belangrikheid van elkeen. Locke se teorie beklemtoon dat enige uitkoms wat van waarde is, vir 'n werker satisfaksie of dissatisfaksie kan gee (Donnelly, Gibson & Ivanivich, 1997).

'n Belangrike aspek van Locke se teorie om te onthou is dat die satisfaksie van 'n werker se houding sal afhang. Sommige werkers plaas 'n hoë premie op hul vergoeding; vir hulle is geld een van die hoof-uitkomstes wat met werk geassosieer word. Variasies van finansiële vergoeding sal dus 'n groot invloed op hul satisfaksie hê. Ander werkers maak dalk genoeg geld om hul basiese

behoefte te bevredig en gevolglik sal hul vergoeding dus nie 'n direkte invloed op hul satisfaksie hê nie.

Die waardeteorie gaan dus van die standpunt uit dat, hoe belangriker 'n sekere werksverwante faktor vir 'n werker is, hoe groter is die kans dat dit sy satisfaksie sal beïnvloed (Furnham, 1997). Volgens Locke lê die kern van werksatisfaksie in die teenstrydighede van wat die werk die werker bied en wat die werker wil hê. Hoe groter die teenstrydigheid, hoe minder is werkers geneig om tevrede te wees met hul werk (Donnelly, Gibson & Ivanivich, 1997). Die implikasie van Locke se teorie is dat werksatisfaksie van verskeie faktore kan afhang. Die bestuursimplikasie van die teorie sal dus daarin lê dat bestuurders die waardes van hul werkers en die waardes van die organisasie meer intensief moet ondersoek. Vir 'n organisasie om optimaal te funksioneer, moet daar (dan ook) 'n korrelasie wees tussen die werkers en die organisasie se waardes (Furnham, 1997).

Kritiek teen Locke se waardeteorie:

- Volgens Furnham (1992) en Saal et al. (1988) is daar nog min empiriese navorsing oor die model gedoen. Die konsep van waarde bly egter 'n belangrike toevoeging tot die ondersoek na werksatisfaksie. Waar die behoefteteorieë daarop klem lê dat die bevrediging van basiese behoeftes aan die individu satisfaksie sal verskaf, verskil die waardeteorie hiervan. Die aanname word gemaak dat uitkomstes soos betaling, voordele en werksomgewings gaan verskil vir twee werkers – dit hang af wat die waarde van die uitkomstes vir elkeen is alvorens satisfaksie ervaar kan word (Saal et al., 1988).
- Alhoewel Landy (1989) nie met alles van Locke se teorie saamstem nie, is daar teoretiese steun gevind vir Locke se voorstelle rakende die rol van belangrikheid van uitkomstes in die bepaling van werksatisfaksie.

3.5 GELYKHEIDSTEORIE

3.5.1 Adams se Gelykheidsteorie

Gelykheidsteorieë se klem val op die konsep van regverdige kompensasie en het ook te make met die werker se persepsie van sy behandeling in vergelyking met ander individue of verwysingsgroepe (Kreitner & Kinicki, 1989). Gelykheidsteorieë het altyd te make met gevoelens en persepsies en dit is altyd 'n vergelykende proses (Muchinsky, Kriek & Schreuder, 1998). De Alberdi (1990) gaan van die standpunt uit dat die kern van die gelykheidsteorie daarin lê dat elke werker net regverdig behandel wil word.

Adams se gelykheidsteorie aanvaar dat individue hulle met ander vergelyk. Individue is gemotiveerd om regverdige en gelyke verhoudings met mekaar te hê en om onregverdige en ongelyke verhoudings reg te stel (Furnham, 1997). Volgens die teorie maak individue sosiale vergelykings met betrekking tot twee veranderlikes: die uitkomste (voordele, toekennings) en insette (moeite, vaardigheid). Insette word deur werkers gesien as die bydraes wat hulle en ander in hul werk lewer – dit sluit in die tyd wat daar gewerk word, die moeite wat ingesit word, die produktiwiteit en hulle kwalifikasies. Uitkomstes is wat werkers glo wat hulle en ander uit die werk verkry – dit sluit in salarisse, voordele en aansien (Muchinsky et al., 1998).

Die Gelykheidsteorie is gemoeid met die werkers se persepsie oor insette en uitkomste, en nie noodwendig wat hulle werklik kry nie. Werkers sal dan natuurlik verskil oor wat gelyk en ongelyk in hul werk is. Gelykheid is dus 'n subjektiewe ervaring (Furnham, 1997). Die Gelykheidsteorie gaan ook van die standpunt uit dat individue hul insette en uitkomstes in ratio's vergelyk. Hulle vergelyk die ratio van hul eie uitkomste en insette met ander persone se uitkomste en insette wat een van die volgende drie state tot gevolg kan hê: onderbetaling, oorbetalings of gelyke betaling.

Muchinsky et al. (1998) en Furnham (1997) verwys na vier “klassieke” reaksies op ongelykheid:

Met oorbetaling kan die individu se gedragsreaksie wees dat hy sy insette kan verhoog (harder werk) of sy uitkomstes kan verlaag (werk gedurende 'n betaalde vakansie, neem nie 'n salaris nie). In die geval van onderbetaling kan die individu sy insette verlaag (verminder moeite) of verhoog sy uitkomstes (kry 'n verhoging of steel tyd met afwesigheid).

Individue het ses moontlike reaksies op ongelykheid:

- (a) verminder die insette (minder moeite doen)
- (b) verander die insette (meer produksie, maar swakker kwaliteit)
- (c) distorsie van persepsie van die self (dink jy werk harder as wat jy aanvanklik gedink het)
- (d) distorsie van persepsie van ander (die ander persoon se werk is nie so aantreklik nie)
- (e) kies 'n ander verwysingspersoon (doen dalk beter as 'n ander familielid)
- (f) verlaat die veld (bedank by die werk)

Die teoretiese aanname dat mense sal reageer op onderbetaling of oorbetaling is deur navorsing geverifieer.

Adams (aangehaal in Staw, 1991) het in 1963 sy weergawe van die gelykheidsteorie gegee. Hiervolgens sal 'n persoon satisfaksie ervaar indien sy insette gelyk is aan die uitkomste daarvan. Daar moet dus 'n balans wees tussen moeite en vergoeding wat gekry word. Volgens die teorie kan te veel of te min vergoeding aanleiding gee tot ontevredenheid. Die teorie gaan van die veronderstelling uit dat te veel vergoeding aanleiding gee tot skuld, en te min vergoeding tot gevoelens van onregverdigheid (Staw, 1991).

Adams (aangehaal in Schultz et al., 1994) is van mening dat die gelykheidsteorie in enige werksomgewing aanklank kan vind. Die mens is altyd

besig om dit wat hy insit, te vergelyk met dít wat hy daaruit kry. Dit word dan – soms onbewustelik – vergelyk met dit wat die kollegas kry. Indien die mens dan dink dat hy minder kry as ander mense, sal die gevoel van spanning of ongelykheid daartoe aanleiding gee dat die individu gemotiveer sal word om iets aan die ongelykheid te doen.

Die gelykheidsteorie is hoofsaaklik 'n motiveringsteorie, maar dit bevat belangrike inligting rakende satisfaksie en ontevredenheid. Uit studies van Kreitner en Kinicki (1989) is gevind dat daar wel steun vir Adams se teorie is. Daar is spesifiek gevind dat individuele toleransie vir positiewe en negatiewe gelykheid grootliks verskil, dat verwagte gelyke betaling korreleer met werkverrigting en organisatoriese betrokkenheid, en sien ongelykheid as 'n sterk voorspeller van voorneme om te bedank.

Griffin (1993) is van mening dat die belangrikheid van die teorie in die vergoedingspakket wat 'n werker kan verdien, lê. Indien motivering sou afhang van vergoeding, moet dit deur die werkers as gelyk en regverdig ervaar word. Indien 'n werker vergoed word vir prestasie en hierdie vergoeding word as regverdig en gelyk ervaar, sal dit werksatisfaksie tot gevolg hê.

Spector (1996) merk op dat die teorie wel op 'n stadium baie aandag gekry het, maar dat daar 'n afname in belangstelling die afgelope dekade opgemerk is. 'n Moontlike rede hiervoor is die teorie se onvermoë om toekomstige gedrag te antisipeer, veral omdat dit moeilik is om te voorspel met wie werkers hulself mee gaan vergelyk.

3.6 SUPER SE BEROEPS- EN LEWENSONTWIKKELINGSTEORIE

Volgens Super (Peterson & Smart, 1997) verskil mense rakende hul vermoëns, persoonlikhede, behoeftes, waardes, belangstellings en selfkonsep. As gevolg

van hierdie veranderlikes is individue gekwalifiseer vir sekere beroepe. Elke beroep vereis 'n sekere patroon van vermoëns en persoonlikheid.

Super gaan van die veronderstelling uit dat die ontwikkeling van 'n beroepsselfkonsep noodsaaklik is vir die proses van beroepsontwikkeling. Selfkonsep word gesien as die individu se eie persepsie oor sy persoonlike eienskappe wat ontwikkel word deur die interaksie van persoonlike en omgewingsveranderlikes. Persoonlike veranderlikes sluit behoeftes, waardes, belangstelling en intelligensie in, terwyl omgewingsveranderlikes die gemeenskap, skool, familie en die werksmark insluit (Muchinsky et al., 1998). In hierdie proses van beroepsontwikkeling word die individu se selfkonsep 'n produk van die sosiale interaksie - geleenthede om te observeer en verskeie rolle te speel wat sodoende die goedkeuring van werkgewers en kollegas sal verdien. Super noem hierdie proses interaktiewe leer.

Werksatisfaksie en lewenssatisfaksie sal ervaar word indien die individu die geleentheid kry om sy waardes, behoeftes, belangstellings en vermoëns uit te leef. Die plesier wat die individu uit sy werk gaan kry, gaan afhang van die geleentheid om sy eie eienskappe en waardes op 'n manier in sy werk te implementeer. (Peterson & Smart, 1997). Beroepsvolwassenheid gaan egter hand aan hand met werksatisfaksie. Dit gaan van die veronderstelling uit dat individue sekere take moet kan bemeester wat hul voorberei vir ouderdomverwante beroepstake (Hackman et al., 1986).

'n Beroep word gesien as 'n volgorde van gebeure wat 'n persoon uitvoer deur die loop van die lewe. Dit is 'n volgehoue proses. Die beroepspatroon hang af van die persoon se ouers se sosio-ekonomiese vlak, sy eie verstandelike vermoëns, persoonlike eienskappe en geleenthede (Drummond & Ryan, 1995). Super gaan van die veronderstelling uit dat mense se lewens uit sekere "teaters" bestaan. Dit is byvoorbeeld die huis, gemeenskap, skool en werkplek. Ander kan byvoorbeeld werksunies, kerke en klubs verteenwoordig. Hierdie teaters

gee mense die geleentheid om 'n verskeidenheid van rolle dwarsdeur hul lewens te speel. Dit sluit rolle in van leerling, student, inwoner, werker en tuisteskepper. 'n Betrokke lewensfase sal die beskikbaarheid van sekere teaters en rolle bepaal. Die rolle van die individu – al bly die rol dieselfde – kan ook deur die betrokke lewensfasies verander. Individue kan ook verskil oor die belangrikheid van die betrokke rolle. Vir party sal die rol van tuisteskepper die belangrikste wees, terwyl ander dalk die werksrol as hoogste prioriteit sal sien (Hackman et al. 1986; Muchinsky, 1998).

Super (aangehaal in Muchinsky et al., 1998) het die volgende lewensfasies geïdentifiseer:

Groei (geboorte tot 12/14 jaar): Kinders se nuuskierigheid gee aanleiding dat hulle die wêreld rondom hulle ondersoek. Hulle belangstellings word deur die volwassenes rondom hulle gevorm.

Ontdekking (14 – 25 jaar): Adolossente maak 'n tentatiewe beroepskeuse deur ontdekking of vakansiewerk. 'n Gunsteling beroepsveld kan gekies word en die adolossent kan dit in detail ondersoek. Die keuse van 'n beroep kan beïnvloed word deur die ouers.

Vestiging (25-45 jaar): Gewoonlik is dit eers 'n toetsperiode voordat die beroep gevestig raak. 'n Toetsperiode beteken dat die beroep nog verander voordat 'n betrokke keuse gemaak word. Stabiliteit fokus op sekuriteit en groei in 'n sekere veld.

Handhawing (45-65 jaar): Dit gaan gewoonlik gepaard met die handhawing van die vestigingsfase. Sommige individue sal nuwe vaardighede bemeester en meer innoverend raak, terwyl ander dit as 'n bedreiging sal ervaar.

Afname (vanaf 65): Dit beteken gewoonlik dat die aktiwiteit afneem en dat die individu ophou werk. Die individu kan gevoelens van verlies ervaar of die fase sien as 'n geleentheid om nuwe lewenskeuses te maak. Dit hang van die individu se gewilligheid af of hy die werkerskorps wil verlaat aldan nie. Super maak dit duidelik dat die fases relatief is omdat sekere fases kan oorvleuel. Aspekte wat tipies is van 'n sekere fase kan weer voorkom (Muchinsky et al., 1998; Neff, 1985).

Super se model gaan van die veronderstelling uit dat individue wat na 'n tweede of derde beroep skuif, dieselfde beroepsfases sal deurgaans as met die eerste beroep. Elk van die ontwikkelingstake sal weer deur die individu deurloop word (Peterson & Smart, 1997). Super se teorie fokus op die veranderlikes wat te make het met die proses van beroepskeuse en die aanpassing by die werk (Hackman et al., 1986). Die verhouding tussen lewensfases en lewensrolle beïnvloed die interaksie of persoonlike- en omgewingsveranderlikes wat dan ook 'n invloed op die selfkonsep van beroepsontwikkeling het (Muchinsky et al., 1998). Baron (1985) is van mening dat individue met 'n hoë selfkonsep geneig is om meer werksatisfaksie te ervaar as diegene wat 'n laer selfkonsep het. Uit Super se teorie kan afgelei word dat die graad van werksatisfaksie van 'n individu gaan afhang van die individu se vermoë om sy selfkonsep in sy werk te implementeer (Peterson & Smart, 1997). Super glo dat 'n persoon 'n beroepskeuse sal maak wat min of meer sy persepsie oor homself sal reflekteer (Neff, 1985).

Kritiek rakende Super se teorie:

- Neff (1985) glo dat daar basies twee vereistes moet wees voordat Super se teorie in die praktyk sal werk, nl: jongmense sal bykans onbeperkte vryheid in hul beroepskeuses moet ervaar, en hierdie jongmense sal uiters rasioneel hul keuses en opsies teenoor mekaar moet opweeg.

- Dit lyk asof die teorie van selfkonsep en beroepskeuse oorvereenvoudig en eenkantig is (Neff, 1985).

3.7 SAMEVATTING

Dit blyk duidelik dat geen model 'n klinklare verduideliking vir werksatisfaksie kan verskaf nie. Die modelle moet eerder komplementêr met mekaar vergelyk word as wat 'n enkele tendens die studie lei. Alhoewel werksatisfaksie 'n individuele, subjektiewe fenomeen is, is daar tog verskeie bronne wat aanleiding gee tot hierdie ervaring. Die modelle van werksatisfaksie verskaf 'n breë verduideliking van die veranderlikes wat in gedagte gehou moet word in die studie van werksatisfaksie voordat die onderskeie bronne van werksatisfaksie ondersoek kan word.

HOOFSTUK 4 DIE ROL VAN STRES

4.1 DEFINISIE VAN STRES

Die term stres is afgelei van die Latynse woord *stringere*, wat beteken om styf te trek. 'n Ander variasie is die Franse woord *destresse*, wat beteken om onderdruk te word (Furnham, 1997; Statt, 1994). Stres is egter 'n baie breër konsep. Volgens Davy, Kinicki & Schenk (1997) bestaan stres uit drie verwante komponente, nl. die bronne van stres, die tussengangers van stres en die manifestasie van stres. Lussier (1993) definieer stres as die emosionele en/of fisiese reaksie op omgewingsaktiwiteite of gebeurtenisse. Stres word nie noodwendig as negatief ervaar nie (Appell, 1984). Seley (aangehaal in Rice, 1992) definieer positiewe stres as eustres. Dit sluit voorbeelde in soos spanning voor 'n huwelikeremonie of deelname aan 'n belangrike sportgebeurtenis. Bhagat, McQuaid, Lindholm & Segovis (aangehaal in Davy et al., 1997) definieer positiewe stres as 'n uitdagende ervaring. Bhagat (aangehaal in Davy et al., 1997) sien negatiewe stres as iets wat uitermatige, ongewenste stremminge en eise op die individu plaas. Volgens Davy et al. (1997) kan beide positiewe en negatiewe stressors deur emosionele en instrumentele sosiale steun beïnvloed word.

Beroepstres, daarteenoor, betrek gewoonlik die organisasie en die werker. Dit word gevolglik gedefinieer as die interaksie van werksomstandighede met werkereienskappe wat die normale fisiologiese of psigologiese funksies van die werker verander (Rice, 1992).

Volgens Baum (aangehaal in Rice, 1992) het stres ten minste drie belangrike betekenis. Eerstens kan stres verwys na enige omgewingstimulus wat aanleiding gee dat 'n persoon gespanne of opgewerk voel. In dié geval is stres ekstern tot die persoon. Tweedens kan stres verwys na 'n subjektiewe respons. Dit beteken dus dat stres die interne geestelike toestand weerspieël. Laastens

kan stres ook beskryf word as die liggaamlike respons van die persoon as gevolg van 'n sekere stimuli.

Volgens Appley et al. (1986) word stres gedefinieer as die balans of verlies aan balans tussen die volgende vier komponente: interne behoeftes en waardes, eksterne omgewingseise, persoonlike hulpbronne en moontlikhede, en laastens eksterne omgewingsvoorsiening en ondersteuning. Bee (1996) definieer stres egter slegs as die wanbalans tussen eise en die bekwaamheid om aan daardie eise te voldoen.

Letterlik gesproke beteken die term dat dit 'n mag is wat liggame misvorm. In alledaagse taal is dit die lading of druk wat 'n individu ervaar. Die begrip stres word gewoonlik op twee maniere gebruik. Eerstens verwys dit na omstandighede in die wêreld wat aanleiding gee tot ongemak en spanning. Tweedens word dit toegepas op die interne reaksies as gevolg van sulke stressors – die onaangename gevoelens wat geëtiketeer word as stres (Baron, 1985).

Baum, Singer en Baum (aangehaal in Appley et al., 1986) identifiseer ten minste vyf groepe faktore wat in ag geneem moet word by die interpretasie van stressors. Eerstens moet daar aandag geskenk word aan die beskikbaarheid van hulpbronne om die situasie te hanteer en tweedens, die werker se houding teenoor die bron van stres. Die individu se persepsie rakende die belangrikheid van die betrokke stressor beïnvloed dus ook sy optrede. Derdens word vorige ervarings met die stresbron ook as 'n faktor beskryf. 'n Individu wat al vantevore met 'n spesifieke stressor in kontak gekom het, sal anders reageer as 'n persoon wat vir die eerste keer met 'n spesifieke stressor kontak maak. Gevaar speel ook 'n rol. Daar moet dus bepaal word of die betrokke stressor sekere gevare vir die individu inhou, hetsy werksverwant of persoonlik. Laastens word die individu se weerloosheid teenoor stres ook as 'n faktor genoem by die interpretasie van stres. Dit beteken dat daar vasgestel moet word of die

individue enigsins iets aan die situasie of stressor kan verander, en of hy uitgelewer is aan die stressor. Daar kan dus afgelei word dat stres te make het met die totaliteit van 'n individue se interaksie met sy omgewing. Belangrik is dat hierdie interaksie verstaan moet word in terme van die konteks en die tydsaspek. Dit wil voorkom of bykans die meeste stresnavorsers nou die verhoudings, interaksionele en transaksionele inhoud van stres erken. Stres word as 'n proses eerder as net 'n uitkoms beskryf (Appley et al., 1986).

Volgens Leither (aangehaal in Schaufeli, Maslach & Marek, 1993) word die rol van organisatoriese stressors bepaal deur die vlakke van werkers se emosionele uitputting, veral as daar 'n tekort aan organisatoriese steun is. Werkstres word gedefinieer as die psigologiese staat wat 'n wanbalans tussen mense se persepsies van eise wat aan hulle gestel word, en hul onvermoë om dit te hanteer, voorstel (Cox, aangehaal in Schaufeli et al., 1993). Margolies en Kroes (aangehaal in Van Dijkhuizen, 1980) definieer werkstres as die toestand waar dieselfde stressor of 'n kombinasie van stressors in interaksie met 'n werker is wat veroorsaak dat die werker se psigologiese en fisiologiese homeostase versteur word. Chen en Spector (1991) identifiseer vyf chroniese werkstressors, naamlik rolverwarring, rolkonflik, interpersoonlike konflik, spesifieke stresvolle situasies en werklading.

Die stresverhouding word beïnvloed deur die omgewingsfaktore en die persoonlike eienskappe van die individue. Parkes (1994) is van mening dat veranderlikes soos demografiese faktore, persoonlikheidsverskille, opgewassenheid, werkverwagting, voorkeure, toegewydheid, gesondheidsfaktore, oefening, vaardighede en bekwaamheid ook in die stresverhouding in ag geneem moet word.

Voordat die bronne van stres bestudeer word, moet daar in gedagte gehou word dat sommige stressors algemeen voorkom by alle tipes werk, maar dat daar ook stressors is wat eie aan spesifieke beroepe is (Narayanan, Menon & Spector,

1999). In hierdie ondersoek sal die klem grootliks val op algemene stressors by die werk.

4.2 BRONNE VAN STRES

Uit navorsing blyk dit dat werksverwante eise meetbare stressors soos rolverwarring, geweldige werkseise en interpersoonlike probleme tot gevolg het. Hierdie stressors kan weer meetbare stresreaksies tot gevolg hê (Bruning en Frew, 1987).

Verskeie navorsers het al ondersoek ingestel na spesifieke faktore wat werkstres veroorsaak. Van die faktore verskil van mekaar, maar daar is tog 'n paar wat gereeld voorkom. Cooper en Marshall (aangehaal in Cooper & Payne, 1988) het sewe hoofkategorieë van werkstres geïdentifiseer:

- ❖ Intrinsieke faktore van die werk bv. werksomgewing, herhalende take en oorlading
- ❖ Rol in die organisasie wat gekonseptualiseer kan word as rolkonflik, dubbelsinnigheid, verantwoordelikheid vir ander, te min bestuursondersteuning en min seggenskap in besluitneming
- ❖ Verhoudings by die werk
- ❖ Beroepsontwikkeling
- ❖ Organisasoriese struktuur en klimaat
- ❖ Ekstra-organisasoriese bronne van stres wat familieprobleme, lewenskrisisse en finansiële probleme insluit
- ❖ Eienskappe van die individu

Quick en Quick (aangehaal in Cooper & Payne, 1988) het vier kategorieë van stressors geïdentifiseer. Dit sluit in eise van die taak, rol-eise, fisiese eise en interpersoonlike eise. Schuler (aangehaal in Cooper et al., 1988) het die

stressors soos volg verder uitgebrei: werkskwaliteite, verhoudings, organisatoriese struktuur, fisiese kwaliteite, beroepsontwikkeling, verandering en rol in die organisasie. Sommige navorsers sluit die buite-organisatoriese stressors hierby in.

Volgens Cooper et al. (1988a) het die volgende stressors in die afgelope paar jaar meer aandag geniet: samesmeltings, afdankings en begrotingsinkortings, onsekerheid in die werk en organisatoriese evaluering. Die gemene eienskappe wat bogenoemde stressors het, is dat hulle almal iets te doen het met die ekonomiese resessie en die poging van die organisasie om dit te hanteer. Daar is egter relatief min empiriese navorsing oor bogenoemde faktore gedoen.

Uit bogenoemde is dit duidelik dat daar verskeie opinies is rakende die bronne van werkstres. In die huidige studie is daar besluit om die bronne van werkstres in vier hoofkategorieë te verdeel, naamlik organisatoriese stressors (die breë invloed van die organisasie), werksverwante stressors (stressors wat die dag-tot-dag funksionering van die werker behels), taakverwante stressors (die invloed wat die werker se spesifieke take het) en persoonlikheidstrekke van die werkers. Alhoewel slegs bogenoemde bronne van stres in detail bespreek gaan word, moet veranderlikes soos byvoorbeeld demografie, kwalifikasies en huwelikstatus wat ook bydra tot werkers se streservarings, nie uit die oog verloor word nie.

4.2.1 ORGANISATORIESE STRESSORS

4.2.1.1 Onvoldoende administratiewe steun

Indien 'n organisasie te min administratiewe personeel het of 'n personeellid in 'n sleutelposisie nie beskikbaar is nie, kan dit beteken dat die werker take moet uitvoer wat onder sy bekwaamheidsvlak en opleidingsvlak lê. Dit kan aanleiding

gee tot irritasie en 'n gevoel by die werker dat sy professionele vaardighede onderwaardeer word deur sy toesighouers (Fontana, 1994).

4.2.1.2 Lang ure

Om lang ure te werk, is uitputtend. Die menslike liggaam is geprogrammeer om sekere tye af te skakel en te rus. Indien daar teen die roetine ingewerk word, kan dit aanleiding gee tot psigologiese en fisiologiese stres. Sparks, Cooper, Fried & Shirom (1997) het gevind dat werkers met lang werksure en besige werkskedules verhoogde stresvlakke rapporteer. Uit navorsing van Fontana (1994) is gevind dat skofwerkers gereeld stres-verwante siektes het. Interessant genoeg is daar gevind dat dit minder stresvol is om later te gaan slaap en dan later op te staan as wat dit is om vroeër te gaan slaap en vroeër op te staan.

Wanneer die werksure onvoorspelbaar is, kan die individu 'n gevoel van onveiligheid oor sy werkseise ervaar. Onsosiale ure meng ook in met die broodnodige sosiale kontak wat juis nodig is om stres in werkers te verminder (Fontana, 1994). Harrington (aangehaal in Sparks et al., 1997) is van mening dat 'n werksweek wat meer as 48 ure is, 'n werker kan uitput en gevolglik 'n negatiewe invloed kan hê.

4.2.1.3 Swak salaris

'n Salaris wat aan 'n werker betaal word, is 'n bewys van die organisasie se dankbaarheid en tevredenheid met diensleer. Vir die werker is dit 'n belangrike beloning of uitkoms (Kum, Kervin, Clarke, Reid & Sirola, 1998).

Die salaris en werksomstandighede waaronder die individu werk, dra by tot sy persepsie oor sy werk, wat weer 'n direkte invloed op sy stres-ervaring het (Fontana, 1994). Werkers wat byvoorbeeld onderbetaal is en onder swak omstandighede werk, se persepsie oor hulself en die werk wat hulle doen, gaan verskil van werkers wat voldoende finansiële vergoeding kry en onder gunstige werksomstandighede werk.

4.2.1.4 Rituele en prosedures

Die invul van vorms en liassering kan 'n gevoel by individue laat ontstaan dat hulle te veel tyd aan papierwerk en te min tyd aan die werklike werk bestee. In baie gevalle word die papierwerk deur die werker as onnodig gesien, en verhoog dit die spanningsvlakke juis as gevolg van die houding teenoor die papierwerk. Soortgelyke frustrasies kan ook ontstaan as gevolg van te veel vergaderings. Baie werkers voel dat daar te veel vergader word en dat dit 'n waardevolle gedeelte van hul tyd in beslag neem. In die vergadering kan ook stres ervaar word indien die agenda swak beplan word en die voorsitter nie werklik beheer oor die vergadering het nie (Fontana, 1994).

4.2.1.5 Onsekerheid en onveiligheid

Hoog op die lys van stressors by werkers is onsekerheid. Onsekerheid neem sekere van die bekende bakens waarvolgens die individu hom oriënteer, weg. Onsekerheid kan byvoorbeeld in 'n organisasie voorkom waar daar aanhoudende veranderinge rakende die beleid is. →Beplanning raak moeilik, en dit is moeilik vir 'n werker om elke keer in 'n ander verwysingsraamwerk te werk. 'n Ander belangrike vorm van onsekerheid – veral in die hedendaagse Suid-Afrikaanse samelewing – is die onsekerheid of die individu nog sy werk sal behou. Dit gee aanleiding tot geweldige stres vir enige werker (Fontana, 1994).

4.2.1.6 Tipe organisasie

Melin, Lundberg, Soderland en Granqvist (1999) het gevind dat 'n meer buigsame organisasie voordeliger vir vroue as vir mans is. 'n Buigsame organisasie beteken dat die individu meer vryheid toegelaat word om nie by die werk te wees indien dit nie nodig is nie. Een moontlike rede hiervoor is dat vroue die sosiale druk in die meer buigsame organisasies beter kan hanteer as hul manlike kollegas. 'n Ander moontlike verduideliking is dat vroue in 'n meer buigsame organisasie die geleentheid kry om hul werkseise te kombineer met eise buite die werk, soos verantwoordelikhede teenoor huis, huishouding en kinders (Melin et al., 1999).

4.2.2 WERKSVERWANTE STRESSORS

4.2.2.1 Rolkonflik , Roldubbelsinnigheid en Rolverwarring

Enige werker het 'n spesifieke rol om in 'n organisasie te speel. 'n Werksrol word gedefinieer as 'n aantal verwagtinge rakende gedrag, houdings en waardes wat met die betrokke posisie geassosieer word. Die individu het interaksie met die rolverwagting en mag dit aanpas, verander of selfs verwerp (Rice, 1992; Schlender en Gutek, 1987).

Die werk se rol in die organisasie kan 'n bron van stres vir die werker wees. Daar is twee aspekte in 'n persoon se rol wat kan dien as stressors: rolkonflik en roldubbelsinnigheid. Begley en Czajka (1993) bestempel rolkonflik en roldubbelsinnigheid as van die mees gereelde veranderlikes by die bepaling van stres onder werkers.

Roldubbelsinnigheid is die eerste keer deur Kahn (aangehaal in Barling & Dekker, 1995) gedefinieer. Kahn sien roldubbelsinnigheid as die teenstrydigheid

tussen die informasie wat 'n individu het en die hoeveelheid informasie wat hy nodig het om die werk te doen. Roldubbelsinnigheid ontstaan dus wanneer die individu se rol in die organisatoriese struktuur so vaag en swak gestel is dat hy verward is en nie weet wat van hom verwag word nie (Furnham, 1997; Lobban, Husted & Farewell, 1998; Rice, 1992; Schultz et al., 1990). In studies van Burke, Brief en George (1993) en Rice (1992) is gevind dat daar 'n verwantskap tussen roldubbelsinnigheid en fisiologiese gesondheid is.

Rolkonflik word ervaar wanneer die werker botsende eise van twee of meer persone, wie se rolle interafhanklik in die organisasie is, ervaar (Barling et al., 1995). Rolkonflik ontstaan dus wanneer daar 'n teenstrydigheid ervaar word by die eise van die werk en die werker se persoonlike standaarde, waardes en verwagtinge. Rolkonflik kan ook ontstaan wanneer die werk nie is wat die werker verwag het nie (Schultz et al., 1990). Barling (aangehaal in Rice, 1992) het gevind dat daar veral rolkonflik by vroue ontstaan omdat die rol van moeder en tuisteskepper vermeng word met die rol van beroepsvrou. Ook Pentti en Uutela (1996) en French, Caplan en Van Harrison (aangehaal in Rice, 1992) het gevind dat vroue meer rolverwarring ervaar as mans.

Rolverwarring kan 'n werker se ervaring van daaglikse werkstressors beïnvloed omdat sy algemene gemoed negatief sal wees as gevolg van die verwarring oor wat van hom verwag word. Dit kan aanleiding gee tot verhoogde gevoelens van frustrasie en hulpeloosheid en dit kan werkprestasie onder hoë stresvolle situasies negatief beïnvloed (Steward & Balling, 1996). Uit studies van Hackman et al. (1986) is gevind dat rolkonflik en rolverwarring geassosieer word met emosionele uitputting, maar dat dit nie noodwendig die gevoel van persoonlike prestasie verminder nie.

Cooper et al. (1988) het in die literatuur verskeie veranderlikes gevind wat gereeld positief korreleer met rolkonflik en roldubbelsinnigheid: spanning en

moegheid; afwesigheid; verandering van werk; psigologiese- en fisiese spanning; taakverskeidenheid; lokus van kontrole en opvoeding.

Hoe minder kompleks die organisasiestruktuur is, hoe groter is die kans dat daar minder botsende eise aan 'n individu gestel sal word. Die aard van groter organisasies leen hom egter daartoe dat individue meer as een rol sal vervul wat dan kan aanleiding gee tot konflik (Barling et al., 1995). Hammer, Allen en Grigsby (1997) is van mening dat organisasies meer effektief met die ewig-veranderde werkerskorps moet omgaan wat betref hul rol-aanpassings by die werk, familie en organisasie. Organisasies wat werkers sal aanmoedig om meer buigzaam te wees ten opsigte van hul werk- en familierolle, sal 'n kultuur ontwikkel wat meer ondersteunend is vir die meerderheid van werkers.

Narayanan, Menon en Spector (1999) het in hul studies onder ingenieurs egter weinig melding van rolkonflik en rolverwarring gekry. Die aanname wat gemaak word, is dat die tipe beroep hom ook kan leen tot rolkonflik en rolverwarring. Narayanan et al. (1999) is ook van mening dat daar in die afgelope paar jare te veel klem op rolkonflik en roldubbelsinnigheid geplaas is en dat daar meer aandag aan ander moontlike stressors gegee moet word.

4.2.2.2 Oorlading en Onderlading

'n Situasië kan in 'n onderneming ontstaan waar daar te veel eise aan die werker gestel word, hetsy dit druk van die hoeveelheid werk of die toesighouer is. Die teenoorgestelde kan egter ook waar wees. Die werker kan werk doen wat roetinetwerk is wat geen van sy vaardighede, belangstelling of inisiatief vereis nie. Beide bogenoemde voorbeelde kan as uiters stresvol deur die werker ervaar word en staan onderskeidelik as oorlading en onderlading bekend.

Statt (1994) en Rice (1992) definieer oorlading eenvoudig as te veel wat gedoen moet word in beperkte tyd. Hierdie oorlading kan verder vereenvoudig word in kwantitatiewe en kwalitatiewe oorlading. Kwantitatiewe oorlading is die toestand waar daar te veel werk is wat in 'n gegewe tyd afgehandel moet word. Navorsing het getoon dat die bron van stres dalk minder te doen het met die hoeveelheid werk as met die kontrole oor die werkers terwyl hulle die werk moet afhandel.

Kwalitatiewe oorlading verwys nie na die hoeveelheid werk wat gedoen moet word nie, maar die moeilikheidsgraad van die werk (Rice, 1992; Schultz et al., 1990). Die werker glo dat hy nie oor die nodige vaardighede en vermoë beskik om die taak suksesvol binne die gegewe tyd af te handel nie (Baron, 1985). Steward en Balling (1996) het gevind dat objektiewe werkoorlading subjektiewe stres voorspel.

Die omstandighede van onderlading kan net so stresvol vir 'n werker wees. 'n Verlies aan stimulasie kan net soveel kwaad doen as te veel stimulasie (Rice, 1992; Schultz et al., 1990). As gevolg van verveling en herhaling word die individu se moontlikhede nie tot sy reg benut nie. Hierdie onderlading kan aanleiding gee tot geweldige frustrasie en 'n gevoel dat die individu nie waardeer word nie (Statt, 1994). Cooper en Smith (aangehaal in Statt, 1994) suggereer dat dit 'n moontlike rede is waarom individue wat hoër in die hiërargie is, minder stres ervaar as diegene op die laagste vlak.

4.2.2.3 Onrealistiese eise

Studies, veral onder onderwysers, het gewys dat onrealistiese hoë verwagtinge 'n groot rede vir stres is. Omdat die verwagtinge van ander so hoog is, stel die onderwyser net hoër eise aan homself om aan hierdie verwagtinge te voldoen. Hoë eise word dikwels geassosieer met onduidelike rol spesifikasies en

rolkonflik. As gevolg van die hoë eise wat die individu aan homself stel, is daar 'n gebrek aan realisme. Die werker kan dan nooit ontspan en voel dat hy sy werk goed gedoen het nie (Fontana, 1994). Billings en Moos (aangehaal in Hackman et al., 1986) is ook van mening dat hoë werkseise en tydsdruk kan aanleiding gee tot stres en fisiese en psigologiese probleme. Pentti en Uutela (1996) sluit hierby aan en het gevind dat hoë eise en min beheer kardiovaskulêre siektes kan voorspel.

4.2.2.4 Min insae in besluitneming

In die meeste gevalle wil individue insae in hul eie lewens hê. In die werksopset voel die meeste werkers dat hul idees ten minste aangehoor moet word en dat daar wel 'n mate van insae van hul kant af moet wees. Indien nie so nie, kan die werker 'n gevoel van magteloosheid en frustrasie ervaar (Fontana, 1994).

Frone, Russell en Cooper (1995) en Steward en Balling (1996) het ook gevind dat gevoelens van verminderde insae en outonomie in die werk kan aanleiding gee tot verhoogde streservarings. Uit studies van Lobban, Husled en Farewell (1998) is gevind dat daar verhoogde psigologiese en fisiese streservarings is by individue wat hoë werkseise en min seggenskap by besluitneming het. Volgens Jackson (aangehaal in Steward et al., 1996) het individue 'n verhoogde gevoel van werksbeheer en minder werkstres indien hulle 'n deelnemende aandeel in die besluitneming het.

4.2.2.5 Toesighouers

Lobban et al. (1997) is van mening dat die toesighoudende rol 'n baie belangriker faset van streservaring en werksatisfaksie is as wat tot op hede in die literatuur behandel is. Beroepstres word direk beïnvloed deur die toesighouer en die

en die toesighoudende styl. Undén (1996) is van mening dat die toesighouer 'n groot rol speel by die streservarings van die werker.

Schaubroeck en Fink (1998) en Russell, Altmeier en Van Veltzen (1987) het gevind dat die tipe ondersteuning wat deur 'n toesighouer aan 'n werker gegee word, 'n mate van 'n buffer-effek teen die streservaring kan hê. Fontana (1994) is egter van mening dat die toesighouer ook kan bydra tot die streservaring van werkers. Die toesighouer bly immers die persoon wat take en werksomstandighede kan manipuleer en wat insae het oor verhoging al dan nie. Volgens Lussier (1993) is dit die vermoë van die toesighouer om die ondergeskiktes te bestuur wat stres aanmoedig of verminder. Kalm, ondersteunende bestuurstyl skep minder stres as 'n outokratiese bestuurstyl.

Uit studies van Lobban et al. (1997) is gevind dat persone wie se toesighoudende styl korreleer met die vlak van situasionele beheer waarin hul opereer, beduidend minder gesondheidsprobleme en minder werkstres ervaar. Daar is voorts 'n beduidende korrelasie gevind tussen die kwaliteit van die toesighouer-verhouding met die ondergeskikte in terme van die ervaring van depressie by die ondergeskikte. Kirmeyer en Dougherty (aangehaal in Lobban et al., 1997) het ook gevind dat die stresvolle ervaring van te hoë werkslading verminder in die geval van toesighoudende ondersteuning. Aan die ander kant kan 'n swak verhouding met die toesighouer weer aanleiding gee tot ervaring van rolverwarring, rolkonflik en verminderde werksatisfaksie (Lobban et al., 1997).

4.2.2.6 Kollegas

Isolasie van kollegas kan 'n groot bron van stres wees vir enige werker. Dit is veral die geval in beroepe waar die werker die heelryd in kontak is met kliënte, soos byvoorbeeld in die polisie diens en onderwys. Daar is min geleentheid om

probleme met kollegas te bespreek, en 'n logiese gevolg daarvan is dat daar min terugvoer van kollegas se kant af is. Dit isoleer die werker en plaas meer stres op hom omdat hy sy werk en probleme in die meeste gevalle dan self moet hanteer (Fontana, 1994). Hackman et al. (1986) het gevind dat werkers wat gereeld opbouende verhoudings met kollegas ervaar, minder geneig is tot stres. Uit studies van Burke, Greengloss en Konarski (1997) is gevind dat die steun van kollegas 'n buffer-effek teen stres kan hê. In teenstelling hiermee het Ullebergt en Rundmo (1997) gevind dat die verhouding met kollegas nie noodwendig die spanning of stres verminder nie. Dit wil egter voorkom asof laasgenoemde meer navorsing benodig omdat dit algemeen bekend is dat individue sosiale ondersteuning nodig het in hul hantering van stres.

4.2.2.7 Min verskeidenheid

Vryheid word ook verkry deur die mate van verskeidenheid binne die werk. Die menslike psige vereis die stimuli van nuwe idees daaglik. Ongelukkig kan baie administratiewe take monotoon van aard wees en min verskeidenheid hê. Party werkers kan volgens Fontana (1994) selfs angsaanvalle kry oor die monotonie van nog 'n dag.

4.2.2.8 Swak kommunikasie

Swak kommunikasiekanale word gereeld as 'n bron van stres genoem. Die gevolge van swak kommunikasie is dat werkers besluite neem sonder akkurate en relevante inligting. 'n Moontlike gevolg kan wees dat belangrike detail nie na relevante departemente gestuur word nie en dat daar selfs op vergaderings nie voldoende inligting deurgegee word nie. Dit kan dan aanleiding gee dat diegene wat betrokke is, 'n gevoel van beheerverlies (bydraend tot stres) kan ervaar (Fontana, 1994).

4.2.2.9 Swak leierskap

'n Leier wat nie ferm kan optree nie of nie aanpas by die behoeftes van sy ondergeskiktes nie, kan 'n magsvakuum laat ontstaan. Werkers raak ontevrede met die leier en gee nie aan hom genoegsame samewerking of respek nie. Konflik is 'n logiese uitvloeisel van hierdie tipe situasie wat dikwels kan aanleiding gee tot die ervaring van stres (Fontana, 1994).

4.2.2.10 Tegnologie

Uit studies van Rice (1992) is daar gevind dat die nuwe tegnologie ook 'n bron van stres vir werkers kan wees. Die aanvanklike rede vir stres is dat die werker sy vaardighede by die onbekende tegnologie moet aanpas. Foutiewe tegnologie kan ook as 'n bron van stres ervaar word. Tegnologie kan dalk enige taak vergemaklik en versnel, maar totdat alle werkers daarmee gemaklik is, blyk dit 'n bedreiging te wees en kan dit aanleiding gee tot die ervaring van spanning en stres. Tegnologie verminder ook die noodsaaklike sosiale kontak tussen werkers en dit is ook moontlik dat die werker kan voel dat hy minder beheer oor die werk het (Hackman et al., 1986).

4.2.2.11 Interpersoonlike konflik

Uit studies van Narayanan et al. (1999) is gevind dat interpersoonlike konflik ook as 'n rede aangevoer kan word vir die ervaring van stres in die werkplek. Barling & Kryl (aangehaal in Steward & Balling, 1996) het ook gevind dat interpersoonlike konflik kan bydra dat 'n werker negatief voel en dat dit dan moontlik is dat daaglikse werkstressors 'n groter impak op die werker kan hê.

Uit studies van Anderson, Cooper en Willmott (1996) is gevind dat dokters interpersoonlike konflik as een van die belangrikste stressors identifiseer.

4.2.3 TAAKVERWANTE STRESSORS

4.2.3.1 Verantwoordelikheid

In enige organisasie het 'n individu 'n mate van verantwoordelikheid. Navorsing het getoon dat persone wat verantwoordelik is vir ander persone – in terme daarvan dat hulle met hulle moet saamwerk, hulle moet motiveer en besluite oor hulle moet neem - meer stres ervaar as diegene wat in ander vlakke van die organisasie werk. Sulke persone is meer geneig om gevoelens van angst en spanning te rapporteer (Baron, 1985).

Verantwoordelikheid vir ander is moontlik waarom toesighouers inderwaarheid meer stres ervaar as diegene oor wie hulle moet toesig hou. Dit blyk dat bestuurders wat 'n toesighoudende funksie het, ook geneig is tot meer stres as hul kollegas met dieselfde status wat nie 'n toesighoudende rol vertolk nie (Statt, 1994).

4.2.3.2 Kliënte en ondergeskiktes

Twis of spanning tussen die werker en sy kliënte of ondergeskiktes lei in die meeste gevalle tot gevoelens van ongelukkigheid. Daar is ongelukkig ook nie 'n wen-wen-situasie nie. Die werker kan nie sy humeur verloor nie, maar die frustrasie en aggressie bou op indien daar nie daarop gereageer word nie. Die wen-verloor-situasie verhoog die stresfaktor dan meer (Fontana, 1994)

4.2.3.3 Onduidelike take

Hackman en Oldham (aangehaal in Hackman et al., 1986) is van mening dat motivering en werksatisfaksie verhoog indien 'n werker presies weet wat sy taak behels en wat die doel en belang van die betrokke taak is. Die werker moet dus duidelikheid hê oor die verskeidenheid van vaardighede wat benodig word en die vlak van outonome en terugvoer wat daarna sal volg.

4.2.4 PERSOONLIKHEIDSTREKKE

Navorsing het getoon dat sekere persoonlikheidstreke 'n groter predisposisie ten opsigte van die negatiewe effekte van stres het.

4.2.4.1 Tipe A-persoonlikheid

Tipe A persoonlikheid word gedefinieer as 'n aantal korrelerende gedragspatrone wat ongeduld, noodsaaklikheid van tyd, kompetisie en strewe na prestasie tot gevolg het (Edwards en Baglioni, 1991; Lussier, 1995; Ganster, Schaubroeck, Sime en Mayes, 1991; Rice, 1992). Uit studies van Mudrack (1999) is gevind dat die Tipe A-persoonlikheid uit twee onafhanklike komponente bestaan. Die eerste bestaan uit hardwerkende, kompeterende en prestasie-georiënteerde gedrag, terwyl die ander 'n geneigdheid tot ongeduld, irritasie, frustrasie en aggressie weerspieel. Hierdie individue ervaar chronies tydsdruk, is gereeld in meer as een aktiwiteit op 'n slag betrokke en is gedurig in 'n stryd om meer in minder tyd te bereik.

Twee primêre eienskappe van die Tipe A-persoonlikheid is sy kompeterende dryfkrag en die konstante ervaring van die noodsaaklikheid van tyd (Rice, 1992; Schultz et al., 1990). Hierdie persone is intens ambisieus en aggressief. Hulle

werk altyd om iets te bereik en alles word teen die horlosie gedoen. Hulle is ongeduldig met ander mense en word vinnig kwaad indien hulle dink dat ander hul werk te stadig doen (Schultz et al., 1990; Appell, 1984).

Volgens Hackman et al. (1986) sal die Tipe A-bestuurder iemand wees wat uitermatig kompetend is en dit geniet om beheer oor die omgewing uit te oefen. 'n Rigiede, burokratiese bestuurstyl sal heel moontlik 'n uitdaging vir so 'n tipe bestuurder wees.

Die vraag kan met reg gevra word wat die dryfkrag agter die Tipe A-persoonlikheid is. Statt (1994) sien die Tipe A-persoon as iemand wat ten alle koste die situasie wil beheer. Indien hulle in beheer van hul werk voel, voel hulle dat hulle die stres goed sal kan hanteer. Tipe A-persone is dus ook geneig om minder tyd by hul familie en vriende deur te bring omdat hulle die heeltyd by hul werk betrokke is. Dit blyk dan 'n bese kringloop te wees, want diegene wat hul juis moet help met die hantering van stres, is nie dan beskikbaar nie.

Cooper en Payne (1988) het gevind dat die Tipe A-persoon meer geneig is tot fisiese klagtes en hoë bloeddruk. Tipe A's is altyd in 'n toestand van spanning of stres. Selfs al is hul lewe relatief stresvry, sal hulle hul eie stres "saamdra" as 'n fundamentele deel van hul persoonlikheid. Stres is dus altyd teenwoordig by die werk of ontspanning (Schultz et al., 1990). Rice (1992) is van mening dat Tipe A-gedrag toeneem met 'n toename in sosio-ekonomiese status en dat hierdie tipe gedragspatroon nie uitsonderlik is vir een van die twee geslagte nie.

Volgens Baron (1985) betaal die Tipe A-persoonlikheid 'n hoë prys vir sy harde, kompeterende lewensstyl. Uit navorsing van Mudrack (1999) is daar gevind dat die Tipe A-persoonlikheid 'n geneigdheid toon tot swak fisiese gesondheid, slaapprobleme, hoofpyn, angs en depressie.

4.3 GEVOLGE VAN STRES

Twee manifestasies van stres is 'n afname in fisiese gesondheid en 'n afname in psigologiese gesondheid (Levi, 1981). Daar is ook 'n skakel tussen psigologiese gebeurtenisse en fisiologiese simptome (Cohen, Evans, Stokols & Krantz, 1986).

4.3.1 Fisiologies

"Stress is not merely nervous tension" (p.30). Stres is "the nonspecific response of the body to any demand made upon it" (p. 27)
(Seyels, aangehaal in Rice, 1992).

Binne die liggaam is daar dramatiese fisiologiese veranderinge wat plaasvind as gevolg van stres. Adrenalin, die sogenaamde veg en vlug hormoon versnel die liggaam se metabolisme. Bloeddruk styg, hartklop versnel en ekstra suiker word in die bloedstroom vrygelaat. Die verhoogde sirkulasie van die bloed bring addisionele energie na die brein en spiere wat tot gevolg het dat die individu meer waaksaam is om 'n noodgeval te hanteer (Schultz et al., 1990).

Volgens Baron (1985) is die meeste medici van mening dat tussen 50 % en 70 % van fisiese siektes die gevolg van stres is. Stres word verbind met hoë bloeddruk, sekere kankers en diabetes. Faktore wat aanleiding gee tot koronêre hartsiektes sluit in : hoë cholesterolvlakke met klagtes van spanning, depressie, angs en ontevredenheid met die werk (McDonald & Doyle, 1981). Volgens gemengde bewyse is die Tipe A-persoonlikheid veral geneig tot koronêre siektes en hoë bloeddruk (Appell, 1984; Edwards en Baglioni, 1991; Ganster et al., 1991; Landy, 1989).

Werksverwante psigososiale stressors affekteer mense en het 'n definitiewe invloed op hul gesondheid (Chen en Spector, 1991; Levi, 1991). Baie studies

ondersteun die verhouding tussen werkstres en gesondheids-verwante uitkomst (Frone, Russell & Cooper, 1995). Van die algemeenste fisiologiese klagtes is hoofpyn, rugpyn, spierpyne, swak spysvertering, slaapsteurings. Spanning en angs is die belangrikste faktore wat hierdie klagtes veroorsaak (Rice, 1992; McDonald & Doyle, 1981). Hackman et al. (1986) en Appell (1984) wys daarop dat die fisiologiese gevolge van stres met verhoogde harttempo, verhoogde bloeddruk, hoofpyn, asma en hipertensie gepaard gaan. Studies van Daniels (1996) bevestig dat beroepstres positief korreleer met die ontwikkeling van hipertensie, psigosomatiese steurings en kardiovaskulêre siektes.

4.3.2 Psigologies

Angs is ook een van die algemeenste reaksies op stres. Moegheid sal heel moontlik die angs vermeerder, wat dit natuurlik nog moeiliker maak om die situasie te hanteer. Angs kan inmeng by konsentrasie en aandag en kan die individu verhoed om besluite te neem. 'n Beangste persoon kan baie sensitief wees en kan oorreeger teenoor enige mate van kritiek (Appell, 1984; McDonald et al., 1981).

Een van die gevolge van chroniese of permanente moegheid en angs, is die gevoel van neerslagtigheid en apatie. Dit is veral waar daar die gevoel is dat daar nie uitkoms uit die stresvolle situasie is nie. Dit verhoog die gevoelens van hulpeloosheid en persoonlike onbekwaamheid. Hierdie sindroom staan bekend as depressie en is algemeen waarneembaar by individue wat te veel stres ervaar. Depressie kan aanleiding gee tot 'n eetlusverlies, en 'n toenemende behoefte om ander mense en sosiale interaksie te vermy.

Alhoewel die Tipe A-persoonlikheid algemeen geassosieer word met 'n stresvolle lewenssyl, kon egter geen definitiewe bewyse gevind word dat depressie spesifiek by hierdie individue voorkom nie (Edwards en Baglioni, 1991; Ganster

et al., 1991). Uit studies van Davy et al. (1997) en Appell (1984) blyk dit dat negatiewe stressors aanleiding gee tot depressiewe simptome. Steward et al. (1996) het gevind dat depressiewe persone ook meer situasies as stresvol ervaar.

Gevoelens en houdings teenoor ander kan ook deur stres beïnvloed word. Die individu kan geïrriteerd voel en vinnig sy humeur verloor indien hy gespanne is. Dit is veral wanneer werkers voel dat hulle vasgevang is in 'n situasie, dat negatiewe gedagtes opbou en later tot uitbarsting kom (McDonald et al., 1981).

Undén (1996) is van mening dat meer werkstres positief korreleer met psigosomatiese simptome. Ezoë en Morimoto (aangehaal in Sparks et al., 1997) het gerapporteer dat daar 'n negatiewe verhouding tussen werksure en psigologiese simptome by mans is, maar nie by vroue nie.

4.4 MANS VS. VROUENS SE STRESERVARINGS

Jick en Mitz (aangehaal in Narayanan et al., 1999) het 'n aantal steekproewe rakende die verskillende streservarings van mans en vrouens bestudeer. Hulle het gevind dat daar verskillende genetiese en biologiese faktore, en strukturele en sosiaal psigologiese aspekte tussen mans en vroue is. Greenglass (aangehaal in Narayanan et al., 1999) het gevind dat die sosiale struktuur 'n rol speel by die impak van stres op mans en vrouens. Parkin (aangehaal in Narayanan et al., 1999) is van mening dat vrouens stres ervaar omdat hul meer emosioneel is. Uit studies van Stewart en Lykes (aangehaal in Narayanan et al., 1999) is gevind dat interpersoonlike verhoudings 'n baie groter rol by vrouens as by mans speel. Studies het getoon dat vroue meer geneig is om hul selfbeeld op sosiale verhoudings te bou. Narayanan et al. (1999) beweer dat vrouens interpersoonlike konflik meer stresvol as mans sal ervaar.

Freeman, Logan en McCoy (aangehaal in Orpen-Lyall, 1997) het die volgende redes verskaf waarom vrouens meer stres as mans in die beroepswêreld ervaar:

- die redes waarom die vrou die beroepsmark betree of herbetree – die eggenoot het byvoorbeeld finansiële probleme of het sy werk verloor
- swak werksomstandighede waar daar nog rasse-en geslagsdiskriminasie is
- te min steun van familie se kant af om die vrou te help met die eise van die verskillende rolle van tuisteskepper sowel as beroepspersoon
- gebrekkige konsensus tussen haar en haar eggenoot oor die keuse om te gaan werk, die rolverdeling en die satisfaksie met kwaliteit van tyd beskikbaar vir primêre rolverantwoordelikhede

Daar kan natuurlik interaksie tussen die verskillende veranderlikes wees. Sommige vroue kan byvoorbeeld stres ervaar omdat hulle skuldig voel oor die beperkte tyd wat hul by die huis spandeer.

Baruch, Biener en Barnett (1987) is egter weer van mening dat huisvroue meer stres as beroepsvrouens ervaar omdat die rol van tuisteskepper groter psigologiese eise aan die vrou stel en dat sy minder beheer daarvoor het as die beroepseise van die werkende vrou. Orpen-Lyall (1997) sluit hierby aan en het gevind dat vrouens oor die algemeen meer psigologiese stressimptome ervaar as mans. Vroue rapporteer spesifiek meer angs en depressie.

4.5 SAMEVATTING

Uit die literatuuroorsig is dit duidelik dat stres deur verskeie faktore bepaal word. Die veranderlikes by die ervaring by stres is byvoorbeeld die eksterne faktore, die subjektiewe ervarings van die individu en die liggaamlike reaksie wat die ervaring van stres tot gevolg het. Soos uit die literatuur blyk, is stres nie net 'n uitkoms nie, maar 'n proses wat interaksioneel van aard is.

Werkstres is die ervaring van stressors of 'n kombinasie van stressors wat die psigologiese en fisiologiese homeostase van 'n werker beïnvloed. Daar moet in gedagte gehou word dat hierdie stressors nie slegs werksverwant is nie, maar dat die omgewing en persoonlike eienskappe net so 'n belangrike rol speel by die ervaring van werkstres.

Dit blyk uit die literatuur dat organisatoriese stressors – die veranderlikes binne die organisasiestruktuur, werksverwante stressors, taakverwante stressors en persoonlikheid van die werker die bronne is wat in gedagte gehou moet word tydens die studie van werkstres. Stressors soos byvoorbeeld rassisme, korrupsie, nepotisme en kulturele waardes word weinig in die literatuur genoem. In die hedendaagse samelewing – nie noodwendig net in die Wes-Kaap nie, sal hierdie potensiële stressors geleidelik meer na vore tree en sal dit 'n meer in diepte ondersoek verg in die studie na bronne van werkstres. Al die veranderlikes sal egter nie gelyke aandag in die studie geniet nie, maar word vir volledigheidsoeëndes wel genoem.

HOOFSTUK 5 MODELLE VAN STRES

5.1 INLEIDING

Volgens Kahn en Byosiere (aangehaal in Christie & Schultz, 1998) bestaan alle stresmodelle uit 'n basiese proses of patroon. Dit sluit 'n stimulus wat 'n psigologiese respons aktiveer en 'n komplekse aantal gevolge in wat die welstand van die individu bepaal. Dit blyk ook dat daar algemene ooreenstemming is dat faktore soos die beskikbaarheid van hulpbronne en die individuele karaktertrekke van die werker bydra tot die strespatroon en die teenreaksie.

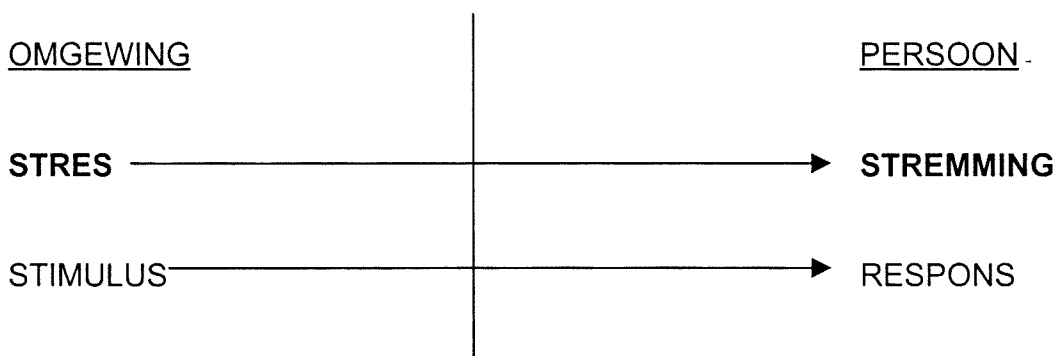
Landy (1989) gaan van die standpunt uit dat daar nie een algemeen aanvaarde stressteorie is nie, maar eerder 'n aantal pogings om stres te verstaan. Bee (1996) is van mening dat daar in effek drie tipes of kategorieë van modelle (of definisies) van stres is wat aan die navorser 'n konseptuele raamwerk verskaf. Die modelle van stres kan soos volg ingedeel word:

- Stimulusmodelle van stres
- Responsmodelle van stres
- Transaksionele modelle van stres

In hierdie hoofstuk sal daar aandag gegee word aan bogenoemde modelle van stres, maar Kahn se stresmodel en die Person-Environment-Fit model sal ook kortliks bespreek word. Uit die literatuur blyk dit dat rolle 'n groot invloed op werkers se ervaring van stres het, en daarom sal Kahn se stresmodel kortliks bespreek word. Die Person-Environment-Fit model verdien aandag omdat dit spesifiek konsentreer op stres in die werksituasie.

5.2 STIMULUSMODEL VAN STRES

Die kern van hierdie model lê daarin dat sekere stressors in die omgewing 'n sekere respons of reaksie in 'n individu tot gevolg het. Dit impliseer dat iets in die omgewing die bron (of stimulus) van stres is. Die individu se respons word geminimaliseer, en daar word meer klem op die stressor as 'n bron van stres, geplaas (Bee, 1996).



Figuur 5.1 Stimulusmodel van stres (Cox, 1978, p. 12).

Volgens Cox (aangehaal in Burger, 1994) kan die beginsels van hierdie teorie vergelyk word met die fisika, en wel in Hooke se Wet van Elastisiteit. Dié wet gaan van die veronderstelling uit dat die streslading wat nie die elastisiteit van 'n spesifieke materiaal oorskrei nie, aanleiding sal gee dat die materiaal weer tot die oorspronklike vorm terugkeer. Indien die elastiese grens wel oorskrei word, sal die materiaal permanent beskadig word. Hiervolgens kan die aanname gemaak word dat die mens ook 'n sekere "elastisiteit" het, en dat te veel stres kan lei tot permanente skade.

Die doel van baie navorsing wat gebaseer is op hierdie model was om bronne van stres in die werksomgewing te identifiseer, juis om optimale werksomstadighede te voorsien. Daar is spesifieke aandag aan fisiese- en

taakomstandighede soos byvoorbeeld hitte, geraas en sosiale digtheid , gegee(Orpen-Lyall, 1997).

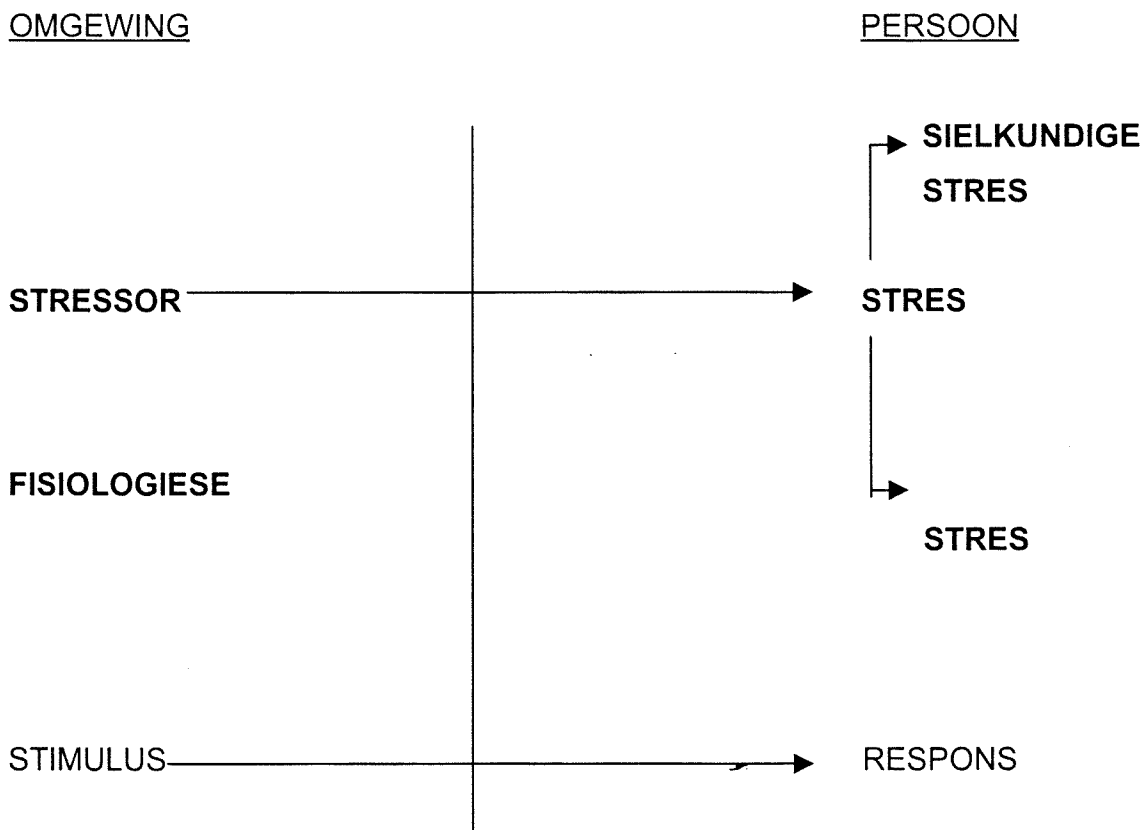
'n Ander aspek van die stimulusmodel is werklading – in terme van oorlading en onderlading. 'n Persoon sal goed funksioneer solank daar 'n optimale vlak van omgewingstimulasie is. Indien daar 'n daling in die optimale vlak is, sal dit aanleiding gee tot 'n versteuring van die individu se homeostase wat weer na stres kan lei (Orpen-Lyall, 1997).

Kritiek rakende die stimulusmodel van stres:

- Dit is moeilik om vas te stel watter faktore van 'n situasie stresvol is. Meichenbaum (aangehaal in Orpen-Lyall, 1997) is van mening dat slegs lewensgevaarlike stressors universeel as stres ervaar kan word. Ander stressors kan deur onderskeie individue as stresvol of glad nie stresvol ervaar word nie.
- Dit is voorts moeilik om die graad van stres te kwantifiseer, en die model verklaar ook nie die individuele verskille tussen mense wat aan dieselfde stressor blootgestel word nie (Burger, 1994).
- Volgens Serban (aangehaal in Orpen-Lyall, 1997) is een van die belangrikste bronne van kritiek teen die model in verband met die metodologie wat gebruik is om kritiese lewensvoorvalle te bestudeer. Navorsingsmetodes het heelwat retrospektiewe verbale verslae ingesluit wat dikwels onakkuraat was.
- Serban (aangehaal in Orpen-Lyall, 1997) bevraagteken ook die aanname dat beide negatiewe en positiewe voorvalle gesien kan word as bronne van stres.

5.3 RESPONSMODEL VAN STRES

Alhoewel aanvanklik 'n biologiese model, verduidelik die model wat die fisiologiese reaksies teen stres is. Die belangrikste navorser in hierdie veld is Hans Selye, wat ook die "vader" van moderne stresnavorsing genoem word (Fontana, 1994). Die Algemene Aanpassingsindroom (GAS) word met Hans Selye (1974; 1979) geassosieer. GAS beskryf hoe 'n invloed, ekstern tot 'n persoon, sy weerstand en aanpassingsmoontlikhede affekteer. Dit kan lei tot uitputting en selfs die dood (Van Dijkhuizen, 1980). Prioriteit word dus in hierdie model gegee aan die individu se respons op stressors in die omgewing (Norton, 1993).



Figuur 5.2 Responsmodel van stres (Cox, 1978).

Volgens Rice (1992) en Landy (1989) word Seley se teorie soos volg saamgevat:

Alle biologiese organismes streef na 'n ewilibrum. Stressors, soos uitermatig hoë werkseise, kan hierdie interne ewilibrum versteur. Die liggaam reageer op enige stressor, hetsy dit 'n aangename of onaangename stressor is. Die tyd en progressie deur die proses hang af van hoe suksesvol die weerstand is in verhouding tot die intensiteit en tydspek van die stressor. Die organisme beskik oor 'n beperkte hoeveelheid energie om op hierdie stressor te reageer. Volgens Seley (aangehaal in Vingerhoets, 1985) word stres gedefinieer as 'n "nie-spesifieke respons van die liggaam teen enige eis wat op hom gemaak word".

Die Algemene Aanpassingsindroom gaan deur drie fases:

Eerste fase: Die alarmreaksie wanneer die stressor die eerste keer plaasvind. Vir 'n kort periode het die liggaam 'n laer vlak van weerstand as gewoonlik. Dit is in hierdie fase wat die liggaam hom gereed maak vir die weerstand (Fontana, 1994).

Tweede fase: Dit is die fase van weerstand. Indien die organisme nie aanvanklik die stressor kon hanteer nie, sal die liggaam nou 'n volskaalse mobilisasie tot gevolg hê. Die liggaam se weerstand kan ook net vir 'n sekere tyd aanhou, en daarna is daar 'n afname in weerstand. Dit is in hierdie tydperk waar fisiologiese reaksies soos hartprobleme kan ontstaan.

Derde fase: Hierdie fase staan bekend as die fase van uitputting. Die liggaam is uitgeput na die eise wat daaraan gestel is om die stressor te hanteer (Monat & Lazarus, 1991; Vingerhoets, 1985).

Kritiek rakende die responsmodel van stres:

- Volgens Rice (1992) word daar te veel klem op die ekstreme biologiese sy van die model geplaas.
- Die model behandel positiewe en negatiewe stressors op dieselfde manier (Rice, 1992).
- Die model ignoreer die kognitief-sosiale faktore van stres (Rice, 1992).
- Vingerhoets (1985) se kritiek op Selye se model is dat enige nie-spesifieke stressor, soos hitte, koue of pyn, 'n emosionele oplewing tot gevolg sal hê. Die fisiologiese reaksie op 'n stressor sal juis wees om aan die eise van die omgewing te voldoen.
- Mikhail (aangehaal in Vingerhoets, 1985) is van mening dat Selye se teorie nie in 'n toetsbare formaat geformuleer is nie. Cox (aangehaal in Burger, 1994) kritiseer die responsmodel op die nie-spesifiekheid van die respons.

5.4 TRANSAKSIONELE MODEL VAN STRES

Dit wil voorkom asof die transaksionele model van stres 'n poging is om die swakhede en tekortkominge van die vorige twee modelle te oorbrug (Burger, 1994).

Verskeie transaksionele modelle het deur die jare ontwikkel. Die kern van die model is egter deur Lazarus (1978) ontwikkel. Die model van Lazarus is hoofsaaklik gebaseer op laboratorium-eksperimente (Van Dijkhuizen, 1980).

Vingerhoets (1985) karakteriseer Lazarus se model as transaksioneel en kognitief-fenomologies. Volgens Lazarus (Rice, 1992) het die teorie uit verskeie wetenskaplike velde ontwikkel. Dit sluit in die kognitiewe wetenskappe, persoonlikheidsteorie, gedragsnavorsing, sosiale navorsing en gesondheidsnavorsing.

Volgens Coyne en Holroyd (aangehaal in Rice, 1992) is die sentrale punt van die teorie “neither an environmental stimulus, a characteristic of the person, nor a response but a relationship between demands and the power to deal with them without unreasonable or destructive costs”.

Lazarus glo dat 'n persoon se persoonlikheidseienskappe 'n invloed het op die objektiewe omgewing (primêre taksering). Hierdie omgewing mag 'n bedreiging vir die individu wees. Indien 'n persoon bedreig voel, sal sy persoonlikheidseienskappe bepaal hoe hy reageer (Van Dijkhuizen, 1980). Die term transaksioneel verwys na die belangrikheid van die verhouding tussen die omgewing en die individu (Vingerhoets, 1985).

Uit studies van Guppy en Weatherstone (1997) is gevind dat die transaksionele model van stres voorsiening maak vir die belangrikheid van beide primêre en sekondêre elemente van die takseringsproses. Primêre taksering vestig die belangstelling of risiko vir die individu en mag beïnvloed word deur 'n aantal waardes, doelwitte en betrokkenheid oor die betrokke individu en die wêreld. Sekondêre taksering is gemoeid met die evaluasie of daar enige iets daaraan gedoen kan word, indien moontlik.

Die kern van Lazarus se model handel oor die belangrikheid van die kognitiewe taksering en hantering wat as tussengangers dien tussen die gedrag van 'n persoon en die omgewing. Hierdie psigologiese prosesse bepaal die persoon se psigologiese reaksie in die situasie. Psigologiese reaksies word gesien as die verskeidenheid emosionele reaksies en die persoon se vermoë om die reaksies

te hanteer. Stres is die gevolg van die manier waarop 'n persoon die hede en toekoms evalueer, in terme van sy eie welstand. Negatiewe taksering, soos vrees en verlies, sal aanleiding gee tot negatiewe emosies soos angs en depressie, terwyl positiewe taksering weer positiewe emosies soos vreugde en liefde tot gevolg sal hê (Vingerhoets, 1985).

Volgens Rice (1992) is dit duidelik dat die sleutel tot die teorie in verhoudingsanalise lê. Monat en Lazarus (1991) is van mening dat die transaksionele model enige stressor in die omgewing as 'n moontlike bedreiging sien. Aandag word geskenk aan die omstandighede wanneer stres sal voorkom en ook die eise wat die betrokke stressor aan die individu stel (Vingerhoets, 1985). Die klem is op "potensieel" omdat die transaksionele model niks op sy eie as 'n stressor sien nie.

Daar moet egter onthou word dat dieselfde omgewingstressor vir een persoon meer stresvol as vir 'n ander persoon mag wees. Monat et al. (1991) is van mening dat die fisiese of psigologiese stressors slegs stresresponse sal produseer nadat hulle deur mense as 'n bedreiging geklassifiseer is. Voorts kan 'n persoon 'n betrokke situasie by een geleentheid stresvol ervaar en by 'n ander geleentheid nie.

Kritiek rakende die transaksionele model:

- Hofboll (aangehaal in Rice, 1992) lewer egter kritiek op die transaksionele model. Volgens hom is die teorie tautologies, oor-kompleks en gee nie krediet aan verwerping nie. Rice (1992) is ook van mening dat sekere konstrukte in die model nie goed gedefinieer is nie.
- 'n Verdere punt van kritiek is die feit dat die stressors kognitief deur 'n individu getakseer word. Mense sal verskillende ervarings oor stres hê in terme van hoeveelheid, frekwensie of die patroon van stres. Voorts sal subjektiewe ervarings van individu tot individu verskil.

- Monat et al. (1991) het ook gevind dat mense in verskillende stresvolle situasies is en dat die betrokke situasie sal bepaal hoe die stres deur die individu ervaar word. Monat et al. (1991) is egter van mening dat die transaksionele modelle baie belangrik is omdat dit 'n mens in aanraking bring met die volle menslike kognisies.

5.5 KAHN SE STRESMODEL

Die werk van Kahn konsentreer op rolkonflik en rolverwarring as redes vir stres. Kahn het van 'n rolteater in sy navorsing gebruik gemaak. Dit impliseer 'n groep mense binne of buite die organisasie wat min of meer gereeld met mekaar in kontak kom. In die middel van die groep is daar 'n fokus-persoon, die kern van die navorsing. Die gedrag van die fokus-persoon word gedeeltelik bepaal deur die rolsenders. Hierdie rolsenders stuur hul rolverwagtinge na die fokus-persoon. Hierdie rolverwagtinge word ook bepaal deur die evaluering of persepsie van die rolgedrag van die fokus persoon. Dit het interaksie tussen rolsenders en die fokus-persoon tot gevolg. Kahn noem dit 'n rol-episode (Van Dijkhuizen, 1980).

Die rolsenders word beïnvloed deur faktore in die organisasie, persoonlikheidseienskappe en hul interpersoonlike verhouding met die fokus-persoon. Kahn onderskei tussen twee tipes organisatoriese veranderlikes. Eerstens noem hy die organisasie as 'n geheel, maw die grootte, aantal hiërargiese posisies en die organisasie se produkte. Die tweede groep veranderlikes is meer ekologies van aard, want dit impliseer die verhouding tussen die persoon en die organisasie, soos byvoorbeeld posisie, verantwoordelikhede en dienste wat hy lewer (Van Dijkhuizen, 1980).

Die rolverwagtinge van die rolsenders plaas druk op die fokus-persoon. Hierdie fokus-persoon ontvang hierdie verwagtinge en reageer daarop. Hierdie reaksie beïnvloed dan weer die gedrag van die rolsenders (Van Dijkhuizen, 1980). Volgens Kahn (Neff, 1985) is daar twee basiese vereistes vir die betrokke model: daar moet interaksie wees tussen die persoonlikheidseienskappe van die individu en die objektiewe omgewing, en daar moet interaksie wees tussen die subjektiewe omgewing en die houding en waardes wat die individu subjektief oor homself het.

5.6 PERSON-ENVIRONMENT-FIT MODEL

Hierdie teorie is deur J.R.P. French ontwikkel en is spesifiek gemik op stres by die werk. Die kern van hierdie teorie lê daarin dat die hulpbronne en eise van die werksomgewing by die eise, doelwitte en vermoëns van die werker kan pas of nie pas nie. Wanneer werkseise nie by die persoon se vermoëns en behoeftes pas nie, sal die individu tekens van spanning toon wat uiteindelik kan aanleiding gee tot siekte (Berry & Houston, 1993). Klem word in hierdie model geplaas op die kognitiewe siening van stres, en volgens Landy (1989) word die waarde van die stresfaktore dus subjektief deur die individu se persepsie en die omgewings-eise bepaal.

Daar is vier basiese konsepte in die teorie, naamlik organisatoriese stres, spanning, hantering en sosiale ondersteuning. French definieer organisatoriese stres as die potensieel bedreigde omstandighede van die werk, soos byvoorbeeld werksrolle of rolverwarring. Beide die persoon se persepsie van die stres sowel as sy interaksie met die omgewing moet in ag geneem word. Spanning is enige ongesonde respons wat 'n persoon het om 'n stresvolle situasie te hanteer. Sosiale ondersteuning is die emosionele steun wat as gevolg van interpersoonlike interaksie ontstaan, en as 'n buffer teen stres en spanning dien (Berry & Houston, 1993).

Daar is gevind dat die meeste werkers van mening was dat werksatisfaksie ervaar word indien hul aan die eise van hul werk kon voldoen. Uit onderhoude met werkers is ook gevind dat 'n swak kombinasie van persoonlikheid en werksverwagtinge aanleiding kan gee tot die ervaring van stres. So sal 'n persoon wat byvoorbeeld in 'n introvert is, meer stres ervaar indien hy dikwels in 'n sosiale omgewing moet funksioneer. Daarteenoor sal werk in 'n vriendelike werksomgewing asook goeie interpersoonlike verhoudings met kollegas, die effekte van stres verminder.

5.7 SAMEVATTING

Uit die literatuur blyk dit dat daar verskeie opinies rakende die streservaring is. Die stresmodelle is in drie breë kategorieë verdeel, maar die omgewing, die persoonlikheidstipe van die individu en vorige ervarings met die stressor, moet ook in gedagte gehou word. Kritiek kan ook teen elke model gelewer word, maar die modelle dien steeds as 'n waardevolle basis in die studie en ondersoek na bronne van stres.

HOOFSTUK 6 METODOLOGIE

6.1 NAVORSINGSVRAE

Alvorens daar met 'n navorsingsprojek begin kan word, is die belangrikste stap die definiëring van die probleem. Die probleemdefinisie kan dan verder onderverdeel word in twee onderskeibare fases, naamlik die fase van identifikasie van die probleem en tweedens die verfyning van die probleem tot op so 'n vlak waar dit duidelik geformuleer is en as 'n gids kan dien vir die res van die navorsingsproses (Martins, Loubser & Van Wyk, 1996). Volgens Bless en Higson-Smith (1995) moet daar 'n verhouding wees tussen die navorsingsprobleem en die tipe navorsing wat gekies gaan word om die probleem te ondersoek. Garbers (1996) identifiseer drie moontlikhede om die navorsingsprobleem te ondersoek. Daar kan gebruik gemaak word van (a) verkennende studies, (b) beskrywende studies of (c) verklarende studies. Verkennende studies fokus op die verkenning van 'n relatief onbekende terrein. Die oogmerke van sulke studies kan wees om nuwe insigte rakende die verskynsel in te win, prioriteite vir verdere navorsing voor te stel of om 'n nuwe hiptoses oor 'n bestaande verskynsel te ontwikkel. Beskrywende studies se doel is om dit wat reeds bestaan, akkuraat en noukeurig te beskryf. Dit kan byvoorbeeld 'n diepgaande beskrywing van 'n spesifieke groep, individu of frekwensie in 'n steekproef, insluit. Verklarende studies se doel is om die oorsaaklikheid tussen veranderlikes of gebeurtenisse aan te toon.

Na die versigtige oorweging van bogenoemde, is die volgende stap om te besluit watter tipe data benodig sal word om die navorsingsvrae te beantwoord. Martins et al. (1996) lig feite, vlakke van waarneming, opinies en houdings, voorkeure, motiewe en gedrag as moontlikhede uit om die navorsingsvrae te beantwoord.

Die bepaling van die faktore wat 'n rol speel by werksatisfaksie en stres by middelvlakbestuurders word as die probleemdefinisie van die huidige studie beskou. Die doel van die studie is dus om die faktore uit te lig wat aan 'n middelvlakbestuurder werksatisfaksie en werkstres verskaf. Om die probleem verder te verfyn, sal daar dus 'n ondersoek geloods moet word onder middelvlakbestuurders om vas te stel wat die bronne is wat aan hulle werksatisfaksie verskaf, maar ook bydra tot hul werkstres. Die navorsingsvrae is dus die volgende:

- (a) Watter bronne dra by tot die ervaring van werksatisfaksie ?
- (b) Watter bronne bepaal dat daar nie werksatisfaksie ervaar word nie ?
- (c) Watter bronne gee aanleiding tot werkstres ?

Nadat die navorsingsvrae gestel is, word die ontledingseenhede beskryf. Die volgende hoofkategorieë ontledingseenhede word onderskei:

(a) Individue

Die vraag is watter tipe individue ondersoek gaan word. Is dit byvoorbeeld bejaardes, tieners of volwassenes. 'n Verdere verfyning van die vraag is of die navorser belangstel in die toestande (ouderdom, opvoedingspeil, geslag ens.) van die individue, of hul oriëntasies (menings, houdings, waardes ens.), of in hul handeling (stemgedrag, skolastiese prestasies ens.).

(b) Groepe

Daar moet besluit word of die studie gaan fokus op groepe of gaan die individue eerder uitgesonder word.

(c) Organisasies

Die navorser moet duidelikheid hê oor die tipe organisasie waarin die ondersoek gaan plaasvind (Garbers, 1996). ↪

In die huidige studie is die individue wat bestudeer word, manlike en vroulike middelvlakbestuurders wees. Die navorser stel slegs in die verskille tussen die geslagte belang en ander afhanklike veranderlikes soos ouderdom en

opvoedingspeil word nie ondersoek word nie. In die meeste ondernemings is daar nie die nodige kundigheid of fasiliteite om ander veranderlikes te ondersoek nie. Die mees voor-die-hand-liggende verskille sal tussen mans en vrouens voorkom. Die menings en houdings van die middelvlakbestuurders rakende die bronne van werksatisfaksie, bronne wat aanleiding gee dat hul nie werksatisfaksie ervaar nie, en bronne van stres, word bestudeer. Middelvlakbestuurders word as twee groepe bestudeer word, naamlik: manlike en vroulike middelvlakbestuurders. Die organisasies wat deel het in die studie is enige organisasies in die Wes-Kaap wat gebruikmaak van middelvlakbestuurders.

Daar moet voorts besluit word watter tipe studie wetenskaplik die mees aanvaarbare metode is om die navorsingsvrae te beantwoord. Daar is besluit om gebruik te maak van 'n beskrywende studie omdat 'n beskrywing van frekwensie waarmee 'n bepaalde eienskap in die steekproef voorkom, nodig is. In die huidige studie se geval word die frekwensie van bronne van werksatisfaksie en werkstres ondersoek. 'n Logiese gevolg sal dan wees om die veranderlikes sistematies te klassifiseer en verbande tussen veranderlikes te ondersoek (Garbers, 1996).

Die tipe data wat in hierdie navorsing gebruik word, is grootliks gegrond op opinies en houdings omdat die bronne van werksatisfaksie en stres van subjek tot subjek gaan verskil en dit 'n subjektiewe ervaring vir elke individu is.

6.2 BEPLANDE NAVORSINGSTRATEGIE

In die beplande studie is daar besluit om primêre data te gebruik om die navorsingsvrae te beantwoord. Martins et al. (1996) stel die volgende vrae voor as riglyne vir die beplanning van die navorsingstrategie:

- Moet alle relevante data op een slag ingesamel word of met spesifieke intervale ?
- Wat moet die struktuur van die vraelys wees ?
- Watter formaat van vraagformulering sal die aanvaarbaarste wees ?
- Moet die vrae oop wees of gekategoriseer kan word ?
- Hoe kan betroubaarheid en geldigheid die beste bereik word ?

Dit is onmoontlik om al die data tergelykertyd in te samel. Omdat die subjekte so heterogeen moontlik gekies moes word om die spektrum van middelvlakbestuurders te verteenwoordig, en daar van opinies en houdings gebruik gemaak gaan word, sou die inligting oor 'n periode van tyd ingesamel moes word. Daar is besluit om gebruik te maak van semi-gestruktureerde onderhoude om die data in te win. Volgens Allan & Skinner (1991) het onderhoude sekere voordele:

- Die onderhoudvoerder kan die subjek aanmoedig om deel te neem
- Die subjek se aandag kan gehou word
- Indien houding of opinie deur middel van ope vrae ingesluit word, kan die onderhoudvoerder seker maak dat die subjek die vraag verstaan

Allan et al. (1991) is van mening dat daar min ander aanvaarbare alternatiewe is om houding en opinie te toets. Die groot nadeel van onderhoude is dat daar die gevaar van vooroordeel is, omdat dit moeilik is om alle subjekte op dieselfde manier te hanteer. Die navorser moet veral versigtig wees by die kodering van response om dit so objektief moontlik op papier vas te lê. Die grootste waarde van onderhoude is wanneer die navorser 'n kleiner aantal, hoë kwaliteit, gedetailleerde response benodig. In die geval van die huidige studie, is gedetailleerde response wel nodig om die navorsingsvrae so deeglik moontlik te beantwoord. Voorts sou die gevaar van 'n gestruktureerde onderhoud wees dat daar min geleentheid aan die subjekte gegee word om werklik hul opinies en houdings weer te gee, en dat dit net 'n lys van response sou wees.

Die funksie van 'n vraag in 'n onderhoud is om kommunikasie te fasiliteer. Daar moet altyd in gedagte gehou word dat die subjek dit moeilik mag vind om die vraag te verstaan, dat innerlike ervarings die antwoord mag beïnvloed of dat die subjek bloot sal probeer om die "korrekte" antwoord te gee. Die vrae wat gevra word, moet geskik vir die steekproefproses wees, nie te oop wees nie en dit moet maklik wees vir die subjek om dit deeglik te beantwoord. Dit beteken dus dat die fokus en inhoud van die vraag reg moet wees en dat die bewoording geskik moet wees. Die doel van elke vraag is om die subjek te motiveer om saam te werk (Oppenheim, 1993).

Die vraagformulering moet dus so eenvoudig moontlik gestel word sodat die subjekte die vrae sal verstaan en daar nie geleentheid vir verkeerde interpretasies sal wees nie. Die navorser kan begin deur seker te maak dat die subjek die terme werksatisfaksie en werkstres verstaan. Daarna kan die drie navorsingsvrae gestel word en geleentheid word aan die subjek gegee om elke vraag op sy tyd te beantwoord en om uit te brei op die inligting, indien nodig. Uit bogenoemde is dit dus duidelik dat oop vrae gebruik sal word in die onderhoud.

Volgens Oppenheim (1993) is onvoldoende bewoording van vrae en die konstruksie van die onderhoud nie die enigste oorsake vir swak betroubaarheid en geldigheid nie. Daar sluipt ook baie foute in by die prosedure, die verandering in bewoording, en foutiewe kodering. Om betroubaarheid en geldigheid te verseker, moet daar eerder van 'n stel vrae gebruik gemaak word om byvoorbeeld bronne van werksatisfaksie en werkstres te ondersoek. Oppenheim (1993) is ook van mening dat opleiding van die onderhoudvoerder en voldoende toesig, kan bydra om betroubaarheid en geldigheid in die ondersoek te bewerkstellig.

6.3 STEEKPROEFGROOTTE

Vanuit 'n teoretiese oogpunt bestaan 'n populasie uit enige subjek wat pas in die groep wat bestudeer word. Dit kan 'n klein, gedefinieerde groep soos byvoorbeeld bejaardes in ouetehuse in Kaapstad wees of 'n groep wat wyd verspreid is, soos byvoorbeeld enkelouers. Aspekte soos beskikbare tyd van die navorser en die geografiese verspreiding van subjekte sal die grootte van die steekproef beïnvloed. Indien daar beplan word om onderhoude te gebruik, kan die navorser byvoorbeeld binne 'n radius van 30 km onderhoude met subjekte voer (Allen & Skinner, 1991).

Die belangrikste kriteria in die bepaling van die steekproefgrootte is dat die navorser moet seker maak dat die steekproef totaal verteenwoordigend moet wees van die populasie (Martins et al., 1996). Die navorser vind gewoonlik 'n kompromie tussen die bronne beskikbaar en die behoefte aan statisties betroubare resultate. Hoe groter die steekproef, hoe groter is die kans op betroubare resultate, maar hoe hoër is die koste daaraan verbode. 'n Meer diverse groep benodig egter 'n groter steekproef. Allen et al. (1991) is van mening dat die meeste nagraadse navorsers van die grootste moontlike steekproef wat geld en tyd toelaat, gebruik sal maak.

In die huidige studie is daar besluit om gebruik te maak van nie-waarskynlikheids- monsterneming. Martins et al. (1996) onderskei tussen drie tipes nie-waarskynlikheidsmonsternemings naamlik:

- Gerieflikheidsmonsterneming
Soos afgelei van die naam, word subjekte gekies op die basis van gerief of beskikbaarheid.
- Kwota-monsterneming
By 'n kwota monsterneming neem die navorser stappe om 'n steekproef soortgelyk aan die populasie te verkry.
- Oordeelmonsterneming

Die navorser poog om 'n verteenwoordigende steekproef van die populasie te trek deur middel van oordeelkundige keuringsprosedure.

In die huidige studie is besluit om gebruik te maak van gerieflikheids monsterneming omdat die navorser op Stellenbosch woon en voltyds werk. Dit is dus nie moontlik om 'n geografies wyd-verspreide area te dek nie. In die studie word daar gebruik gemaak van 187 onderhoude met middelvlakbestuurders. Daar is 109 onderhoude met mans en 78 met vrouens gevoer. Omdat dit nog 'n geruime tyd met regstellende aksie sal neem om 'n 50 – 50 % werksverhouding tussen mans en vrouens in bestuursposisies te hê, is die meerderheid van die onderhoude met mans gevoer. Die onderhoude is gevoer met middelvlakbestuurders in die Wes-Kaap.

6.4 TEIKENPOPULASIE

'n Populasie of universum is die som van al die elemente in daardie populasie. 'n Populasie word gedefinieer in terme van elemente, steekproef eenhede, tyd en grootte. In die geval van die huidige studie is die populasie alle middelvlakbestuurders in die Wes-Kaap. Die element sal enige manlike of vroulike middelvlakbestuurder ongeag ras, ouderdom of kultuur wees. Die tyd is 1998 en die geografiese dekking is die Wes-Kaap.

6.5 AFHANKLIKE VERANDERLIKES

Daar is verskeie veranderlikes wat 'n invloed op die resultate kan hê. In die huidige studie word daar slegs onderskei tussen manlike en vroulike middelvlakbestuurders ongeag in watter beroepsveld hulle hul bevind. Die volgende veranderlikes moet ook in gedagte gehou word:

- Area

Onderhoude is slegs met middelvlakbestuurders in die Boland en Kaapse Skiereiland gevoer. Daar moet egter in gedagte gehou word dat die areas in bogenoemde streke verskil. Sommige van die middelvlakbestuurders kom uit histories-agtergeblewene omgewings. Hul ervaringsvelde sal dus verskil van diegene wat sogenaamde histories-bevoordeelde gemeenskappe verteenwoordig.

- Ras

Alhoewel die Suid-Afrikaanse samelewing al vanaf 1994 bekend is met regstellende aksie, bestaan die moontlikheid egter nogsteeds dat duisende histories-agtergeblewenes steeds nie hul regmatige posisies in die besigheidssektore ingeneem het nie. Middelvlakbestuurders wat 'n geskiedenis van bevoorregting het, se waardes, opinies en houdings gaan verskil van middelvlakbestuurders wat slegs die afgelope 4 jaar hul in meer bevoorregte posisies bevind.

- Ouderdom

Gegewe die titel "middelvlakbestuurder" en nie junior of senior bestuurder nie, sou die normale verwagting wees dat die meeste van hulle nie jonger as 30 jaar en ouer as 45 jaar sal wees nie. Jonger middelvlakbestuurders se ervarings van stres kan byvoorbeeld verskil van ouer middelvlakbestuurders omdat die werk nuut kan wees en hul nie volkome in beheer van die situasie voel nie. Die bronne van werksatisfaksie sal moontlik ook verskil van ouderdom tot ouderdom. Die rol van toesighouer sal by 'n jonger middelvlakbestuurder meer prominent wees as van 'n ouer persoon wat al jare lank in die veld is.

- Ervaring

'n Middelvlakbestuurder wat min of weinig ervaring het, se werksatisfaksie en werkstres sal beduidend verskil van 'n persoon wat al jare 'n sekere pos

beklee. Weinig ervaring kan aanleiding gee tot gevoelens van onsekerheid en spanning terwyl 'n persoon met jare se ervaring ander vrese en frustrasies kan beleef.

- **Kultuur**

Verskillende kulture se ervarings in die sosiale- en beroepsomgewings gaan verskil van mekaar. Gebruike tussen kulture verskil en die manier hoe met toesighouers en ondergeskiktes omgegaan word, kan ook verskil. Verskillende gebruike en verwagtinge van 'n beroep is ook kenmerkend van verskillende kulture.

- **Inkomste**

Inkomste bly een van die mees kontroversiële onderwerpe in enige beroep. Weinig werkers erken dat hul nie 'n hoër salaris sou verwelkom nie. Middelvlakbestuurders wat 'n inkomste verdien waarmee hul begroting maandeliks net klop, se behoeftes sal verskil van diegene wat uitsonderlike byvoordele en 'n hoë salaris verdien. Dit is gewoonlik die geval dat hoe hoër die salaris, hoe groter die verantwoordelikhede wat daarmee gepaardgaan. Die bronne van stres sal dus ook dan anders wees as diegene wat maandeliks moet spook om kop bo water te hou.

- **Kwalifikasies**

Middelvlakbestuurders wat oor tersiêre kwalifikasies beskik, se kennis strek verder as net die betrokke beroep waarin hulle hul bevind. Hierdie betrokke middelvlakbestuurders beskik oor 'n wyer veld van akademiese kennis en ervaring as hul kollegas wat slegs matriek voltooi het. Middelvlakbestuurders wat 'n kwalifikasie in bestuurswese voltooi het of nagraads gegradeer is, se eise en bronne van werksatisfaksie sal verskil van diegene wat nie oor soortgelyke akademiese kennis beskik nie.

- **Huwelikstatus**

Ongetroudes se werkservarings verskil gewoonlik van diegene wat 'n verantwoordelikheid teenoor 'n eggenoot het. Enkelopendes se eise in gesinsverband is minder as diegene wat ook voldoende moet voorsien aan 'n gesin wat materiële en psigososiale behoeftes betref. Werkstres en / of min werksatisfaksie kan ervaar word indien die werker laat tuis kom of gereeld moet reis. Enkelopendes kan meer ure by die werk spandeer sonder om skuldig te voel omdat 'n eggenoot tuis afgeskeep word.

Indien daar kinders betrokke is, raak die eise aan die werker meer. Materiële en psigososiale versorging is nodig. Indien dit 'n enkelouer is, is die druk soveel meer omdat die rol van broodwinner en ouer op slegs die een persoon se skouers rus. Dit is in sulke gevalle dat rolkonflik ook kan voorkom omdat die rol van broodwinner, middelvlakbestuurder en enkelouer vervul moet word.

6.6 MEETMIDDELS

Soos reeds gemeld, is daar besluit om van semi-gestruktureerde onderhoude gebruik te maak om die inligting in te win. Bless en Higson-Smith (1995) is van mening dat die kwaliteit van die data sal afhang van die vaardighede van die onderhoudvoerder, die tipe vrae wat gevra word, die aanmoediging om die vrae te beantwoord op die korrekte tydstip. Hierdie tipe onderhoude help om sekere konsepte en probleme duideliker te maak. Dit gee ook aanleiding tot die ontdekking van nuwe aspekte van die probleem nadat die verduidelikings van die subjekte in detail ondersoek is. Semi-gestruktureerde onderhoude is ook ideaal in situasies waar alle moontlike antwoorde vir 'n gegewe vraag nie bekend is nie (Martins et al., 1996).

Die nadele van semi-gestruktureerde onderhoude is dat vooroordeel kan plaasvind in die manier hoe die vrae gevra word, aanmoediging plaasvind en hoe

die response gekodeer word (Allan et al., 1991). Bless et al. (1995) het gevind dat die bevoegdheid van die onderhoudvoerder 'n invloed op vooroordeel het. Daar moet ook spesiale moeite gedoen word met die kodering van die response as gevolg van hul groot variasie en kompleksiteit. 'n Ander nadeel van semi-gestruktureerde onderhoude is dat dit duur en tydrowend is.

In die huidige studie is 187 semi-gestruktureerde onderhoude gevoer nadat 'n gerieflikheidssteekproef uitgevoer is. Die onderhoudvoerder het drie basiese vrae gevra en die subjekte is aangemoedig om uit te brei op die verskillende vrae. Response is dan in drie afdelings gekodeer, naamlik:

- (a) bronne van werksatisfaksie
- (b) faktore wat aanleiding gee dat die werker nie werksatisfaksie ervaar nie
- (c) bronne van werkstres

6.7 STATISTIESE TEGNIEKE

Semi-gestruktureerde onderhoude is met die subjekte gevoer. Soos reeds gemeld, is rigting gegee aan die onderhoude met die drie navorsingsvrae. Ope vrae is gevra sodat subjekte kon uitbrei op hul antwoorde. Die navorser het die response van die subjekte so deeglik moontlik probeer neerstip op papier. Nadat al die onderhoude gevoer is, is elke onderhoud individueel geneem en verder ontleed. Die navorser het drie hoofkategorieë geskep waarin response kon val, naamlik: bronne van werksatisfaksie, bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie en bronne van werkstres. Nadat die subjek se response gekategoriseer is, is die betrokke kategorie verder ontleed. Elke kategorie het uit 'n aantal items bestaan en die response is dienooreenkomstig daarin getabuleer.

Uit die ontleding van die onderhoude het dit geblyk dat die bronne van werksatisfaksie uit die volgende items bestaan:

- Die werk self
- Ondergeskiktes
- Persoonlike houdings en opinies
- Kliënte
- Salaris
- Toesighouers
- Erkenning

Uit die ontleding van bronne wat bydra dat die subjekte nie werksatisfaksie ervaar nie, is die volgende items gevind:

- Die werk self
- Ondergeskiktes
- Toesighouers
- Geld
- Persoonlike houdings en opinies
- Werksomgewing

Die items by die bronne van werkstres was die volgende:

- Die werk self
- Ondergeskiktes
- Toesighouer
- Persoonlike houdings en opinies
- Werksomstandighede
- Kliënte

Elke item is verder onderverdeel in kleiner kategorieë om te verhoed dat waardevolle inligting verlore gaan. Die kleiner kategorieë het gewissel vanaf 4 tot so groot as 19 kategorieë. Namate die onderhoude sistematies en deeglik ontleed is, is die subjekte se response eerstens in subkategorieë verdeel en daarna is die aantal response per subjek vir die kleiner kategorieë, aangeteken.

Sommige subjekte het tot 3 maal in 'n onderhoud verwys na 'n sekere kleiner kategorie, terwyl ander subjekte die onderafdeling glad nie aangeraak het nie.

Reponse van bogenoemde items is in 'n frekwensietabel getabuleer. Daarna is die persentasies van die totale aantal subjekte wat op die moontlike aspekte reageer het, bereken. Dit is nie moontlik om die beduidendheid met 'n statistiese toets soos byvoorbeeld Chi-kwadraat te bepaal nie, omdat alle subjekte nie op elke item of aspek reageer het nie. Die verspreiding sou ook te skeef wees omdat ander veranderlikes soos ras, ouderdom ensovoorts nie in aanmerking geneem is in die onderhoude nie.

6.8 KWALITATIEWE TEGNIEKE

Daar is besluit om deur middel van triangulasie te probeer bepaal wat die verskille in resultate sou wees tussen kwalitatiewe- en kwantitatiewe ontledings. Tematiese analise word vir hierdie doel gebruik. Ander kwalitatiewe metodes soos byvoorbeeld die heuristiese model en "grounded theory" is ook oorweeg, maar daar is besluit dat tematiese analise meer voldoen aan die doel van die ondersoek – om die verskillende aspekte of temas kwalitatief en kwantitatief met mekaar te vergelyk.

Daar is 15 onderhoude met mans en 14 onderhoude met dames gebruik. Die doel van tematiese analise is om 'n reeks kodes te ontwikkel wat op die res van die steekproef toegepas kan word. Vyf steekproewe van beide mans en dames is uit die 29 onderhoude getrek vir die doel van die ontwikkeling van die kodes. Nadat die kodes ontwikkel is, word dit toegepas op die oorblywende 19 onderhoude. Vervolgens word die temas wat uit die gerieflikheidssteekproef verkry is, met die temas uit die kwantitatiewe resultate, vergelyk.

HOOFSTUK 7 KWALITATIEWE ONTLEDING

7.1 INLEIDING

Tradisioneel gesproke is kwalitatiewe navorsing altyd as 'n minderwaardige navorsingsmetode naas kwantitatiewe navorsing gesien (Silverman, 1993). Navorsers het in die verlede verskeie redes aangevoer waarom kwalitatiewe navorsing liefs vermy moet word. Dit sluit in dat statistiese analise die hoeksteen van navorsing is; kritiek teen die nie-teoretiese grondslag van kwalitatiewe ontleding en navorsers wat nie veranderlikes duidelik kan omskryf nie (Silverman, 1993).

Layder (1993) bevind dat daar hoofsaaklik twee redes is vir die verskillende opinies onder navorsers rakende kwalitatiewe ontledings. Daar is die groep wat die aanname maak dat kwantitatiewe ontleding meer wetenskaplik is. Aan die ander kant is daar die navorsers wat van die standpunt uitgaan dat kwantitatiewe data 'n onveranderheid op die sosiale lewe plaas wat dit nie het nie. Layder (1993) is van mening dat hierdie skeiding tussen kwalitatiewe en kwantitatiewe navorsing oorbrug moet word. Om kwalitatiewe ontleding die geleentheid te gee om 'n meer uitgebreide rol te speel, moet dit eerder gesien word as 'n potensieel komplementêre rol en nie 'n supplementêre rol nie. Op hierdie manier kan die kwantitatiewe komponente as satelliete rondom die sentrale asse van kwantitatiewe navorsing gesien word. Hierdie satelliete suggereer dan konsepte en teoretiese idees wat uit die navorsing na vore gekom het. Layder (1993) meen dat navorsing oor individue en gedrag die beste deur klassieke vorme van kwalitatiewe navorsing ondersoek kan word. Die rede wat hy aanvoer is dat observasies, semi-gestruktureerde onderhoude ensameer 'n mate van etnografiese, interpreterende vaardighede van die navorser vereis om dit te ontleed.

Die doel van hierdie hoofstuk is dan juis om hierdie twee uiteenlopende navorsingsmetodes komplementêr met mekaar te gebruik. 'n Substeekproef word kwalitatief ontleed en die bevindinge word met die kwantitatiewe resultate vergelyk. Daar word dus daarna gestreef om die kwalitatiewe resultate ondersteuned aan die kwantitatiewe resultate te stel, en dit nie as 'n aparte entiteit voor te stel nie.

7.2 DEFINISIE VAN KWALITATIEWE ONTLEDING

“Unfortunately , events do not come with labels on them: “Look at me, I’m recurrent”; or “Ignore me, I won’t happen again.” Indeed, they do not even come labelled: “I am an event.” Such labels must be imposed.... by an observer. Until they have been, a scientist has nothing to work with.

George A. Miller, Spontaneous Apprentices

Silverman (1993) stel 'n aantal eienskappe voor om kwalitatiewe navorsing te beskryf:

- Veldnavorsing verskaf 'n wyer verskeidenheid van 'n teorie as net die verhoudings tussen veranderlikes
- Die buigsaamheid van veldnavorsing verskaf aan die teorie die geleentheid om op 'n effektiewe en ekonomiese manier te ontwikkel
- Sulke studies gaan nie van die standpunt uit dat teoretisering slegs beperk moet word tot sosiale wetenskaplikes nie.

Krathwohl (1993) beklemtoon die induktiewe karakter van kwalitatiewe navorsing. Kwalitatiewe navorsingsmetodes skep die geleentheid om fenomene en gebeurtenisse te beskryf om sodoende dit te verstaan en te verduidelik. Kwalitatiewe metodes laat die probleem uit die data verskyn of bly oop om die probleem anders te interpreteer as wat aanvanklik gedoen is. Die data word verkry deur versigtige observasies, wat gedetailleerde beskrywings van konteks

en gespreksrekords insluit. Die analise van dokumente en rekords word ook hierby ingesluit.

7.3 BETROUBAARHEID EN GELDIGHEID VAN KWALITATIEWE ONTLEDINGS

Omdat die subjektiewe aard van kwalitatiewe navorsing so prominent is, word die betroubaarheid en geldigheid van hierdie metode deur kritici bevraagteken en ondersoek. Volgens Hall en Hall (1996) is geldigheid en betroubaarheid konsepte wat in die verlede meer met 'wetenskaplike' navorsing geassosieer is. Silverman (aangehaal in Hall et al., 1996) is van mening dat betroubaarheid net soveel aandag in kwalitatiewe handboeke as in kwantitatiewe handboeke moet kry. Kwessies soos byvoorbeeld of al die respondente die vrae verstaan en of die informasie sonder enige onsekerheid gekodeer kan word, moet aandag geniet. Hulle is van mening dat dit belangrik is dat navorsers 'n voor-toets van 'n onderhoud moet hê en dat ten minste twee navorsers ook dieselfde data moet analiseer. Silverman (1993) sluit hierby aan deur van die standpunt af uit te gaan dat dit belangrik is dat kategorieë op 'n gestandaardiseerde manier gebruik word. Dieselfde data word aan 'n aantal navorsers gegee en dit moet dan volgens die kategorieë ontleed word. Hulle verslae word dan bestudeer en enige verskille moet uit die weg geruim word.

Triangulasie word as 'n belangrike metode gesien om die geldigheid van kwalitatiewe data te bepaal. Hierdie metode maak gebruik van verskillende bronne, ondersoekende metodes en verskillende navorsers. Die meeste navorsers in kwalitatiewe navorsing stem daarmee saam dat triangulasie 'n groot rol speel by die bepaling van geldigheid (Hall et al., 1996).

7.4 TEMATIESE ANALISE

Die kwalitatiewe ontleding word uit 'n tematiese oogpunt gedoen. Tematiese analise is gereeld in die verlede gebruik. Dit is 'n proses wat as 'n basis van baie kwalitatiewe metodes gebruik word. Dit is nie 'n aparte entiteit soos byvoorbeeld etnografie of die heuristiese model nie, maar dit dra by om die navorser by te staan in sy soeke na insig (Boyatzis, 1998).

Tematiese analise is 'n proses om kwalitatiewe informasie te kodeer. Die kodering vereis 'n eksplisiete "kode". Hierdie kode kan 'n lys van temas wees, 'n komplekse model met temas, indikators, of kwalifikasies wat met mekaar verbind is. Die patroon wat in die informasie gevind word, word 'n tema genoem. Die tema beskryf en organiseer moontlike observasies of interpreteer aspekte van die fenomeen. Boyatzis (1998) is van mening dat tematiese analise 'n navorser wat kwantitatiewe metodes gebruik, kan help om ooreenkomste en verskille met kwalitatiewe temas te ontdek en te bestudeer.

Daar is besluit om eerder van tematiese analise gebruik te maak in plaas van 'n spesifieke kwalitatiewe model. Die doel van die studie is juis om die bronne van werksatisfaksie, dissatisfaksie en stres te identifiseer. Deur middel van tematiese analise sal die temas in die steekproef na vore kom en dit word dan vergelyk met die kwantitatiewe resultate wat verkry is. In die hoofstuk is 'n gerieflikheidssteekproef van 35 onderhoude uit die totale steekproef van 187 onderhoude met manlike en vroulike middelvlakbestuurders getrek om tematies ontleed te word.

7.5 DIE DOEL VAN TEMATIESE ANALISE

Volgens Boyatzis (1998) is die doel van tematiese analise die volgende:

- Dit is 'n manier van sien
- Dit is 'n manier om sin te maak uit op die oog af onverwante materiaal

- 'n Manier om kwalitatiewe informasie te analiseer
- 'n Manier om 'n persoon, interaksie, 'n groep, 'n situasie, organisasie of kultuur sistematies te observeer
- Dit kan ook as 'n manier gebruik word om kwalitatiewe informasie om te sit na kwantitatiewe data.

Tematiese analise kan met groot vrug gebruik word deur studente, observeerders of navorsers om 'n groot aantal informasie op 'n sistematiese manier te orden sodat dit hul akkuraatheid of sensitiwiteit in die interpretasie van mense, gebeure, situasies of organisasies, kan verhoog. Boyatzis (1998) is van mening dat tematiese analise gebruik kan word in alle fases van die navorsingsproses. Tematiese analise stel die navorser in staat om toegang te kry tot 'n groot hoeveelheid fenomenologiese informasie. Miles en Huberman (1984) gaan van die standpunt uit dat die navorsers juis die kwalitatiewe informasie op so 'n manier moet orden en organiseer dat dit toeganklik is vir enige persoon om dit te verstaan. Tematiese analise is 'n metode om kommunikasie te verhoog en te verbeter om sodoende 'n waardering vir die inhoud te kweek.

7.6 VEREISTES VIR SUKSESVOLLE TEMATIESE ANALISE

Om tematiese analise suksesvol te gebruik, is daar 'n aantal onderliggende vereistes en vaardighede wat teenwoordig moet wees. Een van die eerste vaardighede wat aanwesig moet wees, is die vermoë om patrone te herken (Boyatzis, 1998). Strauss en Corbin (1990) is ook van mening dat die navorser 'n openheid en buigsaamheid moet hê om die patrone raak te sien. Voorts is beplanning en sistematiese denke ook 'n vereiste vir suksesvolle tematiese analise. Hierdie vaardighede gee aan die navorser die geleentheid om die observasies en geïdentifiseerde patrone in 'n bruikbare sisteem van observasies te rangskik. Strauss en Corbin (1990) gaan ook van die standpunt uit dat kennis

oor die onderwerp van kardinale belang is. Die navorser moet 'n teoretiese agtergrond rakende die onderwerp hê sodat die belangrike informasie maklik herken kan word.

Boyatzis (1998) is van mening dat die onderliggende vaardighede van tematiese analise by persone in verskillende beroepe, kulture, sosiale klasse, ouderdomme en geslagte aanwesig is. Alhoewel hierdie vaardigheid met oefening en studie verbeter kan word, is dit 'n vaardigheid wat in baie gevalle bykans natuurlik voorkom.

7.7 DIE VERSKILLENDE FASES IN TEMATIESE ANALISE

Tematiese analise bestaan uit drie verskillende fases:

Fase I: Besluite oor steekproef- en ontwerpkwessies

Fase II: Ontwikkeling van temas en 'n kode

Fase III: Gebruik van die kode

Binne Fase II is daar drie verskillende maniere om 'n tematiese kode te ontwikkel, naamlik: (a) volgens 'n spesifieke teorie, (b) na aanleiding van vorige data of navorsing en (c) induktiewe metode – d.w.s vanaf die oorspronklike data. Op 'n kontinuum strek dit dus vanaf teoreties-geïnspireerde tot data-geïnspireerde benaderings (Boyatzis, 1998).

Boyatzis (1998) verduidelik die volgende fases en stappe in data-geïnspireerde tematiese analise soos volg:

Tabel 7.1

Stappe en Fases in die gebruik van data-geïnspireerde analise

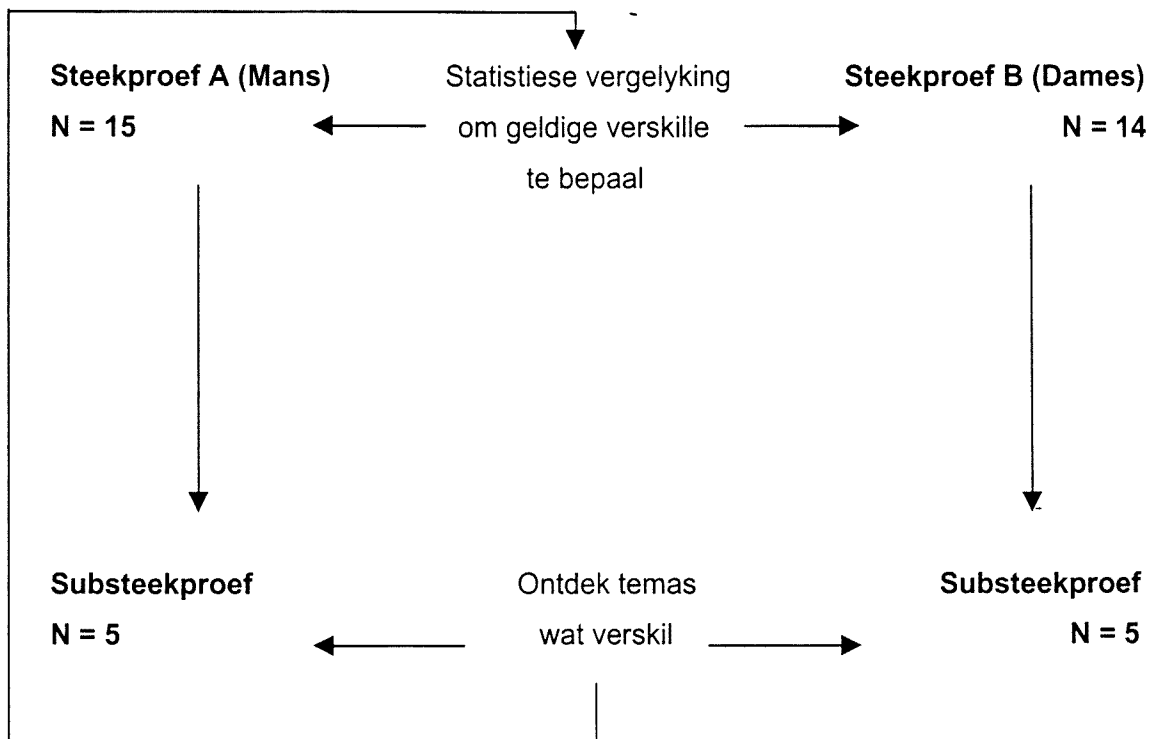
<u>Fase</u>	<u>Data-Geïnspireerde Benadering</u>
I	<ol style="list-style-type: none"> 1. Besluitneming oor steekproef en ontwerp kwessies 2. Kies 'n substeekproef
II	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verminder die rou informasie 2. Identifiseer temas binne die substeekproewe 3. Vergelyk temas binne die substeekproewe 4. Skep 'n kode 5. Bepaal die geldigheid
III	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pas die kode op die res van die rou data toe 2. Bepaal die geldigheid 3. Interpreteer die resultate

In die huidige studie word die data soos volg ontleed:

7.7.1 Fase I

In die geval van die data-geïnspireerde metode behels die eerste stap die trek van 'n steekproef. Soos reeds gemeld, word 'n gerieflikheidssteekproef van 29 onderhoude tematies ontleed. Dit is verdeel in 15 onderhoude met mans en 14 onderhoude met dames. Uit hierdie 29 onderhoude word 'n substeekproef getrek wat tematies ontleed sal word. Daar is besluit om 5 onderhoude by beide mans en dames te gebruik as die substeekproewe.

Fase I kan skematies soos volg voorgestel word:

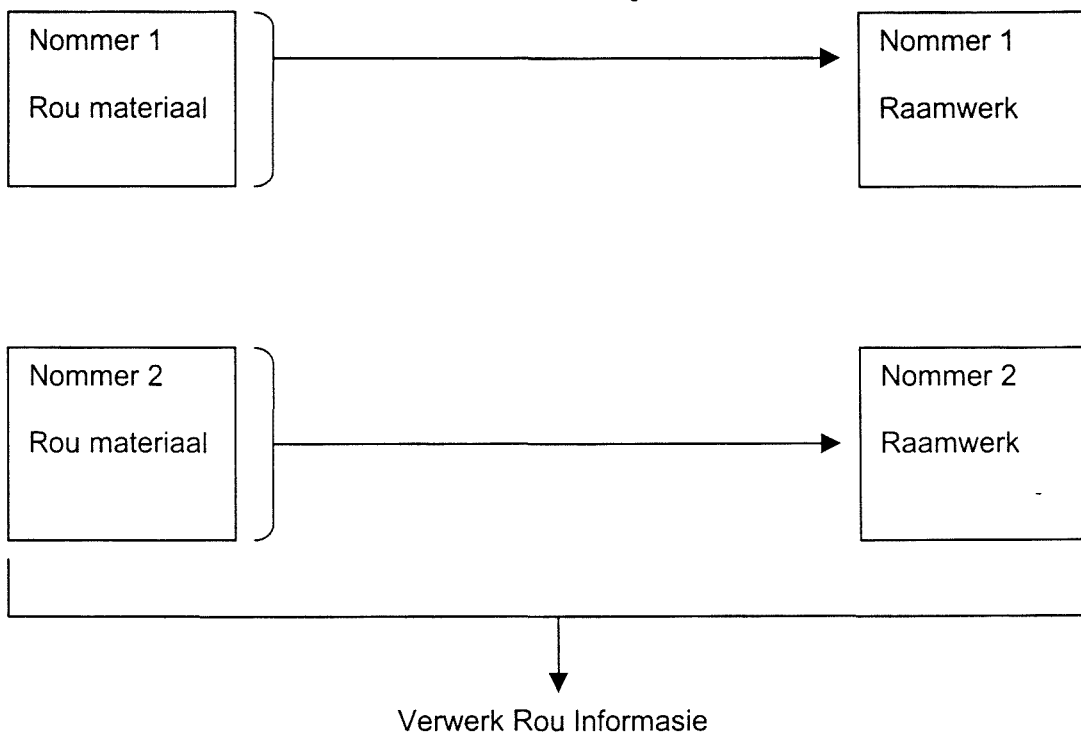


Figuur 7.1 Fases in die ontwikkeling en gebruik van die Induktiewe metode

7.7.2 Fase II

Stap 1

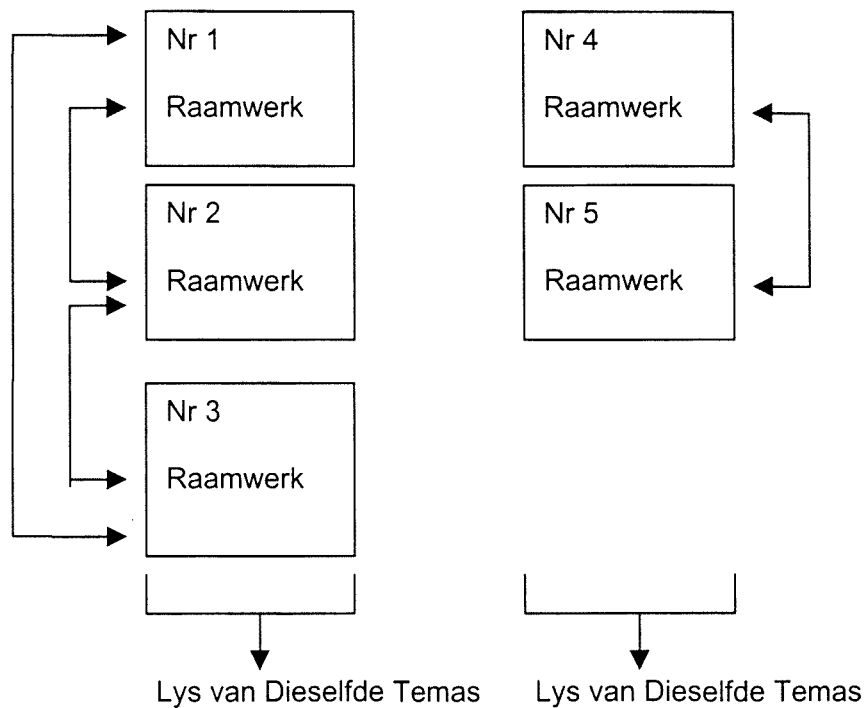
Die rou materiaal van elke eenheid van analise word nou gelees, na geluister of na gekyk. Elke eenheid word dan geparafraseer of opgesom. Deur hierdie proses (figuur 7.1) word die informasie in die navorser se onderbewussyn geprosesseer (Boyatzis, 1998).



Figuur 7.2 Fase II, Stap 1: Vermindering van Rou Informasie

Stap 2

Die opsommings word nou met mekaar vergelyk om ooreenkomste tussen die substeekproewe te identifiseer. Elke substeekproef word eers onderling vergelyk. In die huidige studie sal substeekproef 1, 2 en 3 van die mans met mekaar vergelyk word en substeekproef 4 en 5 van die mans sal met mekaar vergelyk word. Dieselfde prosedure sal by die dames gevolg word. Die doel van die vergelyking is om patrone en ooreenkomste tussen die substeekproewe te identifiseer. Figuur 7.3 illustreer hierdie identifisering van die temas.



Figuur 7.3 Fase II, Stap 2: Identifisering van Temas binne die Substeekproewe

Stap 3

In hierdie stap word die temas wat binne die substeekproewe geïdentifiseer is, vergelyk met die ander substeekproef se temas. In die huidige studie impliseer dit dat die temas wat in die substeekproef van die mans geïdentifiseer is, vergelyk word met die temas wat by die substeekproef van die dames geïdentifiseer is.

Die doel van hierdie stap is om die rou informasie in kleiner, hanteerbare pakette te plaas. Die navorser moet in hierdie fase ook al 'n goeie idee hê oor wat die basiese temas is wat na vore gaan tree. Daar moet egter gelet word dat die navorser nie die data te veel intellektualiseer en sodoende in 'n sekere teoretiese raamwerk indwing nie (Boyatzis, 1998).

Stap 4

Die navorser moet nou 'n konstruk skryf of herskryf om die twee groepe of substeekproewe te onderskei. Hierdie voorlopige temas staan bekend as 'n kode. Daar word teruggekeer na die rou informasie en die aanwesigheid of afwesigheid van elkeen van die voorlopige temas word ondersoek. Die navorser moet die tema en kern van die ondersoek voortdurend in gedagte hou terwyl die kodes in die rou informasie ondersoek word.

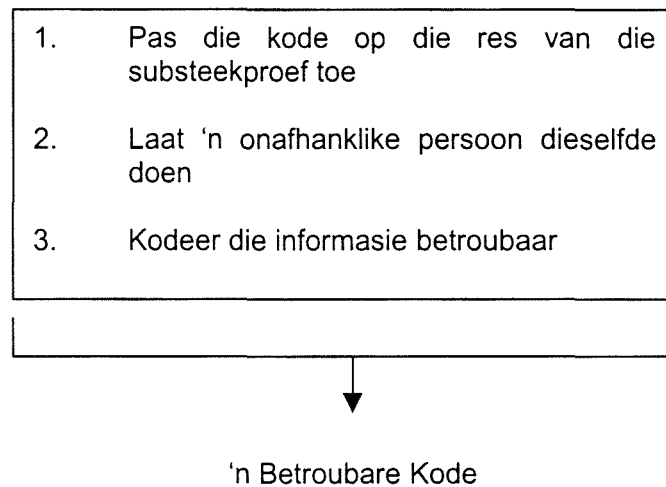
Figuur 7.4 is 'n voorbeeld van hoe die kode geskep word.

<ol style="list-style-type: none">1. Herskryf elke tema om maksimum differensiasie tussen die twee substeekproewe te identifiseer.2. Gaan terug na die rou informasie3. Herskryf temas in die formaat dat die kodes maksimum differensiasie binne die substeekproewe kan identifiseer deur die volgende in te sluit:<ul style="list-style-type: none">• 'n Etiket• Beskrywing of definisie• Indikators• Voorbeelde• Uitsluiting of spesiale gevalle <hr/><hr/><hr/><hr/>
--

Figuur 7.4 Fase II, Stap 4: Skep van 'n Kode

Stap 5

Die kode of temas word nou op die res van die steekproef toegepas. Dit word aanbeveel dat 'n onafhanklike persoon ook die kode op dieselfde materiaal toepas. 'n Betroubare kode word skematies in Figuur 7.5 geïllustreer.



Figuur 7.5 Fase II, Stap 5: Bepaling van die betroubaarheid van die kode

7.7.3 Fase III

Stap 1

Die kode word nou toegepas op die hele steekproef.

Stap 2

Die kode kan statisties of kwalitatief toegepas word (Boyatzis, 1998).

7.8 SUBSTEEKPROEFONDERHOUDE

Soos reeds gemeld, is daar besluit om 'n gerieflikheidssteekproef uit die oorspronklike 187 onderhoude te trek vir die doel van hierdie hoofstuk. Daar is besluit om 29 onderhoude vir die tematiese ontleding te gebruik. Die navorser gebruik 5 substeekproefonderhoude vir mans en 5 vir dames.

Onderhoud A

Geslag: Vroulik

Bronne van werksatisfaksie

Ek dink dat my persoonlikheid goed pas by my huidige beroep en my beroepskeuses, omdat ek geneig is om teruggetrokke te wees. Ek moet egter gereeld met mense werk, en daarom ervaar ek dit as 'n uitdaging. Alhoewel daar persoonlikheidskonflikte is, voel ek dat my beroep my help om meer vaardig te raak om met mense te onderhandel. Ek ervaar geen geslagsongelykhede by die werk nie. Ek dink eerder dat my geslag voordelig is. Ek moet egter erken dat daar in 'n sekere mate geslagsrol stereotipes van 'n bestuurder op my vlak verwag word – dat ek meer manlike kwaliteite soos assertiwiteit, onafhanklikheid en prestasie-georiënteerdheid moet openbaar. Ek dink dat, behalwe vir assertiwiteit, ek op dieselfde vlak as die ander middelvlakbestuurders in my organisasie in terme van bogenoemde kwaliteite is.

Ek ervaar positiewe verhoudings met my ondergeskiktes en baas. Dit voel asof ons dieselfde lewenswaardes nastreef. Ek ervaar veral 'n positiewe verhouding met my baas. Dit voel vir my asof my baas ondersteunend en aanvaardend is. Dit voel vir my asof ons 'n komplementêre verhouding het.

Ek geniet die kreatiewe deel van my werk geweldig baie. Dit sluit in gesamentlike besluitneming wat my departement betref, die geleentheid om onafhanklik te mag werk en die gevoel van persoonlike waarde en verantwoordelikheid. Ek het algehele vryheid wat die administrasie van my departement betref. Ek ervaar my vergoedingspakket ook as regverdig. Dit voel nie vir my asof ander op dieselfde vlak meer as ek verdien nie.

Bronne wat bydra dat daar nie werksatisfaksie ervaar word nie

Ek is ontevrede met ander aspekte van my persoonlike lewe, en dit demotiveer my en verminder my werksatisfaksie omdat dit my produktiwiteit beïnvloed. Ek ervaar hoë vlakke van rolkonflik en skuld omdat ek voltyds werk. My rol as moeder en eggenoot, in die oë van die gemeenskap, beperk my in 'n sekere mate sodat ek minder tyd aan werk spandeer.

Die vlak van bevoegdheid van my ondergeskiktes en die min steun wat ek van hulle ontvang in terme van die werkslading, dra ook by dat ek minder werksatisfaksie ervaar. Alhoewel hulle opgelei is, is hulle nie gekwalifiseer om aan die werkseise te voldoen nie. Ek moet die heelyd na hulle omsien. Ek ervaar dermate dissonansie, omdat ek weet dat ek hulle kan afdank. Dit is egter vir my moeilik om hulle lojaliteit en steun in ander sferes te verenig met hul tekort aan vaardighede. Die implikasie is dat ek herhalende, monotone take wat deur my ondergeskiktes verrig kon word, moet voltooi. Die gevolg is natuurlik werksoorlading. Dit laat my ongelooflike frustrasie ervaar omdat die tydsbeperkinge my daarvan verhoed om te konsentreer op die aspekte van my werk wat ek geniet, naamlik die kreatiewe en uitdagende take.

Die organisasie het ook onlangs 180 werkers afgedank as gevolg van swak winste. Sommige van hierdie mense was naby aftree ouderdom. Dit het 'n slegte smaak in die meeste werkers – en ook in my mond gelaat. Vrae oor die organisasie se werkseuriteit en lojaliteit word gereeld geopper. My bevordering is ook teruggehou as gevolg van hierdie organisatoriese veranderinge. Ek het derhalwe geweldig baie dissatisfaksie voor die uiteindelijke bevordering ervaar. Ek stem voorts ook nie saam met die maatskappy se menslike hulpbron administrasie en bestuursbeleid nie. Dit lyk asof dit gaan oor die “oorlewing van die fikstes” en dan geneig is om menslike integriteit, respek en selfbeeld te ignoreer.

My baas gee nooit vir my werklike oplossings vir my probleme nie, alhoewel hy my gereeld prys en postiewe terugvoer gee. Ek ervaar skuld as ek nie by

spertye hou nie as gevolg van werksoōrlading en indirek, die verlies aan bevoegdheid van my ondergeskiktes.

Ek voel dat my take op 'n gereelde basis fluktueer as gevolg van die feit dat my departement altyd laaste is as dit kom by die organisatoriese veranderinge en besluitneming op top vlakke. Ek ervaar baie min beheer oor hierdie veranderinge en daarom ervaar ek ook baie druk as gevolg hiervan.

My werksomstandighede is oor die algemeen goed, maar daar is baie onderbrekings. Die hele departement ervaar ook fisiologiese stres in terme van stremming op die oë en hoofpyn as gevolg van die refleksie van die ruite. Ongelukkig is daar geen blindings nie.

Bronne van werkstres

Ek ervaar met tye onrealistiese werkseise wat aanleiding gee tot werksoōrlading. Hierdie werk is gewoonlik meer as wat in die gegewe tyd afgehandel kan word. Soms voel ek dat ek nie oor genoegsame bestuursvaardighede beskik nie. Dit is dan 'n direkte oorsaak van 'n swak selfbeeld. Ondergeskiktes wat ongekwalifiseerd, nie ondersteunend is of wat onbevoegd is, dra ook by tot werkstres. My werkstres word ook verhoog deur roetine, monotone take en gereelde onderbrekings.

Soos reeds gemeld, stem ek ook nie altyd saam met die organisatoriese beleid nie. Dit dra by tot werkstres. Voorts ervaar ek ook rolkonflikte buite die werk wat aanleiding gee dat ek nie my volle aandag by my werk kan bepaal nie. Aansluitend daarby ervaar ek ook persoonlikheidskonflikte. Ek is skaam en vind dit moeilik om 'n ekstrovert te wees – veral as ek met mense moet onderhandel. Ek ervaar ook dissonansie omdat ek veronderstel is om werkers af te dank, maar dit nie kan regkry nie. Ek het ook min beheer oor veranderinge by die werk en na die herstrukturering van die maatskappy, ervaar ek min werkseuriteit. Ek spandeer lang ure by die werk en selfs oor naweke werk ek ook.

Onderhoud B

Geslag: Vroulik

Bronne van werksatisfaksie

Ek geniet die kreatiewe deel van my werk. Om met mense te werk, hulle op te lei en leiding aan hulle te gee. Daarby sluit ek ook die implementering van nuwe idees in. Die uitdagings wat die werk my bied motiveer my om my werksgeoriënteerde doelwitte te bereik.

Ek ervaar positiewe verhoudinge met my mede-werkers en daar is selfs die moontlikheid van vriendskap met sommige. Omdat ek mense help in krisisse, ervaar ek 'n hoë selfwaarde - dat ek vir mense iets beteken. Ek is oor die algemeen tevrede met my lewe en dit dra by dat ek ook werksatisfaksie ervaar. Ek het ook 'n groot mate van persoonlike verantwoordelikheid in my werk. In 'n sekere mate word ek selfs toegelaat om deel te neem aan die beleidsbesluite van die organisasie. Ek het beheer oor my werk en ek word toegelaat om nuwe idees na goeddunk te implementeer. Ek ervaar dus relatiewe outonomie in die bestuur van my werk.

Ek het die vermoë deur jare se ondervinding aangeleer om te aanvaar wat ek nie kan verander nie. In vergelyking met ander soortgelyke beroepe, voel ek dat ek min of meer dieselfde verdien. Nog 'n bron van werksatisfaksie is dat daar geleentheid is vir ko-operatiewe spanwerk en professionele kontakte.

Bronne wat bydra dat daar nie werksatisfaksie ervaar word nie

Ek kry nie gereelde positiewe terugvoer van my hoof nie. Ek ervaar verder dat my hoof nie oor die nodige interpersoonlike vaardighede beskik nie. Die gevolg is dat ek gereeld gemoedere onder die personeel moet kalmeer. Dit is tydrowend en frustrerend. My werksverwagtinge fluktueer ook konstant omdat

my toesighouer teenstrydige opdragte gee en vergeetagtig is oor opdragte wat reeds gegee is. Die organisasie se beleid is ook nie altyd mens-simpatiek nie. Ek beoog om dit te verander.

Die werksomstandighede is ook 'n groot rede vir dissatisfaksie. Ek werk in 'n vensterlose kantoor, met verouderde meubels en toerusting. Ek moet ook snags werk, wat gepaardgaan met lang, ongereelde ure. Ek ervaar onnodige en gereelde onderbrekings, klagtes van ander werkers, geraas en 'n tekort aan basiese fasiliteite soos parkering. Alhoewel ek beheer het oor die werkseise, is die werkslading soms te veel. Dit gee aanleiding dat take nie binne 'n gegewe periode of tyd afgehandel kan word nie. Daar is ook min geleentheid vir vooruitgang en groei in die organisasie. Dit sal uiteindelik die rede wees waarom ek die organisasie sal verlaat. Ten slotte vind ek administratiewe en roetine take uiters vervelig.

Bronne van werkstres

Volgens my is die werksomstandighede pateties. Ek werk lang, ongereelde ure wat nagwerk insluit. Ek kry min positiewe evaluering van my hoof en ek kry gereeld teenstrydige opdragte. Daar word nie altyd aan my realistiese werksverwagtinge voldoen nie. Ek moet ook ongelooflik geduldig bly en optimaal my vaardighede gebruik omdat ek die heelyd met kliënte en voorligters werk. Ek voel egter dat my vaardighede en potensiaal nie optimaal benut word nie. Alhoewel die verhoogde verantwoordelikheid by die werk vir my aanvaarbaar is, gaan dit ook tog gepaard met toenemende stres.

Onderhoud C

Geslag: Vroulik

Bronne van werksatisfaksie

Ek ervaar werksatisfaksie wanneer mense in jou glo en daarmee saam as jy suksesvol is in dit wat jy doen. Om te sien hoe my ondergeskiktes ontwikkel en

groeï onder my bystand en aanmoediging, dra ook by tot satisfaksie. Dit is positief as ek my doelwitte bereik en ek erkenning daarvoor kry. Om die beste afdeling in die land te wees, refelekteer sukses – om te sien hoe dit was en waarheen dit gegroeï het – dit dra by tot satisfaksie. Wat werklik stimulerend is, is die nuwe en verskillende take waarmee ek daaglik gekonfronteer word. Dit leer my nuwe aspekte van my werk. Dit is ook positief dat ek my brein elke oomblik van die dag moet gebruik.

Bronne wat bydra dat daar nie werksatisfaksie ervaar word nie

Dit is frustrerend om die verkeerde persone in jou span te hê. Hulle veroorsaak konflik en die werk word nie behoorlik gedoen nie. Ek ervaar dit ook as negatief dat ek nie weet waar ek in die onderneming staan en waarheen ek oppad is nie. Ek het ook nie respek vir die kennis van my hoof nie. Daar word ook aanstellings gemaak as gevolg van interne politiekery. Wanneer daar 'n tekort aan kommunikasie is en die gevolg is dat ek nie weet wat my verantwoordelikhede is nie, dra ook by tot dissatisfaksie. Manlike chauvinisme bestaan ook nog steeds. Ek voel ook dat ek nie finansieel vergoed word vir wat ek werd is nie.

Bronne van werkstres

Ek het geskuif na 'n nuwe werk met nuwe uitdagings in 'n nuwe besigheidsomgewing. Dit is ook moeilik om 'n nuwe senior posisie te vul met huidige personeel. Omdat ek 'n vrou is, voel sommige mense bedreig. Daar is ook mense wat teen veranderinge is en 'n negatiewe atmosfeer skep. Om hul gewillige samewerking te verkry, is 'n stresvolle proses. Ek ervaar ook stres omdat ek nie steun van die topbestuur kry om my te help om my doelwitte te bereik en die teenstand van die personeel te hanteer nie. Enige uitdaging wat nuut is, is in 'n mate stresvol.

Onderhoud D

Geslag: Vroulik

Bronne van werksatisfaksie

Om gekomplimenteer te word en erkenning te kry vir wat jy doen, is vir my baie positief. Die spanwerk binne die afdeling is ook 'n groter aanmoediging om my beste te lewer. Die leer ervaring wanneer ek my bestuurstyl vir elke individu moet aanpas om sodoende die beste uit elkeen te kry, dra by tot my satisfaksie. Omdat ek die mense wat saam met my werk geniet en ken, is dit meer as net nog 'n werk vir my. Dit is ook positief omdat ek my eie span kan saamstel. Ek ervaar ook motivering omdat ek die geleentheid gegun word om te groei en in 'n beroep te staan wat by my persoonlike en beroepsbehoefte pas.

Bronne wat bydra dat daar nie werksatisfaksie ervaar word nie

Dit is frustrerend wanneer mense nie prosedures volg nie en bewustelike foute maak. Groot veranderinge in die maatskappy dra ook by tot onsekerheid oor die toekoms. Dit gee aanleiding dat ek by sekere veranderinge moet aanpas en dit moet implementeer. Dit is ook negatief wanneer ek iemand moet afdank. Daar is ook druk wanneer 'n persoon bedank en ek 'n nuwe persoon moet aanstel wat reg is vir die werk. Dit is geweldig frustrerend wanneer toerusting en stelsels waarvan ek afhanklik is om my werk te verrig, nie werk nie. Ek ervaar ook dissatisfaksie wanneer ek nie die steun en samewerking van my kollegas het nie.

Bronne van werkstres

Ek ervaar stres wanneer toerusting wat ek nodig het om my werk effektief te doen, nie werk nie. Daar is ook baie stres aan verbonde om iemand af te dank of deel te hê aan 'n dissiplinêre verhoor. Daarna moet daar dan 'n geskikte nuwe persoon vir die werk aangestel word. Werksoorlading dra ook by tot werkstres.

Onderhoud E

Geslag: Vroulik

Bronne van werksatisfaksie

'n Kernaspek van die kosmetiese industrie, is die persoonlike verhoudings wat daar met die kliënte gevorm word. Ek sal graag 'n voorbeeld gee van hoe ek werksatisfaksie ervaar. 'n Dame het vir baie jare velkanker gehad en het 'n geweldige litteken gehad as gevolg daarvan. Die dame het een aand na my huis gekom en geduldig gewag todat almal huistoe is. Toe het die dame vir my om hulp gevra. Ek het die dame begin behandel en nadat sy die resultaat gesien het, het sy in tranes uitgebars. Sy het nie gedink dat sy so mooi kan lyk nie. Sy het gereeld weer vir behandeling gekom en op een geleentheid opgemerk dat daar 'n verbetering in haar huwelik ook ingetree het. Ek ervaar dus geweldige werksatisfaksie omdat ek weet dat ek individue help om hul selfbeeld te verbeter.

Ek is ook 'n ywerige leser en geniet dit om mediese en dermatologiese publikasies te lees. My man, wat 'n mediese spesialis is, help my in 'n groot mate om my werkskennis te verfyn en uit te brei. Vir sekere redes, is dit baie belonend. Eerstens help dit my om my area bestuurders en konsultante by te staan deur middel van voldoende opleiding en wetenskaplike referente. Tweedens verhoog dit ook die vertroue in die konsultante en die produk, omdat daar ervaar word dat hulle goed opgelei en ingelig is. Derdens help dit ons om kosmetiese produkte saam met mediese produkte te gebruik. Ek weet dat dit in baie opsigte 'n groot verskil in die lewens van my kliënte maak.

Die onderneming stel verkoopsdoelwitte vir hul streeksbestuurders. Ek vind dat dit my personeel motiveer om hierdie doelwitte te bereik – dit is vir hulle 'n groot uitdaging. Soms moet ek sekere konsultante help om hul doelwitte te bereik. Dit verskaf my die geleentheid om weg te breek van die bestuursdeel van die werk en weer terug te keer na die “veld”.

Die dinamiese interaksie om 'n klient by te staan en in hul behoeftes te voorsien, skep 'n baie spesiale verhouding. Ek geniet die intieme verhouding met sommige van my kliënte wat oor 'n tydperk opgebou word. Mense word meer vriende as kliënte, sonder dat familiariteit inmeng met professionalisme.

Die onderneming verskaf selfontwikkeling aan alle personeel. Ek geniet die reisgeleentheid wat deur die onderneming geskep word. Ek het al op meer as een geleentheid oorsee gereis om seminare by te woon. Ek vlieg gereeld na Johannesburg om vergaderings en seminare by te woon en by nasionale en internasionale kongresse op te tree. Ek ervaar die korporatiewe klimaat eerder as 'n uitgebreide familie as 'n korporatiewe entiteit, maar familiariteit meng steeds nie in met professionalisme nie.

Die finansiële vergoeding is substansieel omdat die inkomste direk eweredig is aan die tyd spandeer in die werk. Inkomste is gebaseer op 'n vaste salaris plus kommissie. Die onderneming verskaf ook verkoopsbonusse.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Ek moet baie keer lang ure werk om doelwitte en spertye te bereik. Daar moet baie strategiese beplanning gedoen word voor elke veldtog. Individuele konsultante se verkoopsprofiel moet opgetrek word en hulle moet gereeld gemonitor word. Hul betaalskedules moet balanseer met inventaris vaktures. Bogenoemde is baie tydrowend en rekords moet versigtig gehou word omdat daar met groot bedrae geld gewerk word.

My werk draai rondom doelwitte en spertye. Indien hierdie doelwitte en spertye nie bereik word nie, beïnvloed dit my verhouding met my konsultante. Ek is afhanklik van hulle vir die bereiking van die doelwit-syfers.

Die onaangenaamste aspek van die werk is om slegte skuld op te spoor en in te vorder. Swak skuld het 'n invloed op die doelwit-syfers en as 'n

streeksbestuurder, word ek verantwoordelik gehou indien enige skuld ontstaan as gevolg van kliënte wat nie hul skuld betaal nie. Dit gebeur gelukkig nie baie nie, maar dit bly 'n onaangename ervaring indien dit wel voorkom.

Bronne van werkstres

Ek ervaar fisiese stres as gevolg van lang ure en omdat ek my eie werk met my tyd saam met my gesin moet balanseer. Die konstante reise na Johannesburg en omliggende areas vir vergaderings en demonstrasies, eis ook hul tol.

Doelwitte en spertye genereer geweldig baie stres omdat dit konstante aandag vereis. Dit raak veral erger hoe nader dit aan die sperdatum raak. My familie moet ook soms tweede kom as gevolg van die eise van my professionele lewe. Dit het in die verlede bygedra tot sekere probleme, maar met noukeurige beplanning, is die meeste probleme oorkom. Die ondersteuning en eise van my man se professionele lewe plaas ook baie stres op my.

'n Groot gedeelte van my marksegment is afhanklik van 'n inkomste gebaseer op seisoenale kwotas. Rekeninge wat dus nie betaal kan word nie, moet deur my vereffen word. Dit laat my baie stres ervaar. Dit vereis baie vaardighede om die organisasie se eise en die verwagtinge van die kliënte met mekaar te balanseer.

'n Ander bron van stres is die groot hoeveelhede geld wat betrokke is in my werk. Dit is soms oorweldigend om met soveel konsultante te werk en beheer uit te oefen oor elkeen se geldsake. Dit dra by tot fisiese stres wat ervaar word omdat ek lang ure werk om akkurate rekords te hou. Ek moet ook weet wat my konsultante die heelyd doen en ek moet sekere administratiewe take aan hulle deleger. Dit kan bydra tot baie stres. Ek is verantwoordelik vir die maak van baie belangrike besigheidsbesluite wat my eie posisie en die van my kliënte en konsultante kan beïnvloed.

Onderhoud F

Geslag: Manlik

Bronne van werksatisfaksie

Ek ervaar werksatisfaksie deur die volgende:

Wanneer ek uitdagende, interessante en intellektueel stimulerende take moet uitvoer, soos om grys areas op te los, onderhandelinge met kliënte en om my personeel op te lei tot die hoogste produktiwiteitsvlakke. Daarmee saam gaan die implementering van nuwe idees. Ek ervaar my werksomstandighede ook as gerieflik. Die werkseise oorskrei ook nie my vermoëns nie. Ek kan byvoorbeeld my doelwitte bereik in die gegewe tyd omdat ek saam met bevoegde en gekwalifiseerde ondergeskiktes werk wat saamwerk as 'n span. Saam met dit kry ek ook positiewe en gereelde evaluasie van my toesighouer. Ek ervaar vriendskappe en positiewe verhoudings met my kollegas en toesighouers.

My werksopdragte is duidelik en spesifiek en daar is min teenstrydighede in die opdragte. Ek stem ook met 90 % van die maatskappy-beleid saam. Dit waarmee ek nie saamstem nie, ervaar ek as 'n uitdaging omdat ek deur middel van samesprekings sal probeer om dit te verander. Ek het ook totale outonomie in my departement en word ook die geleentheid gegun om deel te neem aan besluitneming binne die maatskappy – veral wat my eie departement betref. Ek geniet hoë status en senioriteitsvoordele in die maatskappy en dit dra by dat ek 'n besonder hoë selfwaarde het.

Ek het ook 'n groot mate van persoonlike verantwoordelikheid by die werk. My werksverwagtinge is realisties en ek het 'n aanvaardende houding rakende die aspekte van die werk wat ek nie kan verander nie. My vergoedingspakket, in vergelyking met die energie wat ek in die werk insit en met ander buite die organisasie, regverdig. Ek voel dat ek beheer het oor my werk en die departement onder my leiding.

Bronne wat bydra dat daar nie werksatisfaksie ervaar word nie

Ek moet soms monotone roetine-take voltooi. Verder is my werk baie stresvol, veral omdat ekself sulke hoë standaarde aan myself stel wat werksverrigting betref. Ek hou ook gladnie van enige vorm van konflik nie. Dit het 'n groot impak op verhoudings in die toekoms en dit dra by tot 'n algemene gevoel van dissatisfaksie en verminderde werksverrigting onder die personeel. Dit is ook tydrowend. Ek ervaar ook dissatisfaksie buite die werk, en dit is 'n bydraende faktor tot dissatisfaksie by die werk, alhoewel in 'n baie klein mate. Ek moet ook gereeld reis – binnelands en buitelands. Ek is dus vir lang periodes weg van die huis, en dit dra by tot dissatisfaksie.

Bronne van werkstres

My persoonlikheid is 'n groot bron van werkstres. Ek is perfeksionisties, veeleisend en prestasie-georiënteerd. Ek het nie 'n gematigde persoonlikheid nie en dit dra by dat ek gereeld konflik ervaar met my kliënte en ondergeskiktes. Hierdie hoë standaarde wat ek aan myself stel, dra by tot die stres wat ek ervaar.

Die personeel is soms onbevoeg om 'n taak te verrig en daar kom min inisiatief van hulle kant af. Ek voel dat my finansiële- en bestuursvaardighede my soms strem in my werk – en dit dra by tot stres. Wanneer ek dissatisfaksie in my werk ervaar, verhoog my stresvlakke. Ek is onlangs ook deur 'n aantal stresvolle lewensveranderinge. Ten slotte dra gesondheids- en veiligheidsrisiko's by tot my ervaring van werkstres.

Onderhoud G

Geslag: Manlik

Bronne van werksatisfaksie

Ek geniet kreatiewe, interessante en stimulerende take. Veral ook die implementering van nuwe idees. Ek het amper algehele beheer oor die manier hoe ek my werk moet doen. Ek hou van die idee dat ek my werk in 'n outonome manier kan doen. Ek het ook volledige deelname in besluitneming rakende die maatskappy en my eie werk. Ek kry ook op 'n gereelde basis positiewe evaluasie en terugvoer vanaf my toesighouer.

Die maatskappy het ook verhoogde winste as gevolg van my bydraes. Dit speel 'n groot rol by my werksatisfaksie. As gevolg van my senioriteit kry ek heelwat voordele wat voldoen in my persoonlike- en daaglikse behoeftes. Ek floreer op persoonlike verantwoordelikheid en gaan uit my pad uit om meer verantwoordelikhede te kry, omdat dit positief bydra tot my selfwaarde.

Ek glo ook dat my buigsaamheid en aanpassende benadering daartoe bydra dat ek faktore aanvaar wat ek nie kan verander nie, en dit dra by tot my werksatisfaksie. Daar word ook aan my duidelike en buigsame parameters gestel oor wat presies van my verwag word. Die verwagtinge rakende my werk is ook realisties. Ek ervaar ook my vergoedingspakket as regverdig indien ek dit vergelyk met mense op dieselfde vlak as ek en ander buite die organisasie. Die maatskappy bied ook uitstekende geleenthede vir vooruitgang en groei binne die organisasie. Ek en my medewerkers ervaar gedeelde waardes rakende die werk en ons het 'n positiewe verhouding met mekaar – soveel so dat daar vriendskappe oor die jare ontwikkel het. Hierdie vriendskappe is 'n bron van ondersteuning vir my in die werk. Ek werk ook onder redelik gemaklike werksomstandighede.

Bronne wat bydra dat daar nie werksatisfaksie ervaar word nie

Ek moet soms herhalende, monotone take verrig. Soms is ek ook in 'n konfliktsituasie met my ondergeskiktes omdat hulle onbevoeg is en nie oor inisiatief beskik nie. Dit frustreer my omdat die ondergeskiktes soms 'n tekort aan insig het en dan moet ek die kastaings uit die vuur krap. Ek voel dat die maatskappy te sag optree teenoor personeel wat nie 'n produktiewe bydrae tot die onderneming lewer nie. Ek besef ook dat my verwagtinge en belangstellings met verloop van tyd ontwikkel en verander, maar dat dit baie moeilik is om dit in die werksituasie te implementeer, omdat ek besig is om stelselmatig vooruit te gaan in die maatskappy en dat my huidige werk nie noodwendig voorsiening maak vir hierdie nuwe belangstellings nie. Ek ervaar soms dissatisfaksie wat die maatskappybeleid en administrasie betref.

Werksoorlading gee soms aanleiding tot die ervaring van stres, en dit dra by tot die ervaring van dissatisfaksie. Ek voel soms dat ek meer insig in my werk as waarvoor ek beloon word. Ek glo egter dit is deel van die "pakket". Ek moet ook byvoeg dat negatiewe ervarings buite die werk ook bydra dat ek dissatisfaksie by die werk ervaar en vice versa.

Bronne van werkstres

Daar is soms teenstrydighede binne die finansiële bestuur en dit dra by tot konflik wat weer op sy beurt 'n oorsaak is van stres. My persoonlikheid is ook van so 'n aard dat ek kompetend, perfeksionisties en prestasie-georiënteerd is. 'n Geweldige bron van stres is wanneer die ondergeskiktes onbevoeg is en ek dan moet sorg dat die werk korrek gedoen word. Ek moet konstant met mense werk – samesprekings met kliënte, vervaardigers en personeel – en dit dra by tot stres, alhoewel dit ook 'n bron van werksatisfaksie is.

Ek ervaar gou stres as ek gereeld onderbreek word in my werk. Ek moet ook gereeld reis, en dit dra by tot stres. Dit gee dan aanleiding dat ek lang periodes weg is van die huis. Ek spandeer ook lang ure by die werk en soms voel ek dat

my gesondheid daaronder lei. Dit is ook geweldig stresvol om jou posisie op die korporatiewe leer te behou, ten spyte van enige buitefaktore wat jou werksverrigting kan beïnvloed. Alhoewel ek floreer op persoonlike verantwoordelikheid, gee dit aanleiding tot meer werk, en dit het weer 'n direkte invloed op my ervaring van stres.

Onderhoud H

Geslag: Manlik

Bronne van werksatisfaksie

Ek ervaar werksatisfaksie omdat ek oor die hulpbronne beskik om my doelwitte te bereik. Dit is opwindend om deel te wees van die transformasieproses in die maatskappy. Ek speel 'n aktiewe rol in die beplanning van veranderinge. Die uitdaging is daar om die gegewe doelwit te bereik. Ek verkry ook satisfaksie deur mense te motiveer en te sien hoe ekself in die proses groei. Dit is ook vir my goed om mense se respek te verdien en te sien dat hulle my vertrou en my hulp en leiding vra indien hulle probleme het.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Ek ervaar dissatisfaksie wanneer ek nie die ondersteuning van die topbestuur verkry en en ons persoonlike benaderings verskil. Herhalende werk en administratiewe werk is uitmergelend, maar nodig.

Bronne van werkstres

Ek ervaar stres omdat ek my doelwitte moet bereik en begrotings-eise waaraan voldoen moet word. Dit is baie stresvol wanneer my werksverrigting afhang van omstandighede buite my beheer. Die finansiële sy van my werk is ook 'n bron van baie stres. Die maatskappy se kontantvloei en persoonlike kontantvloei is my verantwoordelikheid. Konflik tussen mense is ook 'n bron van stres. Verder

dra toerusting wat breek, geraas en swak werskomstandighede by tot die verhoging van stres.

Onderhoud I

Geslag: Manlik

Bronne van werksatisfaksie

Omdat ek in 'n senior posisie is, ervaar ek 'n gevoel van satisfaksie. Daarmee saam gaan die uitdaging van 'n nuwe werk. Ek geniet dit ook dat ek die beplanning van die afdeling kan doen na my eie goeddunk. Dit is ook positief om om te sien na die personeel en te sien hoe hulle groei en hul doelwitte bereik. My werk self en die finansiële geleenthede dra ook by tot werksatisfaksie. Dit is ook lekker om deel te wees van 'n span – nie net binne die maatskappy nie, maar ook binne die industrie.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Wanneer ek nie gou genoeg my vasgestelde doelwitte bereik nie. Dit is ook negatief wanneer die personeel nie aandag gee aan detail nie. Ek ervaar ook dissatisfaksie wanneer daar negatiwiteit onder die personeel is en hulle nie met mekaar kommunikeer nie.

Bronne van werkstres

Ek ervaar stres wanneer ek weet 'n sekere taak moet op 'n gegewe tyd afgehandel word. Nuwe uitdagings het ook 'n mate van stres wat daarmee gepaardgaan. Die personeel is soms ook net nie entoesiasties genoeg oor hul werk nie. Die finansiële deel van die werk verskaf ook aan my stres. Dit is stresvol om met 'n nuwe werk te begin en die personeel en besigheid gestroomlyn te kry.

Onderhoud J

Geslag: Manlik

Bronne van werksatisfaksie

Ek is mal oor wat ek doen. Ek verky baie persoonlike plesier uit my werk. Ek geniet dit om dinge te ontwerp en te sien dat dit werk. Die intellektuele uitdaging van die werk is 'n stimulerende proses. Ek ervaar ook 'n gevoel van persoonlike prestasie wanneer die kliënte tevrede is met die produk wat ek lewer. Elke klient het sy eie persoonlik eise waaraan voldoen moet word. Om my vaardighede te gebruik om aan hierdie eise te voldoen, is 'n groot bron van satisfaksie. Elke tevrede klient verteenwoordig 'n persoonlike oorwinning vir my.

'n Gesonde verhouding met my ondergeskiktes is vir my baie belangrik. Ek glo daaraan dat daar 'n gesonde werksverhouding met die ondergeskiktes moet wees. Ek ervaar baie vreugde wanneer ek van kliënte se kant af hoor dat die ondergeskiktes se sieninge en houdings teenoor my positief is.

Ek reis gereeld nasionaal en internasionaal. Elke geleentheid om te reis is welkom. Ek het baie dele van die wêreld al gesien as gevolg van my werk. Elke reis verryk my met nuwe mense en ander vaardighede. Elke klient help my om net beter te vaar met die volgende een. Ek ervaar ook 'n groot mate van outonomie. Solank die werksdoelwitte betyds gelewer word, kan ek my dag-tot-dag aktiwiteite rondom my eie behoeftes beplan. Die maatskappy het ook 'n beleid dat werknemers aandele in die maatskappy kan koop. Ek is ook 'n aandeelhouer en daarom trek ek ook voordeel uit die moeite wat ek in die werk insit. Dit is die grootste bron van werksatisfaksie vir my. Dit voel vir my asof ek nie net 'n salaris ontvang nie, maar ek is besig om 'n langtermyn-belegging ook te maak.

Die maatskappy maak voorsiening vir 'n groot aantal geleenthede vir groei. Ek het alreeds twee bevorderings in die maatskappy binne een jaar gekry. Ek is ook baie tevrede met die vergoedingspakket wat ek van die maatskappy ontvang.

Bronne wat bydra dat daar nie werksatisfaksie ervaar word nie

'n Groot gedeelte van my werk vind na-ure plaas. Omdat ek met rekenaars werk, vind opgraderings vir kliënte gewoonlik na werksure plaas. Alhoewel ek dit geniet om te reis, neem dit my baie weg van die huis. Ek sal meer tyd tuis wil spandeer. Ek voel ook dat bestuur 'n meer professionele benadering moet volg in hul werk. Die direkteure maak soms growwe en nalatige foute wat dan op ondergeskiktes blammeer word. Daar is ook 'n groot mate van "red tape" aanwesig in die maatskappy. Daar moet vir elke artikel uitgeteken word deur een van die direkteure wat nie altyd beskikbaar is nie. Dit belemmer my werksverrigting. Die maatskappy skep die geleentheid vir opleiding en ontwikkeling. Ons moet egter elke keer weer deur 'n groot aantal administratiewe take gaan voordat dit moontlik is.

Bronne van werkstres

Alhoewel ek 'n senior posisie in die maatskappy het, hou ek daarvan om presies te weet wat op grondvlak aangaan. Ek sal gereeld help met die lê van kabels en ander fisiese werk. Dit is 'n redelike spanningsvolle werk. Dit gebeur egter net wanneer daar spertye is. Ek werk ook baie keer tot laat in die nag. Soms slaap ek net 3 tot 4 ure. Wanneer hierdie werkswyse vir 'n paar dae aangaan, beïnvloed dit my werksverrigting en dra dit by tot stres. Ek is ook gewoonlik baie moeg nadat ek gereis het.

Ek ervaar stres as ek met ontevrede kliënte moet werk terwyl my kollegas verbou het. Dit raak veral stresvol wanneer kliënte aggressief raak en dit

moeilik maak om te kommunikeer. Ek voel egter met verhoogde outonomie kom daar ook verhoogde verantwoordelikheid. En natuurlik dra dit by tot werkstres.

7.9 TEMAS IN SUBSTEEKPROEWE

Die verskeie potensiële temas is weer met mekaar vergelyk om die rou materiaal te reduseer tot 'n hanteerbare geheel. In hierdie fase is detail nie so belangrik nie, maar eerder 'n identifisering van globale temas wat na vore tree (Boyatzis, 1998). Eerstens word daar gekyk na die bronne van werksatisfaksie, dan die bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie en ten slotte na die bronne van werkstres. Die volgende potensiële temas is gevind in onderhoude A tot E (Dames).

Onderhoude A-E (Dames)

Bronne van werksatisfaksie

- Werk pas goed by persoonlikheid; geneig om teruggetrokke te wees; moet egter gereeld met mense werk; sien dit as uitdaging; ervaar persoonlikheidskonflikte; maar beroep help om meer vaardig te raak
- Ervaar geen geslagsongelykheid; geslag is eerder voordelig; egter 'n sekere mate van geslagsrol-stereotipes; moet meer manlike kwaliteite soos assertiwiteit, onafhanklikheid en prestasie-georieerdheid openbaar; dink sy is op dieselfde vlak as ander middelvlakbestuurders – behalwe vir assertiwiteit
- Positiewe interpersoonlike verhoudings met ondergeskiktes en baas; dieselfde lewenswaardes nastreef; ervaar positiewe verhoudings met my kollegas; daar is selfs die moontlikheid van vriendskap met sommiges; ken

en geniet die mense saam met wie ek wêrk; dit maak dit meer as net 'n werk vir my; 'n kernaspek van die kosmetiese industrie is die persoonlike verhoudings wat daar met die kliënte gevorm word; ervaar geweldige werksatisfaksie omdat ek weet dat ek individue help om hul selfbeeld te verbeter; die dinamiese interaksie om 'n klient by te staan en in hul behoeftes te voorsien; geniet die intieme verhouding met sommige kliënte wat oor 'n tydperk opgebou word; mense word meer vriende as kliënte; ervaar die korporatiewe klimaat eerder as 'n uitgebreide familie as 'n korporatiewe entiteit; korporatiewe spanwerk en kontakte; om met mense te werk, hulle op te lei en leiding aan hulle te gee; die spanwerk binne die afdeling is ook 'n groter aanmoediging om my beste te lewer

- Hoof is ondersteunend en aanvaardend; komplementêre verhouding
- Ervaring van outonomie; gesamentlike besluitneming; geleentheid om onafhanklik te mag werk; positief as eie span mag saamstel; algehele vryheid wat administrasie van departement betref
- Vergoedingspakket is regverdig; diegene op dieselfde vlak verdien dieselfde; in vergelyking met ander soortgelyke beroepe, voel ek dat ek min of meer dieselfde verdien; die vergoeding is substansieel; omdat die inkomste direk eweredig is aan die tyd spandeer in die werk; inkomste is gebaseer op 'n vaste salaris plus kommissie; onderneming verskaf verkoopsbonusse
- Implementering van nuwe idees; uitdagings wat die werk my bied motiveer my; nuwe en verskillende take waarmee daaglik gekonfronteer word; dit leer my nuwe aspekte van my werk; positief dat ek elke dag brein moet gebruik
- Omdat ek mense help in krisis – ervaar ek 'n hoë selfwaarde; is oor die algemeen tevrede met lewe en dit dra by dat werksatisfaksie ervaar word;

het die vermoë oor die jare aangeleer om te aanvaar wat ek nie kan verander nie

- Het 'n groot mate van persoonlike verantwoordelikheid in werk; neem selfs deel aan die beleidsbesluite van die organisasie; het beheer oor werk; word toegelaat om nuwe idees na goeddunk te implementeer
- Wanneer mense in jou glo en daarmee saam as jy suksesvol is in wat jy doen; om die beste afdeling in die land te wees; positief om doelwitte te bereik; motiveer personeel om hierdie doelwitte te bereik – dit is vir hulle 'n groot uitdaging; soms moet ek sekere konsultante help om hul doelwitte te bereik
- Om te sien hoe ondergeskiktes ontwikkel en groei onder my bystand en aanmoediging
- Wanneer doelwitte bereik word en erkenning daarvoor verkry word; om gekomplimenteer te word en erkenning te kry vir wat jy doen
- Ervaar motivering omdat ek die geleentheid gegun word om te groei en in 'n beroep te staan wat by my persoonlike- en beroepsbehoefte pas; die leerervaring wanneer ek my bestuurstyl vir elke individu moet aanpas; onderneming verskaf selfontwikkeling aan alle personeel; geniet die reisgeleentheid; hulp om werkskennis te verfyn en uit te brei; help my om areabestuurders en konsultante by te staan

Bronne wat bydra dat daar nie werksatisfaksie ervaar word nie

- Ontevrede met ander aspekte van persoonlike lewe; demotiverend; verminder werksatisfaksie; beïnvloed produktiwiteit

- Ervaring van rolkonflik omdat voltyds werk; moeder en eggenoot; beperkend – minder tyd by werk; weet dat ondergeskiktes kan afdank; ondergeskiktes is egter lojaal en ondersteunend in ander sfere
- Lae vlak van bevoegdheid van ondergeskiktes; min steun in terme van werkslading; nie gekwalifiseer om aan werkseise te voldoen nie; moet heeltyd na hulle omsien
- Herhaldende, monotone take – wat ondergeskiktes veronderstel was om te doen; fluktueer op gereelde basis; min beheer oor verandering; ervaar baie druk as gevolg daarvan; administratiewe en roetine take is uiters vervelig
- Verhoed om op ander aspekte van werk te konsentreer agv spertye; ervaar skuld as daar nie by spertye gehou word nie
- Rasionalisering as gevolg van swak winste; slegte smaak in meeste werkers se monde – ook in myne; bevraagteken maatskappy se werksekuriteit en lojaliteit; bevordering teruggehou as gevolg van rasionalisering
- Stem nie saam met menslike hulpbron administrasie en bestuursbeleid nie; oorlewing van fikstes; menslike integriteit, respek en selfbeeld word ignoreer; die beleid is nie altyd mens-simpatiek nie
- Toesighouer gee nooit werklik oplossings vir probleme; kry nie gereelde positiewe terugvoer van my toesighouer nie; ervaar dat toesighouer nie oor die nodige interpersoonlike vaardighede beskik nie; gevolglik gereeld gemoedere onder die personeel kalmeer; toesighouer gee teenstrydige opdragte; het nie respek vir die kennis van toesighouer nie

- Werksomstandighede oor die algemeen goed; egter baie onderbrekings; ervaar fisiologiese stres – stremming op oë en hoofpyn as gevolg van weerkaatsing van vensters; werk in 'n vensterlose kantoor, met verouderde meubels en toerusting; moet ook snags werk, wat gepaardgaan met lang, ongereelde ure; geraas en 'n tekort aan basiese fasiliteite soos parkering
- Alhoewel beheer het oor die werkseise, is die werkslading soms te veel; dit gee aanleiding dat take nie binne 'n gegewe periode of tyd afgehandel kan word nie; die werk draai rondom doelwitte en spertye; indien hierdie doelwitte en spertye nie bereik word nie, beïnvloed dit die verhouding met my konsultante
- Min geleentheid vir vooruitgang en groei in die organisasie.
- Frustrerend om die verkeerde persone in jou span te hê
- Ervaar dit as negatief as ek nie weet waar ek in die onderneming staan en waarheen ek oppad is nie; wanneer daar 'n tekort aan kommunikasie is en die gevolg is dat ek nie weet wat my verantwoordelikhede is nie; groot veranderinge in die maatskappy dra ook by tot onsekerheid oor die toekoms; gee aanleiding dat by sekere veranderinge moet aanpas en dit moet implementeer; daar word aanstellings gemaak as gevolg van interne politiek
- Manlike chauvinisme bestaan nogsteeds; dit is negatief wanneer ek iemand moet afdank; daar is ook druk wanneer 'n persoon bedank en 'n nuwe persoon in sy plek aangestel moet word; ervaar dissatisfaksie wanneer ek nie die steun en samewerking van my kollegas hê nie
- Word nie finansiëel vergoed vir wat ek werd is nie

- Dit is geweldig frustrerend wanneer toerusting en stelsels waarvan ek afhanklik is om my werk te verrig, nie werk nie
- Ek moet baie keer lang ure werk om doelwitte en spertye te bereik; daar moet baie strategiese beplanning gedoen word voor elke veldtog
- Onaangenaamste aspek van die werk is om slegte skuld op te spoor en in te vorder; het 'n invloed op die doelwitsyfers; word verantwoordelik gehou

Bronne van werkstres

- Stem nie altyd saam met maatskappybeleid nie
- Ervaar rolkonflikte buite die werk; kan nie volle aandag aan werk spandeer nie; veronderstel om werkers af te dank ,maar kry dit nie altyd reg nie (dissonansie); om deel te hê aan 'n dissiplinêre verhoor; daarna moet daar dan 'n geskikte nuwe persoon vir die werk aangestel word; ondersteuning en eise van my man se professionele lewe
- Min werksekuriteit as gevolg van min beheer oor veranderinge
- Spandeer lang ure by die werk en selfs oor naweke werk ek ook-werksomstandighede is pateties
- Kry min positiewe evaluering van my toesighouer; kry gereeld teenstrydige opdragte
- Word nie altyd aan realistiese werksverwagtinge voldoen nie; voel dat vaardighede en potensiaal nie optimaal benut word nie; doelwitte en spertye

vereis konstante aandag ; raak veral erger hoe nader dit aan die sperdatum kom; familie moet soms tweede kom

- Verhoogde verantwoordelikheid by die werk; rekeninge wat nie betaal word nie, moet self vereffen word; groot hoeveelhede geld betrokke in werk; is verantwoordelik vir die maak van baie belangrike besigheidsbesluite wat eie posisie en die van kliënte en konsultante kan beïnvloed
- Geskuif na 'n nuwe werk; dit is moeilik om 'n nuwe senior posisie te vul met die huidige personeel; omdat ek 'n vrou is, voel sommige mense bedreig; is mense wat teen veranderinge is en 'n negatiewe atmosfeer skep; het geskuif na 'n nuwe werk met nuwe uitdagings – enige nuwe uitdaging is in 'n mate stresvol
- Ervaar nie steun van die topbestuur om doelwitte te bereik en teenstand van die personeel te hanteer nie
- Wanneer toerusting wat nodig is werk om effektief te doen, nie werk nie
- Werksoorlading dra ook by tot werkstres
- Moet weet wat ondergeskiktes die healtyd doen; moet sekere administratiewe take aan hulle delegeer

Die volgende potensiele temas het in die substeekproef van mans na vore getree:

Onderhoude F-J (Mans)

Bronne van werksatisfaksie

- Wanneer take uitdagend, interessant en intellektueel stimulerend is; duidelike en spesifieke take; min teenstrydighede; kreatiewe, interessante, stimulerende take; duidelik en buigsaam
- Gerieflike werksomstandighede; beskik oor die nodige hulpbronne om doelwitte te bereik
- Werkseise oorskrei nie vermoëns nie; werksverwagtinge is realisties
- Bevoegde en gekwalifiseerde ondergeskiktes; saamwerk as 'n span; om om te sien na ondergeskiktes; om te sien hoe hulle ondergeskiktes groei en hul doelwitte bereik; gesonde verhouding; ondergeskiktes se sieninge en houdings positief
- Positiewe en gedeelde evaluasies van toesighouer
- Ervaar vriendskappe en positiewe verhoudings met my kollegas en toesighouers; kollegas - gedeelde waardes; positiewe verhouding met mekaar; positief om mense te motiveer; self in die proses groei; om mense se respek te verdien; om te sien hulle vertrou my en vra vir hulp en leiding; om deel te wees van 'n span – nie net binne die maatskappy nie, maar ook binne die industrie
- Stem saam met 90 % van maatskappybeleid
- Totale outonomie in departement; neem deel aan besluitneming binne maatskappy; persoonlike verantwoordelikheid; groot mate van persoonlike

verantwoordelikheid; beheer oor werk en die departement ; amper algehele beheer oor die manier hoe werk moet doen; kan werk in 'n outonome manier doen; volledige deelname in besluitneming rakende eie werk; doen beplanning van afdeling na goeddunk; dag-tot-dag aktiwiteite rondom eie behoeftes beplan

- Byvoordele; geniet senioriteitstatus; voldoen aan my persoonlike- en daaglikse behoeftes; reis nasionaal en internasionaal; aandeel in maatskappy - self 'n aandeelhouer
- Vergoedingspakket is regverdig; indien vergelyk met mense op dieselfde vlak en mense buite die organisasie; finansiële geleenthede
- Ervaring van sukses; maatskappy het verhoogde winste agv my bydraes
- Geleentheid vir vooruitgang en groei; bevorderings
- Deel van die transformasieproses; speel 'n aktiewe rol in die beplanning van veranderinge
- Uitdaging van 'n nuwe werk; werk self; intellektuele uitdaging van die werk
- Tevredenheid van kliënte ; om vaardighede te gebruik om aan eise van kliënte te voldoen

Bronne wat bydra dat daar nie werksatisfaksie ervaar word nie

- Monotone roetine-take; herhalende administratiewe take

- Hoë standarde wat werksverrigting betref; verwagtinge en belangstellings verander met verloop van tyd; wanneer nie gou genoeg vasgestelde doelwitte bereik nie; werksoorlading
- Konflik
- Buite die werk dissatisfaksie – bydraend tot dissatisfaksie by die werk
- Reis - Lang periodes weg van die huis
- Ondergeskiktes wat soms in konflik is; onbevoeg en beskik nie oor inisiatief; 'n tekort aan insig; gee nie aandag aan detail nie; negatiwiteit; nie met mekaar kommunikeer nie
- Maatskappybeleid wat te sag is teenoor personeel wat nie 'n produktiewe bydrae lewer nie; maatskappy-administrasie; administrasie; "red tape"
- Vergoeding-voel of meer insit as waarvoor beloon word
- Nie ondersteuning van topbestuur; persoonlike benaderings verskil; nie professionele benadering in hul werk; growwe en nalatige foute
- Werk vind saans plaas

Bronne van werkstres

- Perfeksionisties, veeleisend en prestasie-georiënteerd; nie 'n gematigde persoonlikheid nie; hoë standarde aan self

- Ondergeskiktes is onbevoeg; min inisiatief; nie entoesiasies genoeg oor hul werk nie
- Finansiële- en bestuursvaardighede soms stremmend; teenstrydighede binne die finansiële bestuur; finansiële sy van werk; nuwe uitdagings
- Stresvolle lewensveranderinge
- Gesondheids- en veiligheidsrisiko's; onderbrekings; geraas en swak werksomstandighede
- Konstant met mense werk; samesprekings met kliënte, vervaardigers en personeel; konflik; ontevrede kliënte; aggressief raak en dit moeilik maak om te kommunikeer
- Lang ure by die werk; werk tot laat snags
- Persoonlike verantwoordelikheid; maatskappy se kontantvloei en persoonlike kontantvloei is sy verantwoordelikheid
- Doelwitte moet bereik word; begrotingseise waaraan voldoen moet word; om posisie op die korporatiewe leer te behou; stresvol om 'n nuwe werk te begin en die personeel en besigheid gestroomlyn te kry; fisiese werk; wanneer 'n sekere taak binne 'n gegewe tyd afgehandel moet word
- Toerusting wat breek

7.10 VERGELYKING VAN POTENSIEEL-GEDIFFERENSIEERDE TEMAS IN SUBSTEEKPROEWE

Die navorser ondersoek nou die temas uit elke lys en soek vir ooreenkomste. Tweedens begin die navorser die potensieel gedifferensieerde temas herskryf. Die navorser gaan terug na die oorspronklike onderhoude en lees dit versigtig deur. Soos die betrokke temas herskryf word, word daar dan aangedui in watter betrokke onderhoude die aspekte aandag geniet het.

<i>Potensieel gedifferensieerde temas</i>	<i>Dames</i>	<i>Mans</i>
---	--------------	-------------

Bronne van werksatisfaksie

Persoonlikheid

Werk pas by persoonlikheid	A	
----------------------------	---	--

Ervaar persoonlikheidskonflikte	A	
---------------------------------	---	--

Geslagsongelykheid

Ervaar geen geslagsongelykheid	A	
--------------------------------	---	--

Geslag is eerder voordelig	A	
----------------------------	---	--

Interpersoonlike verhoudings

Positiewe verhoudings met ondergeskiktes en baas	A	
--	---	--

Streef na dieselfde lewenswaardes	A	G
-----------------------------------	---	---

Positiewe verhoudings met kollegas	B	F, G
------------------------------------	---	------

Moontlikheid van vriendskap met sommiges	B, E	G
--	------	---

Ken en geniet die mense saam met wie gewerk word	D	
--	---	--

Dit is meer as net 'n werk	D	
----------------------------	---	--

Persoonlike verhoudings wat met kliënte gevorm word	E	
---	---	--

Positiewe verhouding met toesighouer		F
--------------------------------------	--	---

Bron van ondersteuning in werk		G
--------------------------------	--	---

Self groei in die proses		H
Vertroue van mense		H
Korporatiewe klimaat – familiegevoel	E	
<i>Hoof</i>		
Ondersteunend en aanvaardend	A	
Positiewe en gereelde evaluasie		F, G
<i>Kreatiwiteit</i>		
Gesamentlike besluitneming	A	
Geleentheid om onafhanklike mag werk	A	
Implementering van nuwe idees	B	
<i>Verantwoordelikheid</i>		
Algehele vryheid wat administrasie en departement betref	A, B	
Groot mate van persoonlike verantwoordelikheid	B	F
Positiewe bydrae tot selfwaarde		G
<i>Vergoeding</i>		
Regverdig	A	F, G
Diegene op dieselfde vlak verdien dieselfde	A, B	
Substansieel	E	
Inkomste direk eweredig aan tyd spandeer in werk	E	
Inkomste plus kommissie	E	
Verkoopsbonusse	E	
Finansiële geleenthede		I
Tevrede met vergoedingspakket		J
<i>Tevrede lewe</i>		
Omdat mense in krisisse gehelp word, ervaring van hoë selfwaarde	B	
Oor die algemeen tevrede met lewe, dra by		

tot werksatisfaksie B

Aanvaar wat nie kan verander

Het vermoë aangeleer om te aanvaar wat nie
verander kan word nie B

Sukses

Wanneer jy suksesvol is in wat jy doen C

Om die beste afdeling in die land te wees C

Ondergeskiktes

Om te sien hoe ondergeskiktes ontwikkel
en groei onder bestuurder se bystand en
aanmoediging C

Bevoeg en gekwalifiseerd F, I

Om om te sien na hulle I

Gesonde verhouding J

Positiewe houding jeens bestuurder J

Doelwitte

Positief wanneer doelwitte bereik word C

Om personeel te motiveer om doelwitte te bereik E

Erkenning

Wanneer die doelwitte bereik word en erkenning
daarvoor gekry word C, D

Take

Nuwe en verskillende take C

Uitdagende, interessante en intellektueel
stimulerende take F, G

Implementering van nuwe idees F, G

Spanwerk

Aanmoediging om beste te lewer	D	
Lekker om deel te wees van 'n span		I

Persoonlike groei

Word die geleentheid gegun om te groei	D, E, G	
Bevordering		J

Otonomie

Positief dat eie span saamgestel kan word	D	
Totale outonomie in departement		F, I
Neem deel aan besluitneming in maatskappy		F
Dag-tot-dag aktiwiteite na goeiddunk beplan		J

Hulp aan ander

Wanneer bestuurder individue help	E	
-----------------------------------	---	--

Werkskennins

Verfyning en uitbreiding van werkskennis	E	
Help om ondergeskiktes by te staan	E	

Werksonstandighede

Gerieflike werksonstandighede		F, G
-------------------------------	--	------

Maatskappybeleid

Stem saam met meerderheid van beleid		F
Uitdaging om dit waarmee nie saamgestem word nie, dmv samesprekings te probeer verander		F

Werkseise

Oorskrei nie vermoëns nie		F
Kan doelwitte bereik in gegewe tyd		F

Byvoordele

Voordele agv senioriteit	F, G
Bydraend tot hoë selfwaarde	F
Voldoen aan persoonlike – en daaglikse behoefte	G
Aandeehouer in maatskappy	J

Werksverwagtinge

Realisties	F, G
------------	------

Beheer

Beheer oor werk en departement onder leiding	F
Amper algehele beheer oor die manier hoe werk gedoen moet word	G

Winste

Maatskappy het verhoogde winste agv bestuurder se bydrae	G
---	---

Aanvaarding

Buigsaamheid en aanpassende benadering	G
--	---

Parameters

Duidelik en buigsaam	G
Weet presies wat verwag word	G

Hulpbronne

Beskik oor nodige hulpbronne om doelwitte te bereik	H
---	---

Verandering

Opwindende om deel te wees van transformasie- proses	H
Speel aktiewe rol in beplanning van verandering	H

<i>Senior posisie</i>		I
<i>Nuwe werk</i>		
Uitdaging van 'n nuwe werk		I
<i>Werk self</i>		I
<i>Persoonlike plesier</i>		
Geniet dit om dinge te ontwerp en sien dit werk		J
Ervaar persoonlike prestasie wanneer kliënte tevrede is		J
Om vaardighede te gebruik		J
<i>Kliënte</i>		
Tevredenheid		J
<i>Reis</i>		
Sien baie dele van wêreld		J
Verryking met nuwe mense en vaardighede		J

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

<i>Persoonlike lewe</i>		
Ontevrede met aspekte van persoonlike lewe, beïnvloed produktiwiteit en werksatisfaksie	A	
<i>Rolkonflik</i>		
Werk voltyds en vind dit moeilik om rol van moeder, eggenoot en bestuurder te vervul	A	
<i>Ondergeskiktes</i>		
Lae vlak van bevoegdheid	A	G
Min steun in terme van werkslading	A	

Nie gekwalifiseer om aan werkseise te voldoen	A	
Moet heelyd na hul omsien	A	
Soms in konfliktsituasie		G
Beskik nie oor inisiatief, tekort aan insig		G
Gee nie aandag aan detail		I
Negatiwiteit onder personeel		I
Swak kommunikasie onder personeel		I

Dissonansie

Weet moet mense afdank, maar kry dit nie reg nie

A

Werkslading

Werkslading soms te veel
Taak word nie binne 'n gegewe periode afgehandel nie

B

G

B

Spertye

Ervaar skuld indien nie by spertye hou nie
Kan nie by spertye hou as gevolg van onbevoegde ondergeskiktes
Verhoed om op ander aspekte van werk te konsentreer
Indien doelwitte en spertye nie bereik word nie, beïnvloed dit dan verhouding met ondergeskiktes

A

A

A

E

Rasionalisering

Rasionalisering as gevolg van swak winste
Slegte ervaring
Negatief wanneer bestuurder iemand moet afdank

A

A

D

Druk wanneer 'n persoon bedank en die regte nuweling moet aangestel word

D

Werksekuriteit

Ervaar nie werksekuriteit

A

Bevraagteken maatskappy se lojaliteit

A

Bevordering

Teruggehou agv rasionalisering

A

Maatskappybeleid

Stem nie saam met al die bestuursbeleide nie

A

Beleid nie altyd mens-simpatiek

B

Te sag teenoor personeel wat nie 'n produktiewe bydrae lewer nie

G

Hoof

Gee nie werklik oplossings vir probleme

A

Kry nie gereelde terugvoer nie

B

Toesighouer beskik nie oor nodige interpersoonlike vaardighede nie

B

Gee teenstrydige opdragte

B

Het nie respek vir kennis van toesighouer

C

Take

Fluktueer op gereelde basis

A

Min beheer oor verandering

A

Herhalende, monotone take

A, B

F, G, H

Werksonstandighede

Baie onderbrekings

A, B

Vensterlose kantoor, verouderde meubels

B

Moet snags werk	B	
Geraas	B	
Tekort aan basiese fasiliteite soos bv parkering	B	
<i>Persoonlike groei</i>		
Min geleentheid vir vooruitgang en groei	B	
<i>Spanwerk</i>		
Frustrerend om verkeerde persone in jou span te hê	C	
<i>Onsekerheid</i>		
Weet nie waar in onderneming staan en waarheen oppad nie	C	
Groot veranderings in maatskappy dra by tot onsekerheid	D	
<i>Interne politiek</i>		
Aanstellings word gemaak agv interne politiek	C	
<i>Manlike chauvinisme</i>		
Dit bestaan steeds	C	
<i>Vergoeding</i>		
Word nie vergoed vir wat hy werd is nie	C	G
<i>Nie prosedures volg nie</i>		
Mense wat nie prosedures volg nie en bewustelik foute maak	D	
<i>Tegnologiese foute</i>		
Wanneer toerusting en stelsels waarvan		

afhanklik is om werk te verrig, nie werk
nie

D

Kollegas

Wanneer daar nie steun en samewerking
van kollegas is nie

D

Werksure

Moet lang ure werk om doelwitte en
spertye te bereik
Werk vind saans plaas

E

J

Doelwitte

Indien doelwitte nie bereik word nie,
beïnvloed dit verhouding met
ondergeskiktes
Wanneer vasgestelde doelwitte nie
gou genoeg bereik word nie

E

I

Skuld

Invordering van slegte skuld
Word daarvoor verantwoordelike
gehou

E

E

Hoë standaarde

Word aan self gestel wat werks-
verrigting betref

F

Konflik

Hou nie daarvan nie
Impak op verhoudings in toekoms
Verminder werksverrigting onder
personeel
Tydrowend

F

F

F

F

Buite die werk

Ervaar dissatisfaksie buite werk, bydraende faktor tot dissatisfaksie by die werk F, G

Reis

Lang periodes weg van die huis F, J

Verwagtinge

Verwagtinge en belangstellings verander met verloop van tyd en maatskappy maak nie daarvoor voorsiening nie G

Bestuur

Kry nie ondersteuning van bestuur H

Is nie professioneel J

Maak soms growwe en nalatige foute J

Red tape

Uitteken vir elke artikel – blemmer werksverrigting J

Administrasie

Moet deur baie administrasie gaan voordat iets gedoen kan word J

Bronne van werkstres*Maatskappybeleid*

Stem nie altyd saam met die beleid nie A

Rolkonflik

Ervaar dit buite die werk en kan dus nie

volle aandag aan werk spandeer nie A

Persoonlikheidskonflikte

Persoonlikheid pas nie by die tipe werk
wat gedoen moet word nie A

Het nie 'n gematigde persoonlikheid nie –
veeleisend, perfeksionisties, prestasie-
georiënteerd F, G

Dissonansie

Veronderstel om werkers af te dank, maar
kry dit nie reg nie A

Sekuriteit

Min werksekuriteit agv min beheer oor
veranderinge A

Werksure

Spandeer lang ure by die werk , soms
naweke ook A G

Werk gereeld tot laat snags J

Werkomstandighede

Patetiese / swak werksomstandighede B H

Werk soms snags B

Gesondheids- en veiligheids risiko's F

Geraas H

Onderbreking G

Hoof

Min positiewe evaluering B

Teenstrydige opdragte B

Werksverwagting

Daar word nie aan die realistiese werks-
verwagtinge voldoen nie B

Verantwoordelikheid

Verhoogde verantwoordelikheid gaan gepaard
met toenemende stres B G, I

Groot hoeveelhede geld betrokke –
beheer uitoefen oor geldsake E

Nuwe werk

Moeilik om 'n nuwe senior posisie te vul met
huidige personeel C I

Bestuur

Geen steun van topbestuur C
Teenstrydighede in finansiële bestuur G

Uitdagings

Elke nuwe uitdaging is in 'n mate stresvol C I

Tegnologiese foute

Wanneer foutiewe toerusting aanleiding gee dat
werk nie effektief gedoen kan word nie D
Toerusting wat breek H

Afdankings

Baie stres aan verbonde om iemand af te dank D
Om deel te wees van 'n dissiplinêre verhoor D

Werkslading

Dra by tot stres D

Fisiese stres

Ervaar fisiese stres agv lang ure E

Doelwitte en spertye

Vereis konstante aandag E

Doelwitte moet bereik word H

Wanneer 'n sekere taak binne 'n gegewe tyd
afgehandel moet word I, J

Eggenoot

Ondersteuning en eise van eggenoot
se professionele lewe E

Skuld

Moet rekeninge vereffen wat nie ingevorder
word nie E

Balans

Vereis baie vaardighede om organisasie en
kliënte se eise met mekaar te balanseer E

Ondergeskiktes

Moet weet wat ondergeskiktes heeltyd doen E

Moet sekere administratiewe take aan hulle
delegeer E

Onbevoeg F, G

Min inisiatief van hulle kant af F

Nie entoesiasties genoeg oor hul werk nie I

Vaardighede

Tekort aan bestuursvaardighede soms
stremmend in werk F

<i>Lewensveranderinge</i>	F
<i>Interpersoonlike verhoudings</i>	
Samesprekings met kliënte, vervaardigers en personeel	G
<i>Reis</i>	
Lang tye weg van die huis	G
<i>Mededinging</i>	
Moeilik om posisie op korporatiewe leer te behou	G
<i>Werksverrigting</i>	
Wanneer dit afhang van omstandighede buite bestuurder se beheer	H
<i>Tipe werk</i>	
Finansiële sy van die werk	H
Doen self die fisiese werk	J
<i>Konflik</i>	H
<i>Kliënte</i>	
Ontevrede en aggressiewe kliënte	J

Vervolgens word die lys van temas wat geïdentifiseer is, weer hersien.

7.11 SUBSTEEKPROEFKODES

Die volgende kodes het uit die onderskeie onderhoude na vore getree:

7.11.1 BRONNE VAN WERKSATISFAKSIE

Tema 1

- **Etiket** – Rol van persoonlikheid
- **Definisie** – Persoon beskryf sy eie persoonlikheid / of persoonlikheid wat by sy werk pas
- **Bepalers** – Kodeer wanneer persoon skryf: “werk pas goed by persoonlikheid”, “geneig om teruggetrokke te wees, maar moet gereeld met mense werk – sien dit as ‘n uitdaging”, “ervaar persoonlikheidskonflikte, maar beroep help om meer vaardig te raak”
- **Differensiasie** - Onderhoude B, C, D, E, F, G, H en I maak nie melding van hierdie tema nie. Onderhoud A noem dit.

Tema 2

- **Etiket** – Ervaring van geen geslagsongelykheid
- **Definisie** – Die persoon beskryf dat daar geen geslagsongelykheid by die werk is nie, geslag is eerder tot voordeel
- **Bepalers** – Kodeer wanneer persoon skryf: “ervaar geen geslagsongelykheid, geslag eerder voordelig”, “moet egter meer manlike kwaliteite soos assertiwiteit, onafhanklikheid en prestasie-georiënteerdheid openbaar, maar dink sy is op dieselfde vlak as ander middelvlakbestuurders”
- **Differensiasie** - Onderhoude B, C, D, E, F, G, H en I maak nie melding van hierdie tema nie; Onderhoud A noem dit wel.

Tema 3 a

- **Etiket** – Interpersoonlike verhoudings: Persone by die werk
- **Definisie** – Persoon identifiseer die positiewe verhoudings met persone by die werk – toesighouer, kollegas en ondergeskiktes
- **Bepalers** – Kodeer wanneer persoon skryf: “Positiewe interpersoonlike verhoudings met ondergeskiktes en baas”, “streef dieselfde lewenswaardes

na”, “ervaar positiewe verhoudings met kollegas, daar is selfs die moontlikheid van vriendskappe met sommiges”, ervaar vriendskappe en positiewe verhoudings met kollegas en hoof”, “ken en geniet die mense saam met wie ek werk”, “positief om mense te motiveer”, “om mense se respek te verdien”

- **Differensiasie** - Onderhoude C, I en J het nie hiervan melding gemaak nie; Onderhoude A, B, D, E, F, G, en H maak wel hiervan melding.

Tema 3 b

- **Etiket** – Interpersoonlike verhoudings: Kliënte
- **Definisie** – Persoon maak melding van positiewe verhoudings met kliënte en hulp wat aan kliënte verskaf word
- **Bepalers** – Kodeer wanneer persoon skryf: “die persoonlike verhoudings wat daar met kliënte gevorm word”, “ervaar geweldige satisfaksie omdat ek weet dat ek individue help om hul selfbeelde te verbeter”, “geniet die intieme verhouding met sommige kliënte wat oor ‘n tydperk opgebou word”, “mense word meer vriende as kliënte”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, C, D, F, G, H, I en J maak nie hiervan melding nie; Onderhoud A noem dit wel.

Tema 3 c

- **Etiket** – Interpersoonlike verhoudings: Maatskappy of industrie
- **Definisie** – Persoon noem die positiewe ervaring van spanwerk in die maatskappy of industrie
- **Bepalers** – Kodeer wanneer persoon skryf: “ervaar die korporatiewe klimaat eerder as ‘n uitgebreide familie as ‘n korporatiewe entiteit”, “korporatiewe spanwerk en kontakte”, “die spanwerk binne die afdeling”, om deel te wees van ‘n span – nie net binne die maatskappy nie, maar ook binne die industrie”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, C, D, F, G, H en J maak nie hiervan melding nie; Onderhoude E en I noem dit.

Tema 4

- **Etiket** – Positiewe rol van die hoof
- **Definisie** – Persoon beskryf positiewe ervarings en positiewe eienskappe van die hoof
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “hoof is ondersteunend en aanvaardend”, “komplementêre verhouding tussen werker en hoof”, “positiewe en gereelde evaluasies van hoof”
- **Differensiasie** - Onderhoude B, C, D, E, H, I en J maak nie melding hiervan nie; Onderhoude A, F, en G noem dit wel.

Tema 5

- **Etiket** – Ervaring van outonomie by die werk
- **Definisie** – Persoon beskryf die vryheid wat hy in sy werk of in die maatskappy het
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “totale outonomie in departement”, “geleentheid om onafhanklik te mag werk”, “positief as eie span mag saamstel”, “algehele vryheid wat administrasie van departement betref”, “neem deel aan besluitneming binne maatskappy”, “beheer oor werk en die departement”, “dag-tot-dag aktiwiteite rondom eie behoeftes beplan”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, C, E, G, en H maak nie melding hiervan nie; Onderhoude D, F, I en J noem dit wel.

Tema 6

- **Etiket** – Vergoeding
- **Definisie** – Vergoeding is regverdig en voldoen aan basiese behoeftes
- **Bepalers** – Kodeer wanneer persoon skryf: “vergoedingspakket is regverdig”, “diegene op dieselfde vlak verdien dieselfde”, “in vergelyking met ander soortgelyke beroepe, voel ek dat ek min of meer dieselfde verdien”, “die vergoeding is substansieel”, “die inkomste is direk eweredig aan die tyd spandeer in die werk”, “inkomste is gebaseer op ‘n vaste salaris plus

kommissie”, “onderneming verskaf verkoopsbonusse”, “finansiële geleentheid”

- **Differensiasie** - Onderhoude C, D en H maak nie melding hiervan nie; Onderhoude A, B, E, F, G, I en J maak wel melding.

Tema 7

- **Etiket** – Take by die werk
- **Definisie** – Die beskrywing van die tipe take of werk wat gedoen word
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “implementering van nuwe idees”, “uitdagings wat werk my bied motiveer my”, “nuwe en verskillende take waarmee daaglik gekonfronteer word”, “dit leer my nuwe aspekte van my werk”, “positief dat ek elke dag my brein moet gebruik”, “wanneer take uitdagend, interessant en intellektueel stimulerend is”, “duidelike en spesifieke take”, “min teenstrydighede”, “kreatiewe, interessante, stimulerende take”, “duidelik en buigsaam”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, D, E, H en J maak nie melding hiervan nie; Onderhoude C, F, G en I maak wel melding hiervan.

Tema 8

- **Etiket** – Die invloed van persoonlike lewe op satisfaksie
- **Definisie** – Enige aspek van die werker se persoonlike lewe wat 'n invloed op sy werk het
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “omdat ek mense help in krisisse – ervaar ek 'n hoë selfwaarde”, “is oor die algemeen tevrede met my lewe en dit dra by dat werksatisfaksie ervaar word”, “het die vermoë oor die jare aangeleer om te aanvaar wat ek nie kan verander nie”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, C, D, E, F, H en I maak nie melding hiervan nie. Onderhoude B, G en J noem dit wel.

Tema 9

- **Etiket** – Persoonlike verantwoordelikheid

- **Definisie** – Die werker maak melding van verhoogde verantwoordelikheid by die werk / genoeg verantwoordelikheid
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “het ‘n groot mate van persoonlike verantwoordelikheid in die werk”, “neem selfs deel aan die beleidsbesluite van die organisasie”, “het beheer oor my werk”, “word toegelaat om nuwe idees na goeddunk te implementeer”
- **Differensiasie** - Onderhoude C, D, E, I en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoude A, B, F, en G noem dit wel.

Tema 10

- **Etiket** – Ervaring van sukses
- **Definisie** – Enige taak, besluit of gedeelte van die werk wat suksesvol afgehandel is
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “wanneer mense in jou glo en daarmee saam as jy suksesvol is in wat jy doen”, “om die beste afdeling in die land te wees”, “positief om doelwitte te bereik”, “motiveer personeel om hierdie doelwitte te bereik – dit is vir hulle ‘n groot uitdaging”, “soms moet ek sekere konsultante help om hul doelwitte te bereik”, “ervaring van sukses”, maatskappy het verhoogde winste as gevolg van my bydraes”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, D, F, H, I en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoude C, E en G noem dit wel.

Tema 11

- **Etiket** – Ondergeskiktes
- **Definisie** – Daar word melding gemaak van die verhouding met ondergeskiktes, die ingesteldheid van die ondergeskiktes en hul vermoëns en vaardighede
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “om te sien hoe ondergeskiktes ontwikkel en groei onder my bystand en aanmoediging”, “bevoegde en gekwalifiseerde ondergeskiktes”, “saamwerk in ‘n span”, “om te

sien hoe ondergeskiktes groei en hul doelwitte bereik”, “gesonde verhouding”, “ondergeskiktes se siening en houdings is positief”

- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, D, E, G, en H maak nie melding hiervan nie. Onderhoude C, F, I en J maak wel melding.

Tema 12

- **Etiket** – Erkenning
- **Definisie** – Die werker maak melding van erkenning wat vanaf bestuur of hoof gekry is vir werk goed gedoen
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “wanneer doelwitte bereik word en erkenning daarvoor verkry word”, “om gekomplimenteer te word en erkenning te kry vir wat jy doen”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, E, F, G, H, I en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoude C en D noem dit wel.

Tema 13

- **Etiket** – Persoonlike groei
- **Definisie** – Daar is geleentheid by die werk dat die werker ook persoonlik kan groei of bevorder kan word
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “ervaar motivering omdat ek die geleentheid gegun word om te groei en in ‘n beroep te staan wat by my persoonlikheids- en beroepsbehoefte pas”, “die leer-ervaring wanneer ek my bestuurstyl vir elke individu moet aanpas”, “die onderneming verskaf selfontwikkeling aan alle personeel”, “geniet die reisgeleentheid”, “hulp om werkskennis te verfyn en uit te brei”, “help my om areabestuurders en konsultante by te staan”, “geleentheid vir vooruitgang en groei”, “bevorderings”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, C, F, H en I maak nie hiervan melding nie. Onderhoude D, E, G en J noem dit wel.

Tema 14

- **Etiket** – Werksomstandighede
- **Definisie** – Die werker se werksomstandighede / werksomgewing is gerieflik en toegerus
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “gerieflike werksomstandighede”, beskik oor die nodige hulpbronne om doelwitte te bereik”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, C, D, E, I en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoude F, G en H noem dit.

Tema 15

- **Etiket** – Werkseise / verwagtinge
- **Definisie** – Ervaring van die werker wat sy werkseise en/of werksverwagtinge betref
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “werkseise oorskrei nie vermoëns nie”, “werksverwagtinge is realisties”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, C, D, E, H , I en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoude F en G noem dit.

Tema 16

- **Etiket** – Maatskappybeleid
- **Definisie** – Die werker stem saam of is tevrede met die maatskappybeleid
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “stem saam met 90% van maatskappybeleid”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, C, D, E, G, H, I en J maak nie hiervan melding nie. Onderhoud F noem dit wel.

Tema 17

- **Etiket** – Byvoordele
- **Definisie** – Enige voordele wat die werker by die werk verdien of kry

- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “byvoordele”, “geniet senioriteitstatus”, “voldoen aan my persoonlike- en daaglikse behoeftes”, “reis nasionaal en internasionaal”, “aandele in maatskappy – self ‘n aandeelhouer”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, C, D, E, H en I maak nie hiervan melding nie. Onderhoude F, G en J noem dit.

Tema 18

- **Etiket** – Transformasie / verandering
- **Definisie** – Die werker speel ‘n rol by verandering of transformasie
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “deel van die transformasieproses”, “speel ‘n aktiewe rol in die beplanning van veranderinge”
- **Differensiasie** – Onderhoude A, B, C, D, E, F, G, I en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoud H noem dit.

Tema 19

- **Etiket** – Die werk self
- **Definisie** – Die werker beskryf die tipe werk of die eienskappe van die werk
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “uitdaging van ‘n nuwe werk”, “intellektuele uitdaging van die werk”
- **Differensiasie** – Onderhoude A, B, C, D, E, F, G, H en J noem dit nie. Onderhoud I noem dit wel.

Tema 20

- **Etiket** - Kliënte
- **Definisie** – Daar word melding gemaak van die reaksies van kliënte
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “tevredenheid van kliënte”, “om vaardighede te gebruik om aan eise van kliënte te voldoen”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, C, D, E, F, G, H en I maak nie melding hiervan nie. Onderhoud J noem dit wel.

7.11.2 BRONNE WAT BYDRA DAT WERKSATISFAKSIE NIE ERVAAR WORD NIE

Tema 1

- **Etiket** - Persoonlike lewe
- **Definisie** - Enige aspek buite die werk wat 'n invloed het op werksatisfaksie
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “ontevrede met ander aspekte van persoonlike lewe”, “demotiverende”, “verminder werksatisfaksie”, “beïnvloed produktiwiteit”, “buite die werk dissatisfaksie – bydraend tot dissatisfaksie by die werk”
- **Differensiasie** – Onderhoude B, C, D, E, F, H, I en J noem dit nie. Onderhoude A en G maak wel melding daarvan.

Tema 2

- **Etiket** - Rolkonflik
- **Definisie** - Ervaring van rolkonflik binne die werk
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “ervaring van rolkonflik omdat voltyds werk”, “moeder en eggenoot”, “beperkend – minder tyd by werk”, “weet dat ondergeskiktes kan afdank – ondergeskiktes is egter lojaal en ondersteunend in ander sferes”
- **Differensiasie** – Onderhoude B, C, D, E, F, G, H, I en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoud A noem dit wel.

Tema 3

- **Etiket** - Ondergeskiktes
- **Definisie** - Die houdings, vermoëns en bevoegdhede van ondergeskiktes
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “lae vlak van bevoegdheid van ondergeskiktes”, “min steun in terme van werkslading”, “nie gekwalifiseer om aan werkseise te voldoen nie”, “moet heeltyd na hulle omsien”, “ondergeskiktes wat soms in konflik is”, “onbevoeg en beskik nie oor

inisiatief”, “ ‘n tekort aan insig”, “gēen nie aandag aan detail nie”, “negatiewiteit”, “nie met mekaar kommunikeer nie”

- **Differensiasie** - Onderhoude B, C, D, E, F, H en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoude A, G, en I noem dit wel.

Tema 4

- **Etiket** - Take
- **Definisie** - ‘n Beskrywing van die tipe take wat gedoen moet word
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “herhalende, monotone take – wat ondergeskiktes veronderstel was om te doen”, “fluktueer op gereelde basis”, “min beheer oor verandering”, “ervaar baie druk as gevolg daarvan “, “administratiewe en roetine take is uiters vervelig”, “monotone roetine-take”, “herhalende administratiewe take”
- **Differensiasie** – Onderhoude C, D, E, I en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoude A, B, F, G en H noem dit wel.

Tema 5

- **Etiket** - Spertye
- **Definisie** - Spertye wat druk op die werker plaas om werk binne ‘n gegewe tyd klaar te maak
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “verhoed om op ander aspekte van werk te konsentreer”, “ervaar skuld as daar nie by die spertye gehou word nie”
- **Differensiasie** – Onderhoude B, C, D, F, G, H, I en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoude A en E noem dit wel.

Tema 6

- **Etiket** - Rasionalisering
- **Definisie** – Maatskappye wat personeelgetalle verminder as gevolg van swak winste of huidige ekonomiese / politieke klimaat

- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “rasionalisering as gevolg van swak winste”, “slegte smaak in meeste werkers se monde – ook in myne”, “bevraagteken maatskappy se werksekuriteit en lojaliteit”, “bevordering teruggehou as gevolg van rasionalisering”
- **Differensiasie** - Onderhoude B, C, E, F, G, H, I en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoude A en D noem dit wel.

Tema 7

- **Etiket** - Maatskappybeleid
- **Definisie** – Die werker stem nie saam met die maatskappybeleid / administrasie nie
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “stem nie saam met menslike hulpbron administrasie en bestuursbeleid nie”, “oorlewing van die fikstes”, “menslike integriteit, respek en selfbeeld word ignoreer”, “die beleid is nie altyd mens-simpatiek nie”, “maatskappybeleid wat te sag is teenoor personeel wat nie ‘n produktiewe bydrae lewer nie”, “maatskappy-administrasie”, “red-tape”
- **Differensiasie** - Onderhoude C, D, E, F, H en I noem dit nie. Onderhoude A, B, G, en J maak wel melding daarvan.

Tema 8

- **Etiket** - Hoof
- **Definisie** – Die werker wat nie tevrede is met die bestuur van die hoof nie
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “hoof gee nooit werklik oplossings vir probleme”, “kry nie gereelde positiewe terugvoer van my hoof nie”, “ervaar dat hoof nie oor die nodige interpersoonlike vaardighede beskik nie”, “gevolglik gereeld gemoedere onder personeel kalmee”, “hoof gee teenstrydige opdragte”, “het nie respek vir die kennis van die hoof nie”
- **Differensiasie** - Onderhoude D, E, F, G, H, I en J maak nie hiervan melding nie. Onderhoude A, B, en C noem dit wel.

Tema 9

- **Etiket** - Werksomstandighede
- **Definisie** – Basiese werksomstandighede is nie voldoende op produktief te werk nie
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “werksomstandighede oor die algemeen goed, egter baie onderbrekings”, “ervaar fisiologiese stres – stremming op oë en hoofpyn as gevolg van weerkaatsing van vensters”, “werk in ‘n vensterlose kantoor met verouderde meubels en toerusting”, “moet ook snags werk, wat gepaardgaan met lan, ongereelde ure”, “geraas en ‘n tekort aan basiese fasiliteite soos parkering”
- **Differensiasie** - Onderhoude C, D, E, F, G, H, I en J maak nie hiervan melding nie. Onderhoude A en B noem dit wel.

Tema 10

- **Etiket** - Werkseise / verwagtinge
- **Definisie** - Werkseise en verwagtinge raak van so ‘n aard dat die werker nie alles kan bybring nie
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “alhoewel beheer het oor die werkseise, is die werkslading soms te veel”, “dit gee aanleiding dat take nie binne ‘n gegewe periode of tyd afgehandel kan word nie”, “hoë standaarde wat werksverrigting betref”, “verwagtinge en belangstellings verander met verloop van tyd”, “wanneer nie gou genoeg vasgestelde doelwitte bereik nie”, “werksoorlading”
- **Differensiasie** - Onderhoude C, D, F, H, I en J maak nie hiervan melding nie. Onderhoude A, B, E en G noem dit wel.

Tema 11

- **Etiket** – Persoonlike groei
- **Definisie** - Die werker word nie die geleentheid gegun om persoonlik te groei deur middel van kursusse of bevordering nie

- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “min geleentheid vir vooruitgang en groei in die organisasie”
- **Differensiasie** - Onderhoude C, D, E, F, G, H, I en J maak nie melding van bogenoemde nie. Onderhoude A en B noem dit wel.

Tema 12

- **Etiket** - Spanwerk
- **Definisie** - Die werker het die regte persone in sy span nie
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “frustrerend om die verkeerde persone in jou span te hê”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, D, E, F, G, H, I en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoud C noem dit wel.

Tema 13

- **Etiket** - Onsekerheid
- **Definisie** - Die werker is onseker oor veranderinge in die maatskappy – weet nie waarheen hy oppad is nie
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “ervaar dit as negatief as ek nie weet waar ek in die onderneming staan en waarheen ek oppad is nie”, “wanneer daar ‘n tekort aan kommunikasie is en die gevolg is dat ek nie weet wat my verantwoordelikhede is nie”, “groot veranderinge in die maatskappy dra ook by tot onsekerheid oor die toekoms”, “gee aanleiding dat by sekere veranderinge moet aanpas en dit moet implementeer”, “daar word aanstellings gemaak as gevolg van interne politiek”
- **Differensiasie** - Onderhoude B, E, F, G, H, I en J maak nie melding van bogenoemde nie. Onderhoude A, C, en D noem dit wel.

Tema 14

- **Etiket** – Interpersoonlike verhoudings
- **Definisie** - Negatiewe ervarings met kollegas, ondergeskiktes of hoof

- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “manlike chauvinisme bestaan steeds”, “konflik”, “dit is negatief wanneer ek iemand moet afdank”, “daar is ook druk wanneer ‘n persoon bedank en ‘n nuwe persoon in sy plek aangestel moet word”, “ervaar dissatisfaksie wanneer ek nie die steun en samewerking van my kollegas het nie”
- **Differensiasie** - Onderhoude B, E, G, H, I en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoude A, C, D en F noem dit wel.

Tema 15

- **Etiket** - Vergoeding
- **Definisie** - Die werker voel dat hy nie voldoende vergoed word vir wat hy werd is nie
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “word nie finansiëel vergoed vir wat ek werd is nie”, “voel of meer insit as waarvoor beloon word”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, D, E, F, H, I en J maak nie melding van bogenoemde nie. Onderhoude C en G maak wel melding hiervan.

Tema 16

- **Etiket** - Tegnologiese foute
- **Definisie** - Wanneer die foutiewe toerusting aanleiding gee dat werk nie effektief gedoen kan word nie
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “dit is geweldig frustrerend wanneer toerusting en stelsels waarvan ek afhanklik is om my werk te verrig, nie werk nie”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, C, E, F, G, H, I en J maak nie hiervan melding nie. Onderhou D noem dit wel.

Tema 17

- **Etiket** - Werksure
- **Definisie** - Die werker spandeer te veel tyd by die werk

- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “ek moet baie keer lang ure werk om doelwitte en spertye te bereik”, “daar moet baie strategiese beplanning gedoen word voor elke veldtog”, “werk vind saans plaas”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, C, D, F, G, H en I maak nie melding hiervan nie. Onderhoude E en J noem dit wel.

Tema 18

- **Etiket** – Invordering van skuld
- **Definisie** - Werker moet slegte skuld invorder en word self daarvoor verantwoordelik gehou
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “onaangenaamste aspek van die werk is om slegte skuld op te spoor en in te vorder”, “het 'n invloed op die doelwitsyfers”, “word verantwoordelik gehou”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, C, D, F, G, H, I en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoud E noem dit wel.

Tema 19

- **Etiket** - Bestuur
- **Definisie** - Die werker is ontevrede met die manier hoe hy bestuur word
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “nie ondersteuning van topbestuur”, “persoonlike benaderings verskil”, “nie professionele benadering in hul werk”, “growwe en nalatige foute”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, C, D, E, F, G en I maak nie melding van bogenoemde nie. Onderhoude H en J noem dit wel.

7.11.3 BRONNE VAN WERKSTRES

Tema 1

- **Etiket** - Maatskappybeleid
- **Definisie** - Die werker stem nie saam met die maatskappybeleid / administrasie nie
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “stem nie altyd saam met die maatskappybeleid nie”
- **Differensiasie** – Onderhoude B, C, D, E, F, G, H, I en J maak nie hiervan melding nie. Onderhoud A noem dit wel.

Tema 2

- **Etiket** - Rolkonflik
- **Definisie** - Werker ervaar rolkonflik omdat verskillende rolle vertolk moet word
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “ervaar rolkonflikte buite die werk”, “kan nie volle aandag aan werk spandeer nie”, “veronderstel om werkers af te dank, maar kry dit nie altyd reg nie (dissonansie)”, “om deel te hê aan ‘n dissiplinêre verhoor”, “daarna moet daar dan ‘n geskikte nuwe persoon vir die werk aangestel word”, “ondersteuning en eise van my man se professionele lewe”
- **Differensiasie** - Onderhoude B, C, D, E, F, G, H, I en J maak nie hiervan melding nie. Onderhoud A noem dit wel.

Tema 3

- **Etiket** - Werksomstandighede
- **Definisie** - Omstandighede by die werk wat veroorsaak die die werker meer stres ervaar
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “min werksekuriteit as gevolg van min beheer oor veranderinge”, “gesondheids- en veiligheidsrisiko’s”, “onderbrekings”, “geraas en swak werksomstandighede”

- **Differensiasie** - Onderhoude C, D, E, G, I en J maak nie van bogenoemde melding nie. Onderhoude A, B, F en H noem dit wel.

Tema 4

- **Etiket** - Werksure
- **Definisie** - Die werker werk ongereelde, onnatuurlike of lang werksure
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “spandeer lang ure by die werk en selfs oor naweke werk ek ook”
- **Differensiasie** - Onderhoude B, C, D, E, F, H en I maak nie melding van bogenoemde nie. Onderhoude A, G en J noem dit wel.

Tema 5

- **Etiket** - Hoof
- **Definisie** - Die werker kry min terugvoer of aanmoediging van die hoof
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “kry min positiewe evaluering van my hoof”, “kry gereeld teenstrydige opdragte”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, C, D, E, F, G, H, I en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoude B noem dit.

Tema 6

- **Etiket** – Werksverwagtinge / werkseise
- **Definisie** - Die werker het nie realistiese werksverwagtinge nie en die werkseise is te veel vir hom om te hanteer
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “word nie aan realistiese werksverwagtinge voldoen nie”, “voel dat vaardighede en potensiaal nie optimaal benut word nie”, “doelwitte en spertye vereis konstante aandag”, “raak veral erger hoe nader dit aan die sperdatum kom”, “wanneer ‘n sekere taak binne ‘n gegewe tyd afgehandel moet word”, “doelwitte moet bereik word”, “begrotingseise waaraan voldoen moet word”, “om posisie op die korporatiewe leer te behou”, “stresvol om ‘n nuwe werk te begin en die personeel en besigheid gestroomlyn te kry”, “fisiese werk”

- **Differensiasie** - Onderhoude A, C, D, F, en G maak nie melding van bogenoemde nie. Onderhoude B, E, H, I en J noem dit wel.

Tema 7

- **Etiket** – Persoonlike verantwoordelikheid
- **Definisie** - Verhoogde verantwoordelikheid by die werk gee aanleiding tot meer werkstres
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “verhoogde verantwoordelikheid by die werk”, “rekeninge wat nie betaal word nie, moet deur my vereffen word”, “groot hoeveelhede geld betrokke in my werk”, “is verantwoordelik vir die maak van baie belangrike besigheidsbesluite wat my eie posisie en die van my kliënte en konsultante kan beïnvloed”, “persoonlike verantwoordelikheid”, maatskappy se kontantvloei en persoonlike kontantvloei is my verantwoordelikheid”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, C, D, F, H en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoude B, E, G en I noem dit wel.

Tema 8

- **Etiket** – Die werk self
- **Definisie** - Die eienskappe en vereistes van die betrokke werk verskaf werkstres
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “geskuif na ‘n nuwe werk”, “dit is moeilik om ‘n nuwe senior posisie te vul met die huidige personeel”, “omdat ‘n vrou is, voel sommige mense bedreig”, “is mense wat teen veranderinge is en ‘n negatiewe atmosfeer skep”, “het geskuif na ‘n nuwe werk met nuwe uitdagings – enige nuwe uitdaging is in ‘n mate stresvol”, “finansiële- en bestuursvaardighede soms stremmend”, teenstrydighede binne die finansiële bestuur”, “finansiële sy van werk”
- **Differensiasie** – Onderhoude A, B, D, E, F, en G maak nie melding van bogenoemde nie. Onderhoude C, H, I en J noem dit wel.

Tema 9

- **Etiket** - Bestuur
- **Definisie** - Die topbestuur gee nie genoegsame ondersteuning en leiding aan die werker nie
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “ervaar nie steun van die topbestuur om doelwitte te bereik en teenstand van die personeel te hanteer nie”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, D, E, F, G, H, I en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoud C noem dit wel.

Tema 10

- **Etiket** – Tegnologiese foute
- **Definisie** - Toerusting wat breek of nie meer effektief werk nie
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “wanneer toerusting wat nodig is om werk effektief te doen, nie werk nie”, “toerusting wat breek”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, C, E, F, G, I en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoude D en H noem dit.

Tema 11

- **Etiket** - Ondergeskiktes
- **Definisie** - Ondergeskiktes wat effektiewe werk belemmer as gevolg van onbevoegdheid of 'n tekort aan inisiatief
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “moet weet wat ondergeskiktes die healtyd doen”, “moet sekere administratiewe take aan hulle delegeer”, “ondergeskiktes is onbevoeg”, “min inisiatief”, “nie entoesiasies genoeg oor hulle werk nie”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, C, D, H en J maak nie melding van bogenoemde nie. Onderhoude E, F, G en I noem dit wel.

Tema 12

- **Etiket** – Interpersoonlike verhoudings

- **Definisie** - Interpersoonlike verhoudings met kollegas, toesighouer, ondergeskiktes en kliënte veroorsaak stres
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “konstant met mense werk”, “samesprekings met kliënte, vervaardigers en personeel”, “konflik”, “ontevrede kliënte”, “aggressief raak en dit moeilik raak om te kommunikeer”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, C, D, E, F en I maak nie melding van hierdie tema nie. Onderhoude G, H en J noem dit egter.

Tema 13

- **Etiket** - Persoonlikheid
- **Definisie** - Die werker se persoonlikheid is van so 'n aard dat hy meer geneig is tot werkstres
- **Bepalers** - Kodeer wanneer die persoon skryf: “perfeksionisties, veeleisend en prestasie-georiënteerd”, “nie 'n gematigde persoonlikheid nie”, “hoë standaarde aan self”
- **Differensiasie** - Onderhoude A B, C, D, E, H, I en J maak nie melding hiervan nie. Onderhoude F en G noem dit wel.

Tema 14

- **Etiket** – Invloede buite die werk
- **Definisie** - Aspekte buite die werk wat 'n invloed het op die werker se ervaring van werkstres
- **Bepalers** – Kodeer wanneer die persoon skryf: “stresvolle lewensveranderinge”
- **Differensiasie** - Onderhoude A, B, C, D, E, G, H, I en J maak nie melding van hierdie tema nie. Onderhoud F noem dit egter.

7.11 STEEKPROEFONDERHOUDE

Nadat die verskillende temas uit die 10 substeekproewe gevind is, word dit op die res van die gerieflikheidssteekproef toegepas.

Onderhoud AA

Geslag: Vroulik

Bronne van werksatisfaksie

My werk is uitdagend. My take is nie herhalende van aard nie. Verder ervaar ek satisfaksie wanneer ek op datum is met my werk. Tevere en gelukkige kliënte is ook 'n bron van werksatisfaksie vir my. Wat ek ook van my werk hou, is die feit dat dit my gedagtes die heeldag besig hou.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

'n Aspek van my werk wat ek nie van hou nie, is die feit dat kliënte soms onbeskof is teenoor my. 'n Ander belangrike faktor, is gebeure wat buite my beheer is, soos as die stelsels nie op datum is nie. Personeel wat onbevoeg is en my werksverrigting beïnvloed, is ook 'n rede waarom ek nie werksatisfaksie ervaar nie.

Bronne van werkstres

Ek ervaar stres wanneer daar onredelike werkseise aan my gestel word. Ek dink ook nie ek is voldoende opgelei nie – dit gee ook aanleiding tot stres. Ek moet lang ure werk – en baie keer oortyd werk. Daar is ook geen persoon wat my werk kan doen wanneer ek siek of afwesig is nie. Die werk hoop net op en ek moet dan op my eie dit inhaal. Dit is hopeloos te veel werk vir een persoon om te doen. Dit gee dan aanleiding dat ek net nog meer stres ervaar. Regstellende aksie is ook 'n bron van stres vir my, want dit bring onsekerheid mee.

Onderhoud BB

Geslag: Vroulik

Bronne van werksatisfaksie

Om te sien hoe 'n kind ontwikkel en groei, is seker die grootste satisfaksie wat daar is. Ek verkry ook 'n groot mate van satisfaksie deur nuwe idees te implementeer en kreatief te wees in my werk. Ek geniet dit ook om persoonlike doelwitte en doelwitte wat die departement aan my stel, te bereik. Dit is ook baie bevredigend wanneer 'n mens ouers help om hul kinders beter te verstaan en by te staan.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Ek ervaar nie werksatisfaksie wanneer ouers nie die raad en advies wat die skool aan hulle skenk, aanvaar nie.

Bronne van werkstres

Ek ervaar geweldig baie stres oor die heersende atmosfeer in die opvoedkunde. Die skool kan geen antwoorde aan ouers verskaf oor besluite wat deur die departement geneem word nie. Daar is ook 'n tekort aan bestuursbetroubaarheid. Skoolhoofde kan nie aan ons antwoorde verskaf nie, en dit voel dan vir ons asof hulle nie werklik in beheer is nie. Skole ly ook oor baie onderwysers wat bedank het en die heersende swak indruk wat oor die onderwys in omloop is. Dit dra verder by tot stres wanneer 'n mens toepaslike persone vir 'n sekere pos moet kry. Daar is ook probleme om genoeg fondse in te samel om die skool effektief te administreer. Wat verder bydra tot stres is dat baie min skoolhoofde opleiding in finansiële bestuur het. Daar is ook konstante stres wat kwessies soos die arbeidswet en menseregte betref. Dit gee aanleiding dat 'n mens eintlik opgelei moet wees in menslike hulpbronbestuur. Dit is ook 'n area waar die skoolhoof prominent is sonder voldoende opleiding.

Daar is 'n groot verantwoordelikheid wat gëpaardgaan met die onderwys – om voldoende opleiding en opvoeding aan die leerders te verskaf.

Onderhoud CC

Geslag: Vroulik

Bronne van werksatisfaksie

Ek ervaar die meeste satisfaksie deur leer te fasiliteer. Die “aha” nadat studente deur 'n moeilike konsep geworstel het, is baie belonend. Ek geniet die verskeidenheid van hospitaal en kantoorwerk en die formele opleidings-opset.

Die uitdaging van intellektuele kontak met die studente is uiters positief. Ek geniet dit om 'n goeie salaris te verdien. Daar is ook geweldig baie beloning daarin om 'n student te help om probleme rakende kliënte te oorkom en saam die menslike psige te ontdek. Dit is ook 'n geweldige uitdaging om bang en gespanne pasiënte te oorreed om hul samewerking vir die hospitaalpersoneel te gee. Daardie vyf minute van menslike interaksie is krities.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Ek hou nie van studente wat verwag dat dosente alles vir hulle moet doen nie. Ek hou ook nie van outokratiese leierskap, wanneer jy veronderstel is om in 'n sogenaamde demokratiese omgewing te werk nie. Dit is ook geweldig frustrerend wanneer jou hulp gevra word in die formulering van proaktiewe planne, en niks gebeur daaromtrent nie.

Bronne van werkstres

Spertye is 'n bron van konstante stres. Dit is moeilik om alles in een dag in te pas. Dit is 'n werk wat 'n geweldige werkslading het. Dit is ook baie stresvol om verantwoording te doen aan 'n emosionele en geografiese ver leierskap.

Onderhoud DD

Geslag: Vroulik

Bronne van werksatisfaksie

Ek ervaar satisfaksie wanneer probleme suksesvol opgelos word en die personeel inisiatief neem. Ek ervaar werksatisfaksie wanneer ek help met die voorbereiding van voedsel en die papierwerk.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Ek dink my salaris is minder as wat ek werd is. My geleentheid vir bevordering lê ook nie in hierdie maatskappy nie – eerder in 'n ander een. Ek dink nie ek kry voldoende toesig nie – meer sou beter gewees het. My toesighouer gee ook nie vir my gereelde positiewe terugvoer nie. Die meeste terugvoer wat ek kry is van pasiënte wanneer hulle kla. Ondergeskiktes maak nie altyd hulle werk klaar nie, en dan moet die volgende skof eers daardie werk doen. Dit gee aanleiding dat ons agter raak met ons werk. Die feit dat ek sien hoe my ondergeskiktes ongelukkig is en kla, gee aanleiding dat ek ook so voel.

Bronne van werkstres

My grootste bron van stres is tyd. In my werk is daar ook 'n geweldige hoë mate van geraas – dit is 'n hoë bron van stres vir my. Om in skofte te werk, het positiewe en negatiewe gevolge. Die mate van herhaling in my werk en werkoorsading gee ook aanleiding tot stres. Pasiënte is beide 'n hoë en lae bron van stres – dit hang af van die aantal en tipe klagtes. Ek ervaar ook gereeld rolkonflik. My verantwoordelikeheidsvlak is aanvaarbaar, maar ek dink ek kan steeds meer verantwoordelikheid bykry.

Onderhoud EE

Geslag: Vroulik

Bronne van werksatisfaksie

Ek ervaar werksatisfaksie wanneer 'n mens kan sien dat die geld inkom vir die dienste gelewer. Ek ervaar ook satisfaksie wanneer ek kan sien dat die administratiewe werk op die rekenaar akkuraat en volledig is. 'n Ander bron van satisfaksie is wanneer die personeel die pasiënte goed en vriendelik behandel. Dit is ook lekker om te hoor wanneer die pasiënte optimistiese en positiewe terugvoer verskaf. Dit is positief wanneer die dokter die werk sien wat gedoen is en mens daarvoor prys en aanmoediging gee. Dit is ook goed om te weet dat die dokter vertrou in my het. Ek het genoegsame verantwoordelikheid sodat ek in beheer is van die finansiële bestuur van die praktyk. Ek dink dat my vergoeding regverdig is. Ten slotte speel personeel wat hul samewerking verskaf, ook 'n groot rol by werksatisfaksie.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Daar is soms 'n tekort aan samewerking van die ondergeskiktes. 'n Groot bron van dissatisfaksie is wanneer pasiënte aanneem dat dit my verantwoordelikheid is om toe te sien dat die mediese fonds die rekening vereffen. Wat verder 'n bydraende faktor is, is pasiënte wat nie hul rekeninge betaal nie. In baie gevalle doen van die ondergeskiktes nie al hulle werk nie, en laat hul eie persoonlike lewe voorkeur kry. Dit is ook negatief as beide dokter en pasiënte hul klagtes en frustrasies op my uithaal.

Bronne van werkstres

Ek ervaar stres wanneer ek 'n groot hoeveelheid werk in beperkte tyd moet afhandel. Ek moet ook soms ongewone ure werk om die werk klaar te kry. In

baie gevalle doen die ondergeskiktes hul werk half – dan moet ek die nodige inligting gaan soek en dit gee aanleiding dat my eie werk daaronder ly. 'n Ander bron van stres is wanneer pasiënte onbeskof is. Dit is ook vir my soms stresvol omdat ek nog nie so lank in die praktyk werk nie – ek is die nuutste persoon op die personeel. Ek dink dat baie van die personeel voel dat hulle eintlik die senior posisie (bevordering) moes gekry het.

Onderhoud FF

Geslag: Vroulik

Bronne van werksatisfaksie

Ek voel dat ek die grootste werksbevrediging verkry as ek die tak effektief kan laat werk teen die minste moontlike koste. Ek voel ook tevrede as ek binne die finansiële perke wat aan my gestel is, kan werk. Ek word ook die geleentheid gebied om met verskillende mense te werk en dit vind ek ook baie aangenaam.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Daar is te min personeel beskikbaar in die tak. Nuwe aanstellings is ook vir 'n tyd lank stop gesit en die mense wat verloor word kan nie vervang word nie. Daar is dus baie druk op al die personeel, wat meer druk op my plaas, omdat ek daarvoor verantwoordelik is dat die personeel relatief gelukkig is. Dit gebeur ook dat indien iemand siek is of 'n persoonlike probleem het, daar niemand is om in te staan vir die persoon nie en dit verhoog ontevredenheid by die personeel.

Bronne van werkstres

Die tekort aan personeel veroorsaak dat daar meer administratiewe pligte op my skouers rus as wat veronderstel is en dit plaas net verdere druk op my. Ek is ook afhanklik van ander vir my eie effektiwiteit. Soms is die mense nie bevoeg om hul take effektief uit te voer nie en ek is die een wat op die uiteinde

verantwoordelik gehou word vir die uitvoer van die taak. Ek is dus indirek afhanklik van ander se bevoegdheid. Wat dikwels hierby aansluit is mense se vermoë om met 'n "moeilike" kliënt te werk, want die persone word heel dikwels na my gestuur om hul probleme uit te sorteer. Kliënte dra ook by tot spanning, want hulle kan soms die onmoontlike verwag en dis vir my dikwels moeilik om nie my woede teenoor die persoon te wys nie. Ek is ook die persoon wat verantwoordelik is vir die hantering van bedrogsake wat binne die tak voorkom en dit is dan ook my taak om met die polisie saam te werk. Dit is veral senutergend wanneer die bedrog deur een van die personeellede gepleeg is. Dit is gelukkig nie iets wat gereeld voorkom nie. Ek moet soms in die hof getuig en vind dit beslis ook spanningsvol. Aanstellings is ook iets waarby ek betrokke is, maar hierteenoor is ek ook betrokke by afdankings wat nooit 'n aangename taak is nie en bydra tot spanning. Op die huidige oomblik bestaan daar ook onsekerheid omtrent sekerheid van my werk, want daar moet soms personeel vermindering gedoen word. Kommunikasiegapings kom ook soms voor wat spanning verhoog. Daar is verskeie kommunikasie-middele wat die taak soms vergemaklik en soms bemoeilik, want ek moet by al die mediums uitkom om seker te maak ek is bewus van alles wat aangaan. Omsendbriewe bemoeilik ook my taak, want ek ontvang baie daarvan en kan nie altyd seker maak dat almal hul briewe lees en bewus is van veranderings wat aangebring word nie.

Onderhoud GG

Geslag: Vroulik

Bronne van werksatisfaksie

Ek ervaar satisfaksie wanneer ek weet ek speel 'n rol in die opvoeding van kinders en wanneer ek sien hoe hulle groei en ontwikkel. Om leerlinge te inspireer en hul te motiveer om hul volle potensiaal te bereik, is baie belonend.

Dit is ook lekker om met die res van die personeel te werk en 'n veilige en gesonde omgewing vir die kinders te skep waarin hulle kan leer.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Werksoorlading omdat werk nie gelyk onder die personeel verdeel word nie. Ek ervaar ook dissatisfaksie as gevolg van die eindelose vergaderings, die afrigting van buite-kurrikulêre aktiwiteite en harde werk wat nie erken word nie. Daar is ook geweldig baie tydsdruk en sperdatums waarby gehou moet word. Verder dink ek dat my lae finansiële vergoeding ook 'n groot rede is vir dissatisfaksie.

Bronne van werkstres

Werksoorlading en onrealistiese eise van beide die skoolhoof en ouers gee aanleiding tot geweldig baie werkstres. Kurrikulum 2005 opleiding plaas ook geweldig baie druk op die personeel. Hoë vlakke van stres word ook ervaar as gevolg van die ongelyke werksverdeling, ongemotiveerde en ongedissiplineerde leerlinge. Die rol van ouer word oorgedra aan die onderwyser. Baie ouers neem nie verantwoordelikheid vir hul kinders nie, en dan moet die onderwyser ekstra verantwoordelikhede soos opvoedkunde, higiëne, seksopvoeding en basiese maniere dra.

Onderhoud HH

Geslag: Vroulik

Bronne van werksatisfaksie

Ek ervaar satisfaksie omdat ek die vryheid het om my eie werksomgewing te kies, byvoorbeeld om in die voorstede in 'n professionele kantoor te werk. Ek geniet ook die oop-plan van ons kantore omdat ons dan as 'n span saamwerk om uitdagings soos doelwitte en spertye te bereik. Om flexi-tyd te werk is 'n voordeel en dra by tot werksatisfaksie. Ek het ook die geleentheid om die topbestuur se besluite te beïnvloed en daardeur kan ek 'n bydra lewer tot

besluitneming in die maatskappy. Ek ervaar ook vryheid om griewe te lug sonder dat ek later daardeur benadeel sal word. Ek is tevrede met my salaris en voordele, want ek dink dit is markverwant. My werk is sinvol vir my en dit bevoordeel ook my kliënte.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Ek ervaar dissatisfaksie as gevolg van swak bestuur. Die bestuur is outokraties, daar is swak kommunikasie en daar is 'n bestuurskultuur wat nie erkenning gee aan menslike hulpbron beginsels en teorieë nie. 'n Ander bron is ongestruktureerde werk of projekte. Dit gee aanleiding dat daar nie rigting is in besluitneming van projekte nie. 'n Ander bron van dissatisfaksie is 'n onveilige en stresvolle werksomgewing. Persoonlike veiligheid en privaatheid word verloor as gevolg van die ontwerp van die kantore.

Bronne van werkstres

Ek ervaar stres wanneer onrealistiese werkseise, spertye en werkslading soveel raak dat dit inbreuk maak op my persoonlike tyd. Bestuurders stel ook in baie gevalle onrealistiese eise en is nie werklik bewus van die daaglikse stressors nie. Rol-oorklading lei tot stres omdat jy verantwoordelik is vir 'n groot groep mense terwyl hul prestasie jou indirek beïnvloed. Ek ervaar ook rolkonflik omdat ek vasgevang is tussen botsende verwagtinge en ook onduidelikheid oor daardie verwagtinge. Toesighouers het ook nie altyd die tyd om jou volledig op te lei nie en kollegas is baie krities op jou prestasies.

Onderhoud II

Geslag: Vroulik

Bronne van werksatisfaksie

Ek reis gereeld omdat ek verskeie produkte aan kliënte moet verkoop. Ek geniet ook die sosiale interaksie wat met my werk gepaard gaan. Daar is 'n groot mate van sosialisering met mense uit verskillende vlakke van die samelewing. Ek geniet dit om by te dra dat dinge gebeur – ek geniet dit om vrugte op my harde werk te sien. Dit is baie belonend om tevrede kliënte te hê. Dit gee aanleiding dat my verkoopsyfers verhoog en dit beteken weer dat ek erkenning van my seniors kry. Ek is mal daarvoor om my ondergeskiktes te motiveer om hul doelwitte te bereik. Ek geniet ook die politieke en besigheidsdinamiek van my werk. Ek kom baie goed oor die weg met my kollegas en personeel. Ek ervaar my werksomgewing as ontspanne en gerieflik.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Ek verdien 'n gemaklike salaris, maar dit is nie die beste wat ek kan verdien nie. My vergoeding vergelyk nie met die moeite wat ek in my werk insit nie. Om so baie te reis, het sy voordele, maar ek sou dit verkies om meer gereeld in my kantoor te wees sodat ek meer bewus kan wees wat by die werk gebeur. My werk gaan ook gepaard met lang werksure. Ek mis dit dat ek nie genoeg persoonlike tyd het nie. My werk is verder baie veeleisend. Daar is konstante druk om te presteer. 'n Oomblik van swakheid of swak beplanning kan die maatskappy baie duur kos – en ek is daarvoor verantwoordelik, al het ek nie self die fout gemaak nie.

Bronne van werkstres

Die lang ure en gereelde reise, eis hul tol. Ek is nie meer so jonk nie, en dit raak al hoe moeiliker om by te hou by die werkseise. 'n Ander bron van stres is om die heelyd op datum te wees en bewus te wees van wat jou ondergeskiktes doen. Dit is soms onmoontlik om die eise van topbestuur met die van kliënte te balanseer. Dit is ook baie stresvol om te onderhandel met kliënte en topbestuur. Om 'n korporatiewe beroep te balanseer met 'n persoonlike lewe, is baie moeilik.

Onderhoud JJ

Geslag: Manlik

Bronne van werksatisfaksie

Ek dink dat my salaris voldoende is. Verder is daar ook baie geleentheid vir bevordering in die maatskappy. My ondergeskiktes is gelukkig, en dit dra by tot werksatisfaksie. Ek dink ek het genoeg mag en outoriteit, wat aanleiding gee dat ek voel dat ek genoegsame verantwoordelikheid in die werk het. Ek hou daarvan om te help om mense te ontwikkel. In die werk word daar ook aan my die geleentheid gebied om te ontwikkel en te groei. 'n Ander bron van satisfaksie is wanneer die kliënte gelukkig en tevrede is. En natuurlik is 'n groot bron wanneer ek erkenning kry van senior bestuurders.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Ontevrede, onbeskofte kliënte dra by tot dissatisfaksie by die werk. In baie gevalle is die personeel ook onbevoeg om die take te verrig. Regstellend aksie is 'n realiteit, en dit het aanleiding gegee dat dit 'n invloed op my bevordering gehad het. My werkslading is ook geweldig groot, soms te veel om te hanteer. Die interne politiek by die werk is ook 'n groot faktor dat ek nie altyd werksatisfaksie ervaar nie.

Bronne van werkstres

Ek ervaar stres as gevolg van regstellende aksie – dit maak my onseker. Die oorsaking van my werk is 'n ander bron van stres. Onbevoegde personeel en ondergeskiktes wat my nie respekteer nie, dra ook by tot stres. Die ondergeskiktes het ook 'n negatiewe werkhouding en onredelike werkseise. Oortyd eis ook sy tol en gee aanleiding tot stres.

Onderhoud KK

Geslag: Manlik

Bronne van werksatisfaksie

Ek ervaar werksatisfaksie wanneer my take suksesvol afgehandel is. Die departement waarin ek werk is ook effektief en bevoeg. Ek dink dat my salaris regverdig en voldoende is. Die verantwoordelikheid wat ek het en die goed-opgeleide span wat onder my werk, dra by tot werksatisfaksie. Ek dink ook dat my persoonlikheid goed by die werk pas.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Swak kwaliteit van werk, is 'n groot bron van frustrasie. Te veel oortyd, gee ook aanleiding tot dissatisfaksie. Ek kry baie keer laat in die nag oproepe. Ek hou ook nie daarvan om mense te moet dissiplineer nie.

Bronne van werkstres

My werk kan baie vinnig verander – soms is ek nie seker wat volgende gaan gebeur nie. Die topbestuur is ook in baie gevalle kortsigtig. Die lang ure by die werk dra ook by tot werkstres.

Onderhoud LL

Geslag: Manlik

Bronne van werksatisfaksie

Ek ervaar werksatisfaksie wanneer ek my werksdoelwitte bereik. Verder is die belonend om te sien dat die kliënte tevrede is met dienste gelewer. Die personeel is bevoeg om die werk te doen ek verder is dit vir my positief wanneer ek werk suksesvol afhandel.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Ek hou nie van kliënte wat kla nie. Dit gebeur ook soms dat die werk nie suksesvol afgehandel word nie. Soms gebeur dit dat personeel nie vir werk opdaag nie, en dit gee aanleiding tot meer werksdruk om die werk te voltooi. Ek hou daarvan om erkenning te kry, maar kry dit ongelukkig nie gereeld nie. Ek dink ook nie dat die werk by my persoonlikheid pas nie – ek geniet nie werklik die werk nie. Ek dink my salaris is nie voldoende nie. Hier is ook geen geleentheid vir ontwikkeling nie – ek is vasgevang in my posisie as gevolg van my opleiding. My interpersoonlike verhoudings met my kollegas en toesighouers is ook nie altyd positief nie.

Bronne van werkstres

Ek ervaar stres wanneer my werk nie klaar is nie. Verder ervaar ek druk vanaf my toesighouer en kliënte. Werksoorlading gee ook aanleiding tot werkstres. Daar is te min administratiewe personeel om die werkslas ligter te maak.

Onderhoud MM

Geslag: Manlik

Bronne van werksatisfaksie

Ek ervaar werksatisfaksie omdat ek in aangename werksomstandighede werk. Ek ervaar my werk as baie interessant en ek voel dat ek baie in die werk bereik. Ek dink dat my vergoedingspakket ook goed is.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Ek ervaar dit as negatief as die aangename werksatmosfeer bederf word deur konflik. Verder ervaar ek ook dissatisfaksie wanneer ek nie my werksdoelwitte bereik nie.

Bronne van werkstres

Ek ervaar werkstres as gevolg van onbevoegde personeel, masjinerie wat breek en wanneer goedere laat afgelewer word. Ek dink die grootste bron van stres is vir my dat ek die heelyd bekommerd is of die personeel gedelegeerde take met verantwoordelikheid uitvoer. Nog 'n bron van stres wat hierby aansluit is dat die personeel nie almal voldoende opgelei is vir die werk nie – dit gee aanleiding dat daar vertraging in die werk kom. 'n Gevolg hiervan is dat tydsdruk toeneem om op te maak vir verlore tyd en goedere betyds te lewer.

Onderhoud NN

Geslag: Manlik

Bronne van werksatisfaksie

Om jou doelwitte te bereik, is 'n groot bron van werksatisfaksie vir my. Dit is ook positief wanneer die kliënte die werk waardeer wat jy gedoen het. My vergoeding is baie goed. Ek geniet ook die tipe werk wat ek doen.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Die papierwerk is baie tydrowend en ek hou nie baie daarvan nie. Wat verder hierby aansluit, is die roetine van administratiewe werk.

Bronne van werkstres

Ek ervaar stres omdat ek beperkte tyd het om take af te handel. Die eise om alles te koördineer, dra ook by tot stres. Ek word ook verantwoordelik gehou vir dinge wat verkeerd loop. Dit is baie stresvol om die heelyd te voel dat jy drie of vier tree agter is as gevolg van die werkslading wat net so ongelooflik groot is. Daar is ook min kliënte wat werklik waardering het vir wat jy doen. Die interne stelsel is ook stadig en bydraend tot stres is dan kliënte wat meer eise stel.

Onderhoud OO

Geslag: Manlik

Bronne van werksatisfaksie

Ek ervaar werksatisfaksie wanneer die doelwitte bereik word – veral as die teiken oorskrei kan word. Dit is ook positief wanneer mense doen wat jy sê hulle moet doen en dit volgens jou standarde gedoen word. Die werk self is ook bevredigend. Ek is seker wat van my verwag word – my take is duidelik uiteengesit. Ek werk ook in die buitelug en hoef nie heeldag in die kantoor te sit nie.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Ek werk met mense van ander rasse en kulture. Dit gee aanleiding dat ons mekaar nie verstaan nie – kommunikasiegapings. Ons kulture verskil ook en daarom kom ons nie goed met mekaar oor die weg nie. Ek voel ook dat die ondergeskiktes deur te veel reëls en wette beskerm word. Ek moet ook die heelyd oor my ondergeskiktes toesig hou, anders sal hulle nie werk nie.

Bronne van werkstres

Ek ervaar stres wanneer ek 110% gee, en steeds nie die doelwit bereik nie. Dit sluit aan daarby dat werkstres ervaar word wanneer ek my beste gee, maar dit steeds nie volgens die toesighouer se standarde is nie. Ek ervaar ook stres wanneer die werk wat ek doen nooit erkenning kry nie, eerder kritiek. Dit is ook negatief wanneer die ondergeskiktes nie hulle kant bring nie. Daarby gebeur dit ook dat die werkers nie opdaag vir werk nie. Ek ervaar stres wanneer die toerusting nie werk nie. Dis ook stresvol wanneer ek nuwe take moet aanpak – 'n mens weet nie of jy die nodige praktiese kennis daarvoor het nie. Dit gebeur dat werk nie altyd betyds klaar is nie, en dan moet ek aan die toesighouer verantwoording doen. My werk is ook soms roetine. Dit voel dan asof daar nie

meer uitdagings is nie. My werksure is ook lank. Ek het net elke tweede naweek af. Dit voel asof my sosiale lewe onder die werksure lei.

Onderhoud PP

Geslag: Manlik

Bronne van werksatisfaksie

Ek ervaar satisfaksie wanneer ek erkenning kry vir die werk wat ek doen. Die verantwoordelikheid by die werk, dra ook by tot werksatisfaksie. Dit ook positief om besluite by die werk te mag neem en 'n groep mense onder my te hê wat ek moet lei en administreer. Daarby sluit dit in dat ek moet besluit wat die personeel nodig het en wat hulle moet doen. Hier is ook nie baie reëls wat my beperk in my werk nie. Ek ervaar baie bevrediging deur die samewerking van die personeel.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Ek is ontevrede wanneer hoofbestuur onuitvoerbare besluite neem. Dit gebeur omdat daar "top-down" besluite geneem word. Die tydsdruk dra ook by tot dissatisfaksie. Partykeer gebeur dit dat 'n mens dag en nag moet werk. Die werksure is vir my negatief. Swak werksbeskrywing is frustrerend omdat dit 'n hoë bedankingsyfer tot gevolg het.

Bronne van werkstres

Ek ervaar nie stres omdat ek verplaas kan word nie, maar eerder as gevolg van die skuif wat mens met die gesin moet maak. Die kinders moet weer aanpas en nuwe vriende maak. Ek ervaar ook stres wanneer ek nie gereeld terugvoer oor my werk kry nie. Kommunikasie is belangrik. Om 'n prestasiebeoordeling net een keer 'n jaar te hê, is baie stresvol vir mense. 'n Mens hoor net een keer per jaar hoe goed of sleg jy in jou werk vaar.

Onderhoud QQ

Geslag: Manlik

Bronne van werksatisfaksie

Ek ervaar werksbevrediging wanneer ek transaksies suksesvol afhandel. Dit is ook lekker om 'n kliënt wat finansiële probleme gehad het, te help. Kwaliteit diens is vir my 'n bron van bevrediging. Die menseverhoudings by die werk is baie positief. Dit is ook baie positief wanneer ek die regte transaksie met my kliënte sluit.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Ek ervaar dissatisfaksie wanneer kliënte onredelik is. Daar is ook onnodige "red tape" vanaf hoofkantoor. Soms gebeur dit dat daar ook personeelprobleme is. Onredelike doelwitte is ook 'n groot rede dat daar nie werksatisfaksie ervaar word nie.

Bronne van werkstres

Ek ervaar baie druk vanaf ondergeskiktes en hoofkantoor om doelwitte te bereik. Ek ervaar ook stres wanneer my ondergeskiktes nie hulle doelwitte bereik nie. Huidiglik word daar ook baie personeel verminder – en daar is min werk vir hulle daarbuite. Slegte skuld veroorsaak stres. Ek het nie beheer daarvoor nie. Onredelike kliënte is ook 'n bron van stres vir my.

Onderhoud RR

Geslag: Manlik

Bronne van werksatisfaksie

Ek vind groot plesier daarin wanneer my kliënte tevrede is. Ek het 'n stabiele werksomgewing. My werk het 'n sekere roetine waarvan ek hou. Alles in my werk is geskeduleer. Ek voel dat my werk aan my meer as genoeg vrye tyd gee om aan my gesin te spandeer. Ek het ook 'n groot mate van outonomie in my daaglikse aktiwiteite.

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Die geleentheid om bevorder te word, is maar redelik beperk. 'n Groot bron van dissatisfaksie is om met unies te moet onderhandel. Ondergeskiktes se eise is soms onredelik. Ek dink ook nie dat my huidige vergoeding werklik voldoende is nie.

Bronne van werkstres

Ek moet vroeg in die oggend reeds begin werk. Om met ontevrede kliënte te werk, is ook 'n groot bron van stres vir my – veral as ander mense die foute gemaak het. Ek het ook daaglik met groot bedrae geld te doen. Dit is stresvol om die heeltyd verantwoordelikheid daarvoor te neem.

Onderhoud SS

Geslag: Manlik

Bronne van werksatisfaksie

Die inhoud van my werk is uitdagend. Die basies dinamiek van die maatskappy is ook 'n bron van werksatisfaksie. Daar is 'n goeie balans tussen in die kantoor werk en buite wees. Ek hou ook van die kultuur van die maatskappy – almal is relatief jonk. Almal is ook professioneel. Die maatskappy is informeel – daar is geen "red tape" nie. Persoonlike groei is ook onbeperk. 'n Mens kan selfs oorsee verplaas word. Ons het die beste tegnologie in die maatskappy. Geen

ander maatskappy kan daarmee vergelyk nie. Die aansporingsbonusse en vergoeding is goed. Die industrie is baie dinamies – dit verander elke maand.

Bronne wat aanleiding gee dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Omdat die maatskappy so groot is, raak dit te gestruktureerd. Ek dink ook dat die vergoedingspakket nog nie dinamies genoeg is nie. Die vergoedingstelsel is te rigied en belasting is te hoog.

Bronne van werkstres

Ek ervaar stres wanneer die personeel nie voldoende presteer nie. Spertye is ook 'n bron van stres. Daar is ook baie kompetisie in die mark vir besigheid. Die werkslading is ook baie groot. Die maatskappy is baie prestasie-georiënteerd. Wanneer die personeel die doelwitte bereik nie, gee dit aanleiding tot frustrasie.

7.13 TEMATIESE ONTLEDING VAN STEEKPROEFONDERHOUDE

Nadat die verskillende kodes vir bronne van werksatisfaksie, bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie en bronne van werkstres geïdentifiseer is, word hierdie kodes toegepas op die oorblywende 19 steekproefonderhoude. Die volgende resultate is uit die steekproefonderhoude verkry:

Tabel 7.2

Aantal response in kodering van die bronne van werksatisfaksie

Kode		Response (N)	%
1	Persoonlikheid	1	1.09
2	Geslagsongelykheid	0	0
3(a)	Interpersoonlike verhoudings: by die werk	5	5.49
3(b)	Interpersoonlike verhoudings: kliënte	2	2.19
3(c)	Interpersoonlike verhoudings: maatskappy / industrie	1	1.09
4	Toesighouer	3	3.29
5	Outonomie	4	4.39
6	Vergoeding	7	7.69
7	Take	2	2.19
8	Persoonlike lewe	1	1.09
9	Persoonlike verantwoordelikheid	4	4.39
10	Sukses	14	15.38
11	Ondergeskiktes	8	8.79
12	Erkenning	3	3.29
13	Persoonlike groei	3	3.29
14	Werkomstandighede	11	12.08
15	Werkseise / verwagtinge	0	0
16	Maatskappybeleid	1	1.09
17	Byvoordele	0	0
18	Transformasie / verandering	0	0
19	Werk self	13	14.28
20	Kliënte	8	8.79
		N = 91	100

Daar sal gelet word dat daar geen response by geslagsongelykheid en werkseise / verwagtinge was nie. Dit word egter gemeld omdat die betrokke bronne wel in die kodes geïdentifiseer is, alhoewel dit nie in die 19 steekproefonderhoude gemeld is nie.

Tabel 7.3

Aantal response in kodering van die bronne wat aanleiding gee dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Kode		Response (N)	%
1	Persoonlike lewe	0	0
2	Rolkonflik	1	1.81
3	Ondergeskiktes	7	12.72
4	Take	3	5.45
5	Spertye	2	3.63
6	Rasionalisering	1	1.81
7	Maatskappybeleid	2	3.63
8	Toesighouer	1	1.81
9	Werksomstandighede	5	9.09
10	Werkseise / verwagtinge	7	12.72
11	Persoonlike groei	3	5.45
12	Spanwerk	0	0
13	Onsekerheid	0	0
14	Interpersoonlike verhoudings	11	20
15	Vergoeding	5	9.09
16	Tegnologiese foute	1	1.81
17	Werksure	3	5.45
18	Skuld	0	0
19	Bestuur	3	5.45
		N = 55	100

Tabel 7.4

Aantal response in kodering van die bronne van werkstres

Kode		Response (N)	%
1	Maatskappybeleid	1	1.31
2	Rolkonflik	3	3.94
3	Werksomstandighede	10	13.15
4	Werksure	7	9.21
5	Toesighouer	5	6.57
6	Werkseise / verwagtinge	24	31.57
7	Persoonlike verantwoordelikheid	6	7.89
8	Werk self	3	3.94
9	Bestuur	2	2.63
10	Tegnologiese foute	0	0
11	Ondergeskiktes	8	10.52
12	Interpersoonlike verhoudings	7	9.21
13	Persoonlikheid	0	0
14	Buite die werk	0	0
		N = 76	100

Uit die tematiese analise van die steekproefonderhoude is dit duidelik dat die volgende kategorieë 'n beduidende rol speel by die bronne van werksatisfaksie:

- Sukses (15.38 %)
- Werk self (14.28 %)
- Werksomstandighede (12.08 %)
- Ondergeskiktes / kliënte (8.79 %)
- Vergoeding (7.69 %)

Die bronne wat 'n rol speel dat werksatisfaksie nie ervaar word nie, het die meeste response verkry by:

- Interpersoonlike verhoudings (20.00 %)
- Werkseise / verwagtinge (12.72 %)
- Werksomstandighede / vergoeding (9.09 %)

Die bronne wat die meeste response verkry het by werkstres is soos volg:

- Werksverwagtinge / eise (31.57 %)
- Werksomstandighede (13.15%)
- Ondergeskiktes (10.52 %)
- Interpersoonlike verhoudings / werksure (9.21 %)
- Persoonlike verantwoordelikheid (7.89 %)

7.14 SAMEVATTING

Alhoewel baie navorsers eerder kwantitatiewe- bo kwalitatiewe navorsingsmetodes verkies, is daar besluit om 'n kombinasie van die metodes, naamlik triangulasie, te gebruik in die ondersoek na die bronne van werksatisfaksie, dissatisfaksie en werkstres. Daar word dus na 'n komplementêre verhouding tussen die twee navorsingsmetodes gestreef.

Die kwalitatiewe navorsingsmetode skep die geleentheid dat die potensiële bronne uit ander oogpunte benader en ondersoek word. Dit is vervolgens dan die rede waarom daar besluit is op tematiese analise. Hierdie metode dien as die basis vir verskeie kwalitatiewe navorsingsmetodes. Die kern van tematiese analise bly om die potensiële-gedifferensieerde tēmas uit die onderhoude te identifiseer en fyner te ontleed. Hierdie metode sluit goed aan by die metode wat gevolg is by die kwantitatiewe ontleding, naamlik dat die frekwensie response van subjekte in verskeie kategorieë getabuleer is. Die tematiese analise bied

dan juis die geleentheid om as nog 'n bron van betroubaarheid en geldigheid vir die kwantitatiewe ontledings te dien.

Die induktiewe karakter van kwalitatiewe ontleding moet in gedagte gehou word. Omdat kwalitatiewe ontledings juis die geleentheid skep om fenomene en geleenthede te skep en te beskryf, speel subjektiwiteit tog 'n rol. Die kritiek teen hierdie metode kan dan vervolgens ook verstaan word, maar omdat die resultate met die kwantitatiewe resultate vergelyk word, is die kansse dan juis groter dat soveel moontlike bronne van werksatisfaksie, dissatisfaksie en werkstres, geïdentifiseer kan word.

HOOFSTUK 8 KWANTITATIEWE ONTLEDING

8.1 INLEIDING

Wanneer oop vrae gevra word, soos in die geval van hierdie studie, moet die navorser 'n ander vorm van analise toepas. Wat benodig word is 'n tipe inhoudsanalise waar die verskillende response op die vrae in logiese en ordelike kategorieë geplaas word. Die antwoorde van al die vrae moet uitgeskryf word sodat alle moontlike antwoorde gelyktydig gesien kan word. Nadat daar ongeveer 20 response op hierdie manier getranskribeer is, sal dit genoeg wees om kategorieë saam te stel wat die response sal beskryf. Waar dieselfde woorde in verskillende persone se response voorkom, is dit maklik om dit te groepeer. Waar die woorde dieselfde is, maar die betekenis verskil, moet die navorser sy eie oordeel gebruik.

Die doel van die inhoudsanalise is om 'n beheerbare aantal kategorieë te ontwikkel wat die verskeidenheid van response sal weerspieel. Aanvanklik word 'n groot aantal kategorieë gebruik, maar dit kan later verdeel word in kleiner, meer gedetailleerde kategorieë (Hall & Hall, 1996). Na die bestudering van die onderhoude, het die volgende kategorieë na vore getree:

Daar is 7 bronne van werksatisfaksie geïdentifiseer, naamlik:

- ❖ Werk
- ❖ Ondergeskiktes
- ❖ Persoonlike houdings en opinies
- ❖ Kliënte
- ❖ Salaris
- ❖ Hoof
- ❖ Erkenning

In die ondersoek na bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie, is 6 geïdentifiseer, naamlik:

- ❖ Werk
- ❖ Ondergeskiktes
- ❖ Hoof
- ❖ Geld
- ❖ Persoonlike houdings en opinies
- ❖ Werksomstandighede

Die 6 bronne wat bydra tot werkstres is:

- ❖ Werk
- ❖ Ondergeskiktes
- ❖ Hoof
- ❖ Persoonlike houdings en opinies
- ❖ Werksomstandighede
- ❖ Kliënte

Elk van hierdie bronne is in onderafdelings verdeel. So is daar byvoorbeeld verskeie aspekte van werk wat kan bydra tot werksatisfaksie. Hierdie bronne word deur middel van sleutelwoorde weergegee waarna 'n verduideliking van elke sleutelwoord sal volg. Die response van die subjekte is bloot getabuleer en na aanleiding van die resultate vir onderskeidelik mans en dames, is die totale persentasie van die steekproef wat gereageer het per onderafdeling aangedui. Omdat sommige subjekte meer as een keer kon reageer terwyl ander bv. glad nie 'n sekere aspek aangeraak het nie, word slegs die persentasie subjekte wat op 'n sekere aspek gereageer het, bereken. Daar sal gemerk word dat die somtotale van die betrokke kategorieë nie gelyk is aan 78 of 109 nie. Die somtotale word egter bereken om 'n beter weergawe te gee van die potensiële bronne wat vir die subjekte belangrik is.

8.2 VERSPREIDING VAN ONDERSKEIE BEROEPE

Daar het 187 subjekte , waarvan 78 vroulik en 109 manlik, deelgeneem aan die ondersoek. Die subjekte verteenwoordig verskeie beroepsvelde. Die subjekte is in breë beroepsvelde verdeel (Tabel. 8.1). Sekere beroepe het nie in die onderstaande velde ingepas nie, en is onder **ander** geklassifiseer.

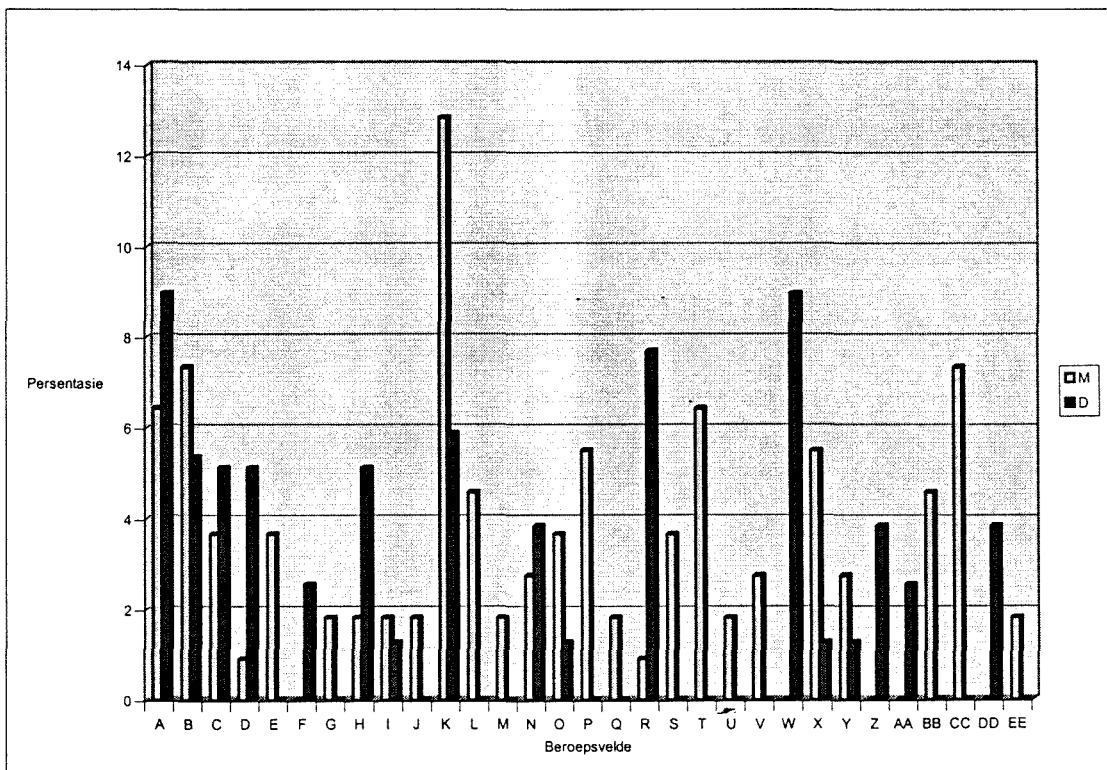
Tabel 8.1

Verspreiding van mans en dames se beroepsvelde

	Beroep	Mans		Dames		Totaal	
		N	%	N	%	N	%
A	Algemene bestuurder	7	6.42	7	8.97	14	7.69
B	Ander	8	7.34	10	5.35	18	10.07
C	Bankwese	4	3.66	4	5.12	8	4.39
D	Bemarking	1	0.91	4	5.12	5	3.01
E	Beskermingsdienste	4	3.66	0	0	4	1.83
F	Biblioteke	0	0	2	2.56	2	1.28
G	Fabrieksbestuurder	2	1.83	0	0	2	0.91
H	Finansiële bestuurder	2	1.83	4	5.12	6	3.47
I	Hotelbedryf	2	1.83	1	1.28	3	1.55
J	Joernalistiek	2	1.83	0	0	2	0.91
K	Kettingwinkels	14	12.84	11	5.88	25	13.47
L	Konstruksiebedryf	5	4.58	0	0	5	2.29
M	Kwaliteitbestuur	2	1.83	0	0	2	0.91
N	Menslike hulpbronne	3	2.75	3	3.84	6	3.29
O	Motorbedryf	4	3.66	1	1.28	5	2.47
P	Onderwys	6	5.5	0	0	6	2.75
Q	Ouditbestuur	2	1.83	0	0	2	0.91
R	Paramedici	1	0.91	6	7.69	7	4.3
S	Plaasbestuurder	4	3.66	0	0	4	1.83
T	Produksiebestuurder	7	6.42	0	0	7	3.21
U	Provinsiale Administrasie	2	1.83	0	0	2	0.91
V	Rekenaarbedryf	3	2.75	0	0	3	1.37
W	Spyseniering / Restaurant	0	0	7	8.97	7	4.48
X	Suid-Afrikaanse Polisie	6	5.5	1	1.28	7	3.39
Y	Tegniese bestuurder	3	2.75	1	1.28	4	2.01
Z	Verkoopsbestuurder	0	0	3	3.84	3	1.92
AA	Vermaaklikheidsbedryf	0	0	2	2.56	2	1.28
BB	Versekeringsbedryf	5	4.58	0	0	5	2.29
CC	Vervaardigingsbedryf	8	7.34	0	0	8	3.66
DD	Voedseldiensbestuur	0	0	3	3.84	3	1.92
EE	Werkswinkelbestuurder	2	1.83	0	0	2	0.91
	Totaal	109	100	78	187	100	100

Dit blyk Tabel 8.1 dat die grootste persentasie mans (12.84 %) werksaam is in kettingwinkels. Ander beroepe (7.34 %) is die tweede grootste beroepsarea. Die grootste gros van die dames (8.97 %) is betrokke in by algemene bestuur en spyseniering / restaurante. Dames werksaam in die paramediese-riktigting (7.69 %) is tweede sterkste verteenwoordig. Uit die totale verspreiding van beroepsvelde is kettingwinkels (13.47 %) die beste verteenwoordig.

Die grafiese verspreiding van bogenoemde resultate sal vervolgens in Figuur 8.1 geïllustreer word.



Figuur 8.1 Totale verspreiding van mans en dames se beroepsvelde

8.3 BRONNE VAN WERKSATISFAKSIE

Soos reeds vermeld, is daar verskeie bronne wat bydra tot werksatisfaksie. Elke bron is egter in fyner aspekte verdeel. Vervolgens sal elke bron deur middel van 'n tabel verduidelik word. Elke aspek van die bron word deur 'n kode verteenwoordig en sal dan breedvoerig verduidelik word. Daarna volg 'n tabel wat die verspreiding frekwensies en persentasies van subjekte wat reageer het, illustreer. Dit word weer beklemtoon dat subjekte nie noodwendig op alle aspekte reageer het nie en dat sommige subjekte meer as een keer of selfs glad nie op op sekere bronne of aspekte gereageer het nie.

Voordat die verskillende bronne en aspekte in detail bespreek word, volg daar eers 'n opsommende tabel van bronne en aspekte van werksatisfaksie, dissatisfaksie en werkstres.

Tabel 8.2

Opsomming van bronne van werksatisfaksie, bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie en werkstres.

BRONNE	ASPEKTE
WERKSATISFAKSIE	
Werk	Werk klaar / doelwitte bereik Uitdagings van werk Vrye teuels in werk Om met mense te werk Variasie Sukses in besluite / take / prestasie Nuwe take

	Verantwoordelikheid
	Die werk self
	Pas by persoonlikheid
	Dinamiek van maatskappy
	Toepassing van werk
Ondergeskiktes	Gelukkig / tevrede
	Doen take en/of werk
	Hulp aan ondergeskiktes
	Veilige werksomgewing
	Motivering
	Samewerking
	Spanwerk
	Goeie kommunikasie
	Kom oor die weg
	Respek / vertrou
Persoonlike houdings en opinies	Interpersoonlike verhoudings
	Familie- en spangevoel
	Groei / diensbaarheid
	Bevordering
	Nuwe mense ontmoet
Kliënte	Tevredenheid
	Variasie
	Waardering

Salaris

Vergoeding

Voordele

Hoof

Gelukkig

Goedkeuring

Luister

Terugvoer

Goeie kommunikasie

Erkenning

Ander

Bestuur en/of hoof

Ondergeskiktes

DISSATISFAKSIE**Werk**

Doelwitte nie bereik

Uitdagings / motivering swak

Te veel reëls

Roetine

Swak resultate

Foute

Voorskrifte wat gebuig word

Interne politiek

Oormatige werkslading / eise

Lang vergaderings

Alle werk klaar

Wag vir ander

Werk self

	Min verantwoordelikheid
	Oortyd / skofte
	Administrasie
	Lang ure
	Swak werksomstandighede
	Toesig swak
Ondergeskiktes	Verbrou / nie luister
	Werk vir eie gewin
	Swak spanwerk
	Demoralisering
	Ongemotiveerd
	Negatief
	Werk nie voluit
	Onbevoeg
	Gebruik nie eie inisiatief
	Persoonlike probleme
Hoof	Inmenging
	Swak bestuur
	Swak samewerking
	Swak kommunikasie
	Neem self krediet
	Kritiek
Geld	Swak
	Hoë belasting
	Byvoordele

Persoonlike houdings en opinies

Geen regverdigheid
Onsekerheid
Kleredrag
Voortdurende konflik
Interpersoonlike verhoudings
Druk
Verkeer / reis
Onnetheid
Verwaarloos familie
Min verlof
Min geleentheid vir bevordering
Geen persoonlike groei
Geen respek van ander

Werkomstandighede

Tegnologiese foute
Rasionalisering
Stigma
Nie professioneel hanteer
Vakbonde
Stakings
Swak toerusting
Diefstal
Swak dissipline
Regstellende aksie
Burokrasie
Nie flexityd

WERKSTRES

Werk

Foute
Tydsdruk
Swak delegering
Werkslading
Roetine
Nie bestuurswerk
Swak organisatoriese beplanning
Take onduidelik
Werk vertraag
Vergaderings
Lang ure
Verantwoordelikheid
Swak toesig
Swak resultate
Interne stelsel
Te veel reëls
Administrasie
Werk self

Ondergeskiktes

Stakings
Swak samewerking
Ontoegewyd
Negatief
Eise
Nie by teikendatums hou
Minimum doen
Lae motivering
Onbevoeg
Konflik

Hoof

Swak kommunikasie

Nie respek

Konflik

Swak ondersteuning

Verantwoording aan hoof

Druk

Onrealistiese eise

Swak kommunikasie

Swak bestuur

Persoonlike houdings en opinies

Vrees / ang

Frustrasie

Bekommernis

Interpersoonlike verhoudings

Verplasing / verandering

Onsekerheid

Wantroue

Huis en werk

Konflik

Mededinging

Onvoorsiendheid

Interne politiek

Nie persoonlike tyd nie

Pas nie by persoonlikheid nie

Irritasie

Rolkonflik

Wersomstandighede

Vakbonde
Regstellende aksie
Mannekrag tekort
Tegnologie wat breek
Min geleentheid vir bevordering
Omgewing
Sekuriteit
Vervoer / reis
Begroting moet klopp
Verskillende kulture
Laat aflewering
Burokrasie
Tekort aan hulpbronne

Kliënte

Ontevrede
Onbillik
Swak diens
Onbeskof
Ondankbaar
Klagtes

8.3 BRONNE VAN WERKSATISFAKSIE

8.3.1 Werk

Werk word as een van die bronne van werksatisfaksie geïdentifiseer. Tabel 8.3 verskaf 'n verduideliking van die onderskeie aspekte wat ingedagte gehou moet word by hierdie betrokke bron.

Tabel 8.3

Werk as 'n bron van werksatisfaksie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings

BRON: WERK		
Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Werk klaar / doelwitte bereik	Voorafbeplande of vasgestelde doelwitte in die werk is bereik. Werk, take of projekte wat met sukses afgehandel is.
B	Uitdagings van werk	Uitdagings van die betrokke beroep of uitdagings in die werksituasie. Om doelwitte te bereik en probleemsituasies suksesvol te hanteer.
C	Vrye teuels in werk	'n Bepaalde vryheid in die werk. Werker kan eie inisiatief of vrye diskresie gebruik in die bereiking van doelwitte of oplos van probleme.
D	Om met mense te werk	Om daagliks met verskillende mense te werk. Om vaardighede te ontwikkel en inligting en vaardighede met ander te deel.
E	Variasie	Elke dag is nie dieselfde nie. 'n Verskeidenheid van situasies en geleenthede. Daar is 'n bepaalde buigsaamheid in die werk.

F	Sukses in besluite / take / prestasie	Sukses wat gesmaak word in situasies wat korrek hanteer is en take wat suksesvol afgehandel is.
L	Toepassing van werk	Nuwe dinge word geleer. Spesialiseer nie slegs op een gebied of in een betrokke taak nie.
G	Nuwe take	Om mag en beheer uit te oefen oor ander, maar ook die mate van persoonlike verantwoordelikheid en beheer oor take in die werk.
H	Verantwoordelikheid	Die vaardighede wat in die werk vereis word. Take wat kreatief, stimulerend en duidelik beskryf is.
I	Die werk self	Werk pas by betrokke persoonlikheids-treke byvoorbeeld perfeksonisme of prakties aangelê.
J	Pas by persoonlikheid	Kultuur van maatskappy is ontspanne en informeel. Aangename atmosfeer en werksomstandighede.
K	Dinamiek maatskappy van	Take is sinvol en kan in die praktyk geïmplementeer word.

Die verspreiding van die persentasie subjekte wat reageer het op bogenoemde aspekte, word soos volg in Tabel 8.4 uitgebeeld:

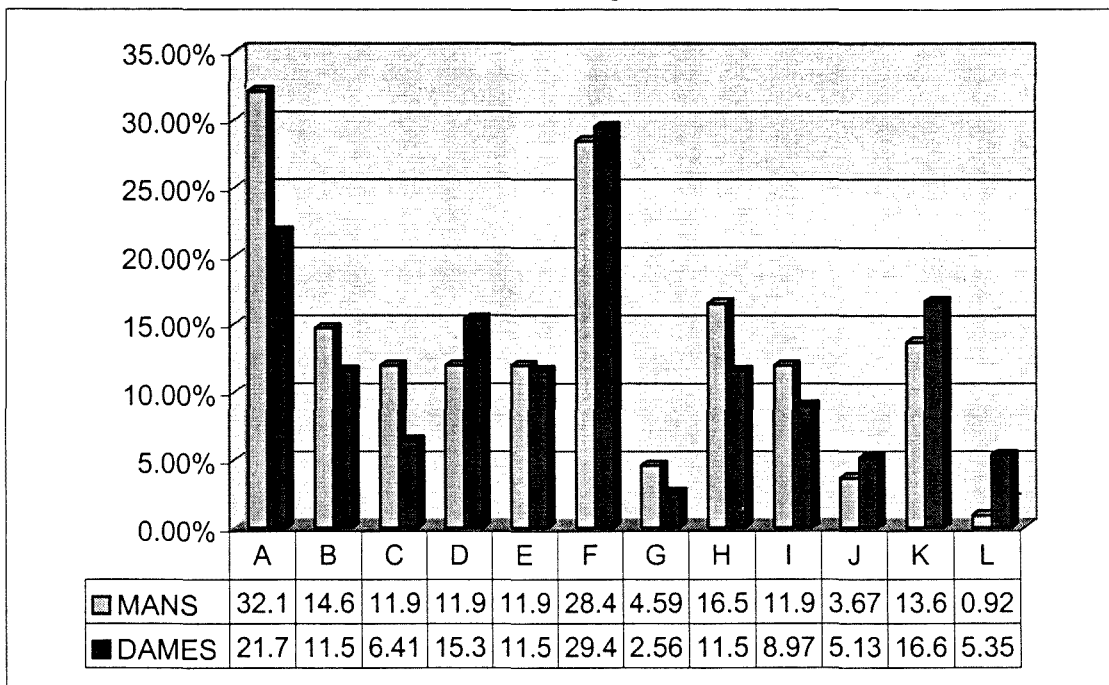
Tabel 8.4

Aspekte van die werk as bron van werksatisfaksie: verspreiding van frekwensies en persentasies.

BRON Werk	MANS		DAMES		TOTAAL	
	N	%	N	%	N	%
A	35	32.11	17	21.79	52	27.81
B	16	14.68	9	11.54	25	13.37
C	13	11.93	5	6.41	18	9.63
D	13	11.93	12	15.38	25	13.37
E	13	11.93	9	11.54	22	11.76
F	31	28.44	23	29.49	54	28.88
G	5	4.59	2	2.56	7	3.74
H	18	16.51	9	11.54	27	14.44
I	13	11.93	7	8.97	20	10.7
J	4	3.67	4	5.13	8	4.28
K	15	13.76	13	16.67	28	14.97
L	1	0.92	9	11.54	10	5.35
Totaal	164	162.4	119	152.56	283	154.48

Uit die tabel is dit duidelik dat mans die sterkste voel oor werk wat klaar is / doelwitte wat bereik is (32.11%) en suksesvolle besluite (28.44%) in hul werk as bronne van werksatisfaksie. Die dames het ook bogenoemde bronne- werk wat klaar is en sukses in take (29.49%) as die deel van hul werk bestempel wat vir hulle die meeste werksatisfaksie verskaf. Werk wat klaar is (27.81%) en suksesvolle besluite (28.88%) het die hoogste gemiddelde persentasie vir die totale groep behaal.

Die grafiese uitbeelding van bogenoemde resultate lyk soos volg:



Figuur 8.2 Werk as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van persentasies

8.3.2 Ondergeskiktes

Die tweede bron van werksatisfaksie wat by die deelnemers geïdentifiseer is, is ondergeskiktes. Dit word vervolgens toegelig.

Tabel 8.5

Ondergeskiktes as bron van werksatisfaksie: aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings

BRON: ONDERGESKIKTĒS

Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Gelukkig / tevrede	Werkers is positief en gelukkig in hul werk.

B	Doen take en/of werk	Werkers doen wat van hul verwag word. Take en werk word gereeld gedoen.
C	Hulp aan ondergeskiktes	Positiewe ervaring om hulp aan ondergeskiktes te verleen en hul sodoende te help.
D	Veilige werksomgewing	Die skep van 'n veilige werksomgewing / atmosfeer vir werknemers.
E	Motivering	Geniet dit om personeel of ondergeskiktes te motiveer om hul beste te lewer.
F	Samewerking	Om werkers saam te snoer. Samewerking van almal om doelwitte te bereik.
G	Spanwerk	Gees van eenheid onder werknemers. 'n Spangevoel onder werkers.
H	Goeie kommunikasie	'n Oop verhouding tussen hoof en ondergeskiktes. Goeie kommunikasie vanaf beide kante.
I	Kom oor die weg	Ondergeskiktes kom met mekaar oor die weg, maar kom ook oor die weg met die hoof. 'n Positiewe verhouding onder mekaar.
J	Respek / Vertroue	Wedersydse vertroue en respek.
K	Interaksie	Interaksie van werknemers met mekaar. Die belangrikheid van interpersoonlike verhoudings.

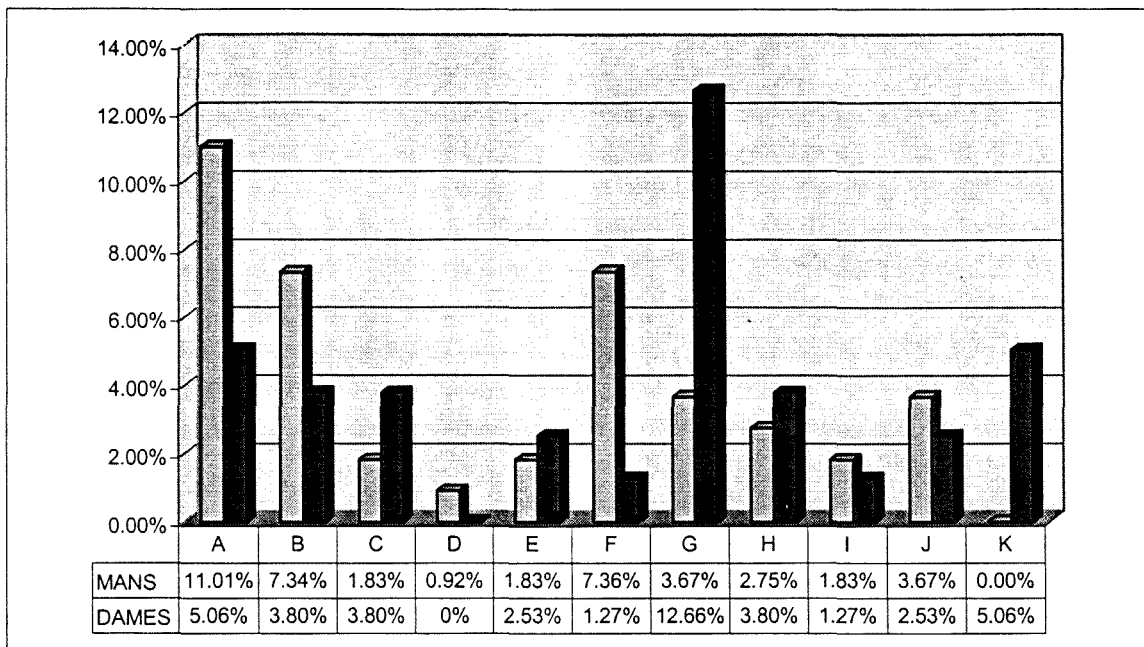
In Tabel 8.6 word die frekwensies en persentasies aangegee:

Tabel 8.6

Aspekte van ondergeskiktes as bron van werksatisfaksie: verspreiding van frekwensies en persentasies

Ondergeskiktes	BRON		MANS		DAMES		TOTAAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%
A	12	11.01	4	5.060	16	8.51		
B	8	7.34	3	3.8	11	5.85		
C	2	1.83	3	3.8	5	2.66		
D	1	0.92	0	0	1	0.53		
E	2	1.83	2	2.53	4	2.13		
F	9	7.36	1	1.27	10	5.32		
G	4	3.67	10	12.66	14	7.45		
H	3	2.75	3	3.8	6	3.19		
I	2	1.83	1	1.27	3	1.6		
J	4	3.67	2	2.53	6	3.19		
K	0	0	4	5.06	4	2.13		
Totaal	47	42.21	33	41.78	80	41.99		

Uit Tabel 8.6 blyk dit dat mans die meeste werksatisfaksie ervaar wanneer hul ondergeskiktes gelukkig en tevrede is (11.01%). Dames ervaar die meeste satisfaksie wanneer hul ondergeskiktes as 'n span saamwerk (12.66%). Uit die totale groep is die hoogste gemiddelde persentasie van 8.51% gevind wanneer ondergeskiktes gelukkig en tevrede is. Uit die grafiek word 'n skerp teenstelling tussen die geslagte by F (samerwerking), G (spanwerk) en K (interaksie), waargeneem.



Figuur 8.3 Ondergesiktes as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van persentasies

8.3.3 Persoonlike Houdings en Opinies

Persoonlike houdings en opinies is ook as 'n bron van werksatisfaksie geïdentifiseer (Tabel 8.7) . Daar sal gemerk word dat die aspek van familie- en spangevoel ook by ondergesiktes aanwesig is. Dit impliseer dat die familie- en spangevoel onder ondergesiktes ook bydraend is tot werksatisfaksie soos met die ervaring van dieselfde gevoel onder middelvlakbestuurders.

Tabel 8.7

Persoonlike houdings en opinies as 'n bron van werksatisfaksie: aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings

BRON: PERSOONLIKE HOUDINGS EN OPINIES

Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Interpersoonlike verhoudings	Verhouding en vriendskap met kollegas en hoof. Verhoudings met kliënte.

B	Familie- en spangevoel	Die gevoel dat almal saamwerk tot een gemeenskaplike doelwit. Voel tuis in die omgewing en voel deel van 'n span.
C	Groei / diensbaarheid	Die ervaring dat daar persoonlike groei plaasvind as gevolg van die ervaring by die werk. Gevoel van diensbaarheid omdat ondergeskiktes en kollegas gehelp word.
D	Bevordering	Deur voortdurende harde werk, is daar genoegsame geleenthede vir regverdigte bevordering.
E	Nuwe mense ontmoet	Nuwe mense word voortdurend ontmoet en dit brei die netwerk van kennis uit.

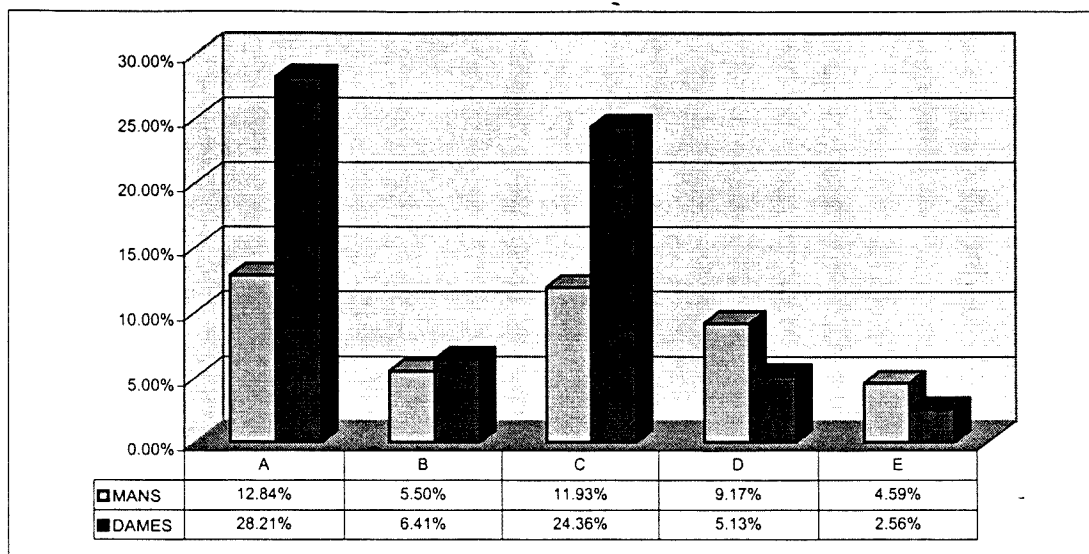
Die verspreiding van frekwensies en persentasies is soos volg:

Tabel 8.8

Aspekte van persoonlike houdings en opinies as bron van werksatisfaksie: verspreiding van frekwensies en persentasies

BRON	MANS		DAMES		TOTAAL	
	N	%	N	%	N	%
Personlike Houdings						
A	14	12.84	22	28.21	36	19.25
B	6	5.5	5	6.41	11	5.88
C	13	11.93	19	24.36	32	17.11
D	10	9.17	4	5.13	14	7.49
E	5	4.59	2	2.56	7	3.74
	48	44.03	52	66.67	100	55.35

Beide mans en dames het getoon dat interpersoonlike verhoudings (Mans=12.84%); (Dames=19.25%) en persoonlike groei (Mans=11.93%); (Dames=24.36%) bydra tot hul ervaring van werksatisfaksie. Dit kan dan ook aanvaar word dat beide hierdie subgroepe die hoogste sal wees by die gemiddelde persentasies. Figuur 8.4 illustreer die bevindinge soos volg:



Figuur 8.4 Persoonlike houdings en opinies as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van persentasies

8.3.4 Kliënte

Tevrede kliënte, 'n variasie van kliënte en kliënte wat hul waardering uitspreek, dra ook by tot werksatisfaksie en word in Tabel 8.9 bespreek.

Tabel 8.9

Kliënte as 'n bron van werksatisfaksie: aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings

BRON: KLIËNTE		
Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Tevredenheid	Kliënte wat tevrede is met die maatskappy en die diens wat aan hul gelewer word.
B	Variasie	Kliënte verskil daagliks en dit dra by tot die variasie van mense wat ontmoet word.
C	Waardering	Kliënte wat die diens wat aan hul gelewer word, waardeer.

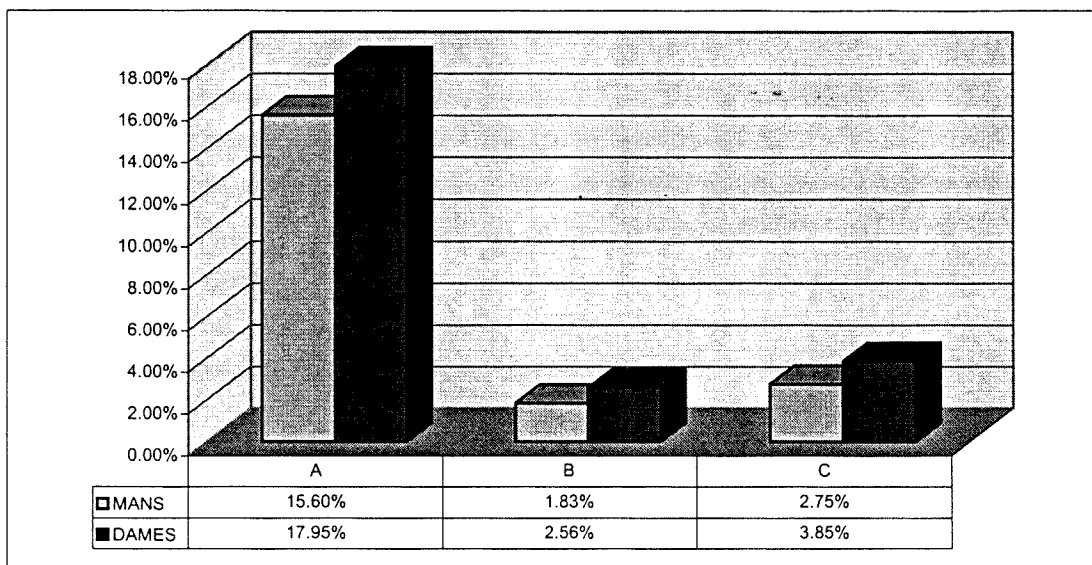
Die verspreiding van frekwensies en persentasies is soos volg:

Tabel 8.10

Aspekte van kliënte as bron van werksatisfaksie: verspreiding van frekwensies en persentasies

BRON	MANS		DAMES		TOTAAL	
	N	%	N	%	N	%
Kliënte						
A	17	15.6	14	17.95	31	16.58
B	2	1.83	2	2.56	4	2.14
C	3	2.75	3	3.85	6	3.21
Totaal	22	20.18	19	24.36	41	22.27

Beide mans en dames het oorweldigend getoon dat tevrede kliënte 'n groot bron van werksatisfaksie is (Mans=15.6%); (Dames=17.95%) en word duidelik uitgebeeld in Figuur 8.5 .



Figuur 8.5 Kliënte as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van persentasies

8.3.5 Salaris

Tabel 8.11 illustreer vervolgens die aspekte van 'n salaris wat bydraend is tot die middelvlakbestuurder se ervaring van werksatisfaksie.

Tabel 8.11

Salaris as 'n bron van werksatisfaksie: aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduideliking

BRON: SALARIS		
Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Vergoeding	Die maandelikse vergoeding voldoen aan die behoeftes van die werker.
B	Voordele	Die maatskappy-voordele is van so 'n aard dat die werker daarmee tevrede is omdat dit in sy behoeftes voorsien.

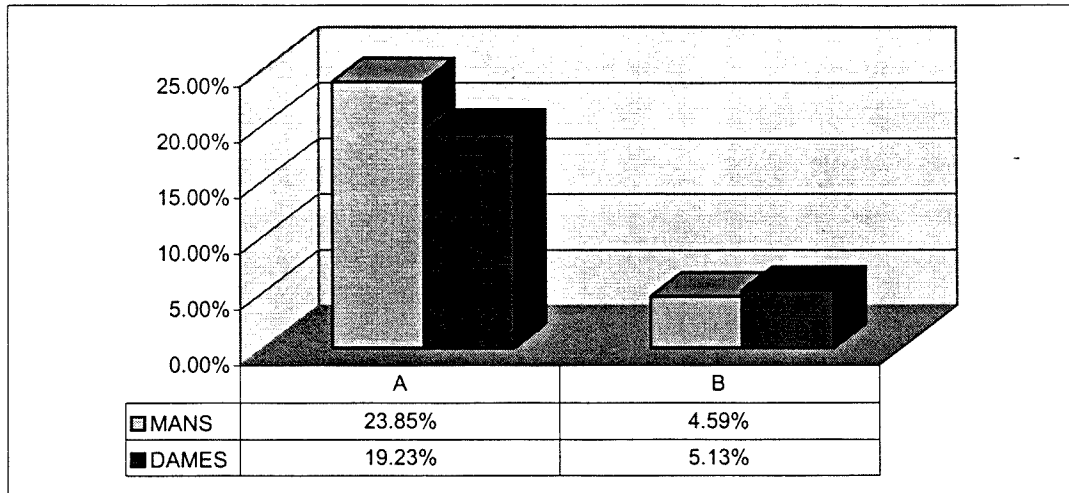
Tabel 8.12 toon hoe die frekwensies en persentasies daarna uitsien.

Tabel 8.12

Aspekte van salaris as bron van werksatisfaksie: verspreiding van frekwensies en persentasies

BRON	MANS		DAMES		TOTAAL	
	N	%	N	%	N	%
Salaris						
A	26	23.85	16	19.23	41	21.93
B	5	4.59	4	5.13	9	4.81
Totaal	31	28.44	20	24.36	51	26.4

Uit die moontlike response het mans (23.85%) en dames (19.23%) getoon dat hul maandelikse vergoeding bydra tot hul ervaring van werksatisfaksie. Die hoogste gemiddelde persentasie is dan ook 21.93%. Figuur 8.6 stel die bevindinge grafies voor:



Figuur 8.6 Salaris as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van persentasie

8.3.6 Hoof

Die direkte hoof van die middelvlakbestuurder het ook 'n invloed op die werksatisfaksie wat die betrokke bestuurder ervaar. Aspekte wat na vore getree het, word vervolgens in Tabel 8.13 toegelig.

Tabel 8.13

Hoof as 'n bron van werksatisfaksie: aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings

BRON: HOOF		
Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Gelukkig	Hoof is tevrede met die hoeveelheid en kwaliteit van werk van ondergeskiktes.
B	Goedkeuring	Hoof spreek sy goedkeuring uit indien hy tevrede is met die werk van ondergeskiktes.
C	Luister	Hoof luister na klagtes, behoeftes, eise, vrae van ondergeskiktes.
D	Terugvoer	Hoof gee terugvoer aan ondergeskiktes rakende dit waaroor hy positief of negatief is. Werkers weet waar hul met hoof staan.
E	Goeie kommunikasie	Daar is 'n oop kommunikasiekanaal tussen hoof en ondergeskiktes. Ondergeskiktes het vrymoedigheid om met hoof te praat.

Die verspreiding van die frekwensies en persentasies word vervolgens weer in 'n frekwensietabel uitgebeeld om die frekwensie response van die subjekte rakende Tabel 8.13, te illustreer.

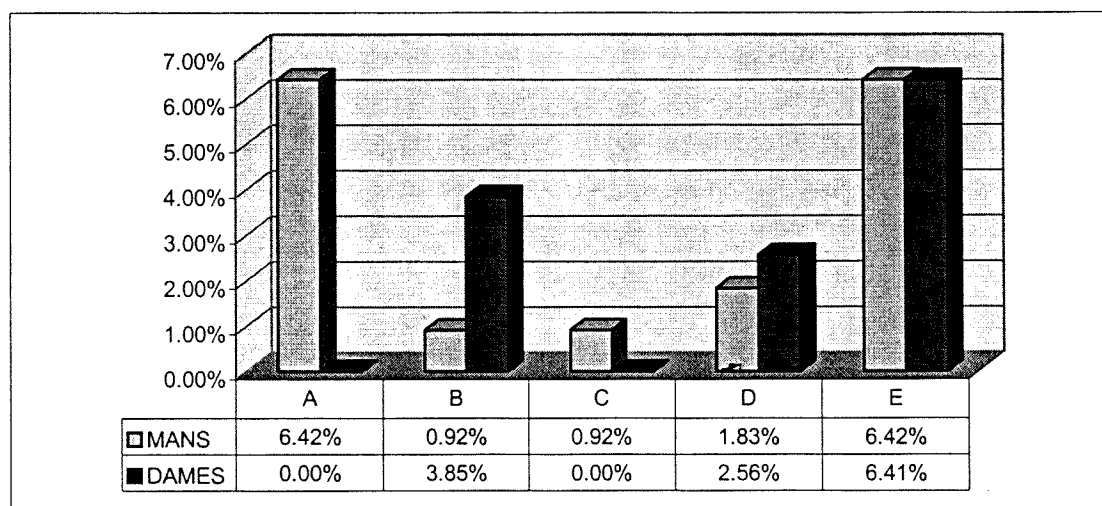
Tabel 8.14

Aspekte van hoof as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van frekwensies en persentasies

Hoof	MANS		DAMES		TOTAAL	
	N	%	N	%	N	%
A	7	6.42	0	0	7	3.74
B	1	0.92	3	3.85	4	2.14
C	1	0.92	0	0	1	0.53
D	2	1.83	2	2.56	4	2.14
E	7	6.42	5	6.41	12	6.42
Totaal	18	16.51	10	12.82	28	14.66

Mans het getoon dat 'n gelukkige hoof met 'n oop kommunikasiekanaal 'n groot bron van werksatisfaksie is (6.42%). Dames het saamgestem dat goeie kommunikasie met die hoof (6.41%) vir hulle 'n bron van werksatisfaksie is.

Figuur 8.7 illustreer Tabel 8.14 se bevindinge soos volg:



Figuur 8.7 Hoof as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van persentasies

8.3.7 Erkenning

Tabel 8.15 toon dat erkenning van ander, die bestuur en/of ondergeskiktes ook bydraend is tot werksatisfaksie. Die rol wat bogenoemde aspekte speel, word ook kortliks verduidelik.

Tabel 8.15

Erkenning as 'n bron van werksatisfaksie: aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings

BRON: ERKENNING

Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Ander	Diegene buite die onmiddellike werksomgewing wat erkenning gee aan suksesvolle take, besluite en prestasies.
B	Bestuur en/of hoof	Diegene op 'n hoër vlak wat raaksien wat ondergeskiktes doen en dit erken in die maatskappy.
C	Ondergeskiktes	Ondergeskiktes wat erkenning gee aan die bestuurder vir sy bestuursvaardighede en/of goeie verhouding met sy werknemers.

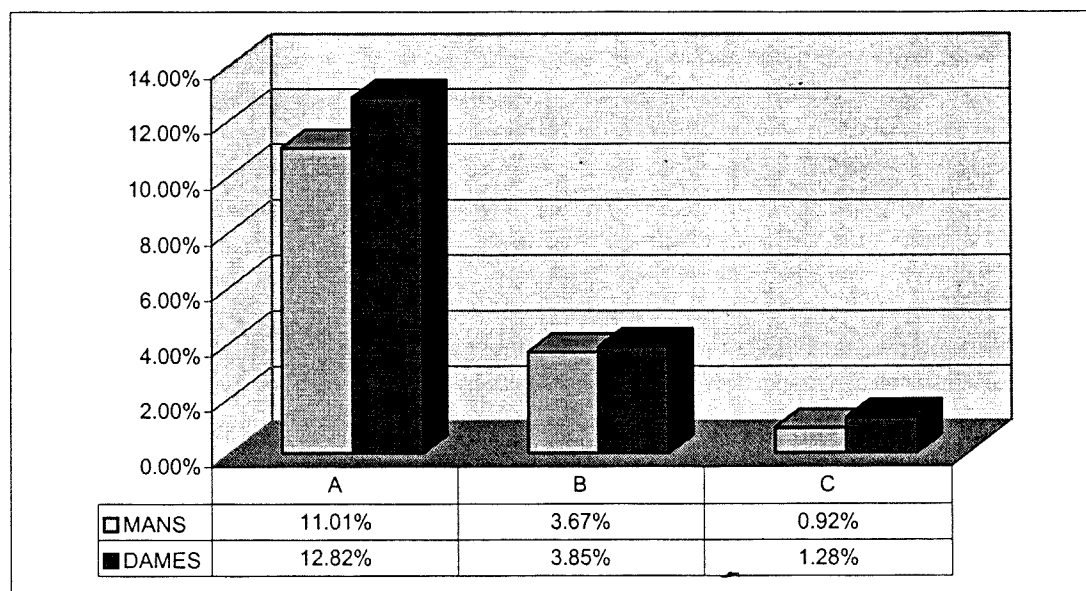
Die verspreiding van frekwensies en persentasies is soos volg:

Tabel 8.16

Aspekte van erkenning as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van frekwensies en persentasies

BRON	MANS		DAMES		TOTAAL	
	N	%	N	%	N	%
A	12	11.01	10	12.82	22	11.76
B	4	3.67	3	3.85	7	3.74
C	1	0.92	1	1.28	1	1.07
Totaal	17	15.6	14	17.95	31	16.77

Uit die totale groep blyk dit dat erkenning van persone buite die werksomgewing die grootste bron van werksatisfaksie is in hierdie afdeling. Dit word dan ook duidelik waargeneem in Figuur 8.8.



Figuur 8.8 Erkenning as 'n bron van werksatisfaksie: verspreiding van persentasies

8.4 BRONNE WAT BYDRA DAT 'N WERKER NIE WERKSATISFAKSIE ERVAAR NIE

8.4.1 Werk

Verskeie faktore gee aanleiding dat 'n werker nie werksatisfaksie ervaar nie. Soos reeds gemeld vroeër in die hoofstuk, varieer hierdie bronne vanaf werk tot werksomstandighede. Tabel 8.17 verskaf 'n verduideliking van die verskillende aspekte van werk.

Tabel 8.17

Werk as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings

BRON: WERK		
Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Doelwitte nie bereik	Vasgestelde of voorafbeplande doelwitte is nie ten volle of betyds bereik nie.
B	Uitdagings / motivering swak	Gebrekkige geleentheid om uitdagende take uit te voer. Motiveringsvlakke in die werk is laag.
C	Te veel reëls	Werker ervaar dat daar te veel en te rigiede reëls in die organisasie bestaan wat die werker se vryheid strem.
D	Roetine	Sommige take is van so aard dat dit op 'n gereelde basis uitgevoer moet word. Sommige werkers se dae loop ook volgens 'n vaste patroon.
E	Swak resultate	Swak resultate van die werk, spesifieke take of onderneming.

F	Foute	Onnodige foute wat deur die werker gemaak word as gevolg van moegheid of agterloosigheid.
G	Voorskrifte wat gebuig word	Wanneer daar nie by die vasgestelde reëls gehou word nie en die voorskrifte vir sekere persone gebuig word.
H	Interne politiek	Ongeskrewe reëls en burokrasie in die onderneming waaraan die werker niks kan verander nie en geen bewyse voor het nie.
I	Oormatige werkslading- of werkseise	Te hoë werkslading en eise wat aan werker gestel word. Werker voel dat hy nie beheer daarvoor het nie.
J	Lang vergadering	Alhoewel vergaderings 'n onbetwiste deel van elke onderneming is, voel werkers dat dit te lank is en hul tyd mors.
K	Alle werk klaar	Werker se take vir die dag is afgehandel en hy mag nie die werk verlaat nie.
L	Wag vir ander	Werker kan nie met sy eie take aangaan alvorens hy nie werk van kollegas kry nie. Ander se werk is nie betyds klaar nie, daarom word hy in sy eie werk vertraag.
M	Die werk self	Die take is nie duidelik omskryf nie en vind ook nie satisfaksie in die werk nie.
N	Min verantwoordelikheid	Werker voel dat hy nie genoegsame persoonlike verantwoordelikheid in sy werk het nie. Min ruimte vir eie beheer.
O	Oortyd / skofte	Werkslading is van so 'n aard dat die werker oortyd moet werk. Skofte wat buite normale werksure val.
P	Administrasie	Papierwerk wat gereeld gedoen moet word en op datum moet bly.
Q	Lang ure	Lang ure aaneen werk. Soms langer as die voorgeskrewe werksure per dag.

R	Swak werksomstandighede	Die werksomgewing is soms swak belig, te koud of warm, min lugverkoeling of te klein werkspasie.
S	Swak toesig	Die toesig is nie voldoende nie en gedrag van hoof is nie konsekwent nie.

Die verspreiding van frekwensies en persentasies sien soos volg daarna uit:

Tabel 8.18

Aspekte van werk as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van frekwensies en persentasies

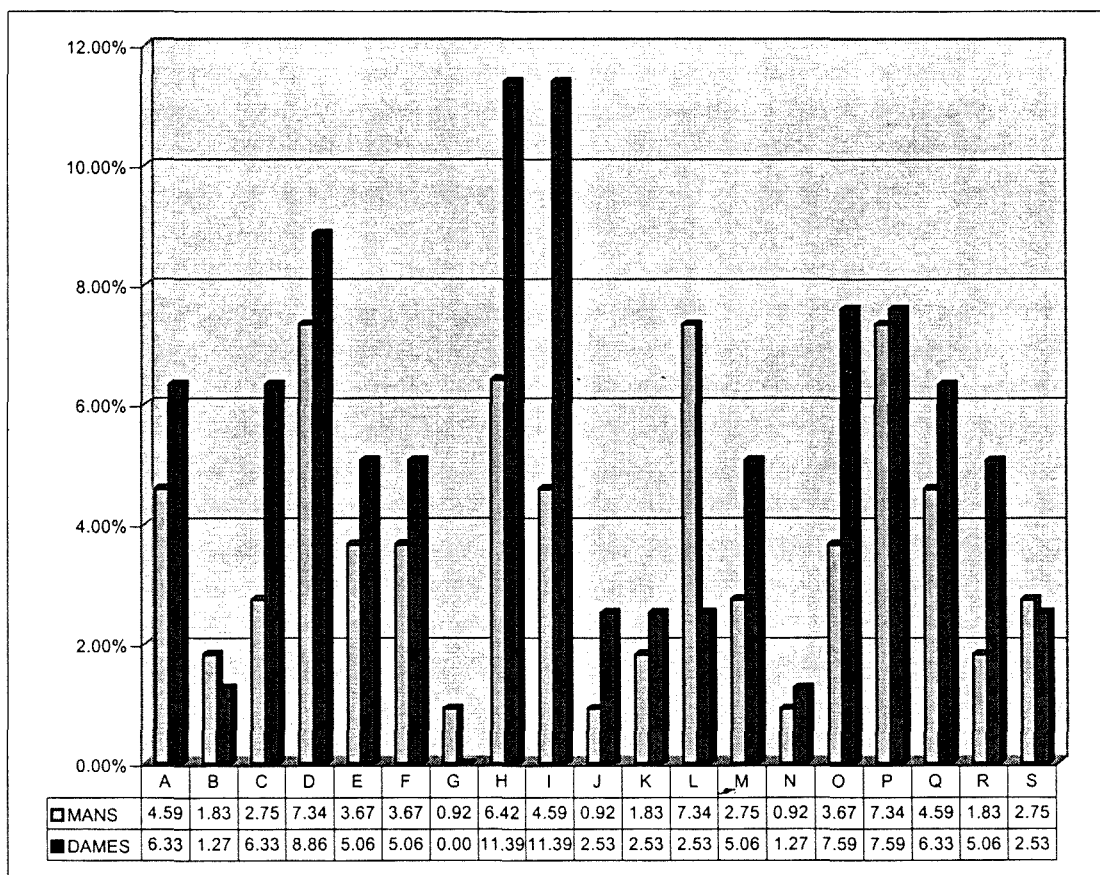
Werk	BRON MANS		DAMES		TOTAAL	
	N	%	N	%	N	%
A	5	4.59	5	6.33	10	5.32
B	2	1.83	1	1.27	3	1.6
C	3	2.75	5	6.33	8	4.26
D	8	7.34	7	8.86	15	7.98
E	4	3.67	4	5.06	8	4.26
F	4	3.67	4	5.06	8	4.26
G	1	0.92	0	0	1	0.53
H	7	6.42	9	11.39	16	8.51
I	5	4.59	9	11.39	14	7.45
J	1	0.92	2	2.53	3	1.6
K	2	1.83	2	2.53	4	2.13
L	8	7.34	2	2.53	10	5.32
M	3	2.75	4	5.06	7	3.72
N	1	0.92	1	1.27	2	1.06
O	4	3.67	6	7.59	10	5.32
P	8	7.34	6	7.59	14	7.45
Q	5	4.59	5	6.33	10	5.32
R	2	1.83	4	5.06	6	3.19
S	3	2.75	2	2.53	5	2.66
Totaal	76	69.72	78	98.71	154	84.21

Mans se persentasies het getoon dat administrasie, roetine en om vir ander te wag (7.34%), die grootste rede is van dissatisfaksie. Dames se hoogste

persentasies het weer by interne politiek en oormatige werkslading (11.93%) gelê. Die gemiddelde hoogste persentasie is interne politiek (8.51%).

Die subgroepe wat die laagste persentasies by mans behaal het is, voorskrifte wat gebuig word, lang vergaderings en te min verantwoordelikheid (0.92%). Dames se laagste persentasies lê by uitdagings / motivering wat swak is en min verantwoordelikheid (1.27%). Dames het glad nie melding gemaak van voorskrifte wat gebuig word nie. Oor die algemeen het interne politiek die hoogste persentasie (8.51%) behaal. Die laagste algemene persentasie was uitdaging / motivering wat swak is (0.53%).

Die resultate van Tabel 8.18 word grafies in Figuur 8.9 voorgestel:



Figuur 8.9 Werk as 'n bron wat bydra dat daar nie werksatisfaksie ervaar word nie: verspreiding van persentasies

8.4.2 Ondergeskiktes

Verskeie aspekte van ondergeskiktes gee aanleiding tot dissatisfaksie by die werk. Tabel 8.19 sal dit vervolgens bespreek:

Tabel 8.19

Ondergeskiktes as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie:
Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings

BRON: ONDERGESKIKTES		
Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Verbrou / luister nie	Ondergeskiktes luister nie met aandag na opdragte nie en voer dit sodoende nie korrek uit nie.
B	Werk vir eie gewin	Slegs die werker se persoonlike behoeftes is belangrik. Alles wat hy doen, is slegs om homself te bevoordeel.
C	Swak spanwerk	Werkers werk nie as 'n span saam nie. Werkers volg hul eie kop.
D	Demoralisering	Werkers voel nie trots op hulle werk nie. Die stelsel dra by dat daar 'n lae moraal onder die werkers bestaan.
E	Ongemotiveerd	Werkers is ongemotiveerd om hul beste te lewer of om meer te gee as wat verwag word. Doen net die nodige.
F	Negatief	Werkers is konstant negatief of kla gedurig. Versprei negatiewiteit onder kollegas.
G	Werk nie voluit nie	Werkers werk nie volgens sy volle potensiaal nie.
H	Onbevoeg	Werkers is nie voldoende opgelei vir die take wat hul moet verrig nie. Beskik nie oor die nodige kennis of vaardighede vir die take nie.

I	Gebruik nie eie inisiatief nie	Werkers doen nie uit hul eie iets nie. Wag altyd vir die hoof om leiding te neem.
J	Persoonlike probleme	Werker bring persoonlike- of huislike probleme werk toe. Al sy aandag is dan nie by sy werk nie.

Tabel 8.20 verskaf vervolgens 'n verspreiding van die frekwensies en persentasies.

Tabel 8.20

Aspekte van ondergeskiktes as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van frekwensies en persentasies

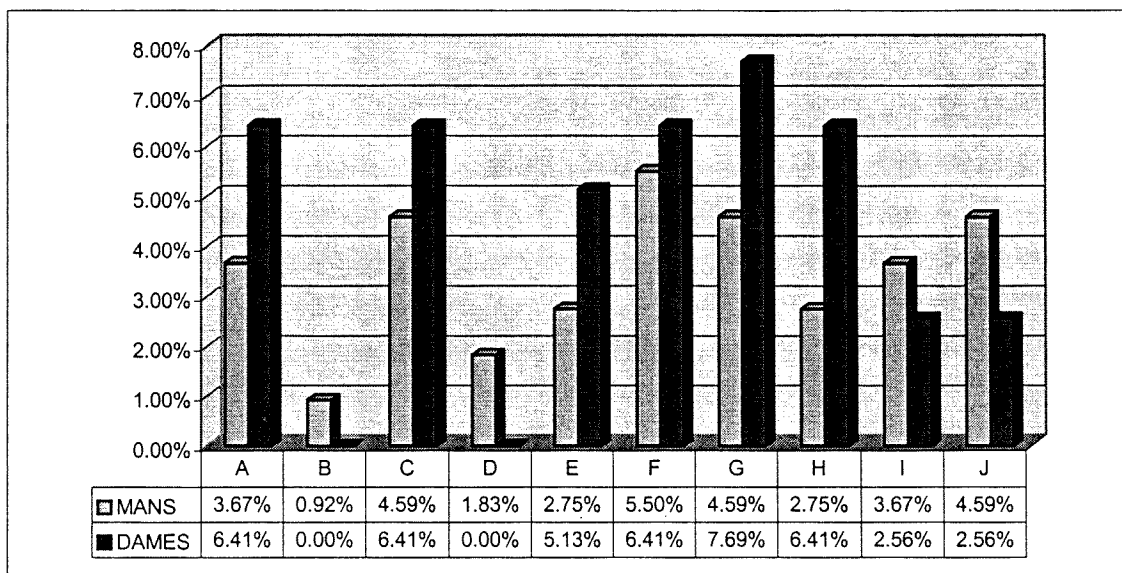
Ondergeskiktes	BRON		DAMES		TOTAAL	
	MANS					
	N	%	N	%	N	%
A	4	3.67	5	6.41	9	4.81
B	1	0.92	0	0	1	0.53
C	5	4.59	5	6.41	10	5.35
D	2	1.83	0	0	2	1.07
E	3	2.75	4	5.13	7	3.74
F	6	5.5	5	6.41	11	5.88
G	5	4.59	6	7.69	11	5.88
H	3	2.75	5	6.41	8	4.28
I	4	3.67	2	2.56	6	3.21
J	5	4.59	2	2.56	7	3.74
Totaal	38	34.86	34	43.58	72	39.22

Mans toon aan dat swak spanwerk met ondergeskiktes, ondergeskiktes wat nie voluit werk nie en persoonlike probleme van ondergeskiktes (4.59%) die grootste bron van dissatisfaksie is. Dames se persentasies toon dat ondergeskiktes wat nie voluit werk nie (7.69%), hul grootste bron van dissatisfaksie is.

Die laagste persentasie by mans is ondergeskiktes wat vir eie gewin werk (0.92%) terwyl dames weer glad nie daarvan melding gemaak het nie. Dames

se laagste persentasie lê by ondergeskiktes wat nie eie inisiatief gebruik nie en ondergeskiktes se persoonlike probleme (2.56%).

Die gemiddelde persentasies toon dat negatiewe ondergeskiktes en ondergeskiktes wat nie voluit werk nie (5.88%) , die grootste bydraende faktor tot dissatisfaksie is. Die laagste gemiddelde persentasie word gevind by ondergeskiktes wat werk vir eie gewin (0.53%). Figuur 8.10 toon vervolgens die grafiese resultate.



Figuur 8.10 Ondergeskiktes as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar nie

8.4.3 Hoof

Alhoewel die onmiddellike hoof 'n bron van werksatisfaksie kan wees, speel hy/sy net so 'n groot rol by die ervaring van dissatisfaksie in die werk. Tabel 8.21 verduidelik die verskillende aspekte van die hoof wat 'n rol speel by dissatisfaksie.

Tabel 8.21

Hoof as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings

BRON: HOOF

Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Inmenging	Hoof laat nie werker op sy eie inisiatief aangaan nie. Meng in in die take en skryf voor hoe dit gedoen moet word.
B	Swak bestuur	Hoof beskik nie oor die voldoende leierskaps- en bestuursvaardighede om werkers voldoende te lei en te motiveer nie.
C	Swak samewerking	Swak verhouding tussen hoof en werker. Werk nie as 'n span saam nie.
D	Swak kommunikasie	Kommunikasiegapings tussen hoof en werkers. Misverstande ontstaan en hul verstaan mekaar nie altyd nie. Kommunikeer moeilik met mekaar.
E	Neem self krediet	Indien werker of afdeling presteer, neem die hoof self krediet daarvoor. Erkenning word nie aan werkers gegee nie.
F	Kritiek	Hoof wat aanhoudend en ongevraagde negatiewe kritiek lewer.

Die verspreiding van frekwensies en persentasies word in Tabel 8.22 geïllustreer.

Tabel 8.22

Aspekte van hoof as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van frekwensies en persentasies

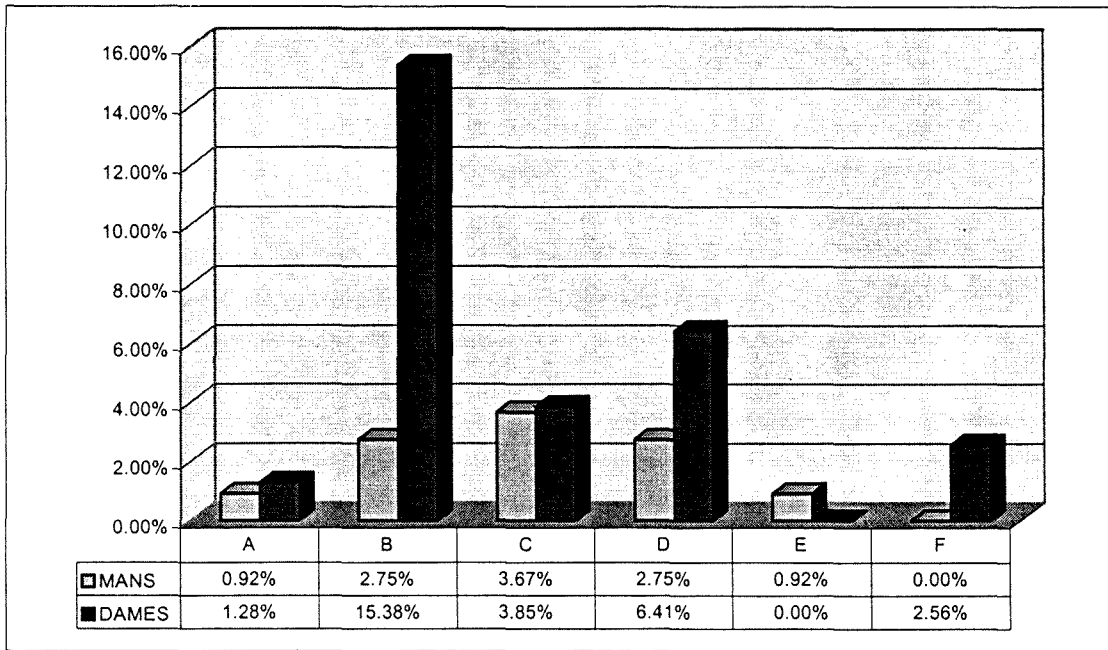
Toesighouer	BRON MANS		DAMES		TOTAAL	
	N	%	N	%	N	%
A	1	0.92	1	1.28	2	1.07
B	3	2.75	12	15.38	15	8.02
C	4	3.67	3	3.85	7	3.74
D	3	2.75	5	6.41	8	4.28
E	1	0.92	0	0	1	0.53
F	0	0	2	2.56	2	1.07
Totaal	12	11.01	23	29.48	35	20.24

Mans se persentasies toon dat swak samewerking met hoof (3.67%) die grootste bron van dissatisfaksie is. Dames het weer getoon dat swak bestuur van die hoof (15.38%) vir hulle die grootste faktor is wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie. Die swak bestuur van die hoof is dan ook die hoogste gemiddelde persentasie (8.02%).

Mans se laagste persentasies word gevind by die inmening van die hoof en hoof wat self krediet neem (0.92%). Mans maak nie melding van die rol van kritiek van die hoof nie. Dames se laagste persentasie is by inmenging van hoof (1.28%) en hulle maak geen melding van hoof wat self krediet neem nie.

Algemeen gesproke is swak bestuur van hoof (8.02%) die grootste invloed van dissatisfaksie en die laagste persentasie is hoof wat self krediet neem (0.53%).

Figuur 8.11 bied 'n grafiese illustrasie van Tabel 8.22 se resultate.



Figuur 8.11 Hoof as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van frekwensies en persentasie

8.4.4 Geld

'n Swak salaris, hoë belasting wat betaal moet word en nie genoegsame byvoordele nie, word as die aspekte bestempel wat bydra dat middelvlakbestuurders nie werksatisfaksie ervaar nie (Tabel 8.23).

Tabel 8.23

Geld as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings

BRON: GELD

Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Swak	Maandelikse salaris is nie voldoende om in die behoeftes van werker te voorsien nie. Werker voel dat hy meer verdien vir

		die werk wat hy verrig / of kwalifikasies wat hy het.
B	Hoë belasting	Gedeelte van salaris wat aan Staat betaal moet word, is te groot.
C	Byvoordele	Byvoordele soos medies, huissubsidie, motortoelae ens. is nie voldoende nie of word nie aangebied nie.

Die verspreiding van frekwensies en persentasies lyk soos volg:

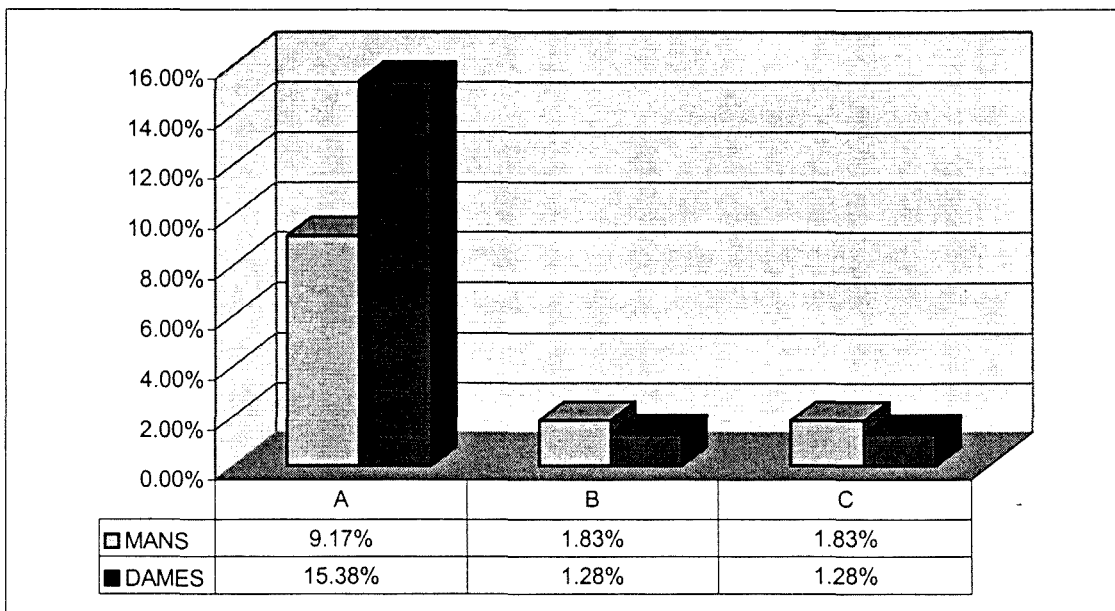
Tabel 8.24

Geld as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van frekwensies en persentasies

Geld	BRON MANS		DAMES		TOTAAL	
	N	%	N	%	N	%
A	10	9.17	12	15.38	22	11.76
B	2	1.83	1	1.28	3	1.6
C	2	1.83	1	1.28	3	1.6
Totaal	14	12.83	14	17.94	28	15.38

By beide mans en dames het swak salaris (Mans=9.17%); (Dames=15.38%) die grootste rol gespeel by dissatisfaksie. Die gemiddelde persentasie is 11.76%.

Figuur 8.12 toon die grafiese illustrasie van bogenoemde resultate.



Figuur 8.12 Geld as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van persentasies

8.4.5 Persoonlike Houdings en Opinies

'n Ander bron van dissatisfaksie is die persoonlike houdings en opinies van middelvlakbestuurders. Dit varieer van 'n ervaring van "geen regverdigheid" tot "geen respek vir ander nie". Tabel 8.25 verduidelik die verskillende aspekte.

Tabel 8.25

Persoonlike houdings en opinies as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings.

BRON: PERSOONLIKE HOUDINGS EN OPINIES

<u>Kode</u>	<u>Sleutelwoord(e)</u>	<u>Verduideliking</u>
A	Geen regverdigheid	Werker ervaar dat daar geen regverdige en konsekwente optrede teenoor hul is nie. Bevoordeling vind plaas, en meriete speel nie 'n rol nie.

B	Onsekerheid	In die huidige politieke bestel, ervaar werkers onsekerheid oor hul poste en aanstellings.
C	Kleredrag	Sommige werkers voel dat die klerereëls te rigied en formeel is. Verkies meer informele voorskrifte.
D	Voortdurende konflik	Werker is voortdurend in konflik met of toesighouers, kollegas of ondergeskiktes.
E	Interpersoonlike verhoudings	Sommige interpersoonlike verhoudings is onaangenaam en die betrokke individue kom nie oor die weg nie. Die verhouding word nie as opbouend ervaar nie.
F	Druk	Voortdurende druk om te presteer en jou beste te lewer. Druk kom veral van hoof en/of kollegas.
G	Verkeer / reis	Werker is baie op die pad en moet gereeld reis. Verkeer na en vanaf die werk wat druk is.
H	Onnethed	Onnethed in die werksomgewing of van sommige kollegas in hul voorkoms of werk.
I	Verwaarloos familie	Te veel tyd word by die werk of aan werk spandeer. Te min tyd word aan familie afgestaan.
J	Min verlof	Verlof per jaar is te min in vergelyking wat die werker per jaar doen.
K	Min geleentheid vir bevordering	Die stelsel is van so 'n aard dat bevordering net in uitsonderlike gevalle plaasvind. Daar is dus min motivering vir konstante harde werk.
L	Geen persoonlike groei	Werker ervaar min persoonlike groei in die daaglikse take wat verrig moet word. Niks is nuut of verrykend nie.
M	Min respek van ander	Kollegas, ondergeskiktes of hoof respekteer nie werker vir wie hy is nie.

Tabel 8.26 toon die verspreiding van frekwensies en persentasies.

Tabel 8.26

Persoonlike houdings en opinies as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van frekwensies en persentasies

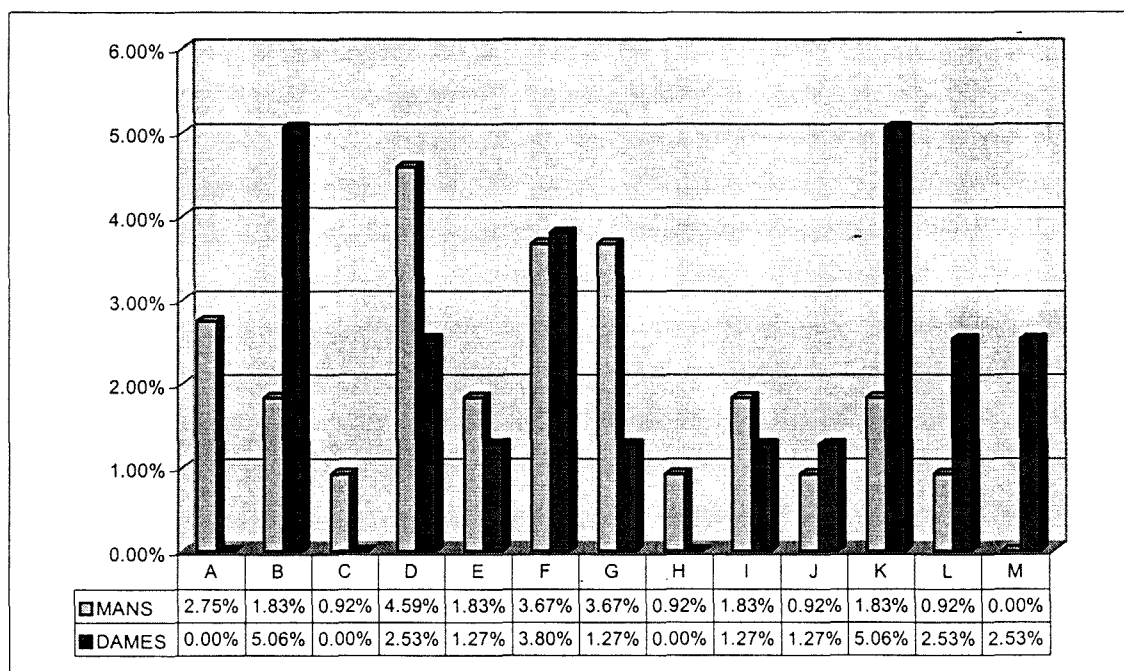
Persoon- like Houdings	BRON		MANS		DAMES		TOTAAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%
A	3	2.75	0	0	3	1.6		
B	2	1.83	4	5.06	6	3.19		
C	1	0.92	0	0	1	0.53		
D	5	4.59	2	2.53	7	3.72		
E	2	1.83	1	1.27	3	1.6		
F	4	3.67	3	3.8	7	3.72		
G	4	3.67	1	1.27	5	2.66		
H	1	0.92	0	0	1	0.53		
I	2	1.83	1	1.27	3	1.6		
J	1	0.92	1	1.27	2	1.06		
K	2	1.83	4	5.06	6	3.19		
L	1	0.92	2	2.53	3	1.6		
M	0	0	2	2.53	2	1.06		
Totaal	28	25.68	21	26.59	49	26.13		

Mans toon aan dat voortdurende konflik (4.59%) 'n groot rol speel by dissatisfaksie. Dames daarteenoor toon dat onsekerheid en min geleentheid vir bevordering (5.06%) hul grootste bron van dissatisfaksie is. Die hoogste gemiddelde persentasie word gevind by werksdruk (3.72%).

Kleredrag, onnetheid, min verlov en geen persoonlike groei (0.92%) is die laagste persentasie by mans. Mans het ook geen melding gemaak van min respek van ander as 'n moontlike bron van dissatisfaksie nie. Interpersoonlike verhoudings,

verkeer / reis, familie verwaarloos en min vêrlof (1.27%) lê die laagste by dames. Hulle maak ook geen melding van geen regverdigheid, kleredrag en onnetheid as moontlike redes dat daar nie werksatisfaksie ervaar word nie. Algemeen gesproke het kleredrag en onnetheid (0.53%) die laagste gemiddelde persentasie behaal.

Tabel 8.26 se resultate word vervolgens grafies geïllustreer in Figuur 8.13.



Figuur 8.13 Persoonlike houdings en opinies as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van persentasies

8.4.6 Werksomstandighede

Uit die onderhoude blyk dit dat werksomstandighede ook 'n bron van dissatisfaksie by middelvlakbestuur is. Tabel 8.27 verduidelik die verskillende aspekte.

Tabel 8.27

Werkomstandighede as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings

BRON: WERKSOMSTANDIGHEDE		
Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Tegnologiese foute	Foutiewe rekenaars, fotokopieer-masjiene, telefone of faksmasjiene wat bydra dat werk nie effektief verrig kan word nie.
B	Rasionalisering	As gevolg van 'n tekort aan natuurlike hulpbronne, die huidige ekonomiese omstandighede en druk vanaf die Staat, rasionaliseer die meeste ondernemings aan hul werknemer getalle.
C	Stigma	Sommige werkers ervaar dat daar 'n negatiewe stigma aan hul kleef omdat hul in 'n hoër posisie as kollegas aangestel is of as gevolg van die aard van die werk.
D	Nie professioneel hanteer	Hoof of bestuur maak van 'n onprofessionele manier gebruik om inligting of take oor te dra aan die werker.
E	Vakbonde	Toenemende druk vanaf vakbonde se kant rakende salaris-eise, regstellende aksie en/of verlof.
F	Stakings	Werkers wat protesteer en wegbly van die werk. Take en werk wat dan agter raak as gevolg van stakings.
G	Swak toerusting	Sommige toerusting is verouderd en/of foutief.
H	Diefstal	Persoonlike besittings of kantoortoerusting wat gesteel word.

I	Swak dissipline	Dissipline onder werkers, ondergeskiktes en bestuur is swak. Hou nie by voorskrifte en reëls nie.
J	Regstellende aksie	Druk wat op ondernemings geplaas word om 'n verteenwoordigende persentasie van elke bevolkingsgroep in diens te neem.
K	Burokrasie	Geen beheer oor interne ongeskrewe reëls nie.
L	Nie flexityd	Werker wat nie self die geleentheid kry om te besluit oor die tye by die werk nie.

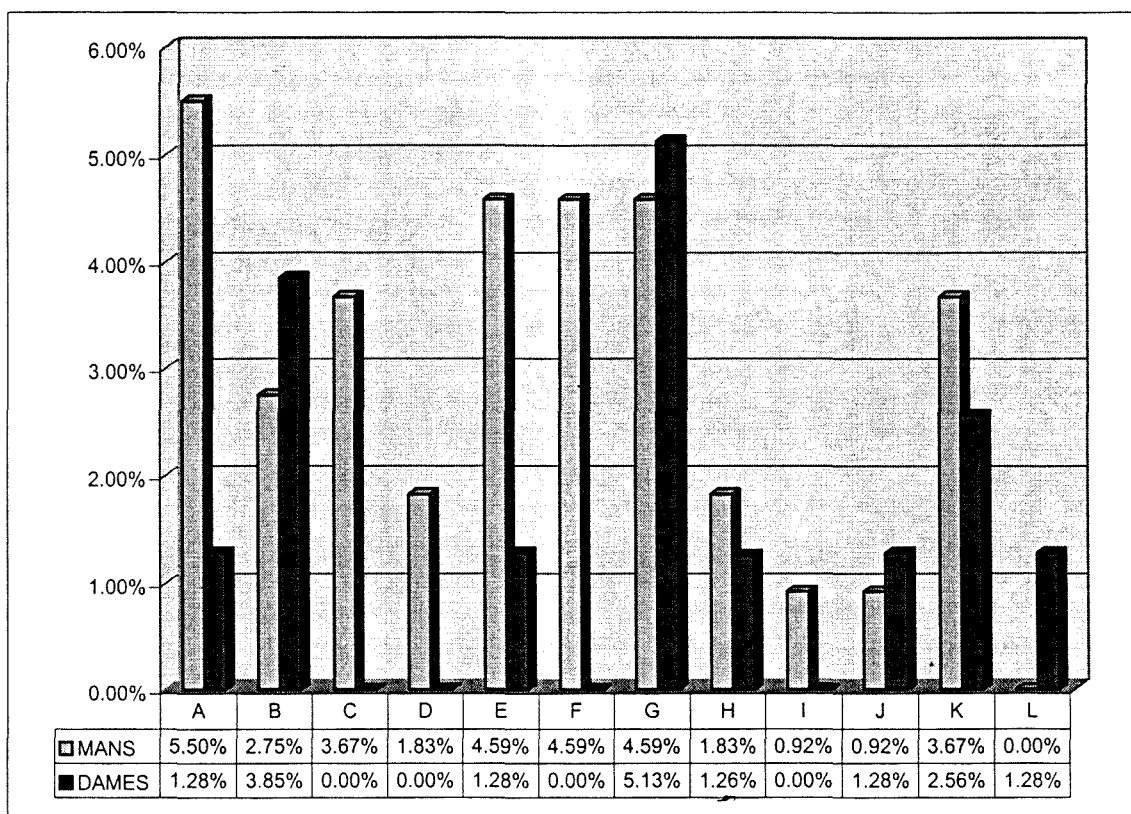
Tabel 8.28 verskaf 'n opsomming van die verspreiding van frekwensies en persentasies by werksomstandighede as 'n bron van dissatisfaksie.

Tabel 8.28

Aspekte van werksomstandighede as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van frekwensies en persentasies

Werksomstan- dighede	BRON		MANS		DAMES		TOTAAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%
A	6	5.5	1	1.28	7	3.74		
B	3	2.75	3	3.85	6	3.21		
C	4	3.67	0	0	4	2.14		
D	2	1.83	0	0	2	1.07		
E	5	4.59	1	1.28	6	3.21		
F	5	4.59	0	0	5	2.67		
G	5	4.59	4	5.13	9	4.81		
H	2	1.83	1	1.28	3	1.6		
I	1	0.92	0	0	1	0.53		
J	1	0.92	1	1.28	2	1.07		
K	4	3.67	2	2.56	6	3.21		
L	0	0	1	1.28	1	0.53		
Totaal	38	34.86	14	17.94	52	26.4		

Tegnologiese foute (5.5%) het die hoogste persentasie by mans verkry as 'n bron van dissatisfaksie. Dames daarteenoor toon aan dat swak toerusting (5.13%) hul grootste bron van dissatisfaksie is. Die hoogste gemiddelde persentasie is 4.81% - swak toerusting. Mans se laagste persentasies is swak dissipline en regstellende aksie (0.92%) as bron wat bydra tot dissatisfaksie. Dames se laagste persentasie lê by tegnologiese foute, vakbond, diefstal, regstellende aksie en nie flexi-tyd (1.28%). Mans maak glad nie melding van die rol van flexi-tyd nie en dames noem weer nie die stigma van die werk, dat werkers nie professioneel hanteer word nie, stakings en swak dissipline nie. Die laagste gemiddelde persentasie is swak dissipline en nie flexi-tyd (0.53%). Die resultate van Tabel 8.28 word vervolgens grafies in Figuur 8.14 uitgebeeld.



Figuur 8.14 Werksomtandighede as 'n bron wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: verspreiding van persentasies

8.5 BRONNE VAN WERKSTRES

8.5.1 Werk

Verskeie bronne gee ook aanleiding tot die ervaring van werkstres. Baie van die bronne stem ooreen met die ervaring van werksatisfaksie en dissatisfaksie by die werk. Daar sal egter gemerk word dat daar tog 'n onderskeid getref kan word by die aspekte van die verskillende bronne. Tabel 8.29 verduidelik vervolgens die rol van werk as 'n bron van werkstres.

Tabel 8.29

Werk as 'n bron van werkstres: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings

BRON: WERK

Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Foute	Onnodige en agterlosige foute wat in die werk deur die werker self, ondergeskiktes of kollegas gemaak word.
B	Tydsdruk	Druk om take of werk binne 'n gegewe tyd af te handel.
C	Swak delegering	Delegering vanaf bestuur se kant wat swak, onduidelik of nie betyds is nie.
D	Werkslading	Die hoeveelheid werk wat soms te veel is om in die gegewe tyd af te handel.
E	Roetine	Alledaagse take wat op 'n gereelde grondslag gedoen moet word.
F	Nie bestuurswerk	Werk wat aan werker gegee word, maar nie deel uitmaak van bestuurswerk nie.
G	Swak organisatoriese beplanning	Swak strategiese beplanning vanaf die organisasie se kant.

H	Take onduidelik	Werker is nie presies seker wat die taak behels nie.
I	Werk verdraag	Onvoorsiene omstandighede wat aanleiding gee dat werk of take nie voltooi word nie.
J	Vergaderings	Te lang vergaderings of voorsitters van vergaderings wat nie bevoeg is om dit te lei nie.
K	Lang ure	Lang ure wat aan take, projekte en by die werk spandeer word.
L	Verantwoordelikheid	Om verantwoordelik te wees vir 'n hele afdeling of 'n aantal ondergeskiktes.
M	Swak toesig	Nie voldoende toesig wanneer werkers werk nie.
N	Swak resultate	Resultate of uitkomst wat nie na wense is met betrekking tot bestuur of organisasie se verwagtinge nie.
O	Interne stelsel	Interne reëls en regulasies waaraan niks verander kan word nie.
P	Te veel reëls	Organisasie het te veel reëls wat werkers moet gehoorsaam.
Q	Administrasie	Papierwerk wat gereeld op datum gehou moet word.
R	Werk self	Die spesifieke werk en/of werksbeskrywing.

Die persentasie subjekte wat reageer het op werk as 'n bron van werkstres, word in Tabel 8.30 uiteengesit.

Tabel 8.30

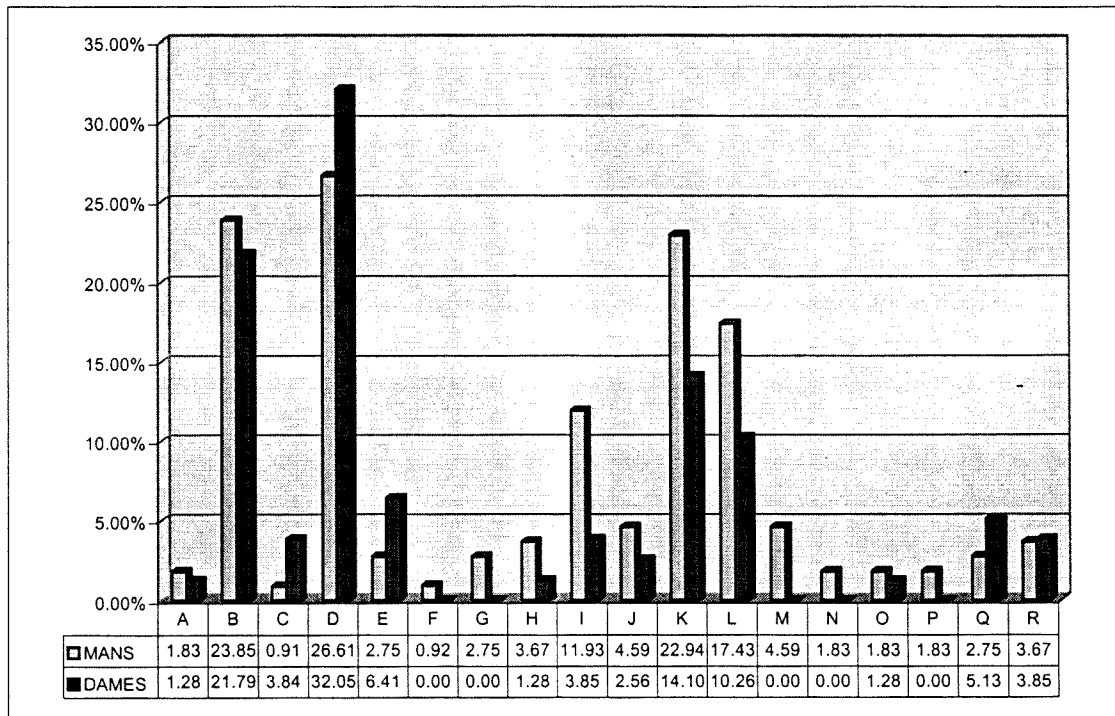
Aspekte van werk as 'n bron van werkstres: verspreidings van frekwensies en persentasies

Werk	MANS		DAMES		TOTAAL	
	N	%	N	%	N	%
A	2	1.83	1	1.28	3	1.6
B	26	23.85	17	21.79	43	22.99
C	1	0.92	3	3.84	4	2.14
D	29	26.61	25	32.05	54	28.88
E	3	2.75	5	6.41	8	4.28
F	1	0.92	0	0	1	0.53
G	3	2.75	0	0	3	1.6
H	4	3.67	1	1.28	5	2.67
I	13	11.93	3	3.85	16	8.56
J	5	4.59	2	2.56	7	3.74
K	25	22.94	11	14.1	36	19.25
L	19	17.43	8	10.26	27	14.44
M	5	4.59	0	0	5	2.67
N	2	1.83	0	0	2	1.07
O	2	1.83	1	1.28	3	1.6
P	2	1.83	0	0	2	1.07
Q	3	2.75	4	5.13	7	3.74
R	4	3.67	3	3.85	7	3.74
Totaal	149	136.69	84	107.68	233	122.18

In hierdie afdeling is dit beduidend dat mans en dames die werkslading as die grootste invloed op werkstres ervaar (Mans=26.61%); (Dames=32.05%). Dit gee dan aanleiding dat die gemiddelde persentasie 28.88% is.

Die laagste persentasie by mans is by swak delegering en nie bestuurswerk (0.92%). Dames se laagste persentasies is by foute in die werk, onduidelike take en die interne stelsel (1.28%). Hulle maak geen melding van die rol van nie bestuurswerk, swak organisatoriese beplanning, swak toesig, swak resultate en te veel reëls nie. Die laagste gemiddelde persentasie is dan ook by swak

resultate en te veel reëls(1.07%). Die grafiese illustrasie van Tabel 8.30 se gegewens word in Figuur 8.15 gevind.



Figuur 8.15 Werk as 'n bron van werkstres: verspreiding van persentasies

8.5.2 Ondergeskiktes

Tabel 8.31 verduidelik vervolgens die verskillende aspekte van ondergeskiktes wat aanleiding gee tot werkstres.

Tabel 8.31

Ondergeskiktes as 'n bron van werkstres: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings

BRON: ONDERGESKIKTES

Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Stakings	Ondergeskiktes wat hul wil probeer afdwing deur te staak.

B	Swak samewerking	Swak samewerking tussen ondergeskiktes en/of hoof/bestuur.
C	Ontoegewyd	Werkers sit nie alles in hul werk nie. Ander faktore is belangriker as die werk.
D	Negatief	Ondergeskiktes wat negatief raak oor die werk, kollegas of hoof.
E	Eise	Ondergeskiktes wat eise rakende veral salarisse stel.
F	Nie by teikendatums hou	Werkers wat laat is met take en projekte en sodoende ander terughou.
G	Minimum doen	Ondergeskiktes doen net genoeg sodat hul nie afgedank word nie.
H	Lae motivering	Daar is weinig wat ondergeskiktes motiveer om nog beter te vaar en meer in te sit in hul werk.
I	Onbevoeg	Ondergeskiktes wat nie oor die vaardighede of opleiding beskik om die take of werk suksesvol te voltooi nie.
J	Konflik	Onderlinge konflik tussen ondergeskiktes.
K	Swak kommunikasie	Ondergeskiktes wat nie oor die vermoë beskik om te praat wanneer hulle iets nie verstaan nie. Het ook nie die vrymoedigheid om met die bestuur te praat nie.
L	Nie respek	Ondergeskiktes toon nie respek aan hul hoof / bestuurder nie. Respekteer nie sy posisie nie.

Die hoeveelheid subjekte wat op die betrokke aspekte reageer het, word in Tabel 8.32 uiteengesit.

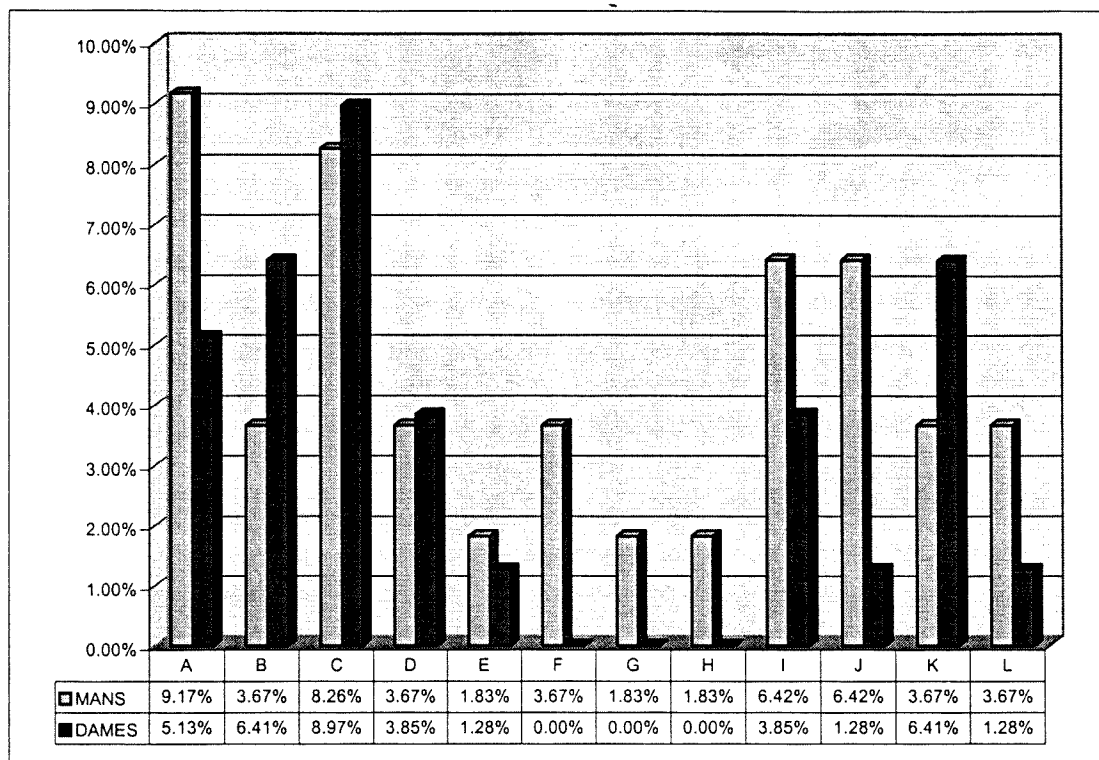
Tabel 8.32

Aspekte van ondergeskiktes as bron van werkstres: verspreiding van frekwensies en persentasies

Ondergeskiktes	BRON		MANS		DAMES		TOTAAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%
A	10	9.17	4	5.13	14	7.49		
B	4	3.67	5	6.41	9	4.81		
C	9	8.26	7	8.97	16	8.56		
D	4	3.67	3	3.85	7	3.74		
E	2	1.83	1	1.28	3	1.6		
F	4	3.67	0	0	4	2.14		
G	2	1.83	0	0	2	1.07		
H	2	1.83	0	0	2	1.07		
I	7	6.42	3	3.85	10	5.35		
J	7	6.42	1	1.28	8	4.28		
K	4	3.67	5	6.41	9	4.81		
L	4	3.67	1	1.28	5	2.67		
Totaal	59	54.11	30	38.46	89	46.28		

Mans se hoogste persentasie is die rol van stakings (9.17%). Dames toon aan dat ontoegewydheid van ondergeskiktes (8.97%) die grootste rol speel by werkstres. Die hoogste gemiddelde persentasie lê dat ook by ontoegewydheid (8.56%).

Mans se laagste persentasie word gevind by eise van ondergeskiktes, ondergeskiktes wat die minimum doen en lae motivering van ondergeskiktes (1.83%). Dames se laagste persentasie lê weer by die eise van ondergeskiktes, konflik en ondergeskiktes wat nie respek toon nie (1.28%). Dames maak geen melding van van ondergeskiktes wat nie by teikendatums hou nie, ondergeskiktes wat die minimum doen en lae motivering van ondergeskiktes nie. Die laagste gemiddelde persentasie is 1.07% - lae motivering en ondergeskiktes wat die minimum doen. Die grafiese uitbeelding van die persentasie subjekte wat reageer het, word in Figuur 8.16 gevind.



Figuur 8.16 Ondergesiktes as 'n bron van werkstres: verspreiding van persentasies

8.5.3 Hoof

Die hoof speel ook 'n belangrike rol by die middelvlakbestuurder se ervaring van werkstres. Tabel 8.33 verduidelik die verskillende aspekte kortliks.

Tabel 8.33

Die hoof as 'n bron van werkstres: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings

BRON: HOOF

Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Konflik	Konflik tussen hoof en ondergesiktes

B	Swak ondersteuning	Hoof verleen nie genoegsame ondersteuning aan ondergeskiktes rakende die eise van hul werk nie.
C	Verantwoording aan hoof	Ervaring van spanning om verantwoording aan hoof te doen.
D	Druk	Druk vanaf hoof se kant om take korrek en betyds te lewer.
E	Onrealistiese eise	Hoof wat onrealistiese eise aan werkers stel rakende die werk wat hul moet voltooi.
F	Swak kommunikasie	Hoof beskik nie oor die verbale vermoëns om take duidelik aan ondergeskiktes oor te dra nie. Toe kommunikasiekanale vanaf hoof na ondergeskiktes.
G	Swak bestuur	Hoof beskik nie oor die voldoende bestuursvaardighede wat sy pos verg nie.

Vervolgens verskaf Tabel 8.34 'n uiteensetting van die verspreiding van frekwensies en persentasies.

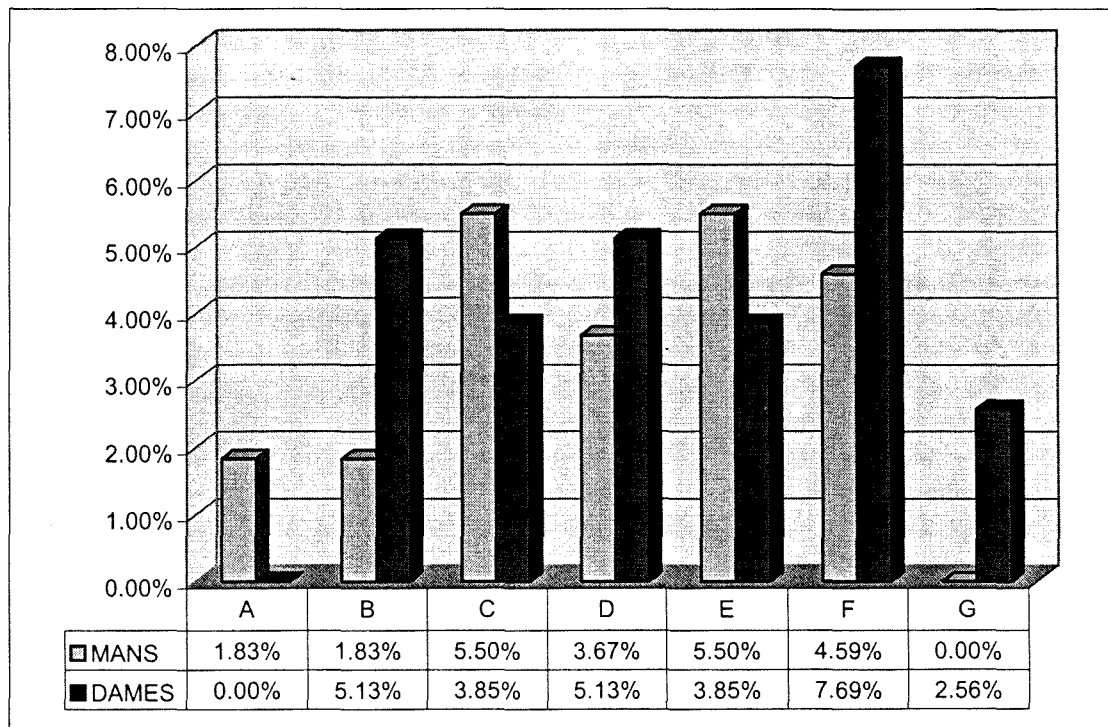
Tabel 8.34

Aspekte van hoof as 'n bron van werkstres: verspreiding van persentasies

BRON	MANS		DAMES		TOTAAL	
	N	%	N	%	N	%
A	2	1.83	0	0	2	1.07
B	2	1.83	4	5.13	6	3.21
C	6	5.5	3	3.85	9	4.81
D	4	3.67	4	5.13	8	4.28
E	6	5.5	3	3.85	9	4.81
F	5	4.59	6	7.69	11	5.88
G	0	0	2	2.56	2	1.07
Totaal	25	22.92	22	28.21	47	25.56

Verantwoording aan hoof (5.5%) is volgens mans die grootste bron van werkstres. Volgens dames se resultate speel swak kommunikasie met hoof (7.69%) die grootste rol. Laasgenoemde behaal ook dan die hoogste gemiddelde persentasie van 5.88%.

Die laagste persentasie van mans word aangetref by konflik met hoof en swak ondersteuning van hoof (1.83%). Mans maak geen melding van die rol van swak bestuur van die hoof nie. Dames het ook die laagste persentasie by laasgenoemde verkry met 2.56%. Dit gee dan ook aanleiding dat swak bestuur van hoof en konflik met hoof (1.07%) die laagste gemiddeld is. Figuur 8.17 toon vervolgens 'n grafiese uitbeelding van bogenoemde resultate.



Figuur 8.17 Hoof as 'n bron van werkstres: verspreiding van persentasies

8.5.4 Persoonlike Houdings en Opinies

Die persoonlike houdings en opinies van die middelvlakbestuurders word ook as 'n belangrike bron van werkstres gesien. Tabel 8.35 verskaf 'n verduideliking van die aspekte wat rolspelers is by die streservarings.

Tabel 8.35

Persoonlike houdings en opinies as 'n bron van werkstres: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings

BRON: PERSOONLIKE HOUDINGS EN OPINIES

Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Vrees / angs	Vrees en angs dat die werker sy pos gaan verloor.
B	Frustrasie	Frustrasie vanaf werker se kant dat hy voel hy word nie tot sy volle potensiaal benut nie.
C	Bekommernis	Bekommernis oor die huidige ekonomiese stelsel en die vooruitsigte vir die toekoms.
D	Interpersoonlike verhoudings	Situasies waar daar stremmende interpersoonlike verhoudings tussen kollegas is. Kollegas wat nie goed oor die weg kom nie.
E	Verplasing	Spanning wat ervaar word oor die moontlikheid van verplasing.
F	Onsekerheid	Werkers is onseker oor die sekuriteit rakende sy pos.
G	Wantroue	Werkers is onseker wie om in die organisasie te vertrou.
H	Huis en werk	Ervaring van stres om beide die eise van huis en werk by te bring.
I	Konflik	Konflik wat ontstaan tussen kollegas.

J	Mededinging	Kollegas wat meeding vir dieselfde bevordering.
K	Onvoorsiendheid	Werker kan nie houtgerus wees oor die toekoms en werksituasie nie.
L	Interne politiek	Ongeskrewe reëls en voortrekkery waaraan niks gedoen kan word nie.
M	Nie persoonlike tyd nie	Werk neem alle tyd in beslag. Daar is nie tyd om aan werker self te spandeer nie.
N	Pas nie by persoonlikheid	Eise en verwagtinge van bestuur wat nie by werker se persoonlikheidstipe pas nie.
O	Irritasie	Werker wat irritasie ervaar oor die werk en/of kollegas.
P	Rolkonflik	Moeilik om onderskeid te tref tussen die rol by die werk en die rol tuis.

Tabel 8.36 verskaf 'n uiteensetting van die verspreiding van frekwensies en persentasies van subjekte wat op bogenoemde aspekte reageer het.

Tabel 8.36

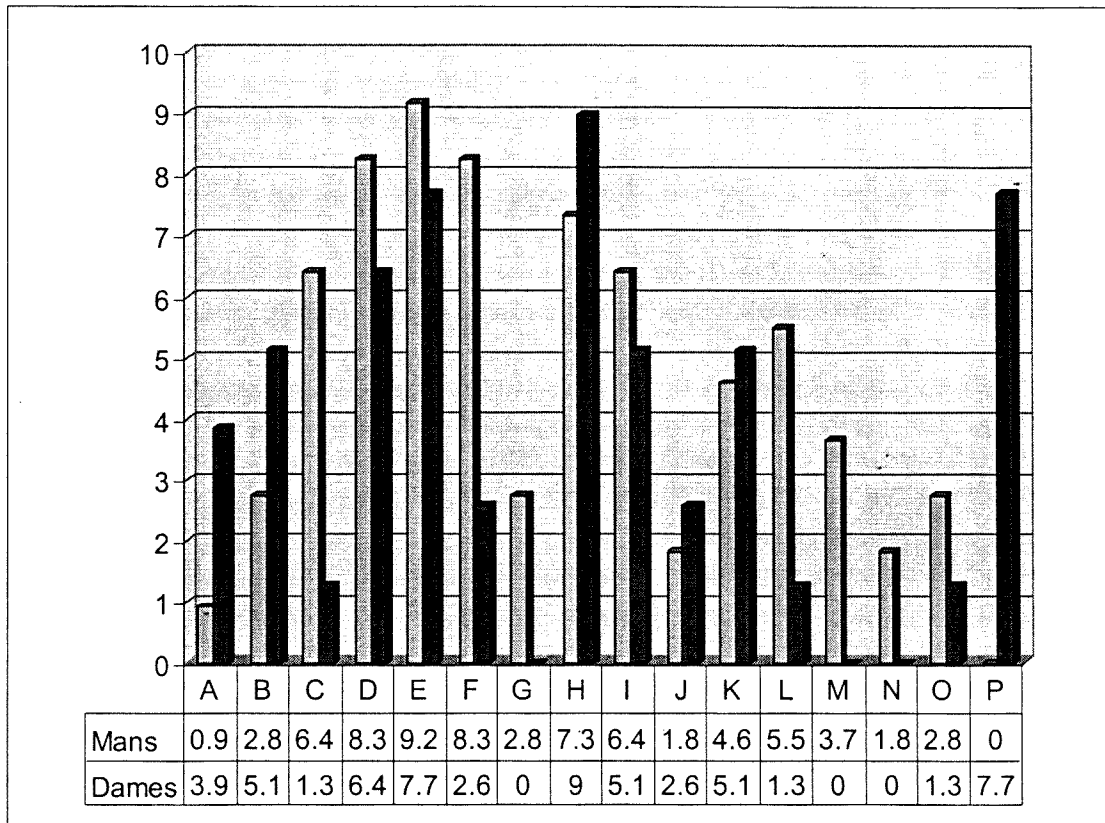
Aspekte van persoonlike houdings en opinies as bron van werkstres:
verspreiding van frekwensies en persentasie

Persoonlike houdings	BRON		MANS		DAMES		TOTAAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%
A	1	0.92	3	3.85	4	2.14	4	2.14
B	3	2.75	4	5.13	7	3.74	7	3.74
C	7	6.42	1	1.28	8	4.28	8	4.28
D	9	8.26	5	6.41	14	7.49	14	7.49
E	10	9.17	6	7.69	16	8.56	16	8.56
F	9	8.26	2	2.56	11	5.88	11	5.88
G	3	2.75	0	0	3	1.6	3	1.6
H	8	7.34	7	8.97	15	8.02	15	8.02
I	7	6.42	4	5.13	11	5.88	11	5.88
J	2	1.83	2	2.56	4	2.14	4	2.14
K	5	4.59	4	5.13	9	4.81	9	4.81
L	6	5.5	1	1.28	7	3.74	7	3.74
M	4	3.67	0	0	4	2.14	4	2.14
N	2	1.83	0	0	2	1.07	2	1.07
O	3	2.75	1	1.28	4	2.14	4	2.14
P	0	0	6	7.69	6	3.21	6	3.21
Totaal	79	72.46	46	62.81	125	67.63	125	67.63

Verplasing of verandering (9.17%) kry by mans die hoogste persentasie. Dames daarteenoor meld weer dat die eise van huis en werk (8.97%) die grootste bepaler van werkstres is. Dit gee dan aanleiding dat laasgenoemde die hoogste gemiddelde persentasie (8.02%) verkry.

Mans se laagste persentasie is vrees / angs terwyl dames se laagste persentasie by bekommernis, interne politiek en irritasie (1.28%) lê. Dames maak nie melding van wantroue, nie persoonlike tyd of die werk wat nie pas by die persoonlikheid nie. Dames se laagste gemiddelde persentasie word dan ook gevind by laasgenoemde (1.07%).

Die grafiese illustrasie van Tabel 8.36 word vervolgens in Figuur 8.18 uitgebeeld.



Figuur 8.18 Persoonlike houdings en opinies as 'n bron van werkstres: verspreiding van persentasies

8.5.5 Werksomstandighede

Verskillende aspekte van werksomstandighede word ook deur die subjekte as potensiële bronne van werkstres vermeld. Tabel 8.37 verskaf 'n verduideliking van die verskillende aspekte.

Tabel 8.37

Werkomstandighede as 'n bron van werkstres: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings

BRON: WERKSOMSTANDIGHEDE		
Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Vakbonde	Vakbonde wat eise aan die bestuur en/of hoof stel.
B	Regstellende aksie	Wetgewing vanaf die Staat se kant dat ondernemings 'n verteenwoordigende persentasie van alle bevolkingsgroepe moet akkommodeer.
C	Mannekrag tekort	As gevolg van rasionalisering by ondernemings is daar te veel werk vir te min mense.
D	Tegnologie wat breek	Rekenaars, faksmasjiene of fotokopieermasjiene wat breek.
E	Min geleentheid vir bevordering	Min geleentheid vir bevordering ten spyte van konstante harde werk.
F	Omgewing	Omgewing waar onderneming geleë is, is onveilig.
G	Sekuriteit	Huidige pos bied nie genoeg sekuriteit rakende die toekoms nie.
H	Vervoer / reis	Werk vereis dat werker baie op die pad is.
I	Begroting moet klop	Verantwoording wat aan topbestuur gedoen moet word rakende die gedeelte van begroting wat aan sy afdeling toegeken is.
J	Verskillende kulture	Die verskille van opinies, gewoontes, geloof en basiese maniere tussen die verskillende kulture.

K	Laat aflewering	Wanneer daar gewag word vir goedere wat laat is alvorens daar met 'n betrokke taak voortgegaan kan word.
L	Burokrasie	Die interne ongeskrewe reëls waaraan die werker niks kan verander nie.
M	Tekort aan hulpbronne	Tekort aan basiese hulpbronne as gevolg van rasionalisering. Belemmer voltooiing van take.

Die verspreiding van die frekwensies en persentasies van die subjekte wat reageer het op werksomstandighede, word in Tabel 8.38 uiteengesit.

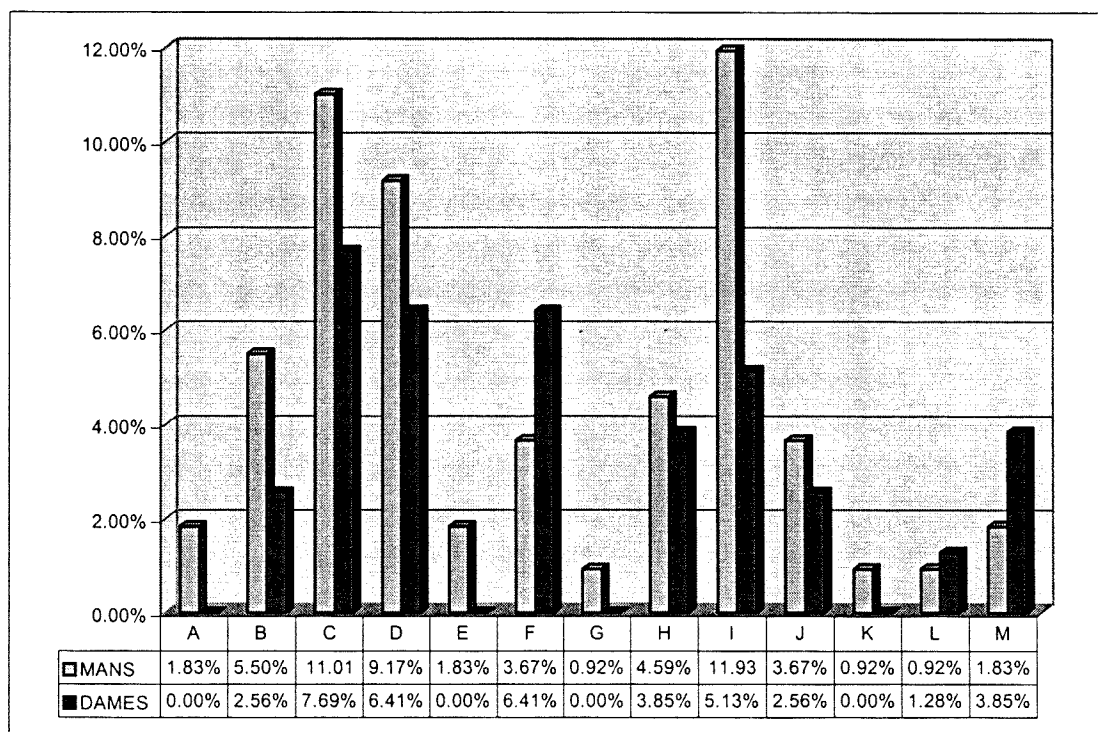
Tabel 8.38

Aspekte van werksomstandighede as 'n bron van werkstres: verspreiding van frekwensies en persentasies

Werksomstandig- hede	BRON		MANS		DAMES		TOTAAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%
A	2	1.83	0	0	2	1.07		
B	6	5.5	2	2.56	8	4.28		
C	12	11.01	6	7.69	18	9.63		
D	10	9.17	5	6.41	15	8.02		
E	2	1.83	0	0	2	1.07		
F	4	3.67	5	6.41	9	4.81		
G	1	0.92	0	0	1	0.53		
H	5	4.59	3	3.85	8	4.28		
I	13	11.93	4	5.13	17	9.09		
J	4	3.67	2	2.56	6	3.21		
K	1	0.92	0	0	1	0.53		
L	1	0.92	1	1.28	2	1.07		
M	2	1.83	3	3.85	5	2.67		
Totaal	63	57.79	31	39.74	94	48.76		

Mans se hoogste persentasie wat bydra tot werkstres lê in die begroting wat moet klop (11.93%). Dames se hoogste persentasie is weer by mannekrag tekort (7.69%). Dit gee dan aanleiding dat die hoogste gemiddelde persentasie ook mannekrag tekort is.

Sekuriteit, laat aflewering en burokrasie is mans se laagste persentasie (0.92%). Dames se laagste persentasie is ook by burokrasie (1.28%), maar voorts maak hulle ook geen melding van die rol van vakbonde, min geleentheid vir bevordering, sekuriteit en laat aflewering nie. Die laagste gemiddelde persentasie is by sekuriteit (0.53%). Figuur 8.19 toon vervolgens 'n grafiese uitbeelding van Tabel 8.38 se resultate.



Figuur 8.19 Werksomstandighede as 'n bron van werkstres: verspreiding van persentasies

8.5.6 Kliënte

Die verskillende aspekte van kliënte as 'n bron van werkstres word in Tabel 8.39 verduidelik.

Tabel 8.39

Kliënte as 'n bron van werkstres: Aspekte van interaksie in sleutelwoorde en verduidelikings

BRON: KLIËNTE

Kode	Sleutelwoord(e)	Verduideliking
A	Ontevrede	Kliënte wat ontevrede is oor die diens wat aan hul gelewer word.
B	Onbillik	Kliënte wat onbillike eise aan werkers en organisasie stel.
C	Swak diens	Ondergeskiktes wat swak diens aan kliënte lewer.
D	Onbeskof	Kliënte wat nie maniere het nie.
E	Ondankbaarheid	Kliënte wat nie moeite en kwaliteit raaksien nie en dit nie waardeer nie.
F	Klagtes	Voortdurende klagtes vanaf die kliënte se kant rakende die produk of die organisasie.

Die frekwensies en persentasies van die subjekte wat op die aspekte van kliënte reageer het, word in Tabel 8.40 gevind.

Tabel 8.40

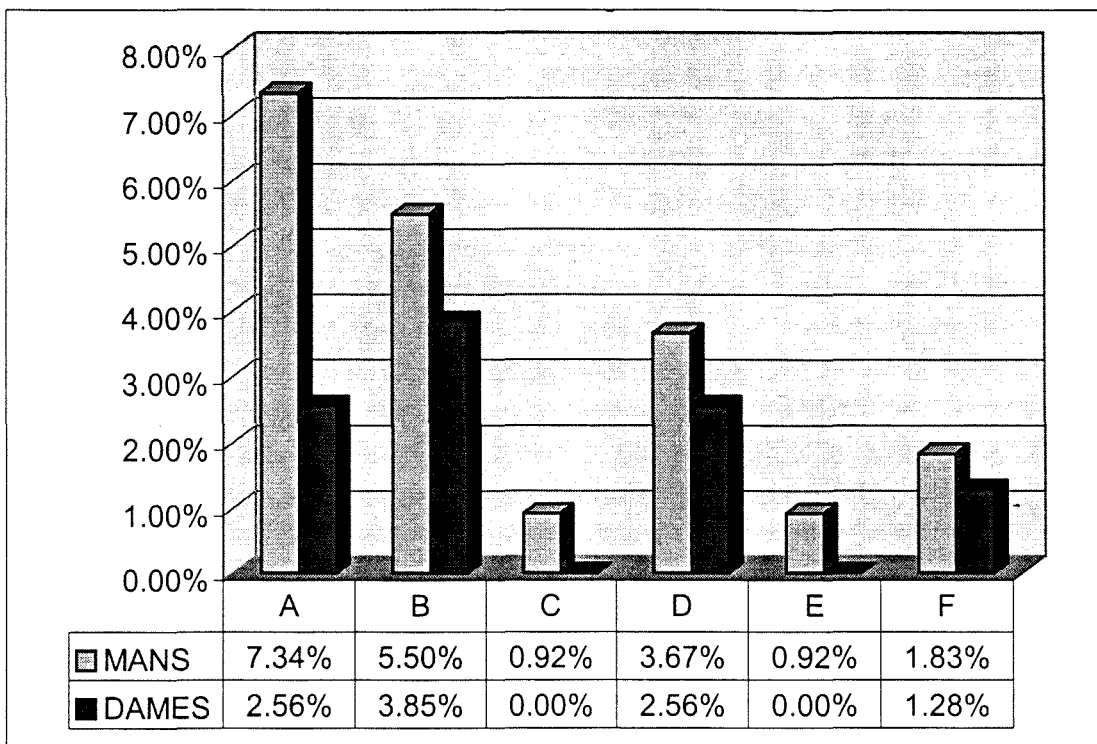
Aspekte van kliënte as 'n bron van werkstres: verspreiding van frekwensies en persentasies

Kliënte	BRON		DAMES		TOTAAL	
	MANS					
	N	%	N	%	N	%
A	8	7.34	2	2.56	10	5.35
B	6	5.5	3	3.85	9	4.81
C	1	0.92	0	0	1	0.53
D	4	3.67	2	2.56	6	3.21
E	1	0.92	0	0	1	0.53
F	2	1.83	1	1.28	3	1.6
Totaal	22	20.18	9	10.25	31	8.01

Ontevrede kliënte (7.34%) is mans se hoogste persentasie terwyl dames se persentasie weer by onbillike kliënte (3.85%) is. Ontevrede kliënte is dan ook die hoogste gemiddelde persentasie (5.35%).

Mans se laagste persentasie lê by swak diens aan kliënte en ondankbare kliënte (0.92%) terwyl dames nie van een van bogenoemde melding maak nie. Dames se laagste persentasie is klagtes van kliënte (1.28%) terwyl die laagste gemiddelde persentasie onderskeidelik by swak diens aan kliënte en ondankbare kliënte (0.53%) lê.

Tabel 8.40 se resultate kan vervolgens grafies gevind word in Figuur 8.20.



Figuur 8.20 Kliënte as 'n bron van werkstres: verspreiding van persentasies

8.6 FINALE RESULTATE

8.6.1 Inleiding

In hierdie afdeling word die finale resultate grafies voorgestel. Uit die data word die hoogste persentasie response van die subjekte wat op die bronne van werksatisfaksie, bronne wat aanleiding gee dat werksatisfaksie nie ervaar word nie en bronne van werkstres, reageer het, tussen mans en dames vergelyk.

Die navorser het besluit om na aanleiding van persentasies van die resultate, die hoogste persentasie response wat subjekte aangetoon het, grafies voor te stel. Omdat die verskille tussen mans en dames se opinies ondersoek word, word die aspekte wat die hoogste persentasies by mans behaal het, vergelyk met dieselfde aspekte by dames. Die proses word dan omgeruil en die aspekte wat die hoogste persentasies by dames behaal het, word vergelyk met dieselfde aspekte by mans. Daar sal gemerk word dat duplikasie wel intree, omdat sekere aspekte by beide mans en dames as van die hoogstes genoem is. Die doel is egter om die teenstrydighede tussen geslagte te ondersoek en ook ondersoek in te stel na aspekte wat belangrik blyk te wees vir die een geslag, maar nie vir die ander nie.

Vervolgens sal daar ook 'n grafiese uiteensetting van die hoogste gemiddelde persentasie response by beide geslagte wees. Hierdie metode word gevolg by die bepaling van die bronne van werksatisfaksie, bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie, en by die bronne van werkstres.

8.6.2 BRONNE VAN WERKSATISFAKSIE

Hoogste Persentasie Aspekte: Mans vs. Dames

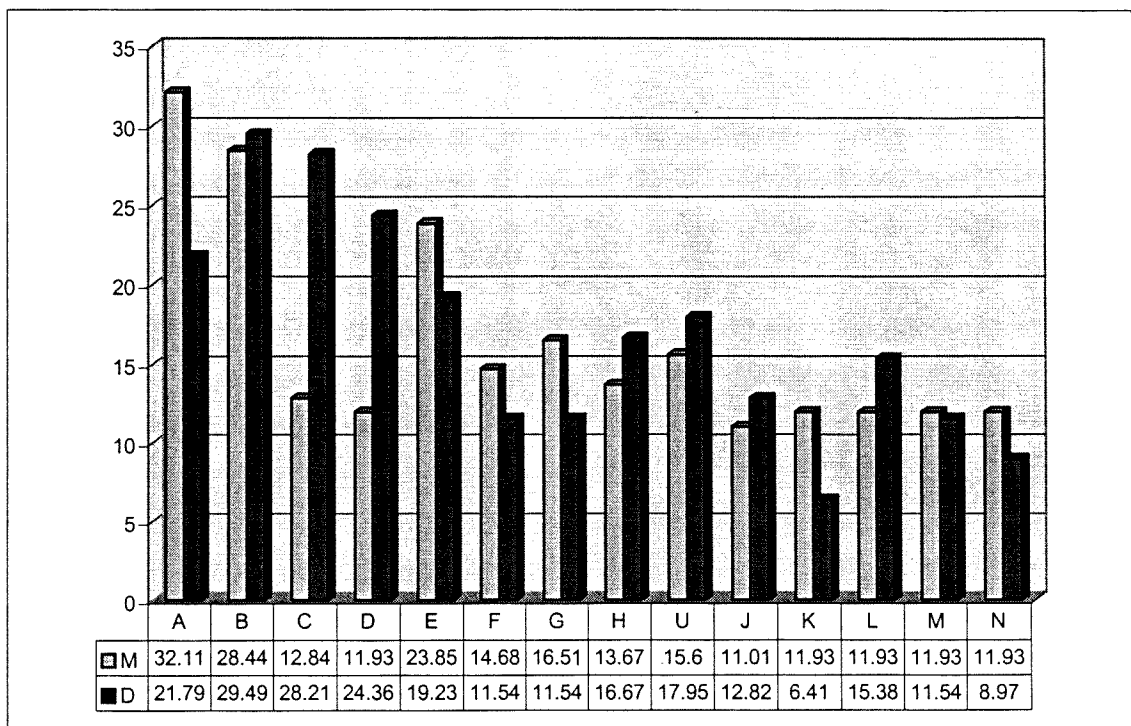
In hierdie afdeling word daar ondersoek ingestel na die aspekte wat die 14 hoogste persentasies by mans behaal het. Hierdie aspekte kan vervolgens in Tabel 8.41 waargeneem word.

Tabel 8.41

Bronne van werksatisfaksie: Hoogste persentasie aspekte mans vs. dames

Kode	Aspek
A	Doelwitte bereik
B	Sukses in take
C	Positiewe interpersoonlike verhoudings
D	Persoonlike groei
E	Voldoende salaris
F	Uitdagings van werk
G	Verantwoordelikheid in die werk
H	Werkomstandighede
I	Tevrede kliënte
J	Erkenning van hoof
K	Vrye teuels in werk
L	Om met mense te werk
M	Variasie in werk
N	Die werk self

Die grafiese voorstelling van die 14 aspekte wat die hoogste gemiddelde persentasies by mans behaal het, word vervolgens in Figuur 8.21 geïllustreer.



Figuur 8.21 Mans se hoogste persentasie response by aspekte van werksatisfaksie

Dit is baie duidelik dat mans die bereiking van doelwitte in hul werk (32.11%) en sukses in take (28.44%) as die belangrikste bronne van werksatisfaksie ervaar. Dames se resultate toon dat suksesvolle take (29.49%) self nog belangriker is vir hulle.

8.6.3 Bronne van Werksatisfaksie:**Hoogste Persentasie Response: Dames vs. Mans**

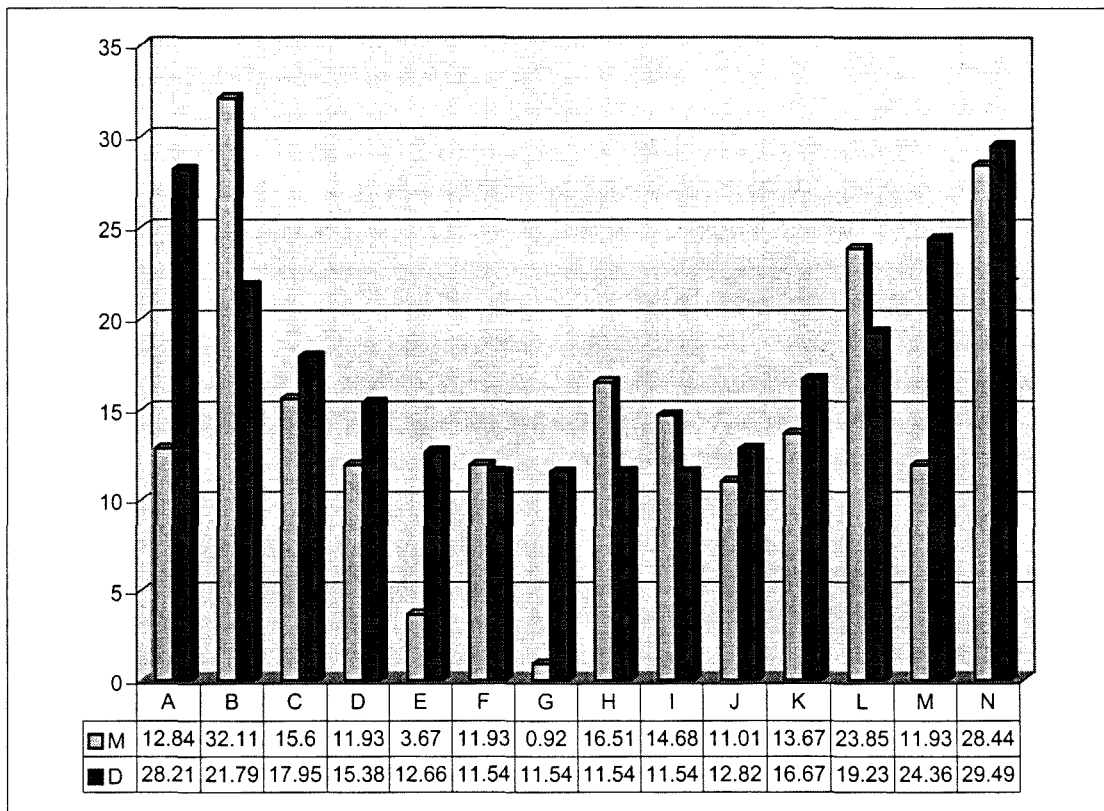
Vervolgens word 14 aspekte wat die hoogste persentasie response by dames behaal het, in Tabel 8.42 uiteengesit.

Tabel 8.42

Bronne van werksatisfaksie: Hoogste gemiddelde persentasie aspekte dames vs. mans

Kode	Aspek
A	Positiewe interpersoonlike verhoudings
B	Doelwitte is bereik
C	Tevrede kliënte
D	Om met mense te werk
E	Spanwerk van ondergeskiktes
F	Variasie van werk
G	Interessantheid van werk
H	Verantwoordelikheid in werk
I	Uitdagings van werk
J	Erkenning van hoof
K	Werksomstandighede
L	Voldoende vergoeding
M	Persoonlike groei
N	Suksesvolle take

Die persentasie response van die dames by aspekte wat bydra tot werksatisfaksie, word vervolgens in Figuur 8.22 geïllustreer.



Figuur 8.22 Dames se hoogste persentasie response by aspekte van werksatisfaksie

Dit blyk uit die resultate dat positiewe interpersoonlike verhoudings (28.21%) en suksesvolle take (29.49%) die hoogste persentasie response by dames behaal het. Daar is 'n beduidende verskil in opinie wat persoonlike groei betref. Dames se resultate is so hoog soos 24.36% terwyl mans se resultate slegs 4.93% is.

8.6.4 Bronne van Werksatisfaksie:**Hoogste gemiddelde persentasie response uit totale steekproef**

Die hoogste persentasie response van die totale steekproef sal vervolgens in Tabel 8.43 uiteengesit word.

Tabel 8.43

Bronne van werksatisfaksie: Hoogste gemiddelde persentasie response uit totale steekproef

Persentasie	Aspek
28.88	Take suksesvol afgehandel
27.81	Doelwitte bereik
21.93	Vergoeding
19.25	Interpersoonlike verhoudings
17.11	Persoonlike groei
16.58	Tevrede kliënte
14.97	Werkomstandighede
14.44	Verantwoordelikheid by die werk

8.6.5 BRONNE WAT BYDRA DAT WERKSATISFAKSIE NIE ERVAAR WORD NIE

Hoogste Persentasie Aspekte: Mans vs. Dames

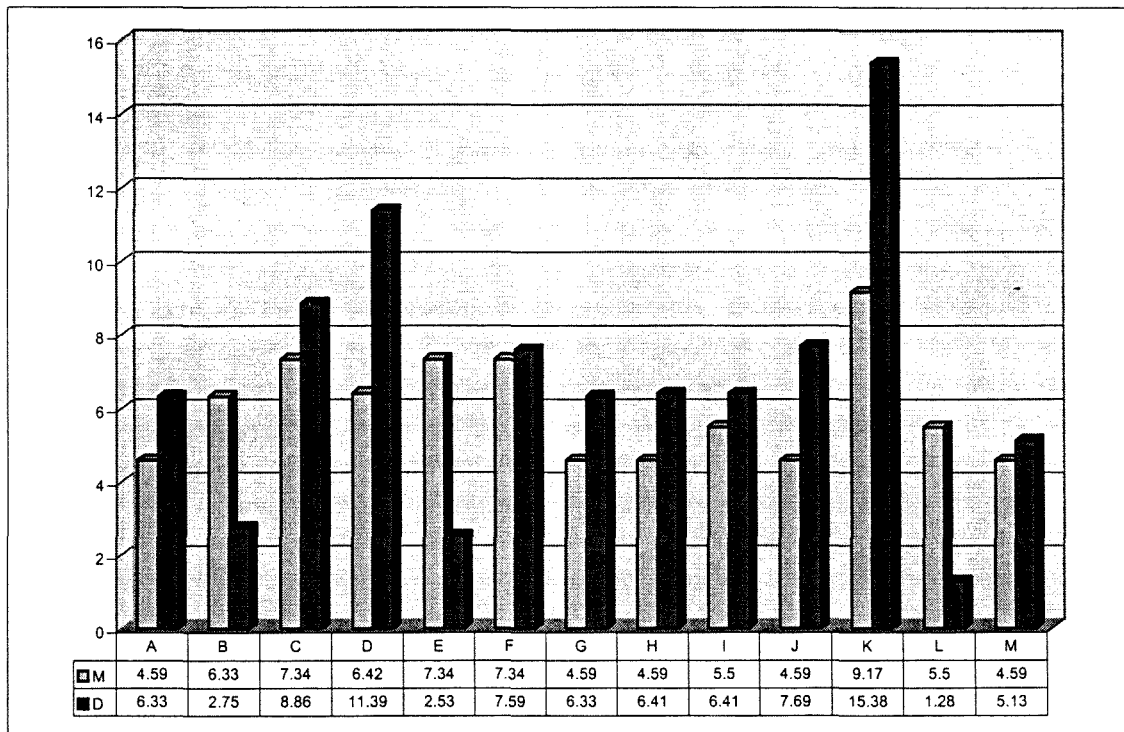
In hierdie afdeling word daar gekyk na die aspekte wat by mans as die belangrikste beskou word wat aanleiding gee dat hul nie werksatisfaksie ervaar nie. Hierdie aspekte word in Tabel 8.44 uiteengesit.

Tabel 8.44

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: Hoogste gemiddelde persentasie aspekte mans vs. dames

Kode	Aspek
A	Bereik nie doelwitte in die werk nie
B	Te veel reëls in die werk
C	Roetine
D	Interne politiek
E	Wag vir ander
F	Administrasie
G	Lang ure
H	Swak spanwerk van ondergeskiktes
I	Negatiewe ondergeskiktes
J	Ondergeskiktes werk nie voluit nie
K	Swak salariss
L	Tegnologiese foute
M	Swak toerusting

Die grafiese voorstelling van bogenoemde aspekte word gevind in Figuur 8.23.



Figuur 8.23 Mans se hoogste persentasie response by aspekte wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

Die persentasie response van die subjekte is by hierdie afdeling beduidend laer as by die bronne wat bydra tot werksatisfaksie. 'n Moontlike verklaring is dat subjekte kon voel dat hulle reeds by werksatisfaksie die bronne geïdentifiseer het en moontlik aanneem dat die teenoorgestelde juis dan sal bydra tot dissatisfaksie.

In hierdie afdeling blyk dit dat 'n swak salaris (9.17%) die grootste bepaler van dissatisfaksie by mans is.

8.6.6 Bronne wat bydra dat 'n werker nie werksatisfaksie ervaar nie:

Hoogste Persentasie Aspekte: Dames vs. Mans

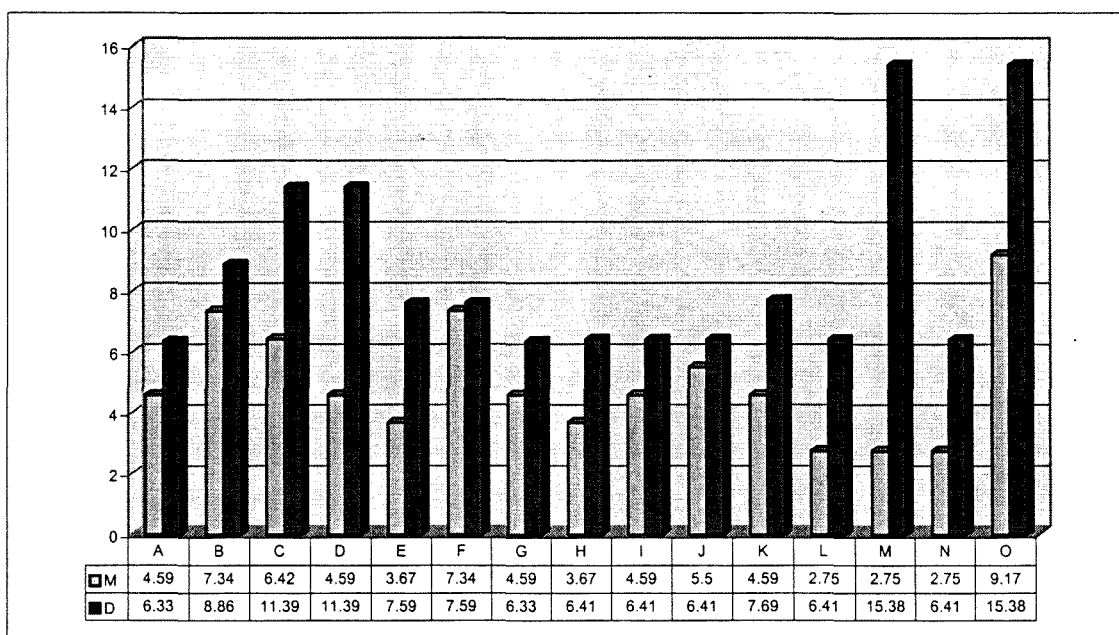
In Tabel 8.45 word die aspekte gevind wat deur dames geïdentifiseer is as die bronne wat die grootste rol speel by die ervaring van dissatisfaksie in hul werk.

Tabel 8.45

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: Hoogste gemiddelde persentasie aspekte dames vs. mans

Kode	Aspek
A	Doelwitte in werk nie bereik nie
B	Roetine
C	Interne politiek
D	Oormatige werkslading
E	Oortyd / skofte
F	Administrasie
G	Lang ure
H	Ondergeskiktes wat nie luister nie en dan verbrou
I	Swak spanwerk van ondergeskiktes
J	Negatiewe ondergeskiktes
K	Ondergeskiktes wat nie voluit werk nie
L	Onbevoegde ondergeskiktes
M	Swak bestuur van hoof
N	Swak kommunikasie met hoof
O	Swak salaris

Die grafiese voorstelling van bogenoemde aspekte, word in Figuur 8.24 gevind.



Figuur 8.24 Dames se hoogste persentasie response by aspekte wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie

In hierdie afdeling het dames dieselfde hoogste persentasie response gelever in terme van swak bestuur van toesighouer en swak salaris (15.38%). Dit is interessant om die groot verskil op te merk tussen mans en dames se response by swak bestuur van hoof (Mans=2.75%); (Dames=15.38%).

**8.6.7 Bronne wat bydra dat 'n werker nie werksatisfaksie ervaar nie:
Hoogste gemiddelde persentasie response uit totale steekproef**

Die aspekte wat deur die totale steekproef as die grootste bronne geïdentifiseer is wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie, word vervolgens in Tabel 8.46 toegelig.

Tabel 8.46

Bronne wat bydra dat werksatisfaksie nie ervaar word nie: Hoogste gemiddelde persentasie response uit totale steekproef

Persentasie	Subkategorie
11.76	Swak salaris
8.51	Interne politiek
8.02	Swak bestuur van toesighouer
7.98	Roetine
7.45	Oormatige werkslading
7.45	Administrasie
5.88	Ondergeskiktes werk nie voluit nie
5.88	Negatiewe ondergeskiktes

8.6.8 BRONNE VAN WERKSTRES

Hoogste Persentasie Aspekte: Mans vs. Dames

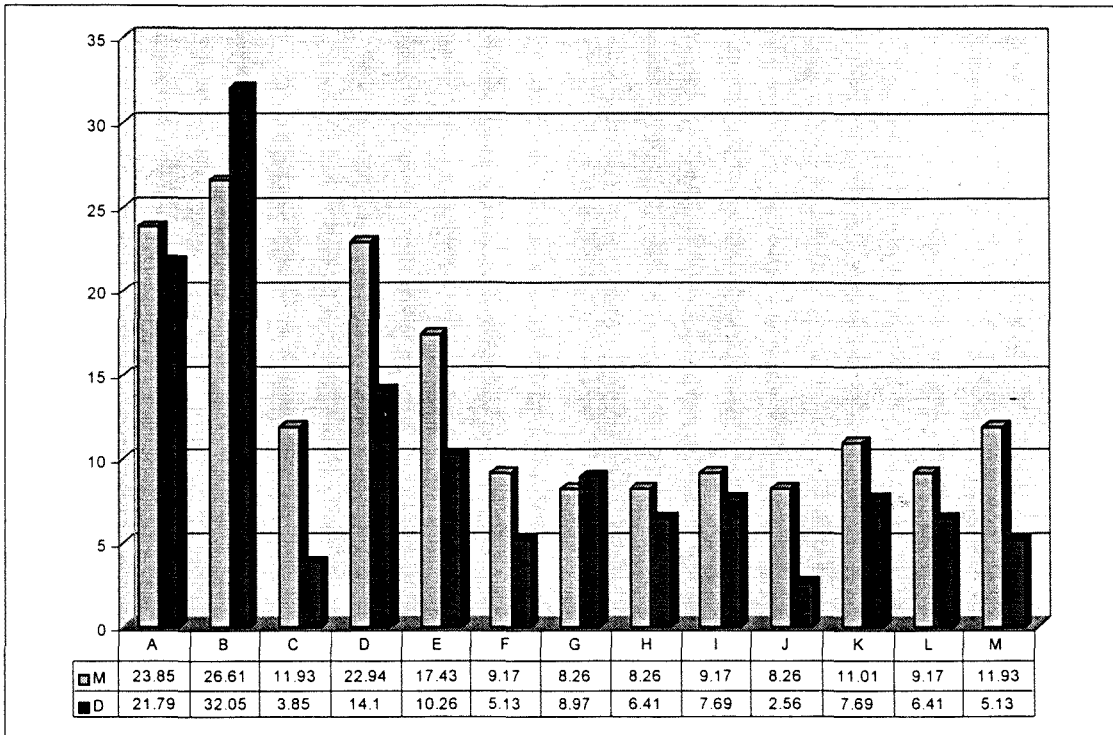
In hierdie afdeling word die aspekte toegelig wat mans uitgesonder het as die belangrikste bronne van werkstres. Hierdie aspekte word in Tabel 8.47 gevind.

Tabel 8.47

Bronne van werkstres: Hoogste gemiddelde persentasie aspekte mans vs. dames

Kode	Aspek
A	Tydsdruk
B	Werkslading
C	Werk vertraag
D	Lang ure
E	Verantwoordelikheid by die werk
F	Stakings van ondergeskiktes
G	Ontoegewyde ondergeskiktes
H	Interpersoonlike verhoudings
I	Verplasing / verandering
J	Onsekerheid
K	Mannekrag tekort
L	Tegnologie wat breek
M	Begroting wat moet klop

Die grafiese voorstelling van bogenoemde aspekte word vervolgens in Figuur 8.25 toegelig.



Figuur 8.25 Mans se hoogste persentasie response by aspekte van werkstres

Die persentasie response van mans toon dat werkslading (26.61%) hul grootste bron van werkstres is. Dit blyk egter dat dames se persentasie response self hoër (32.05%) rakende hierdie bron is. Die ander aspek waar dames 'n hoër persentasie behaal het as mans is by ontoegewyde ondergeskiktes (8.97%).

8.6.9 Bronne van Werkstres:**Hoogste Persentasie Aspekte: Dames vs. Mans**

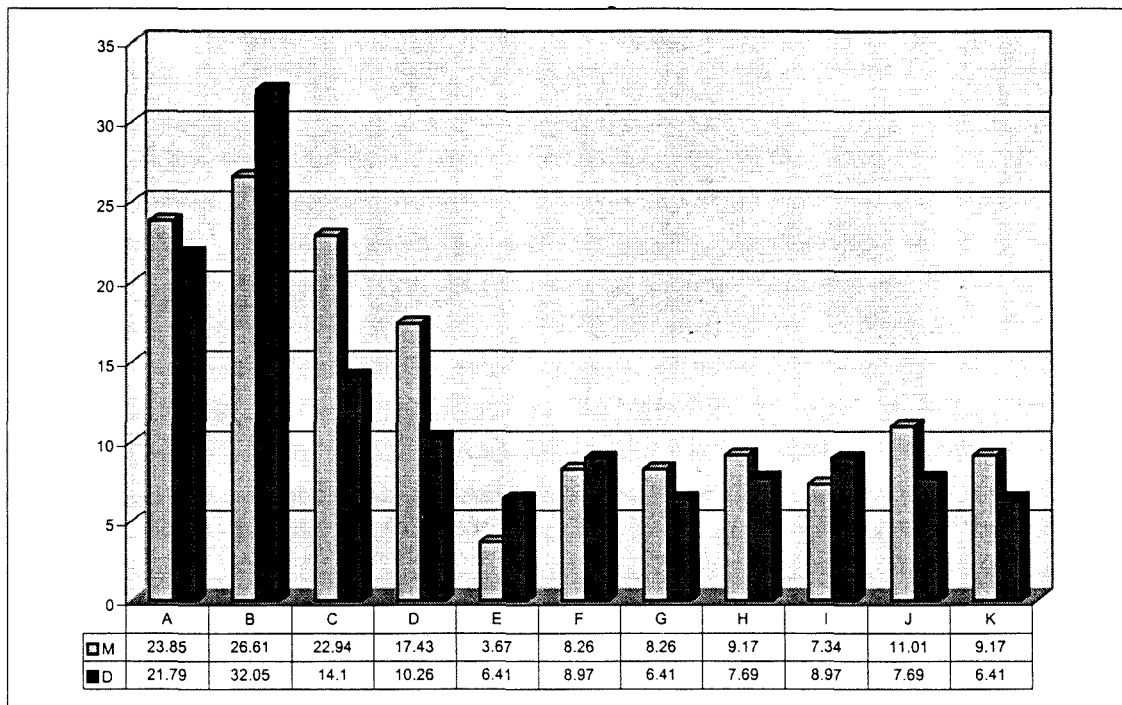
Die aspekte wat dames uitgelig het as die grootste faktore wat bydra dat hul werkstres ervaar, word in Tabel 8.48 uiteengesit.

Tabel 8.48

Bronne van werkstres: Hoogste persentasie aspekte dames vs. mans

Kode	Aspek
A	Tydsdruk
B	Werkslading
C	Lang ure
D	Verantwoordelikheid by die werk
E	Swak samewerking van ondergeskiktes
F	Ontoegewyde ondergeskiktes
G	Interpersoonlike verhoudings
H	Verplasing / verandering
I	Huis en werk
J	Mannekrag tekort
K	Tegnologie wat breek

Bogenoemde aspekte word vervolgens grafies toegelig in Figuur 8.26.



Figuur 8.26 Dames se hoogste persentasie response by aspekte van werkstres

Die persentasie response van dames toon ook hier aan dat werkslading (32.05%) hul grootste bron van werkstres is. Hulle het ook hoër persentasie response gelewer by: swak samewerking van ondergeskiktes (6.41%), ontoegewyde ondergeskiktes (8.97%) en die eise van huis en werk (8.97%).

8.6.10 Bronne van Werkstres

Hoogste gemiddelde persentasie response uit totale steekproef

Uit die totale steekproef blyk dit dat die volgende aspekte wat in Tabel 8.49 gevind word, die bronne is wat bydra dat werkstres ervaar word.

Tabel 8.49

Bronne van werkstres: Hoogste gemiddelde persentasie response uit totale steekproef

Persentasie	Aspek
28.88	Oormatige werkslading
22.99	Tydsdruk
19.25	Lang ure
14.44	Verantwoordelikheid by werk
9.63	Mannekrag tekort
9.09	Begroting wat moet kloep
8.56	Werk wat vertraag word
8.56	Ontoegewyde ondergeskiktes
8.56	Verplasing / verandering
8.02	Tegnologie wat breek
8.02	Huis en werk

HOOFSTUK 9 KWALITATIEWE EN KWANTITATIEWE RESULTATE: GEVOLGTREKKING

9.1 INLEIDING

Daar is verskeie ooreenkomste en verskille in die kwalitatiewe en kwantitatiewe resultate, maar meer spesifiek, ook tussen mans en vrouens gevind.

9.2 KWALITATIEWE RESULTATE: GEVOLGTREKKING

9.2.1 BRONNE VAN WERKSATISFAKSIE

Dit is duidelik dat die ervaring van sukses en die werk self die grootste bronne van werksatisfaksie vir die betrokke middelvlakbestuurders is. Die derde grootste bron van werksatisfaksie, naamlik die werksomstandighede gee aanleiding tot die aanname dat die grootste bronne van werksatisfaksie in die kwalitatiewe studie, werksgeoriënteerd is. Vergoeding, en die rol van ondergeskiktes en kliënte word ook as bronne van werksatisfaksie genoem, maar is nie so beduidend soos die eersgenoemde faktore nie. In die kwalitatiewe ontleding is daar geen melding gemaak van geslagsongelykheid, werkseise, byvoordele en transformasie nie. Dit word egter genoem omdat dit as potensiële bronne in die onderskeie kodes na vore getree het.

9.2.2 BRONNE WAT BYDRA DAT WERKSATISFAKSIE NIE ERVAAR WORD NIE

Dit is duidelik dat die bronne wat aanleiding gee tot dissatisfaksie, grootliks mensgeoriënteerd is. Met 'n persentasie van 20 %, is interpersoonlike verhoudings uitgelig as die grootste bron van dissatisfaksie. Die rol van

ondergeskiktes (12.72 %) bevestig eersgenoemde aanname. Werkseise / verwagtinge, werksomstandighede en vergoeding word ook as bronne van dissatisfaksie uitgelig. Die afleiding kan dus gemaak word dat die primêre bronne van dissatisfaksie in hierdie afdeling mensgeoriënteerd is terwyl die sekondêre bronne werksgoeriënteerd is.

9.2.3 BRONNE VAN WERKSTRES

Die beduidendste bron van werkstres blyk werkseise / verwagtinge te wees. Wanneer daar na die kwalitatiewe resultate gekyk word, is dit weer eens duidelik dat werksgoeriënteerde bronne die grootste invloed op werkstres het. Die aanname word bevestig deur die tweede grootste bron van werkstres, naamlik werksomstandighede en die rol wat werksure ook op die middelvlakbestuurder het. Mensgeoriënteerde bronne kan egter nie heeltemal geïgnoreer word nie. Die rol van ondergeskiktes en interpersoonlike verhoudings het ook in die substeekproewe na vore getree as potensiële bronne van werkstres.

9.3 KWANTITATIEWE RESULTATE: GEVOLGREKING

9.3.1 BRONNE VAN WERKSATISFAKSIE

Uit die resultate van die mans blyk dit dat die bereiking van doelwitte, sukses in take en 'n goeie salaris die grootste bronne van werksatisfaksie is. Meer as 20% van die mans het elk van bogenoemde bronne genoem in hul onderhoude. Die bronne wat deur 15 % tot 20 % van die mans genoem is, is verantwoordelikheid in die werk en tevrede kliënte. 'n Groot teenstrydigheid is gevind tussen mans se opinie oor vrye teuels by die werk in vergelyking met dié van vrouens. 'n Beduidende hoeveelheid mans het dit as 'n belangrike bron van werksatisfaksie geïdentifiseer terwyl dit deur 'n baie laer proporsie dames aangeraak is.

Uit bogenoemde resultate blyk dit dat twee komponente sterk na vore tree by mans, naamlik: die ervaring van sukses en/of prestasie by die bereiking van doelwitte en die voldoende finansiële vergoeding wat met die werk gepaard gaan. Mans ervaar die verantwoordelikheid wat hulle by die werk het en tevrede kliënte ook as bydraende faktore van werksatisfaksie.

Daar is ooreenkomste gevind in die resultate van vrouens en mans. Dames het ook suksesvolle take en bereiking van doelwitte as bronne van werksatisfaksie geïdentifiseer. Dit blyk egter dat die grootste bron van werksatisfaksie vir vrouens suksesvolle take is in vergelyking met mans se bereiking van doelwitte. Tweedens is interpersoonlike verhoudings vir vrouens 'n groot bron van werksatisfaksie. Die enigste melding wat mans gemaak het van potensieel interpersoonlike verhoudings is dat tevrede kliënte bydra tot hul ervaring van werksatisfaksie. Persoonlike groei en die bereiking van doelwitte was ook twee bronne wat deur meer as 20 % van die vrouens genoem is as bronne van werksatisfaksie.

Soos in die geval van die mans, is finansiële vergoeding ook 'n belangrike bron van werksatisfaksie vir vrouens. Beide 15 % - 20 % mans en vrouens het genoem dat tevrede kliënte 'n bron van werksatisfaksie is. Vrouens het verder bygevoeg dat die positiewe ervaring om met mense te werk ook bydraend is tot werksatisfaksie. Tussen 15 % - 20 % vrouens het ook aangevoer dat die werksomstandighede waaronder hulle werk, ook 'n bydra lewer tot werksatisfaksie.

Daar is beduidende verskille gevind in verskeie ander bronne van werksatisfaksie van vrouens in vergelyking met dié van mans. Uit die totale groep vrouens het 28.21 % genoem dat interpersoonlike verhoudings 'n belangrike rol speel by werksatisfaksie in vergelyking met 12.84 % mans. Daar het 12.66 % vrouens genoem dat spanwerk van ondergeskiktes ook 'n bron van

werksatisfaksie is in vergelyking met die 3.67 % mans wat die aspek aangeraak het. Ten slotte is die interessantheid van die werk deur 11.54 % vrouens genoem as 'n aspek van werksatisfaksie in vergelyking met slegs 0.92 % mans. Persoonlike groei is ook deur 24.36 % vrouens genoem in vergelyking met 11.93% mans.

Dit blyk uit bogenoemde resultate dat die algemene persepsie onder die middelvlakbestuurders bestaan dat suksesvolle take, doelwitte wat bereik word en vergoeding, die drie grootste bronne van werksatisfaksie is. Ander bronne wat ook deur beide geslagte uitgelig word is interpersoonlike verhoudings, persoonlike groei, tevrede kliënte, werksomstandighede en verantwoordelikheid by die werk.

9.3.2 BRONNE WAT BYDRA DAT WERKSATISFAKSIE NIE ERVAAR WORD NIE

Uit die groep mans blyk dit dat 'n swak salaris die grootste bron van dissatisfaksie is. Ander bronne wat ook deur die mans genoem is, is die roetine in die werk, om te wag vir ander en die administrasie in die werk. Die volgende bronne van dissatisfaksie was interne politiek en te veel reëls.

Die grootste teenstrydighede tussen mans en vrouens is gevind by die aspek waar daar gewag moet word vir ander. Uit die groep mans het 7.34 % mans dit genoem in teenstelling met 2.53 % dames. Tegnologiese foute is ook deur 5.5 % mans as 'n bron van dissatisfaksie genoem in teenstelling met slegs 1.28 % vrouens.

Uit die totale groep vrouens het 15.38 % genoem dat swak bestuur van hul onmiddellike hoof en 'n swak salaris die grootste bronne van dissatisfaksie is.

Interne politiek en werkslading is deur 11.39 % vrouens as die tweede grootste bronne van dissatisfaksie uitgewys.

Dames toon egter ooreenkomste met mans rakende roetine en administrasie as bronne van dissatisfaksie. Daarby word oortyd en ondergeskiktes wat nie voluit werk nie, ook as bydraende faktore van dissatisfaksie uitgelig.

Teenstrydighede is gevind by vrouens se ervaring van werkslading in vergelyking met dié van mans. Uit die totale groep vrouens het 11.39 % werkslading as 'n bron van dissatisfaksie geïdentifiseer in vergelyking met 4.59 % mans. Vrouens het voorts ook swak toesig van die hoof as 'n bron van dissatisfaksie genoem. Uit die totale groep het 15.38 % vrouens bogenoemde uitgelig in vergelyking met slegs 2.75 % mans. Alhoewel 'n swak salaris deur beide geslagte as 'n bron van dissatisfaksie genoem is, het 15.38 % vrouens dit genoem in vergelyking met 9.17 % mans.

Uit die totale steekproef blyk dit dat swak salaris deur 11.76 % van die subjekte as die grootste bron van dissatisfaksie uitgelig word. Die tweede grootste bron van dissatisfaksie is interne politiek in 'n organisasie gevolg deur die swak bestuur van die onmiddelijke hoof. Verder word roetine, oormatige werkslading, administrasie, ondergeskiktes wat nie voluit werk nie en negatiewe ondergeskiktes ook deur die totale steekproef as bronne van dissatisfaksie geïdentifiseer.

9.3.3 BRONNE VAN WERKSTRES

In hierdie afdeling is die vier grootste bronne van werkstres by beide mans en vrouens dieselfde. Uit die totale steekproef mans het 26.61 % werkslading as die grootste bron van werkstres geïdentifiseer. Uit die groep vrouens het 32.05% dit as 'n bron van werkstres genoem. Tweedens is tydsdruk deur 23.85 % mans

en 21.79 % vrouens genoem. Uit die resultate blyk dit dat lang ure en verantwoordelikheid onderskeidelik die derde en vierde grootste bronne van werkstres is vir beide mans en vrouens.

Teenstrydighede is by mans en vrouens gevind wat die ervaring van verantwoordelikheid, onsekerheid, die druk van 'n begroting wat moet klop en werk wat vertraag word, betref. In al die bogenoemde gevalle het heelwat meer mans hierdie aspekte as potensiële bronne van werkstres geïdentifiseer in vergelyking met vrouens.

Soos reeds gemeld die vier grootste bronne van werkstres 'n oormatige werkslading, tydsdruk, lang ure en verantwoordelikheid by die werk. Ander aspekte wat deur die totale steekproef uitgelig is, is 'n tekort aan mannekrag, begroting wat moet klop, werk wat vertraag word, ontoegewyde ondergeskiktes en verplasing of verandering.

HOOFSTUK 10 BESPREKING

10.1 INLEIDING

In hierdie hoofstuk word daar aandag gegee aan die bespreking van die kwalitatiewe en kwantitatiewe resultate. Die implikasies van die resultate asook beperkings van die studie word vervolgens ook bespreek. Die hoofstuk sal afgesluit word met aanbevelings vir verdere navorsing.

10.2 KWALITATIEWE EN KWANTITATIEWE RESULTATE: BESPREKING

Dit is noodsaaklik om die kwalitatiewe en kwantitatiewe resultate met mekaar te vergelyk. Daar moet egter in gedagte gehou word dat die kwalitatiewe resultate 'n baie klein proporsie van die oorspronklike steekproef verteenwoordig wat gevolglik kan aanleiding gee tot 'n skewe verspreiding van die kwalitatiewe resultate.

10.2.1 BRONNE VAN WERKSATISFAKSIE

Uit die totale steekproef blyk dit dat die ervaring van sukses en/of prestasie die grootste bron van werksatisfaksie is. Hierdie resultate is in beide die kwalitatiewe en kwantitatiewe ontledings gevind. Uit die kwantitatiewe data blyk dit egter dat die bereiking van doelwitte net so 'n belangrike bron van werksatisfaksie vir beide geslagte is. Hierdie tendens is nie in die kwalitatiewe data waargeneem nie. Bogenoemde resultate kan verklaar word teen die agtergrond van die groot bydraende faktor wat sukses en / of prestasie tot 'n individu se selfwaarde het. Die middelvlakbestuurder kan voel dat hy 'n sinvolle

bydra tot die onderneming lewer terwyl die erkenning van ondergeskiktes en/of bestuur hierdie gevoel van selfwaarde selfs verder kan verhoog. Die middelvlakbestuurder skep ook die geleentheid om homself positief te evalueer deur die beplande doelwitte te bereik. Baron (1985) bevestig bogenoemde deur van die standpunt af uit te gaan dat werkers daarvan hou om uitgedaag te word. Hierdie resultate sluit ook aan by Maslow se behoeftehiërargie (Smithers, 1988). Volgens Maslow is die middelvlakbestuurder op die vlak van outonomie. Die werker begeer selfrespek en die gevoel van onafhanklikheid teenoor ander. Die werker begin al hoe meer op homself fokus en begin sodanig optree dat hy doelwitte wil bereik, bekwaam wees en aanvaarding en erkenning van ander ervaar. Hierdie aannames is egter teenstrydig met Herzberg se tweefaktorteorie. Volgens Herzberg (Schultz et al., 1994) is werkers meer geneig om te kla as higiëne-faktore, eerder as motiveerders, nie aanwesig is nie. Prestasie en erkenning is egter volgens Herzberg motiveerders. Dit blyk dus dat motiveerders in hierdie studie 'n baie groter rol speel by die ervaring van werksatisfaksie by middelvlakbestuurders. 'n Moontlike verklaring vir hierdie tendens lê in die feit dat Herzberg se navorsing primêr op ingenieurs en rekenmeesters gebaseer is. In die huidige studie is middelvlakbestuurders so homogeen moontlik gekies. Die implikasies in die praktyk is dat die topbestuur in ondernemings deurgaans bewus moet bly dat die ervaring van sukses en/of prestasie 'n prominente rol speel by die ervaring van werksatisfaksie. Genoegsame geleenthede moet dus aan werkers verskaf word om te kan presteer of doelwitte te kan bereik. Deur erkenning aan werkers te gee vir suksesvolle take word die selfwaarde van die werkers verhoog en kan dit aanleiding gee tot hoër produktiwiteitsyfers en 'n positiewer ingesteldheid teenoor die werk en/of onderneming.

Die finansiële vergoeding is ook 'n groot bron van satisfaksie vir beide mans en vrouens. Uit die kwalitatiewe resultate blyk dit egter dat die werk self, die werksomstandighede en die rol van ondergeskiktes en kliënte 'n groter bron van werksatisfaksie as die vergoeding self is. Soos reeds genoem, kan hierdie tendens toegeskryf word aan die feit dat 'n veel kleiner steekproef gebruik is

tydens die kwalitatiewe ontleding. Dit is 'n algemeen aanvaarde feit dat vergoeding deur die geskiedenis kontroversieel is en een van die grootste bepalers van werksatisfaksie én dissatisfaksie is. Werkers meet hulself aan die vergoeding wat hul verdien. Dit speel ook 'n groot rol by die sosio-ekonomiese status van die individu. Siegel en Lane (1982) bevestig hierdie aanname deur te meld dat geld aan die mens se basiese behoeftes voorsien, maar dat dit ook 'n simbool van prestasie, sukses en erkenning kan wees. Kum et al. (1998) is ook verder van mening dat indien die werker tevrede is met sy salaris, dit sy werksatisfaksie kan verhoog. Dit bly egter steeds die organisasie se verantwoordelikheid om die vergoedingspakket deeglik met sy werkers te bespreek. Die werker behoort te verstaan wat die rede is vir die betrokke vergoeding wat hy verdien, wat bevorderingsmoontlikhede is en wat van hom verwag word om die betrokke salaris te verdien. Deursigtigheid vanaf topbestuur se kant kan heelwat bydra tot die verhoging van werksatisfaksie wat hierdie aspek betref.

Die werk self is net so 'n belangrike rolspeler by die ervaring van werksatisfaksie. Elke werker streef sekerlik daarna dat sy take by die werk sinvol moet wees en dat hy 'n betekenisvolle bydra tot sy kollegas en die organisasie sal lewer. Hoe meer die tipe werk by die werker se vermoëns, intellek, persoonlikheid en vaardighede pas, hoe groter is die kans dat die werk bydraend tot werksatisfaksie sal wees. Holland se teorie gaan dan juis van die standpunt af uit dat mense in baie gevalle die suksesvolste en gelukkigste is in 'n werk wat saamval met hul persoonlikheidseienskappe (Bee, 1996). Tokar en Subich (1997) definieer werksatisfaksie verder as die kongruensie tussen 'n individu se persoonlikheid en die omgewing waarin hy werk. Spector (1996) stel voor dat eienskappe soos verskeidenheid van vaardigbede, taakidentiteit en die sinvolheid van die taak bydraend tot werksatisfaksie is. Wanneer die werk aan die individu die geleentheid bied om sy waardes, vermoëns en behoeftes uit te leef, verhoog dit sy werksatisfaksie (Peterson & Smart, 1997).

Werkomstandighede sluit nou aan by die werk self as 'n bron van werksatisfaksie. Werkomstandighede kan gedefinieer word as die fisiese- en/of menslike invloed van die werk. Wanneer daar kongruensie is tussen die omgewing en die werker, is dit bydraend tot werksatisfaksie. Spector (1996) gaan van die veronderstelling uit dat die werksomgewing 'n beduidende invloed op werksatisfaksie het. Daar moet egter in gedagte gehou word dat daar nie 'n standaard-werkomgewing is wat by elke middelvlakbestuurder byval sal vind nie. Omdat die persoonlikhede en persoonlike voorkeure van individue verskil, sal sommige middelvlakbestuurders optimaal funksioneer in 'n sistematiese, geordende werksomgewing, terwyl ander weer 'n meer losse, informele werksomgewing sou verkies. Werkomstandighede kan dus egter as relatief gesien word by die ervaring van werksatisfaksie, omdat die betrokke middelvlakbestuurders nie die tipe werksomstandighede spesifiseer nie. Die implikasies vir ondernemings is dat die rol van persoonlikhede, vermoëns, verwagtinge en vaardighede nie geïgnoreer kan word in die werksomgewing nie. Die werk self en die werksomgewing moet van so 'n aard wees dat die middelvlakbestuurder optimaal kan funksioneer om sodoende 'n beduidende bydrae tot die onderneming te kan lewer.

In die kwalitatiewe resultate is gevind dat die rol van ondergeskiktes en kliënte ook bydraend is tot die ervaring van werksatisfaksie. Gelukkige en tevrede kliënte is natuurlik bydraend tot die onderneming se beeld na buite. Om met gelukkige ondergeskiktes te werk, dra by tot 'n meer ontspanne en heel moontlik meer produktiewe werksomgewing, wat natuurlik ook positief reflekteer op die middelvlakbestuurder. Dit is egter natuurlik ook moontlik dat die meeste middelvlakbestuurders wat hierdie bron genoem het, meer mensgeoriënteerd is en dat mense in baie opsigte belangriker as die taak self is. Hierdie betrokke tendens sal dan ook op Maslow (Kreitner & Kinicki, 1989) se sosiale vlak van motivering plaasvind waar verhoudings met ander belangrik is vir die individu. Dit is van uiterste belang dat organisasies bewus bly van die menseverhoudings. In baie opsigte word die beeld na buite en die verhouding met kliënte

oorbeklemtoon en word daar vergeet van die interne verhoudings tussen kollegas, maar ook tussen die bestuurder en sy ondergeskiktes.

Wanneer daar na die resultate van die onderskeie geslagte gekyk word, is dit duidelik dat sekere bronne belangriker is as ander. Vrouens het byvoorbeeld interpersoonlike verhoudings as die tweede grootste bron van werksatisfaksie geïdentifiseer. 'n Moontlike rede vir die betrokke tendens is dat dit algemeen aanvaar word dat die meeste vroue meer mensgeoriënteerd as die meerderheid mans is. In hierdie studie is dit dan ook duidelik dat hierdie bron veel belangriker is vir vrouens as vir mans. Die implikasie wat dit in die bedryf het is dat daar 'n groter bewuswording onder werkgewers sal moet wees wat interpersoonlike verhoudinge betref. Omdat die afgelope paar jaar gekenmerk word deur 'n toename in vroulike bestuurders, sal positiewe, gesonde interpersoonlike verhoudings nagestreef moet word. Dit is nie slegs persoonlike verhoudings met kollegas wat belangrik is nie, maar ook, soos reeds gemeld, tussen kliënte en ondergeskiktes. Baie organisasies lê nie baie klem op gesonde verhoudings tussen bestuur en ondergeskiktes nie. Hierdie probleem kan aangespreek word deur oop kommunikasiekanale tussen die topbestuur en die res van die onderneming aan te moedig. 'n Oop-deur-beleid tussen die onmiddellike hoof en sy ondergeskiktes, kan potensiële probleme in die kiem smoor. 'n Aspek wat ook al hoe meer aandag verdien, is die verskillende persepsies van mans en vrouens. Omdat daar 'n toename is in vroulike bestuurders, is dit van uiterste belang dat geslagtelike verskille en persepsies ondersoek, en ook verstaan word. Dit is nie slegs persoonlikhede wat aanleiding gee tot interpersoonlike probleme nie.

Vrouens het ook gemeld dat persoonlike groei 'n groot bydrae tot werksatisfaksie lewer. 'n Moontlike rede hiervoor is dat daar in die afgelope paar jaar 'n toename in vroulike bestuurders is en dat opleiding en innovasie belangrik vir hulle in die nuwe posisies is. Hierdie bron is egter nie deur 'n groot proporsie mans aangeraak nie. 'n Moontlike verklaring vir hierdie tendens lê in die feit dat mans

histories bevoordeel is wat bestuursposisies betref en dat die persepsie bestaan dat hul wel genoeg kennis en ondervinding het om suksesvolle bestuurders te wees.

In die literatuur word daar egter weinig melding gemaak van die rol van persoonlike groei as 'n potensiële bron van werksatisfaksie. Histories gesproke was die meeste ondernemings gestandaardiseerd wat werksvlakke betref. Die afgelope paar jaar is egter gekenmerk deur nuwe ondernemings, innovasie wat produkte-, organisatoriese dienste- en strukture betref. Hierdie tendens is egter kenmerkend van die afgelope paar jaar en werkers moes noodgedwonge by die veranderinge aanpas. Dit mag wees dat werkers gewoon begin raak het aan ondersteuning en hulp vanaf die organisasie se kant wat seminare en kursusse betref en dat dit die afgelope paar jaar 'n prominente rol speel by die ervaring van werksatisfaksie. Dit mag dan ook as 'n moontlike verklaring dien waarom persoonlike groei nog nie werklik in die literatuur figureer as 'n potensiële bron van werksatisfaksie nie. Na aanleiding van die resultate van die huidige studie, behoort die rol en impak van persoonlike groei egter meer in detail ondersoek en bestudeer te word. Aansluitend hierby blyk dit dan dat ondernemings gereelde voorsiening sal moet maak vir komponente van persoonlike verryking in die organisasiestruktuur / kultuur.

Ander bronne wat ook deur vrouens genoem is as redes vir werksatisfaksie, is die spanwerk van ondergeskiktes. Dit sluit aan by vrouens se ervaring dat interpersoonlike verhoudings aanleiding gee tot werksatisfaksie. Vrouens het ook gemeld dat die interessantheid van die werk 'n bron van werksatisfaksie is. Interessant genoeg het slegs 0.92 % mans dit as 'n potensiële bron van werksatisfaksie geïdentifiseer. Mans daarteenoor, noem vrye teuels in die werk as 'n bron van werksatisfaksie terwyl bykans die helfte minder vrouens dit as 'n potensiële bron van werksatisfaksie identifiseer. Dit mag wees dat mans steeds vasklou aan hul tradisionele rolle in die onderneming waar hul in beheer moet wees en nie voorgesê moet word wat om te doen nie. Dit behoort dan juis 'n

potensiële probleem te wees indien man^s wat so 'n sienswyse volg, onder bestuur van 'n vrou is. Aangesien hierdie egter resultate van middelvlakbestuurders is, behoort die invloed van 'n onmiddellike hoof, nie so 'n belangrike rol te speel nie.

Daar is heelwat literatuurstudies gedoen rakende die rol van die toesighouer / onmiddellike hoof by die ervaring van werksatisfaksie. Hierdie potensiële bron, figureer egter nie sterk in die huidige studie nie. 'n Moontlike verklaring is dat hierdie studie primêr fokus op die bronne van werksatisfaksie vir middelvlakbestuurders, en dat 'n onmiddellike hoof in die meeste gevalle dan juis 'n leidinggewende-, eerder as 'n toesighoudende rol sou vertolk.

10.2.2 BRONNE WAT BYDRA DAT WERKSATISFAKSIE NIE ERVAAR WORD NIE

In hierdie afdeling is daar teenstrydighede gevind tussen die resultate van die kwalitatiewe en kwantitatiewe data. Nadat die kwalitatiewe data ontleed is, blyk dit dat interpersoonlike verhoudings die grootste bydraende faktor tot dissatisfaksie is. In teenstelling hiermee is daar in die kwantitatiewe data gevind dat 'n swak salaris, interne politiek en die swak bestuur van die hoof, die grootste bronne van dissatisfaksie is. Soos reeds vermeld, kan hierdie tendens verduidelik word na aanleiding van die ondersteunende aard van die kwalitatiewe data. Gevolglik is slegs 'n substeekproef kwalitatief ontleed.

Ooreenkomste is egter gevind by die rol van werkseise en swak finansiële vergoeding. In beide ontledings het hierdie bronne hoë prioriteit geniet as moontlike redes dat werksatisfaksie nie ervaar word nie. In die huidige werksomgewing in Suid-Afrika is dit nie 'n verrassing om werkseise as 'n bron van dissatisfaksie waar te neem nie. Met die heersende ekonomiese klimaat en die toenemende rasionalisering in ondernemings, word die werkslading en eise

vir diegene wat agterbly, net al hoe mēer. Middelvlakbestuurders wat 'n leiersposisie in 'n onderneming beklee ervaar die werkslading- en eise miskien selfs meer. Omdat dit in 'n hoër vlak in die onderneming is, is die werk en verantwoordelikhede ook meer. 'n Moontlike oplossing vir hierdie negatiewe tendens kan wees dat organisasies meer belê in kursusse waar bestuurders opgelei word om effektief te wees en sinvol te beplan en te prioritiseer.

Soos reeds gemeld, voel 'n werker ook dat sy waarde gemeet word aan die finansiële vergoeding wat hy ontvang. Dit is dus natuurlik dat werkers in die meeste gevalle ontevrede sal wees met hul vergoeding indien dit swak vergelyk met hul werkslading. Baron (1985); Kum et al. (1998) en Lussier (1993) bevestig hierdie aanname dat daar al hoe meer bewyse is dat werksatisfaksie verhoog word deur die regverdigheid van die vergoedingspakket. Lawler ondersteun bogenoemde literatuur deur van die standpunt af uit te gaan dat werksatisfaksie afhang van die werker se persepsie van wat hy in sy werk behoort te kry (Landy, 1989). Locke (Furnham, 1992) is ook van mening dat die werker die werk ondersoek in terme van onder andere vergoeding. Hierdie persepsie word dan vergelyk met wat vir die individu van waarde is in 'n werk. In die mate wat die twee ooreenstem, word werksatisfaksie ervaar. Om hierdie probleem in die praktyk op te los, kan werkers byvoorbeeld 'n voorlegging voorlê waarin hul motiveer waarom hul 'n beter vergoedingspakket verdien. Topbestuur of die onmiddellike hoofde kan dan die meriete van die aansoek oorweeg.

Die rol van interpersoonlike verhoudings moet nie as onbelangrik afgemaak word nie. Omdat dit as 'n belangrike bron van werksatisfaksie uitgelig is, is die teendeel net so waar. Volgens Herzberg se teorie (Saal et al., 1988), is interpersoonlike verhoudings een van die higiëne-faktore wat bydraend is tot werksatisfaksie. Herzberg is van mening dat werkers meer geneig is om te kla as higiëne-faktore nie aanwesig is nie. Die resultate in die huidige studie ondersteun Herzberg se standpunt. Die bestuur van maatskappye en

ondernemings moet bewus bly van die intêrpersoonlike verhoudings onder hul werknemers en/of bestuurslede. Swak interpersoonlike verhoudings het 'n negatiewe impak op die werksgees en spangees van 'n onderneming en kan in die lang duur 'n negatiewe impak op die produktiwiteitsyfers hê.

Vrouens het die swak bestuur van hul onmiddellike hoof en 'n swak salaris as die grootste bronne van dissatisfaksie geïdentifiseer. 'n Moontlike rede vir die groot rol wat swak finansiële vergoeding speel, is dat daar al hoe meer enkelopendes en/of enkelouers is. Die dae is verby dat mans alleen die broodwinners is. Omdat vrouens hierdie rol al hoe meer begin vervul, is finansiële vergoeding vir hul net so, indien nie belangriker, as vir mans. Hierdie resultate word ondersteun deur Tokar en Subich (1997) waar hul gevind het dat dit nie slegs die toesig en werksomstandighede is wat 'n bepaler van werksatisfaksie is nie, maar dat praktiese vraagstukke soos finansies en huis-beroepskonflikte ook in aanmerking geneem moet word.

Tradisioneel gesproke was dit ook mans wat die bestuursposisies in ondernemings gevul het. Die afgelope paar jaar het vrouens egter al hoe meer hierdie poste begin vul. Omdat dit tradisioneel 'n nuutjie is vir vrouens, kan die aanname gemaak word dat hul meer bewus is van die eise wat aan 'n bestuurder gestel word en waaraan hulle moet voldoen. Gevolglik is hul meer bewus van die swakhede van ander bestuurders en kan dit as 'n moontlike verklaring dien waarom dit as so 'n hoë bron van dissatisfaksie geïdentifiseer is.

Vrouens meld ook dat interne politiek 'n groot bron van dissatisfaksie is. Ongelukkig is daar weinig wat daaraan verander kan word. Interne politiek is ongeskrewe reëls en regulasies wat slegs in daardie spesifieke onderneming van toepassing is. 'n Gevoel van onregverdigheid en hulpeloosheid word gewoonlik ervaar by werkers wat dit as negatief ervaar. Interne politiek het ook min prominensie in die literatuur – moontlik omdat dit van organisasie tot organisasie sal verskil. Die bestuur in organisasies moet egter intens bewus wees van

hierdie faktor en moet poog om te alle tye 'n deursigtige, regverdige beleid te volg.

10.2.3 BRONNE VAN WERKSTRES

In hierdie afdeling is die bronne van werkstres baie duidelik. In beide die kwalitatiewe en kwantitatiewe data is gevind dat werkseise en/of werkslading die grootste bron van werkstres is. In die kwantitatiewe data is daar egter ook gevind dat tydsdruk, lang ure en die verantwoordelikhede by die werk 'n bydraende rol speel by die ervaring van werkstres. Bogenoemde bronne is by beide mans en vrouens uitgelig as die grootste bronne van werkstres. Kwalitatief gesproke figureer werksomstandighede, ondergeskiktes en interpersoonlike verhoudings ook as bronne van werkstres.

Die vraag kan tereg gevra word of bestuur daartoe in staat is om die werkslading van hul werkers te verminder. In die huidige ekonomiese klimaat blyk dit baie moeilik te wees met beperkte fondse. Omdat die werkslading vir werkers al hoe meer raak, raak tydsdruk al hoe hoër en moet hul noodgedwonge langer ure by die werk spandeer. Bogenoemde bronne het ongelukkig 'n sneeubal-effek en sal met groot omsigtigheid deur die bestuur hanteer moet word. Dit is natuurlik so dat bogenoemde bronne nie deur al die werkers ervaar word of dat al vier bronne nie gelyktydig ervaar word nie. Die feit bly egter staan dat die werk meer raak in vergelyking met werkers wat verminder. Volgens Cooper en Payne (1988) word oorlading as een van die prominentste bronne van werkstres geïdentifiseer. Hierdie aanname word ook deur Statt (1994) en Rice (1992) ondersteun. In die literatuur het Sparks et al. (1997) ook gevind dat werkers met lang werksure en besige werkskedules verhoogde stresvlakke rapporteer. Bestuur sal verseker sinvolle streshanteringsprogramme in hul ondernemings moet implementeer of uitbrei. Dit kan ondersteun word deur voldoende opleiding aan werkers te verskaf met betrekking tot tydsbesteding, beplanning en prioritisering.

Dit is verstaanbaar dat verantwoordelikheid 'n potensiële bron van werkstres vir 'n middelvlakbestuurder kan wees. Met 'n senior posisie in die organisasie en die verwagtinge en eise van topbestuur sowel as ondergeskiktes, kan werkstres ervaar word. Alhoewel die middelvlakbestuurder op Maslow se selfaktualiseringsvlak is, kan die invloed en rol van stres nie geïgnoreer word nie (Kreitner & Kinicki, 1989). Baron (1985) bevestig die aanname dat verantwoordelikheid gepaardgaan met verhoogde stresvlakke. Hy is egter van mening dat dit veral voorkom by diegene wat direk met mense moet saamwerk, in vergelyking met ander vlakke van die organisasie. Statt (1994) het gevind dat bestuurders wat ook 'n toesighoudende funksie het – soos byvoorbeeld middelvlakbestuurders – meer geneig is tot stres as hul kollegas met dieselfde status wat nie 'n toesighoudende rol vertolk nie. Die probleem kan in die praktyk aangespreek word deur potensiële bestuurders sinvol in te lig oor hul nuwe pos en verantwoordelikhede. Opleiding kan ook verskaf word in terme van beplanning, konflikhantering en motivering. Voorts sou dit ook 'n goeie idee wees dat die bestuurder toegang tot 'n mentor het wat hom met raad en leiding kan bystaan met betrekking tot sy verantwoordelikhede.

Interessant genoeg figureer rolkonflik, rolverwarring en roldubbelsinnigheid nie in die huidige studie nie. 'n Moontlike verklaring vir hierdie tendens mag wees dat die meerderheid vrouens genoodsaak was om die verwagtinge en eise van middelvlakbestuur in oënskou te neem na hul aanstelling. Dit wil voorkom asof bestuurders besig is om hul rolle by die werk en tuis uit te klaar en te aanvaar. Swak salaris figureer ook nie as 'n bron van werkstres nie. Uit die studie blyk dit dat die middelvlakbestuurders dit eerder as 'n bron van dissatisfaksie gesien het in plaas van werkstres.

10.3 BEPERKINGE EN TEKORTKOMINGE VAN DIE STUDIE

'n Aantal tekortkominge is geïdentifiseer wat moontlik 'n impak op die resultate van die studie kan hê. Dit word vervolgens bespreek.

Weens die beperkte omvang van die studie, is verskeie veranderlikes wat 'n impak of modererende impak op die bronne van werksatisfaksie, dissatisfaksie of werkstres kon hê, nie in die studie ingesluit nie. Daar word kortliks na die veranderlikes verwys:

- Daar is besluit om nie ouderdom in aanmerking te neem by die ontleding van die resultate nie. Die rasionaal agter die besluit is dat die meerderheid organisasies nie hul werknemers in ouderdomsgroepe verdeel wanneer kwessies soos werksatisfaksie of werkstres ondersoek word nie.
- Middelvlakbestuurders is nie op grond van ras onderskei nie. In die huidige Suid-Afrikaanse klimaat is dit egter 'n gegewe dat verskeie middelvlakbestuurders uit ekonomies-agtergeblewe areas kom en dat hul persepsies rakende werksatisfaksie, dissatisfaksie of werkstres kan verskil van diegene wat histories bevoorreg is.
- Onderhoude is gevoer met middelvlakbestuurders wat werksaam is in die Wes Kaap. Die resultate is dus bloot 'n refleksie van die ervaringe van bestuurders in die betrokke provinsie. Die resultate wat in ander provinsies verkry word, mag verskil van dié in die huidige studie as gevolg van verskillende politieke- en ekonomiese omstandighede.
- Daar is ook nie onderskeid getref tussen die onderskeie inkomstegroepe waarin die betrokke middelvlakbestuurders hul bevind nie. Swak finansiële vergoeding kan dus as relatief bestempel word omdat daar nie kwantiteit aan gekoppel word nie.

- Daar is nie voorsiening gemaak vir die kwalifikasies van die onderskeie middelvlakbestuurders by die ontleding van die resultate nie. Die bronne van werksatisfaksie, dissatisfaksie en werkstres kan verskil van diegene wat 'n tersiêre opleiding het en akademiese kennis rakende bogenoemde kwessies het.

Die steekproefgrootte (N=187) kan verder 'n invloed hê op die statistiese betroubaarheid van die resultate, in die sin dat die mate van sekerheid ten opsigte van die beduidenheid verlaag word. Dit is veral die kwalitatiewe resultate wat met omsigtigheid hanteer moet word totdat addisionele inligting deur 'n groter steekproef ingewin kan word.

Daar is sover moontlik probeer om 'n heterogene groep in die huidige studie te betrek. Dit kon egter die tendens laat ontstaan dat sekere kategorieë baie lae persentasies het as gevolg van die verskeidenheid van opinies en ervarings.

Die studie is daarop gemik om die bronne van werksatisfaksie, dissatisfaksie en werkstres by middelvlakbestuurders in 'n breë verskeidenheid organisasies te ondersoek. Dit moet in gedagte gehou word dat hierdie studie nie 'n ondersoek na die geldigheid of akkuraatheid van bogenoemde opinies is nie, maar slegs 'n weerspieëling van die persepsies van die subjekte en gevolglik kan die data ook as oorsigtelik van 'n groot aantal organisasies beskryf word. Bogenoemde bronne sal inherent wel 'n invloed op 'n groot persentasie middelvlakbestuurders hê, maar bykomende studies sal noodsaaklik wees vir 'n meer gedetailleerde analise van die bevindinge.

'n Ander beperking in die studie is dat daar nie voorsiening gemaak is vir biografiese besonderhede van die subjekte nie. 'n Biografiese vraelys wat geslag, ouderdom, ras en salaris weergee, kan 'n groter bydrae tot die verwerking van resultate lewer.

Alhoewel semi-gestruktureerde onderhoude as een van die beste metodes beskou word by die inwin van data rakende persepsies en opinies, bestaan daar egter steeds die kwessie van die rol van subjektiwiteit by die inwin van die data. Daar sal aanbeveel word dat meer as een persoon teenwoordig sal wees by die onderhoude om sodoende die betroubaarheid en geldigheid van die onderhoude te verhoog. As gevolg van bogenoemde beperkinge, sal die geldigheid van die studie afhang van die bereidwilligheid en vermoëns van die subjekte om akkurate data weer te gee. Omdat die kern van hierdie studie gebaseer is op die houdings en opinies van die subjekte, word dit beskou as ondersteunende data wat in die toekoms gebruik kan word in verdere studies rakende werksatisfaksie en werkstres.

10.4 AANBEVELINGS VIR VERDERE NAVORSING

Die volgende voorstelle vir navorsing word vervolgens voorgelê vir beide topbestuur en navorsers wat belangstel om meer te leer oor die bronne wat aanleiding gee tot werksatisfaksie, dissatisfaksie en werkstres by middelvlakbestuurders.

1. 'n Identifikasie van verdere raamwerke, prosesse en riglyne vir spesifiek die studie van werksatisfaksie en werkstres in 'n Suid-Afrikaanse konteks kan meer lig werp op die ondersoek.
2. Navorsing kan poog om studies op spesifieke homogene organisasies te fokus om sodoende te klein kategorieë of lae persentasies uit te skakel. Dit kan aanleiding gee dat spesifieke data relevant sal wees vir spesifieke organisasies.
3. Navorsing in verband met werksatisfaksie en werkstres van spesifiek middelvlakbestuurders, blyk noodsaaklik te wees vir organisasies wat die verhoging van produktiwiteit en effektiwiteit as 'n prioriteit daarstel. Organisasies het nodig om bewus te wees van faktore wat 'n rol speel by bogenoemde fenomene. Dit is voorts noodsaaklik dat organisasies bewus sal wees van die verskillende persepsies by mans en vrouens en sal vervolgens moet poog om dit deur middel van personeel- of menslike hulpbronbestuur aan te spreek.
4. Spesifieke vraelyste kan gebruik word om werksatisfaksie en werkstres te meet om sodoende die resultate meer geldig en betroubaar te maak. Kategorieë behoort van so 'n aard wees dat die beduidendheid van verskille ook statisties ontleed kan word deur byvoorbeeld Chi-kwadraat.

5. Navorsers kan in die toekoms veranderlikes soos byvoorbeeld ouderdom, ras, geslag en inkomste inkorporeer by die studie van werksatisfaksie en werkstres.
6. 'n Navorsingsontwerp kan ontwikkel word wat die komplekse verhouding kan erken wat aanleiding gee tot die persepsie van werksatisfaksie of werkstres. In die ontwerp kan daar voorsiening gemaak word vir die analise van gevoelens teenoor die werk en ander komponente van organisatoriese satisfaksie of stres vanaf die perspektief dat elke faktor deel is van 'n versameling van interafhanklike veranderlikes waarvan elkeen die potensiaal het om beide oorsaak of gevolg van die ander te wees.
7. 'n Analise kan gemaak word op grond redes van waarom sekere bestuurders wat essensieel onder dieselfde werksomstandighede werk, disfunksionele gevolge van werkstres ervaar terwyl ander daarop floreer.

VERWYSINGSLYS

Allen, G., & Skinner, C. (1991). Handbook for research students in the social sciences. London: Falmer.

Anderson, W.J.R., Cooper, C.L., & Willmott, M. (1996). Sources of stress in the National Health service: a comparison of seven occupational groups. Work and Stress, 10 (1), 88-95.

Appell, A.L. (1984). A practical approach to human behavior in business. London: Charles E. Merrill Publishing Company.

Appley, M.H., & Trumbull, R. (1986). Dynamics of Stress. Physiological, Psychological and Social Perspectives. New York: Plenum Press.

Arnold, J., Robertson, I.T., & Cooper, C.L. (1991). Work Psychology: Understanding Human Behaviour in the Workplace. London: Pitman Publishing.

Barling, J., & Dekker, I. (1995). Workforce size and work-related role stress. Work and Stress, 9 (1), 45-54.

Baron, R.A. (1985). Understanding Human Relations: A Practical Guide to People at Work. Massachusetts: Allyn & Bacon, Incorporated.

Baruch, G.K., Biener, L., & Barnett, C.R. (1987). Women and gender in research on work and family stress. American Psychologist, 42, 130-136.

Bee, H.L. (1996). The Journey of Adulthood (3rd ed.) Upper Saddle River: Prentice Hall.

Begley, T.M., & Czajka, J.M. (1993). Panel Analysis of the Moderating effects of commitment on job satisfaction, intent to quit, and health following organizational change. Journal of Applied Psychology, 78 (4), 552-556.

Berry, L.M., & Houston, J.P. (1993). Psychology at Work. New York: WC Brown Communications, Inc.

Bless, C., & Higson-Smith, L. (1995). Fundamentals of social research methods. Cape Town: Juta.

Boyatzis, R.E. (1998). Transforming Qualitative Information. London: Sage Publications.

Bruning, N.S., & Frew, D.R. (1987). Effects of exercise , relaxation, and management skills training on psychological stress indicators: A field experiment. Journal of Applied Psychology, 72(4), 515-521.

Burger, M. (1994). Die impak van ras en geslag op die stresvlakke van persone wat bestuursposisies beklee. Ongepubliseerde meesterstesis, Universiteit van Stellenbosch.

Burke, M.J., Brief, A.P., & George, J.M. (1993). The role of negative affectivity in understanding relations between self-reports of stressors and strains: A comment on the Applied Psychology Literature. Journal of Applied Psychology, 78 (3), 402-412.

Burke, R.J., Greengloss, E., & Konarksi, R. (1997). The impact of social support on the development of burnout in teachers: Examination of a mode. Work and Stress, 11 (3), 267-278.

Chen, P.Y., & Spector, P.E. (1991). Negative affectivity as the underlying cause of correlations between stressors and strains. Journal of Applied Psychology, 76 (3), 398-407.

Cheung, C-K., & Scherling, S.A. (1999). Job satisfaction, work values and sex differences in Taiwan's organizations. The Journal of Psychology, 133 (5), 563-575.

Christie, M.D., & Schultz, K.S. (1998). Gender differences on coping with job stress and organizational outcomes. Work and Stress, 12 (4), 351-361.

Cohen, S., Evans, G.W., & Stokols, D., Krantz, D.S. (1986). Behaviour, Health and Environmental Stress. New York : Plenum Press.

Conradie, F.W. (1990). 'n Bedryfsielkundige ondersoek na die invloed van organisasieklimaat op werkstevredenheid in die openbare sektor. Ongepubliseerde meesterstesis, Universiteit van Stellenbosch.

Cooper, C.L., & Payne, R. (1988). Cuases, coping and consequences of stress at work. Chichester: John Wiley and Sons Ltd.

Cooper, C.L., Cooper, R.D., & Eaker, L.H. (1988). Living with stress. Harmondsworth: Penquin.

Cox. T. (1987). Stress. London: Macmillan Press.

Cronje, G.J. de J., Hugo, W.M.J., Neuland, E.W., & van Reenen, M.J. (1996). Inleiding tot die Bestuurswese. Johannesburg: International Thomson Publishing.

Crumpacker, M. (1980). A study of organizational stressors as perceived by middle management and supervisory management. Ongepubliseerde doktrale proefskrif, Universiteit van Louisiana.

Daniels, K. (1996). Why aren't managers concerned about occupational stress ? Work & Stress, 10 (4), 352 – 366.

Davy, J.A., Kinicki, A.J., & Scheck, L.C. (1997). Testing the Mediating Processes between Work Stressors and Subjective Well-being. Journal of Vocational Behavior, 50 (1), 96-100.

De Alberdi, L. (1990). People, psychology and business. Cambridge: Cambridge University Press.

Donnelly, J.H., Gibson, J.L., & Ivanivich, J.M. (1997). Organisations: Behaviour, structure and processes. New York: Irwin.

Drummond, R.J., & Ryan, C.W. (1995). Career Counseling: A Developmental Approach. Englewood: Merrill.

Edwards, J.R., & Baglioni, A.J. (1991). Relationship between Type A Behavior pattern and mental and physical symptoms: A comparison of global and component measures. Journal of Applied Psychology, 76 (2), 276-290.

Edwards, J.R., & Rothbard, N.P. (1999). Work and family stress and well-being: An examination of Person-Environment Fit in the work and family domains. Organizational Behaviour and Human Decision Processes, 77 (2), 85-129.

Etzian, D. (1987). Burning out in management: A comparison of women and men in matched organizational positions. Israel Social Science Research, 5 (1), 147-163.

Fontana, D. (1994). Managing stress. Leicester: British Psychological Society.

Frone, M.R., Russell, M., & Cooper, M.L. (1995). Job stressors, job involvement and employee health: A test of identity theory. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 68 (1), 1-11.

Furnham, A. (1992). Personality at work. London: Routledge.

Furnham, A. (1997). The psychology of behaviour at work. East Sussex: Psychology Press.

Ganster, D.C, Schaubroeck, J., Sime, W.E., & Mayes, B.T. (1991). The nomological validity of the Type A Personality among employed adults. Journal of Applied Psychology, 76 (1), 143-168.

Garbers, J.G. (1996). Doeltreffende geesteswetenskaplike navorsing: navorsingbestuur vir navorsers, studieleiers en M- en D- kandidate. Pretoria: Van Schaik.

Gottfredson, G.D., & Holland, J.L. (1990). A longitudinal test of the influence of congruence, job satisfaction, competency utilization, and counterproductive behavior. Journal of Counseling Psychology, 37, 389-398.

Griffin, R.W. (1993). Management – Fourth Edition. Boston: Houghton Mifflin.

Guppy, A., & Weatherstone, L. (1997). Coping Strategies, dysfunctional attitudes and psychological well-being in white collar public sector employees. Work and Stress, 11 (1), 58-67.

Hackman, J.R., Hoffman, L.W., Moos, R.H., Osipow, S.H., & Tornatzky, L.G. (1986). Psychology at work. Productivity, change and employment. Washington: American Psychological Association.

Hagedoorn, M., Van Yperen, N.W., Van de Vliers, E., & Buurik, B.P. (1999). Employees' reaction to problematic events: a circumplex structure of five categories of responses, and the role of job satisfaction. Journal of Organizational Behavior, 20, 309-321.

Hall, D., & Hall, I. (1996). Practical social research. London: MacMillan Press.

Hammer, L.B., Allen, E., & Grigsby, T.D. (1997). Work-family conflict in dual-earner couples: Within-individual and crossover effects of work and family. Journal of Vocational Behaviour, 50, 185 – 203.

Krathwohl, D.R. (1993). Methods of educational and social science research. New York: Longman.

Kreitner, R., & Kinicki, A. (1989). Organizational Behavior. New York : Donnelley & Sons Company.

Kum, L., Kervin, J., Clark, K., Reid, F., & Sirola, W. (1998). Explaining nursing turnover intent: job satisfaction , pay satisfaction and organizational commitment ? Journal of Organizational Behavior, 19, 305 – 320.

Landy, F.J. (1989). Psychology of work behavior. California: Books/Cole Publishing Company.

Layder, D. (1993). New strategies in social research. Cambridge: Polity Press.

Levi, L.M.D. (1981). Preventing Work Stress. Phillippines: Addison-Wesley Publishing Company Inc.

Lobban, R.K., Husted, J., & Farewell, V.T. (1998). A comparison of the effect of job demanc, decision latitude, role and supervisory style in self-reported job satisfaction. Work and Stress, 12 (4), 337-350.

Lussier, R.N. (1993). Human Relations in organizations. Boston: Irwin.

Martins, J.H., Loubser, M., & van Wyk, H. de J. (1996). Marketing Research. Pretoria: Unisa.

Maslow, A.H. (1954). Motivation and personality. New York: Harper & Row.

McDonald & Doyle (1981). The Stresses of Work. London: Nelson.

Melin, B., Lundberg, U., Soderlund, J., & Granqvist, M. (1999). Psychological and physiological stress reactions of male and female assembly workers: a comparison between two different forms of work organization. Journal of Organizational Behavior, 20, 47-61.

Miles, M.B., & Huberman, A. (1984). Qualitative data analysis. California: Sage.

Monat, A. & Lazarus, R.S. (1991). Stress and Coping. New York: Columbia University Press.

Moss, L. (1981). Management Stress. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.

Muchinsky, P.M. (1990). Psychology applied to work. California: Brooks/Cole Publishing Company.

Muchinsky, P.M., Kriek, H.J., & Schreuder, A.M.G. (1998). Personnel Psychology. London: Thomson Publishing Company.

Mudrack, P.E. (1999). Time structure and purpose, Type A behavior, and the Protestant Work Ethic. Journal of Organizational Behavior, 20, 145-158.

Narayanan, L., Menon, S., & Spector, P.E. (1999). Stress in the workplace: a comparison of gender and occupations. Journal of Organizational Behavior, 20, 63-73.

Neff, W.S. (1985). Work and Human Behavior. New York: Aldine Publishing Company.

Norton, G. (1993). Stress and Coping. In Louw, D.A., & Edwards, D.J.A., Psychology: An Introduction for Students in Southern Africa (pp 625 – 680) Johannesburg: Lexicon.

Orpen, C. (1981). Behaviour in Work Organizations. Johannesburg: Jonathan Ball Publishers.

Orpen-Lyall, C. (1997). The Interactive Effects of Communication Quality and Job Involvement on Managerial Job Satisfaction and Work Motivation. The Journal of Psychology, 131 (5), 519-522.

Ostroff, C., & Rothausen, T.J. (1997). The moderating effect of tenure in person-environment-fit: a field study in educational organizations. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 70(2), 173-188.

Parkes, K.R. (1994). Personality and coping as moderators of work stress processes: models, methods and measures. Work and Stress, 8, 110-129.

Pentti, J.V., & Uutela, A. (1996). The Effect of Objective Job Demands on Registered Sickness Absence Spells; do Personal, Social and Job-related Resources act as Moderators ? Work & Stress, 10 (4), 286-290.

Peterson, C., & Smart, R. (1997). Super's career stages and the decision to change careers. Journal of Vocational Behaviour, 51 (3) 358-374.

Rice, P.L. (1992). Stress and health (2nd ed.). Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.

Russell, D.W., Altmeier, E., & Van Velzen, D. (1987). Job-related stress, social support, and burnout among classroom teachers. Journal of Applied Psychology, 72 (2), 269-274.

Saal, F.E., & Knight, P.A. (1988). Industrial / Organizational Psychology: Science & Practice. Pacific Grove: Brooks / Cole Publishing Company.

Scandura, T.A., & Lankua, M.J. (1997). Relationship of gender, family responsibility and flexible workhours to organizational commitment and job satisfaction. Journal of Organizational Behavior, 18, 377-391.

Schaubroeck, J., & Fink, L.S. (1998). Facilitating and inhibiting effects of job control and social support on stress outcomes and role behavior: a contingency model. Journal of Organizational Behavior, 19, 167-195.

Schaufeli, W.B., Maslach, C., & Marek, T. (Eds.) (1993). Professional Burnout. New York: Taylor & Francis.

Schlender, J.A., & Gutek, B.A. (1987). Effects of role loss on work related attitudes. Journal of Applied Psychology, 72 (2), 287-293.

Schlenker, J.A., & Gutek, B.A. (1987). Effects of role loss on work related attitudes. Journal of Applied Psychology, 72 (2), 287-293.

Schultz, D.P., & Schultz, S.E. (1994). Psychology and Work Today. New Jersey: Prentice Hall.

Schultz., D.P., & Shultz., S.E. (1990). Psychology and Industry Today. New York: Macmillan Publishing.

Schwartz, R.H. (1992). Is Holland's Theory worthy of so much attention, or should vocational psychology move on? Journal of Vocational Behaviour, 40, 179 – 187.

Siegel, L., & Lane, I.M. (1982). Personnel and organizational psychology. Illinois: Richard D. Irwin. Inc.

Silverman, D. (1993). Interpreting qualitative data. London: Sage Publications.

Smither, R.D. (1988). The psychology of work and human performance. London: Harper & Row.

Sparks, K., Cooper, C., Fried, Y., & Shirom, A. (1997). The effects of hours of work on health. A meta-analytic review. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 70, 391-408.

Spector, P.E. (1996). Industrial and organizational Psychology. New York: John Wiley & Sons. Inc.

Statt, D.A. (1994). Psychology and the world of work. London: Macmillan Press.

Staw, B.M. (1991). Psychological dimensions of organizational behavior. New York: Macmillan Publishing Company.

Steward, W., & Balling, J. (1996). Daily work stress and job performance : a mediational model. Work and Stress, 10 (4), 336-351.

Strauss, A.L., & Corbin, J.M. (1990). Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques. California: Sage.

Stümke, J.J. (1995). Middelvlakbestuursontwikkeling in die Suid-Afrikaanse Polisiediens. Ongepubliseerde meesterstesis, Universiteit van Stellenbosch.

Sunter, C. (1987). The world and South Africa in the 90's. Cape Town: Human & Rousseau.

Tokar, D.M., & Subich, L.M. (1997). Relative contributions of Congruence and Personality Dimensions to Job Satisfaction. Journal of Vocational Behaviour, 50, 482-491.

Ulleberg, P., & Rundmo, T. (1997). Job stress, social support, job satisfaction and absenteeism among offshore oil personnel. Work & Stress, 11 (3), 215-228.

Undén, A.(1996). Social support at work and its relationship to absenteeism. Work & Stress, 10 (1), 46-61.

Van Dijkhuizen, N. (1980). From stressors to strain. Lisse: Swetz & Zeitlinger.

Vingerhoets, A. (1985). Psychosocial Stress: An experimental Approach. ABlasterdam: Offsetdrukkerij Kanters.

Vos, H.D.(1998). An industrial psychological study of the diversity phenomenon amongst managers in selected organizations. Ongepubliseerde doktorsproefskrif, Universiteit van Stellenbosch.