

**Die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid van
werknemers in 'n opleidingsentrum**

deur

J.C. de Vries

**Tesis ingelewer ter gedeeltelike voldoening aan die vereistes vir die graad
Magister in Lettere en Wysbegeerte (Bedryfsielkunde) aan die Universiteit
van Stellenbosch.**



Studieleier: Dr. R. du Preez

Desember 2002

Stellenbosch

VERKLARING

Ek, die ondergetekende, verklaar hiermee dat die werk in hierdie tesis vervat, my eie oorspronklike werk is wat nog nie vantevore in die geheel of gedeeltelik by enige ander universiteit ter verkryging van 'n graad voorgelê is nie.

Datum:

Desember 2002

OPSOMMING

Die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid in 'n opleidingsentrum.

Werk word as 'n onontbeerlike aspek en 'n noodsaaklike deel van die mens se totale bestaan en voortbestaan beskou. Werknemers se volle potensiaal word op alle vlakke binne organisasies benodig. Gedragspatrone soos 'n gebrek aan stiptelikheid, hoë arbeidsomset, afwesigheid en aggressie hou verband met werksontevredenheid, terwyl werkstevredenheid 'n invloed uitoefen op die algemene gedragspatrone wat 'n positiewe organisasie-oriëntasie aandui. Organisasies in markgerigte mededinging kan daarby baat indien werknemers se tevredenheidsvlakke verhoog word.

Resente navorsing het bevind dat faktore binne die individu (disposisionele faktore) werksverwante uitkomstes beïnvloed. In die huidige navorsing val die klem op die moontlike verband tussen 'n disposisionele faktor (lokus van beheer) en werkstevredenheid. Die doelstelling van hierdie navorsing is om te bepaal of daar 'n verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid van werknemers in 'n opleidingsentrum bestaan. In die literatuurstudie is gefokus op die konseptualisering van werkstevredenheid en lokus van beheer asook die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid.

'n Opname-ontwerp is gebruik om die hipoteses van die navorsing te toets. Elke individu in die ondersoekgroep is op twee veranderlikes op dieselfde tydstip gemeet, en die verband tussen hierdie verkreë metings is bepaal. Die ondersoekgroep het uit 76 werknemers in 'n opleidingsentrum bestaan. Twee vraelyste is in hierdie studie gebruik, naamlik die Lokus van Beheervraelys en die Minnesota Tevredenheidsvraelys.

Die resultate toon aan dat werknemers in die opleidingsentrum werksontevredenheid ervaar ten opsigte van bevorderingsgeleenthede, outoriteit,

maatskappybeleid, vergoeding, sosiale status asook erkenning. Werkstevredenheid word ervaar ten opsigte van morele waardes, sosiale diens, fisiese werksomstandighede, prestasie en laastens die geleentheid om te alle tye besig te bly. Die resultate van die empiriese ondersoek toon verder dat daar wel 'n verband bestaan tussen subskale van werkstevredenheid en 'n werknemer se lokus van beheer.

Die belangrikste doelstellings van hierdie studie is suksesvol bereik. Gevolgtrekkings en aanbevelings vir verdere navorsing word op grond van die resultate van die ondersoek gemaak.

ABSTRACT

The relationship between locus of control and work satisfaction in a training centre.

Work is seen as an integral part of the existence of human beings. Workers' full potential is needed on every level in organisations. Job dissatisfaction is often linked to behavioural patterns such as employees not being punctual and being conspicuous by their absence, high labour turnover and aggression; whilst job satisfaction is reflected in the positive behavioural patterns and attitude towards the organisation. Organisations in the competitive market benefit greatly if its employees' job satisfaction is increased.

Recent research has indicated that factors within an individual (dispositional factors) do influence job-related outcomes. In the current study attention is given to the possible relationship between a dispositional factor (locus of control) and job satisfaction. The objective of this research is to determine the relationship between locus of control and job satisfaction of employees in a training centre. The literature study focused on conceptualising locus of control and job satisfaction and the relationship between locus of control and job satisfaction.

A survey design was used to test the hypotheses of the research. Each individual in the subject group was tested on two variables simultaneously and the connection between the measurements that were obtained, was established. The survey group consisted of 76 employees from a training centre. Two questionnaires were used in this research, namely the Locus of Control questionnaire and the Minnesota Satisfaction questionnaire.

With regard to the level of job satisfaction of employees in the training centre, the employees indicated dissatisfaction with regard to opportunities for promotion, authority, company policy, the remuneration that they receive, social status as well as acknowledgement. Job satisfaction is experienced with regard to moral

values, social service, working conditions, performance and activity. The empirical study indicated correlations between sub-scales of job satisfaction and locus of control of employees.

The main objective of this study was successfully achieved. Conclusions and recommendations for further research were made based on the results of the study.

BEDANKINGS

Graag wil ek my opregte dank en waardering teenoor die volgende persone en instansies uitspreek:

- Die opleidingsentrum vir hulle ondersteuning in die uitvoering van die studie.
- My studieleier, Dr. R du Preez, vir haar professionele leiding en ondersteuning.
- Me. W. Breytenbach vir die statistiese verwerking van die data.
- Me. M Blomerus vir die taalversorging.
- My ouers vir hulle ondersteuning en vertroue in my.
- My vriende vir hulle belangstelling, aanmoediging en ondersteuning.
- Theo vir sy geduld, bystand en motivering.
- My Vader, vir die geleentheid en krag wat Hy my gegun het.

INHOUDSOPGAWE

	Bladsy
Opsomming	i
Abstract	iii
Lys van tabelle	xi
HOOFSTUK 1	
Inleiding	
1.1 Inleiding	1
1.2 Probleemstelling	3
1.3 Navorsingsdoelstellings	6
1.4 Navorsingsmetode: 'n Voorskou	6
1.5 Vooruitskouing	8
1.6 Hoofstuksamevatting: Hoofstuk 1	8
HOOFSTUK 2	
Werkstevredenheid en lokus van beheer	
2.1 Inleiding	9
2.2 Werkstevredenheid	9
2.2.1 Definiëring van werkstevredenheid	10
2.2.2 Faktore wat werkstevredenheid beïnvloed	13
2.2.2.1 Die situasionele benadering	13
2.2.2.1.1 Werksdeterminante	13
2.2.2.1.2 Organisasoriese determinante	17
2.2.2.1.3 Sosiale determinante	24
2.2.2.2 Die disposisionele benadering	26

2.2.2.3 Die persoon – omgewingintegrasiebenadering	28
2.2.2.4 Biografiese faktore	29
2.2.3 Die implikasie van werkstevredenheid	31
2.2.3.1 Gevolge van werksontevredenheid	32
2.2.3.2 Gevolge van werkstevredenheid	35
2.2.4 Samevatting: Werkstevredenheid	37
2.3 Lokus van beheer	37
2.3.1 Die ontwikkeling van die konstruk lokus van beheer	38
2.3.2 Definiëring van die konstruk lokus van beheer	40
2.3.3 Faktore wat dien as verklaring van interne en eksterne lokus van beheer	42
2.3.3.1 Interne kontrole en die individu se kultuur	42
2.3.3.2 Die uitwerking van die “belangrike ander”	43
2.3.3.3 Interne beheer as ’n weerspieëling van die omgewing/situasie	43
2.3.3.4 Lokus van beheer: Aanvaarding versus verwerping	44
2.3.4 Navorsingsresultate ten opsigte van lokus van beheer	45
2.3.4.1 Werkstevredenheid	45
2.3.4.2 Streshantering	46
2.3.4.3 Werksprestasie	47
2.3.4.4 Sosiale ondersteuning	48
2.3.4.5 Besluitneming	48
2.3.4.6 Taakkompleksiteit	49
2.3.4.7 Werksbetrokkenheid	50
2.3.5 Samevatting: Werkstevredenheid en lokus van beheer	50
2.3.6 Hoofstuksamevatting: Hoofstuk 2	52

HOOFSTUK 3**Empiriese ondersoek**

3.1	Inleiding en herbevestiging van doelwitte	53
3.2	Hipotesestelling	54
3.3	Samestelling van die ondersoekgroep	58
3.4	Meetinstrumente	61
3.4.1	Lokus van Beheervraelys	61
3.4.1.1	Ontwikkeling en rasionaal van die Lokus van Beheervraelys	61
3.4.1.2	Beskrywing van die Lokus van Beheervraelys	62
3.4.1.3	Afneem en nasienprosedure van die Lokus van Beheervraelys	63
3.4.1.4	Interpretasie van die Lokus van Beheervraelys	64
3.4.1.5	Betroubaarheid en geldigheid van die Lokus van Beheervraelys	64
3.4.1.6	Motivering vir die gebruik van die Lokus van Beheervraelys	65
3.4.2	Die Minnesota Tevredenheidsvraelys	66
3.4.2.1	Ontwikkeling en rasionaal van die Minnesota Tevredenheidsvraelys	66
3.4.2.2	Beskrywing van die Minnesota Tevredenheidsvraelys	67
3.4.2.3	Afneem en nasienprosedure van die Minnesota Tevredenheidsvraelys	68
3.4.2.4	Interpretasie van die Minnesota Tevredenheidsvraelys	68

Bladsy

3.4.2.5	Betroubaarheid en geldigheid van die Minnesota Tevredenheidsvraelys	68
3.4.2.6	Motivering vir die keuse van die Minnesota Tevredenheidsvraelys	69
3.5	Administrasie van die meetinstrumente	69
3.6	Statistiese ontledings	70
3.7	Beperkings van die navorsingsmetodologie	73
3.8	Hoofstuksamevatting: Hoofstuk 3	73

HOOFSTUK 4

Resultate en bespreking

4.1	Inleiding	74
4.2	Die lokus van beheer van werknemers in die opleidingsentrum	74
4.3	Die werkstevredenheid van werknemers in die opleidingsentrum	82
4.4	Samevatting: Werkstevredenheid en lokus van beheer van werknemers in die opleidingsentrum	99
4.5	Die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid	100
4.6	Hoofstuksamevatting: Hoofstuk 4	103

HOOFSTUK 5

Gevolgtrekkings, implikasies en aanbevelings

5.1	Inleiding	104
5.2	Gevolgtrekkings	104
5.3	Implikasies vir werkgewers en werknemers	108

5.4	Beperkings van die ondersoek	109
5.5	Aanbevelings vir verdere navorsing	109
5.6	Samevatting: Hoofstuk 5	110
	BRONNELYS	112

LYS VAN TABELLE**Bladsy**

Tabel 1	Kategorieë van gedragsresponse as gevolg van werksontevredenheid	34
Tabel 2	Kenmerke van persone met 'n interne en eksterne lokus van beheer	41
Tabel 3	Ouderdomsverspreiding van die onderzoekgroep	57
Tabel 4	Posvlakverspreiding van die onderzoekgroep	57
Tabel 5	Geslagsverspreiding van die onderzoekgroep	58
Tabel 6	Opsomming: Statistiese ontledings en empiriese doelstellings	69
Tabel 7	Beskrywende statistiek en alfakoëffisiënte ten opsigte van die Lokus van Beheervraelys vir die onderzoekgroep	75
Tabel 8	Beskrywende statistiek ten opsigte van ouderdom	76
Tabel 9	Eenrigting-MANOVA ten opsigte van ouderdom	77
Tabel 10	Beskrywende statistiek ten opsigte van posvlakke	78
Tabel 11	Eenrigting-MANOVA ten opsigte van posvlakke	78
Tabel 12	Eenrigting-ANOVA ten opsigte van posvlakke	79
Tabel 13	Scheffé ontleding ten opsigte van posvlakke	80
Tabel 14	Beskrywende statistiek ten opsigte van geslag	81
Tabel 15	Eenrigting-MANOVA ten opsigte van geslag	82
Tabel 16	Beskrywende statistiek en alfakoëffisiënte ten opsigte van die Minnesota Tevredenheidsvraelys vir die onderzoekgroep	83
Tabel 17	Beskrywende statistiek ten opsigte van werkstevredenheid en posvlakke	86
Tabel 18	Eenrigting-MANOVA ten opsigte van posvlakke	88
Tabel 19	Eenrigting-ANOVA ten opsigte van posvlakke	89
Tabel 20	Scheffé ontleding ten opsigte van posvlakke	90
Tabel 21	Beskrywende statistiek ten opsigte van ouderdom	91

		Bladsy
Tabel 22	Eenrigting-MANOVA ten opsigte van ouderdom	93
Tabel 23	Eenrigting-ANOVA ten opsigte van ouderdom	94
Tabel 24	Scheffé ontleding ten opsigte van ouderdom	95
Tabel 25	Beskrywende statistiek ten opsigte van geslag	96
Tabel 26	Eenrigting-MANOVA ten opsigte van geslag	97
Tabel 27	Eenrigting-ANOVA ten opsigte van geslag	98
Tabel 28	Die produkmomentkorrelasies en beduidendheids- waardes tussen die Lokus van Beheervraelys en die Minnesota Tevredenheidsvraelys	101

HOOFSTUK 1

INLEIDING

Hierdie studie handel oor die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid van werknemers binne 'n opleidingsentrum. In hierdie hoofstuk word die motivering vir die navorsing aan die hand van die probleemstelling en doel daarvan aangebied. Die navorsingsmetode en navorsingsontwerp word bespreek, en die hoofstukindeling word aangedui ten einde 'n voorskou in die studieuiteensetting van bied.

1.1 Inleiding

Werkstevredenheid speel 'n sentrale rol in die studie van menslike gedrag in die werksopset. Die bestudering van werkstevredenheid behels 'n ondersoek na die besondere interaksie tussen die sielkundige samestelling van die werknemer en sy/haar werksomgewing. Een van die doelstellings van die Bedryfsielkundige is om probleme in verband met die mens in die werksituasie te ondersoek, op te los en te verminder, met die oog op die optimale aanpassing van die werknemer. Daar word terselfdertyd gestreef na die bevordering van die belange van beide die individu en die organisasie sowel as die verhoging van produksie.

Kennis oor die determinante, die gevolge en ander korrelate van werkstevredenheid is dus van uiterste belang in die verstaan en bestuur van menslike gedrag in die werksomgewing. Roznowski en Hulin (1992, p. 125) rapporteer: "Once an individual joins an organization, a vector of scores on a well constructed, validated set of job satisfaction scales becomes the most informative data an organizational psychologist or manager can have." Hierdie stelling word gemaak op grond van empiriese data wat daarop dui dat werkstevredenheid 'n invloed het op werksbywoning, besluite oor aftrede, algemene gedragsindrome wat 'n positiewe organisasie-oriëntasie aandui, pogings om werksituasies deur vakbondaktiwiteite te beïnvloed en sielkundige onttrekking (Roznowski & Hulin, 1992).

Werkstevredenheid kan gedefinieer word as 'n aangename of positiewe emosionele toestand as gevolg van die individu se evaluering van sy werk of werkservaring (Locke, 1976). Werkstevredenheid is 'n komplekse veranderlike. Daar bestaan hoofsaaklik twee sienings oor die determinante van werkstevredenheid, naamlik 'n situasionele siening en 'n disposisionele siening. Voorstanders van die situasionele siening argumenteer dat werkstevredenheid veroorsaak word deur eksterne faktore soos eienskappe van die pos, die persoonlikheidseienskappe van toesighouers en medewerkers en ander organisatoriese faktore (Hackman & Oldman, 1980). In teenstelling hiermee postuleer die disposisionele siening dat werkstevredenheid deur die unieke disposisie van 'n individu veroorsaak word (Staw & Ross, 1985).

In die afgelope jare word daar toenemend aandag geskenk aan die hipotese dat faktore binne individue (disposisionele faktore) eerder as net die kenmerke van 'n bepaalde pos, individue se werkstevredenheid beïnvloed (Judge, Locke, Durham & Kluger, 1998). Hierdie disposisionele faktore beïnvloed ook individue se lewenstevredenheid wat volgens Judge, Locke en Durham (1977, p. 9) verklaar word in terme van "kernbeoordelings" of sogenaamde "core evaluations". Judge et al. (1998, p. 18) definieer hierdie kernbeoordelings as "...fundamentele

onderbewuste gevolgtrekkings wat individue ten opsigte van hulself maak". Judge et al. (1998) onderskei vier kernbeoordelings ten opsigte van die self wat werkstevredenheid kan beïnvloed, naamlik selfagting, selfdoeltreffendheid, neurotisme en lokus van beheer. Hiervolgens word individue se beoordelings van situasies nie slegs beïnvloed deur attribute van objekte (bv. salaris) en hul behoefte ten opsigte daarvan nie, maar ook deur hul aannames ten opsigte van hulself, ander mense en situasies (Rothman & Agathagelou, 2000). Judge et al. (1998) bevind dat individue met 'n positiewe self-evaluasie, werkstevredenheid op 'n hoër vlak ervaar as individue met 'n minder positiewe self-evaluasie. Hierdie kernbeoordelings toon verder ook 'n effek op werkstevredenheid, ongeag die kenmerke van die pos (Coetzee & Rothman, 1999).

In hierdie navorsing val die klem op die moontlike verband tussen lokus van beheer ('n disposisionele faktor wat deel uitmaak van die kernbeoordelings) en werkstevredenheid. Disposisionele oorsake van werkstevredenheid, in hierdie studie, word vanuit 'n fortigene paradigma nagevors. Die fortigene paradigma fokus op die oorsprong van kragte binne die mens (Antonovsky, 1991). 'n Hele aantal konstrunkte wat onafhanklik ontwikkel het, blyk deel van hierdie paradigma uit te maak, naamlik koherensiesin (Antonovsky, 1991), lokus van beheer (Rotter, 1966), selfdoeltreffendheid (Bandura, 1986), en geharde persoonlikheid (Kobassa, 1979). In die verlede is heelwat klem gelê op psigopatologie. Die fortigene paradigma dui op 'n klemverskuiwing deur eerder te let op watter faktore aanleiding gee tot die geestesgesondheid of welsyn van die mens (Simoncelli, 1996).

1.2 Probleemstelling

Veranderinge in die internasionale arena en in Suid-Afrika is omvangryk. Die kragte sigbaar in die internasionale omgewing sluit onder andere groter ekonomiese interafhanklikheid tussen lande, tegnologiese verandering, vooruitgang, mededinging en politieke magskuiwe in. Organisasies in Suid

Afrika gaan tans deur 'n proses van transformasie om bogenoemde kragte te hanteer. Hierdie organisasies worstel met komplekse intervensies soos regstellende aksie, demokratisering van die werksplek, die verbetering van produktiwiteit, internasionale mededinging en die aanpassing by snelle tegnologiese ontwikkeling (Wood, 1998).

Werknemers en bestuurders wat gewoonnd geraak het om binne 'n redelike stabiele omgewing te funksioneer, is byna oornag aan 'n groot aantal veranderinge blootgestel. Werknemers se rolle, pligte, verantwoordelikhede en werkswyses begin toenemend verander. Hierdie veranderinge plaas 'n al groter druk op die snelle ontwikkeling van nuwe vaardighede en vermoëns ten einde werknemers in staat te stel om aan die veranderende vereistes te voldoen. Lynbestuur is onseker oor hoe om te werk te gaan ten einde die organisasie suksesvol te transformeer terwyl werknemers onseker is oor wat van hulle verwag word om te doen. Té veel onsekerheid kan maklik tot 'n afname in werkstevredenheid aanleiding gee. Lae werkstevredenheid kan op sy beurt weer groot koste vir die organisasie inhou in die vorm van arbeidsomset, opleidingskoste van nuwe werknemers, lae produktiwiteit, werksvermyding, werksafwesigheid en vakbondverwante aktiwiteite.

Die opleidingsentrum waar die navorsing onderneem is, is verbind tot die verbetering van dienslewering. Daar word van werknemers verwag om in 'n dinamiese en hoogs mededingende omgewing te presteer, wat unieke eise aan werknemers se psigologiese hanteringsmeganismes stel. Navorsing ten opsigte die van psigologiese welsyn van die werknemers kan waardevolle data aan die bestuur verskaf oor hoe veranderinge in die werkomgewing moontlik hanteer kan word en ook oor die moontlike invloed daarvan op werkstevredenheid. Die opleidingsentrum stel die werkstevredenheid van sy werkerskorps hoog op prys en navorsing in dié verband kan meedoen om 'n tevrede arbeidsmag te skep.

Navorsing omtrent die invloed van lokus van beheer binne organisatoriese konteks kan tot voordeel vir individue met 'n interne – en eksterne lokus van beheer wees byvoorbeeld deur die bepaling van verskillende maniere om beide groepe individue te benader en te benut binne die werkskonteks. Dit is belangrik om te beseft dat persone met 'n interne - of eksterne lokus van beheer geskik is vir poste van 'n verskillende aard (Spector, 1982). Indien die take wat verrig moet word komplekse opleiding en verwerking, onafhanklikheid en inisiatief vereis, is dit duidelik dat persone met 'n interne lokus van beheer beter sal presteer. Spector (1982) het gevind dat intern-georiënteerde werkers geskik is vir professionele poste, hoë tegniese of vaardigheids- en bestuursposte. Ekstern-georiënteerde werkers sal meer geskik wees vir klerklike poste, poste wat roetine vereis en ambagte.

Hierdie informasie is veral relevant in die seleksieproses omrede dit kan lei tot 'n beter persoon–pos passing wat tot groot voordeel vir die werknemer en toekomstige werkgewer kan wees. Die werknemer sal 'n positiewe beloning van die werk ervaar in terme van minder stres en meer werkstevredenheid, en die organisasie sal 'n meer effektiewe, produktiewe en tevrede werknemer in diens neem wat 'n bydrae lewer tot die uiteindelijke strewe van elke organisasie nl. die winsmotief. Hierdie meer suksesvolle passing tussen pos en werknemer impakteer gevolglik op die bydrae wat die Bedryfsielkundige/Menslike Hulpbronpraktisyn maak tot die bereiking van die uiteindelijke doel van die maatskappy nl. om sy Menslike Hulpbronne op só 'n wyse te bestuur dat die Menslike Hulpbronne funksie 'n bydrae lewer tot die bereiking van die strategiese visie en –missie van die organisasie.

Geen navorsing is vantevore in die opleidingsentrum geloods om die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid te bepaal nie. Die opleidingsentrum kan die bevindinge van hierdie studie benut, veral ten opsigte van personeelontwikkeling en keuring van werknemers.

1.3 Navorsingsdoelstellings

Ten einde die navorsingsvraag te beantwoord word 'n aantal doelstellings gestel.

Die navorsingsvraag wat die navorsing poog om te beantwoord is:

Bestaan daar 'n verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid van werknemers in 'n opleidingsentrum?

Ten einde die navorsingsvraag te beantwoord word 'n aantal spesifieke doelstellings vir die studie daargestel:

1. Om die konstrakte lokus van beheer en werkstevredenheid vanuit die literatuur te konseptualiseer.
2. Om die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid vanuit die literatuur te ondersoek.
3. Om die vlak van lokus van beheer en werkstevredenheid van werknemers in 'n opleidingsentrum te bepaal.
4. Om te bepaal of daar 'n verband bestaan tussen lokus van beheer en werkstevredenheid van werknemers in die opleidingsentrum.

1.4 Navorsingsmetode: 'n Voorskou

Die navorsingsmetode bestaan uit 'n literatuurstudie en 'n empiriese ondersoek. 'n Volledige literatuurstudie is onderneem ten einde doelwitte een en twee, te bereik naamlik die konseptualisering van die konstrakte lokus van beheer en werkstevredenheid sowel as 'n ondersoek te doen na die gerapporteerde verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid.

Doelwitte drie en vier is empiriese doelwitte. Die volgende aspekte ten opsigte van die empiriese ondersoek kan kortliks gemeld word:

Die navorsingsontwerp kan geklassifiseer word as 'n opname-ontwerp (korrelasionele ontwerp) (Huysamen, 1993). Elke individu in die proefgroep word op twee veranderlikes op dieselfde tydstip gemeet, en die verband tussen hierdie verkreeë metings word bepaal. Die opname ontwerp is dus geskik vir hierdie studie waar dit handel oor die bestudering van verbande wat sonder enige beplande ingreep tussen twee of meer veranderlikes voorkom. Lokus van beheer word as die onafhanklike veranderlike (X) en werkstevredenheid as die afhanklike veranderlike (Y) gesien.

Die ondersoekgroep bestaan uit 109 werknemers in 'n opleidingsentrum. Spesifieke posvlakke wat in die ondersoekgroep ingesluit is, is middelbestuur, juniorbestuur en halfgeskoolde werknemers.

Die Lokus van Beheervraelys (Scheppers, 1995) is gebruik vir die meting van lokus van beheer. Die drie skale waaruit die vraelys bestaan is, eksterne beheer, interne beheer en outonomie. Die Minnesota Tevredenheidsvraelys is vir die meting van totale werkstevredenheid en komponente daarvan gebruik (Weiss, Dawis, England & Lofquist, 1967). Beide hierdie vraelyste rapporteer betroubare en geldige metings. 'n Volledige bespreking van die meetinstrumente volg in hoofstuk drie.

Alle statistiese ontledings word met behulp van die SAS-program (SAS Institute, 1996) gedoen. Ten einde die empiriese doelwitte van die studie te bereik word die data onderwerp aan beskrywende statistiek, betroubaarheidsontledings, eenrigting variansieontleding, korrelasie-koëffisiënte, regressieontledings en kanoniese korrelasies.

1.5 Vooruitskouing

Hoofstuk twee behels die literatuurstudie rakende die konstruerte werkstevredenheid en lokus van beheer, sowel as die moontlike verbande tussen die twee konstruerte.

In hoofstuk 3 word die empiriese ondersoek, asook die meetinstrumente wat gebruik is, bespreek, terwyl die verwerking van die data, asook die resultate van die ondersoek, in hoofstuk 4 uiteengesit word. In hoofstuk 5 word gevolgtrekkings ten opsigte van die ondersoek gemaak en aanbevelings vir toekomstige navorsing word gemaak.

1.6 Hoofstuksamevatting: Hoofstuk 1

In hierdie hoofstuk is die probleemstelling van en die motivering vir die ondersoek bespreek. Die noodsaaklikheid en nut van hierdie studie vir werknemers en werkgewers is uitgelig. Die algemene en spesifieke doel vir die ondersoek is geformuleer en die wyse waarop die ondersoek plaasvind, is aangetoon. 'n Kort vooruitskouing van die wyse waarop hierdie dokument uiteengesit is, is gegee.

HOOFSTUK 2

WERKSTEVREDENHEID EN LOKUS VAN BEHEER

2.1 Inleiding

Hierdie hoofstuk handel oor werkstevredenheid en lokus van beheer. Daar word gefokus op die omskrywing van werkstevredenheid en 'n bespreking van die faktore wat 'n invloed het op die werknemer se werkstevredenheid as ondersteuning van die disposisionele siening ten opsigte van werkstevredenheid. Die gevolge wat werkstevredenheid of werksontevredenheid vir die individu en organisasie mag inhou, word bespreek. Hierna word lokus van beheer omskryf en die verband daarvan met werkstevredenheid word vanuit die literatuur ondersoek ten einde doelwitte een en twee van die studie te bereik

2.2 Werkstevredenheid

Werkstevredenheid is 'n belangrike veranderlike in die kennisveld van die Bedryfsielkundige. Tot en met 1976 is daar reeds ongeveer 3 350 artikels of verhandelinge gepubliseer wat oor hierdie onderwerp handel (Locke, 1976). Cranny, Smith en Stone (1992) beweer dat daar teen 1992 meer as 5 000 artikels of verhandelinge oor werkstevredenheid geskryf is. Vir die doeleindes van hierdie studie word daar gefokus op dié navorsing wat die konstruk

werkstevredenheid operasionaliseer, die verband tussen werkstevredenheid met ander faktore uitlig en die implikasies van werkstevredenheid word bespreek.

2.2.1 Definiëring van werkstevredenheid

Alhoewel daar enkele variasies by die definiëring van werkstevredenheid voorkom, is daar tog algemene konsensus bereik dat werkstevredenheid 'n affektiewe (emosionele) reaksie op werk is, wat voortspruit uit die posbeker se vergelyking van werklike uitkomst in die werk met dit wat hy van 'n werk verlang of verwag (Cranny et al., 1992).

Verskeie navorsers ondersteun hierdie siening. Lofquist en Davis (1969) meen dat werkstevredenheid 'n funksie is van die ooreenstemming tussen die werksomgewing en die individu se behoeftes. Locke (1976) omskryf werkstevredenheid as 'n aangename of positiewe emosionele toestand van die individu se evaluering van sy werk of werkservaring. Die bereiking van spesifieke werkswaardes lei tot 'n aangename emosionele toestand, bekend as werkstevredenheid, aldus Locke en Hearne (1986). Knowles (1975) definieer werkstevredenheid as 'n aangename of positiewe emosionele toestand wat 'n persoon ervaar as gevolg van die stimulasie wat die pos bied. Baron (1983) postuleer dat mense wat in 'n organisasies werk, spoedig bepaalde ingesteldhede teenoor die werk, toesighouding, medewerkers en vergoeding ontwikkel. Hierdie genoemde ingesteldhede word as werkstevredenheid of werksontevredenheid beskou. Soos enige ander ingesteldheid bestaan werkstevredenheid uit kennis, emosie en tendense in optrede. Porter, Lawler en Hackman (1975, p. 53) definieer werkstevredenheid as 'n gevoel teenoor die werk "...that is determined by the difference between the amount of some valued outcome that a person receives and the amount of the outcome he feels he should receive." Porter en Lawler (1986) maak in 1968 melding van die verskil in waardes wat werknemers heg aan sekere uitkomst of belonings, byvoorbeeld vir een persoon is 'n goeie salaris belangriker as goeie verhoudings met

medekollegas. Vir 'n ander persoon is goeie verhoudings met medekollegas egter belangriker as 'n goeie salaris. Tevredenheid word beskou as "afleidend" in die sin dat 'n individu seker afleidings maak wanneer hy 'n vergelyking tref. Individue vergelyk die vergoeding/beloning wat hul ontvang (werklike beloning) met dit wat hul verwag het om te ontvang. Die individu ervaar ontevredenheid indien die verwagte beloning die werklike beloning oorskry. Indien die werklike beloning wat ontvang is die verwagting oorskry kan die individu tevredenheid ervaar (Porter & Lawler, 1986).

Verskeie teoretici is van mening dat werkstevredenheid vanuit 'n behoeftebevredigingsperspektief verklaar kan word. Sulke teorieë en modelle postuleer dat:

- individue behoeftes het wat rondom sommige uitkomstes in die werk sentreer;
- die werksomgewing op verskeie vlakke sulke uitkomste kan laat realiseer; en
- individue se houdings bepaal word deur die verband tussen die verlangde en ervaarde uitkomstes (Stone, 1992).

Baron (1983) ondersteun hierdie siening en beskou werkstevredenheid as die ooreenstemming tussen dit wat die werknemer van die werk begeer en dit wat hy uiteindelik ontvang – dit is 'n ooreenstemming tussen werksbehoefte, werksverwagtinge en die vereistes van die werk.

Die Minnesota Tevredenheidsvraelys (Weis et al., 1967) wat in hierdie navorsing gebruik is, spruit voort uit die Minnesota-studies van Lofquist en Dawis en sluit aan by die behoeftebevredigingsperspektief soos hierbo gestel. Die ontwikkelaars van die meetinstrument baseer hul werk op die aanname dat elke persoon ooreenstemming ("correspondence") met die werksomgewing wil bereik en in stand hou. Ooreenstemming kan beskryf word in terme van die individu se

voldoening aan die vereistes van die werksomgewing, en die werksomgewing wat op sy beurt weer die individu se vereistes bevredig (Cook, Hepworth, Wall & Warr, 1981).

Werkstevredenheid is dus 'n positiewe of negatiewe houding (emosionele reaksie) teenoor die werk wat ontstaan omrede die werknemer sekere behoeftes het waaraan die pos moet voldoen. Die werknemer vergelyk dan sy verwagte uitkomst teenoor dit wat werklik in die werksituasie ontvang word. Indien dit wat werklik ontvang word minder is as wat die individu verwag, ontstaan 'n negatiewe affeksie ten opsigte van die werk, wat werksontevredenheid tot gevolg het. Indien die uitkomst egter aan die individu se verwagtinge voldoen, of dit selfs oortref, word 'n positiewe affeksie teenoor die werk gehuldig wat 'n aanduiding is van werkstevredenheid.

Alhoewel die affektiewe komponent (houding teenoor werk) beklemtoon word, word daar ook 'n kognitiewe en konatiewe dimensie in werkstevredenheid onderskei. Die werknemer neem 'n rasionale besluit oor die mate waarin sekere faktore in sy behoeftes voorsien. Sy gedrag hang af van die manier waarop hy verwag dat dit hom sal help om sy bepaalde behoeftes te bevredig. Ontevrede werknemers sal dan ook bepaalde soortgelyke gedrag openbaar wat hierdie ontevredenheid weerspieël. Hierdie aspekte word verder in afdeling 2.2.3.3 bespreek.

Vanuit die literatuur rakende die konstruk werkstevredenheid, is dit duidelik dat werkstevredenheid 'n komplekse en veelsydige konstruk is. Vir die doeleindes van hierdie studie word werkstevredenheid soos volg gedefinieer: "Job satisfaction is an affective (emotional) reaction to a job, which stems from the incumbent's comparison of actual outcomes with the required outcomes" (Cranny et al., 1992, p. 1). Vervolgens sal die faktore wat werkstevredenheid moontlik kan beïnvloed, bespreek word.

2.2.2 Faktore wat werkstevredenheid beïnvloed

Daar bestaan verskeie faktore wat werkstevredenheid beïnvloed. Vervolgens sal faktore wat 'n direkte invloed het op werkstevredenheid of werksontevredenheid vanuit die literatuur ondersoek word. Vier benaderings ten opsigte van die oorsake van werktevredenheid word onderskei, naamlik die situasionele benadering, die disposisionele benadering, die persoon-omgewing integrasiebenadering en laastens biografiese faktore wat werkstevredenheid kan beïnvloed. Die disposisionele benadering word vir die doeleindes van hierdie studie meer volledig bespreek.

2.2.2.1 Die situasionele benadering

Die aanname waarop die situasionele benadering gebaseer is, is dat werkstevredenheid van die individu deur eksterne faktore soos eienskappe van die pos, die karaktereieskappe van toesighouers en medewerkers, en ander organisatoriese faktore beïnvloed word (Hackman & Oldman, 1980).

Vir die doeleindes van hierdie studie word die determinante van situasionele faktore in die volgende hoofgroepe bespreek, naamlik: werksdeterminante, organisatoriese determinante en sosiale determinante

2.2.2.1.1 Werksdeterminante

Die volgende werksdeterminante kan die werkstevredenheid van werknemers beïnvloed:

Taakverskeidenheid: Taakverskeidenheid dui daarop dat 'n aantal verskillende vaardighede binne een pos gebruik moet word (Gerber, Nel & Van Dyk, 1995). In die afwesigheid van 'n aanvaarbare verstandelike uitdaging of wanneer 'n taak geroetineerd van aard is, sal die individu verveeld raak as gevolg van 'n gebrek

aan belangstelling. Verveeldheid kom voor wanneer die werk nie die individu se aandag kan behou nie met die gevolg dat die resultaat onbenutte verstandelike vermoëns is (Roberts & Foti, 1998). Die resultate word ondersteun deur verskeie navorsers wat 'n positiewe verband tussen die werkstevredenheid en taakverskeidenheid voorgestel asook taakverskeidenheid met werkstevredenheid in verband gebring het (Daley, 1986; Katz & Van Maanen, 1977).

Outonomie: Hoë vlakke van outonomie lei volgens Lawler en Hall (1970) tot hoë vlakke van verantwoordelikheid en aanspreeklikheid, wat weer 'n invloed op die werknemer se selfkonsep het en uiteindelik tot werkstevredenheid lei. Katz en Van Maanen (1977) vind 'n beduidend positiewe verband tussen outonomie en werkstevredenheid. Weiss et al. (1967) omskryf outonomie as die geleentheid om onafhanklik te werk. Aspekte van die persoon-omgewing integrasieteorie is egter ook hier ter sprake. Uit hierdie teorie blyk dit dat persone wat heelwat selfbestuur aan die dag lê, 'n hoë mate van outonomie en 'n omgewing met min struktuur verkies, terwyl persone wat min selfbestuur aan die dag lê, 'n lae mate van outonomie en 'n omgewing met baie struktuur verkies. Roberts en Foti (1998) bevestig bogenoemde deur te rapporteer dat persone wat meer selfbestuur aan die dag lê, meer werkstevredenheid in 'n omgewing met min struktuur ervaar.

Erkenning en terugvoer: Bevestiging bestaan dat 'n persoon se gevoel van tevredenheid ten opsigte van wat hy behaal het, toeneem namate hy/sy bydrae tot die eindproduk duidelik waarneembaar is. Die bereiking van werkstevredenheid word ook groter as daar definitiewe terugvoer gekry word van die een of ander bron ('n ander persoon, of die taak self) ten opsigte van die graad van bereiking van doelwitte (Locke, 1976). Verder postuleer Locke (1976) dat terugvoer gebruik kan word om foute wat in die verlede plaasgevind het, reg te stel of om toekomstige doelwitte daar te stel. Navorsingsresultate bevestig 'n positiewe beduidende verband tussen terugvoer en werkstevredenheid (Hackman & Lawler, 1971; Teas, 1983; Teas & Horrel, 1981). Werknemers wat

goed ingelig is oor hul toesighouer se evaluasie van hulle prestasie, koester dikwels realistiese verwagtinge van vergoeding en bevorderingsmoontlikhede. Daarbenewens verlaag prestasieterugvoer roldubbelsinnigheid, wat dikwels 'n negatiewe invloed op werkstevredenheid uitoefen (Boshof & Meis, 1994). Barber (1986) meen dat erkenning en terugvoer die agtingsbehoefte van werknemers sal bevredig en sodoende hulle werkstevredenheid beïnvloed. Locke (1976, p. 26) bevestig dit deur erkenning te beskryf as "...to be one of the single most frequently mentioned events causing job satisfaction and dissatisfaction, especially among blue collar workers."

Prestasie: 'n Individu se gevoel van prestasie verhoog indien sy persoonlike bydrae tot die geheel duidelik en herkenbaar is. Verder sal die prestasie verhoog indien daar 'n definitiewe terugvoer omtrent die vlak van prestasie verkry word (Locke, 1976; Hackman & Lawler, 1971). Die grondslag van prestasie is 'n individu se behoefte om sy werkomgewing suksesvol te hanteer, ten einde te kan oorleef. Suksesvolle hantering vereis 'n sin van werkzaamheid wanneer met die werklikheid te make gekry word (White, 1959) asook trots (Turner & Miclette, 1962). Volgens Herzberg se teorie bevredig werkzaamheid die behoefte aan sielkundige groei (Hertzberg, 1966). Baie kontroversie bestaan oor die verhouding tussen werkstevredenheid en werksprestasie, maar die algemene gevolgtrekking word gemaak dat werksprestasie tot werkstevredenheid aanleiding gee (Clement, 1993).

Verantwoordelikheid: Verantwoordelikheid kan beskryf word as die vryheid van die werknemer om sy eie oordeel te gebruik, self te besluit watter take of dele van die taak hy sal uitvoer, sy eie spertye daar te stel en die geleentheid vir onafhanklike optrede. 'n Positiewe verband tussen die geleentheid om verantwoordelikheid te aanvaar en werkstevredenheid, is bevestig deur Tetric en La Rocco (1987). Du Toit (1994) ondersteun die resultate en vind dat 'n tekort aan verantwoordelikheid, stres en spanning by werknemers veroorsaak en sodoende werkstevredenheid negatief beïnvloed.

Kreatiwiteit: Hertzberg (1966) beskryf kreatiwiteit as 'n eienskap van psigologiese groei en die vermoë van die brein om nuwe inligting en kennis te genereer sodat elke situasie wat hom voordoet, hanteer kan word. Met inagneming van bogenoemde postuleer Howard en Frink (1996) dat werknemers meer tevrede binne die werksmilieu is as daar deurentyd groeigeleenthede aan hulle gebied word.

Outoriteit en leierskap: Weiss et al. (1967) verwys na outoriteit as die geleentheid om take aan ondergeskiktes te deleger. Dit blyk dat die wyse van delegering en of daar wel delegering plaasvind die mate van tevredenheid van werknemers beïnvloed (Pool, 1997). As die leier die verhouding binne die groep definieer en organiseer asook dikteer hoe die werk gedoen moet word, word daar 'n afname in tevredenheid bespeur (Fleisham, 1953; Holdnak, Harsh & Bushardt 1993). As die leier egter gedrag daarstel wat vriendskap en respek tussen die leier en volgelinge suggereer, word daar 'n toename in tevredenheid bespeur (Bordieri, 1993; Childers, 1990; Vecchio, 1988). Alhoewel die neiging blyk te wees dat organisasies voortdurend na platter hiërargiese strukture strew, en komponente soos selfbestuurwerkspanne wil implementeer, is daar in Suid Afrika nog soveel oorblyfsels van outokrasie te bespeur dat outoriteit steeds 'n onontbeerlike rol in 'n werknemer se ervaring van sy werksomgewing speel.

Aktiwiteit: Aktiwiteit vind nou aansluiting by aspekte soos taakverskeidenheid wat verveling in die pos sal teenwerk. Weiss et al. (1967) postuleer dat die geleentheid om voortdurend besig te bly, die werkstevredenheid van 'n werknemer sal verhoog. Weiner (1999) rapporteer dat aktiwiteit motivering en gedrag beïnvloed. Indien 'n persoon nie konstruktief besig is nie, kan verveeldheid intree en werksontevredenheid tot gevolg hê.

Die gevolgtrekking kan dus gemaak word dat bogenoemde werksdeterminante 'n integrale rol speel in die bepaling van werkstevredenheid en dat dit meestal positief met werkstevredenheid korreleer.

Vervolgens word die organisatoriese determinante, wat moontlik 'n invloed op werkstevredenheid kan hê, bespreek.

2.2.2.1.2 Organisasoriese determinante

Die volgende organisatoriese determinante, soos uit die literatuur geïdentifiseer, kan die werkstevredenheid van werknemers beïnvloed:

Bevordering: Bevordering en die geleentheid om bevorder te word na 'n hoër rang, is belangrik vir werknemers. Katz en Van Maanen (1977) het in hul studie van 3 500 werknemers in vier staatsinstellings gevind dat bevordering en die regverdigheid rondom bevorderings, die sterkste korreleer met werkstevredenheid. Bozionelos (1998) meld dat die aantal bevorderings en die persepsie van geleentheid vir bevordering verband hou met werkstevredenheid. Bozionelos (1998) stel voor dat die Menslike Hulpbrondepartement 'n spesiale beleid implementeer wat sal vergoed vir die verlies aan geleentheid vir bevordering om sodoende werksontevredenheid teen te werk.

Vergoeding: Lawler (1971) bied 'n oorsig oor die navorsing wat gedoen is in verband met vergoedingstevredenheid. Hy bespreek twee teorieë, naamlik die onverenigbaarheidsteorie en billikheidsteorie.

Die onverenigbaarheidsteorie fokus op die veronderstelling dat vergoedingstevredenheid gebaseer is op die verskil tussen vergoeding wat verkry word en die hoeveelheid waarde wat aan die vergoeding geheg word. Die billikheidsteorie daarenteen is gebaseer op die standpunt dat vergoedingstevredenheid 'n gevolg is van die vergoeding wat verkry word voortspruitend uit die individu se insette en uitsette, sowel as die verhouding van sy vergoeding tot dié van ander individue wat dieselfde pos beklee.

Die billikheidsteorie identifiseer verskeie faktore wat 'n rol speel in die bepaling van 'n individu se salarisvlak. Hierdie faktore sluit in:

- individuele kenmerke soos ouderdom, senioriteit, opleiding en ondervinding;
- individuele aktiwiteite soos die hoeveelheid inspanning, kwaliteit van uitsette, kwantiteit uitsette, kreatiewe innovasies; en
- posveranderlikes soos uitdaging en vlak van verantwoordelikheid.

Volgens die billikheidsteorie word hierdie faktore op 'n vergelykende basis geëvalueer sodat die individu wat oor sekere vaardighede beskik, harder werk, of 'n meer veeleisende werk doen, meen dat hy/sy meer betaal moet word (Locke, 1976). Terwyl billikheidsoorwegings wel die standaard van die waardes wat werknemers gebruik om hulle vergoeding te evalueer, beïnvloed, is dit nie die enigste faktor wat in ag geneem word nie. Vergoedingswaardes word ook beïnvloed deur die individu se persoonlike finansiële posisie en ook deur sy persoonlike ekonomiese aspirasies. Sulke waardes word ook beïnvloed deur die hoeveelheid vergoeding wat die individu voorheen ontvang het (Visser, 1990). Carr en Human (1988) se studie rapporteer dat werknemers wat onregverdig vergoed word laer werkstevredenheid ervaar en 'n sterker geneigdheid toon om van werk te verander as werknemers wat voel dat hulle regverdig vergoed word.

Werkomstandighede: Weiss et al. (1967) omskryf werksomstandighede as die fisiese omgewing waarbinne die persoon werk. Die basiese beginsels onderliggend aan die werknemers se voorkeure vir aangename werksomstandighede is soos volg: die behoefte aan fisiese gerief, gebaseer op fisiese behoeftes, en die behoefte aan fasiliteite wat die bereiking van sy doelwitte moontlik sal maak.

Locke (1976) postuleer dat werknemers hulle werksomstandighede as vanselfsprekend aanvaar, behalwe as dit baie swak of baie goed is. Oor die algemeen verkies werknemers 'n fisiese omgewing wat nie gevaarlik of ongerieflik is nie. Wat aspekte soos temperatuur, humiditeit, ventilasie, beligting en geraas betref, word gematigde omstandighede bo uiterstes verkies, aangesien fisiese ongerief die individu se vermoë om doeltreffend te werk, beïnvloed. (Simoncelli, 1996). Talle werknemers verkies hulle werksplek na aan die huis, naby nuwe geboue toegerus met skoon en genoegsame geriewe en instrumente (Robbins, 1996). Hertzberg (1966) meen, in sy klassieke werk, dat ontevredenheid ten opsigte van werksomstandighede 'n simbool van dieperliggende frustrasie is. Angs, persoonlike probleme, geen vertroue in bestuur nie en wrewel teenoor werk, is voorbeelde van bogenoemde frustrasie. Ontevredenheid met die werksomstandighede sal verdwyn sodra dié probleme opgelos word (Hertzberg, 1966).

Dit blyk uit navorsing dat werksomstandighede vir vroue belangriker is as vir mans, en fabriekwerkers dit weer belangriker ag as kantoorwerkers (Locke, 1976). Die aantal ure wat gewerk word, blyk ook 'n belangrike faktor te wees. Dit is natuurlik dat werknemers wat hulle werk geniet die aantal werksure in 'n ander lig sal beskou as werknemers wat nie hulle werk geniet nie. Die individu wat sy werk geniet, kla gewoonlik dat daar nie genoeg tyd is om alles in te pas nie. In teenstelling hiermee sal die werknemer wat nie sy/haar werk geniet nie, die werksdag so vinnig moontlik sal wil omkry (Weiner, 1999).

In 'n studie om die verhouding tussen gesinsverantwoordelikhede, geslag en buigsame werksure te ondersoek, het Scandura en Lankou (1997) bevind dat vroue wat die persepsie huldig dat hulle organisasies buigsame werksure handhaaf, hoër werkstevredenheid ervaar, veral as hulle gesinsverantwoordelikhede het.

Werksekuriteit: Volgens Davy, Kinicki, Kilroy & Scheck (1988) kan werksekuriteit gedefinieer word as die verwagting wat 'n werknemer omtrent die kontinuïteit van sy/haar werksituasie het. Hierdie definisie gaan verder as net die bekommernis oor kontinuteit van 'n werk by 'n werkgever. Dit sluit ook die bekommernis oor die verlies van sekere poseienskappe soos 'n gebrek aan bevorderingsgeleenthede, huidige werksomstandighede en langtermyn-loopbaangeleenthede in (Borg & Elizur, 1992; Greenhalgh & Sutton, 1991; Jacobson, 1991).

Gedurende die afgelope dekade is daar 'n groter belangstelling in die verhouding tussen werksekuriteit en werknemerverhoudings teenoor die werk, asook werknemergedrag. Daar bestaan verskeie redes hiervoor. Een daarvan is die onbeperkte verandering waaraan werkers vandag blootgestel word, en wat as toepassing gebruik kan word vir die doeleindes van hierdie navorsing. Hierdie verandering kan moontlik aangewakker word deur samesmeltings, afdankings, tekens van verlaagde effektiwiteit in die organisasie en deur herstrukturering om koste te verlaag (Greenhalg & Sutton, 1991).

Die beklemtoning van werknemers se reaksie op grootskaalse organisasieverandering noodsaak begrip van die rol van werksekuriteit in werkstevredenheid. Tydens grootskaalse organisasieverandering soos verkleining en samesmeltings, word werksekuriteit die meeste van alle werknemerverwagtinge bedreig (Davy et al., 1988). Organisasies is voortdurend besig om veranderinge te implementeer wat gemik is op die versterking van die organisasie. 'n Kritieke aspek hiervan is die begrip van die psigologiese prosesse betrokke by werkonsekerheid en die ontwikkeling van remediërende programme ten opsigte hiervan. Daar word beweer dat organisasies hulself onbewus skade aandoen deur aktiwiteite te onderneem wat werkonsekerheid skep en/of bevorder. Gebrekkige begrip vir die omvang van sulke aktiwiteite en die gevolglike werkonsekerheid lei tot die ontwikkeling van 'n gealiëneerde werksmag, die ontneming van organisasieverbondenheid en 'n onwilligheid om

meer as die minimum vereiste inset te lewer (Hunt, 1986). Individue wat vrywilliglik 'n organisasie verlaat tydens 'n tydperk van groot onsekerheid is dikwels die waardevolste werknemers en dit lei tot ernstige nagevolge vir die organisasie (Greenhalg & Jick, 1979). Resente navorsing ten opsigte van die psigologiese kontrak dui daarop dat organisasies nie meer werkstevredenheid kan waarborg nie. Werknemers gaan waarskynlik ook nie meer hul dienste waarborg nie (Reyes, 2000).

Volgens Steers en Mowday (1981) se hipotese gee werksverwante verwagtinge (bv. werksekuriteit) direk aanleiding tot psigologiese response (bv. werkstevredenheid en organisasieverbondenheid), en empiriese bevindinge toon dat die mate van werkstevredenheid (Hom & Griffeth, 1991) en organisasieverbondenheid onttrekkingsoorwegings direk voorafgaan (Williams & Hazer, 1986). Verder korreleer werksekuriteit positief met werkstevredenheid (Arnold & Feldman, 1982) en organisasieverbondenheid (Arnold & Feldman, 1982), maar negatief met die voorneme om te bedank (Arnold & Feldman, 1982; Ashford, Lee & Bobko, 1989).

O'Quin en Lotepio (1989) bevind ook dat daar 'n betekenisvolle verband bestaan tussen werkonsekerheid en werksontevredenheid in 'n diensorganisasie wat as onstabiel beskou kan word, maar kon nie dieselfde resultate in 'n diensorganisasie verkry wat as stabiel beskou word nie. Die voorneme om te bedank en gevoelens van pessimisme oor die toekoms van die organisasie het egter in albei organisasies verhoog by werknemers wat gevoelens van onsekerheid ervaar het.

Dit is duidelik dat werksekuriteit 'n onontbeerlike rol by die werkstevredenheid van werknemers speel en organisasie-effektiwiteit kan beïnvloed. Dit plaas verhoogde druk op bestuur om genoemde nagevolge teen te werk.

Organisatoriese beleid en prosedures: Organisasie beleid en -prosedures is 'n omvattende begrip. Die organisasie se beleid ten opsigte van onder meer bevordering, vergoeding, indiensneming, opleiding en arbeidsverhoudinge word onderskei. Prosedures soos die grieweprosedure, dissiplinêre prosedure, prosedure om dispute op te los en ontslagprosedure word verder onderskei.

Katz en Van Maanen (1977) rapporteer 'n hoë korrelasie tussen die meting van werknemers se siening dat organisasiebeleid en –prosedures billik en regverdig is, en werkstevredenheid van werknemers. Die persepsie van regverdigheid is dus hier van belang. Organ (1995) verduidelik dit dan ook verder deur daarop te wys dat regverdigheid ten opsigte van die proses waardeur besluite geneem en voordele verdeel word, net so 'n groot invloed op werkstevredenheid kan uitoefen as die besluite en voordele self. Die persepsie word dus onderverdeel in verspreidende en prosedurele regverdigheid. Verspreidende regverdigheid dui op die voordele en besluite self. Prosedurele regverdigheid dui op die proses waardeur die verspreiding plaasvind en sluit dan verder strukturele en interpersoonlike komponente in. Die strukturele komponent dui op die eienskappe van die formele prosedure terwyl die interpersoonlike komponent dui op die interpersoonlike behandeling wat die werknemers van die besluitnemers ontvang.

Persepsie van verspreidende regverdigheid is die sterkste voorspeller vir werkstevredenheid, terwyl die persepsie van interpersoonlike prosedurele regverdigheid 'n sterker voorspeller van werkstevredenheid is as dié van strukturele prosedurele regverdigheid aldus Scappe (1998). Dit blyk dat die persepsie van regverdigheid deur hoofsaaklik vier aspekte beïnvloed word (Organ, 1995), naamlik:

- onmiddellike en breedvoerige terugvoer;
- die opsie op appèl;
- 'n fundamentele respek vir menswaardigheid; en

- die moontlikheid van die lewering van 'n vorm van inset tot die proses.

Werkstres: Werkstres is die subjektiewe gevoel dat werkseise die individu se vertroue in sy vermoë om dit te hanteer, oorskry (Edwards, 1992). Die ervaring van werkstres skep 'n gevoel van angstigheid of spanning. Volgens Spielberger, Gorsuch, Lushene & Jacobs (1983) manifesteer hierdie spanning as senuweeagtigheid en vrees vir die werksituasie asook swak gesondheid en fisiese simptome. Werkstres het 'n ooglopend negatiewe uitwerking op die individu en die organisasie (Chandraiah, Kenswar & Chaudhuri, 1996). Stres onder werknemers bring groot koste mee vanweë verlore tyd, verlaagde produksie en 'n verhoogde ongeluksyfer (Cropanzano, Howes, Grandey & Toth, 1997).

Werkstres en werkstevredenheid korreleer positief (Cooper & Marshall, 1976; Wall, Clegg & Jackson, 1978; Warr, 1990). Werkstres en werksontevredenheid kan nie altyd so duidelik van mekaar onderskei word nie. Dit is duidelik dat daar by die twee konstrakte dikwels dieselfde of verbandhoudende oorsake en gevolge betrokke is. Daarom is dit nie verbasend dat werkstres en werkstevredenheid 'n omgekeerde verband met mekaar toon nie (Hollon & Chessier, 1976; Miles, 1976). Abouserie (1996) het in hierdie verband gevind dat daar 'n beduidend negatiewe korrelasie ($r = -0,44$) tussen stres en werkstevredenheid bestaan.

Die gevolgtrekking kan gemaak word dat organisatoriese determinante 'n integrale rol in 'n werknemer se werkstevredenheid speel. Faktore soos bevordering, vergoeding, werksomstandighede, werksekuriteit, organisasie beleid en werkstres dra by tot die vorming van 'n affektiewe gevoel omtrent die werk en beïnvloed dus die werknemers se werkstevredenheid.

Vervolgens word die invloed van sosiale determinante op werkstevredenheid volledig bespreek.

2.2.2.1.3 Sosiale determinante

Die volgende sosiale determinante, wat 'n invloed op die werknemer in die werksituasie uitoefen, kan die werkstevredenheid van werknemers beïnvloed:

Werkswerwante interpersoonlike verhoudinge: Die daaglikse omgang met medewerkers en toesighouers speel 'n integrale rol in die wyse waarop die werker sy werkmilieu ervaar. Volgens Howard en Frink (1996) beïnvloed die tevredenheid met toesighouding 'n werknemer se algemene werkstevredenheid, wat impliseer dat terwyl verandering in die organisasie plaasvind, effektiewe toesighouding essensieel is vir die behoud van werkstevredenheid onder werkers. Hulle vind verder dat sosiale interaksie met medewerkers as deurslaggewende motiveerder tydens verandering in 'n organisasie dien. Laasgenoemde dien as hoë interne werksmotivering wat weer tot algemene hoër werkstevredenheid by werknemers lei (Howard & Frink, 1996). Daar is deurlopend gevind dat ondergeskikte toesighouers verkies wat bedagsaam (Vroom, 1964) en werknemergecentreerd is (Likert, 1961). Volgens Novak (2000) lei 'n goeie bestuur-ondergeskikte verhouding tot 'n toename in werkstevredenheid.

Dit blyk verder dat konsiderasie deur die toesighouer sowel as die inisiëring van struktuur deur die toesighouer, werkstevredenheid van die ondergeskikte kan voorspel (Pool, 1997). Verskeie outeurs ondersteun bogenoemde resultate deur te postuleer dat leierkonsiderasie en werkstevredenheid positief korreleer (Boshoff & Meis, 1994; Childers, Dudinsky & Skinner, 1990; Schriesheim, House & Kerr, 1976; Teas, 1983; Teas & Horrell, 1981; Valenzi & Dessler, 1978).

'n Verdere invloed op die werkstevredenheid van die ondergeskikte is sy/haar persepsie van prosedurele billikheid en regverdigheid binne die verhouding (Wesolowski & Mossholder, 1997). Navorsing het verder bewys dat

werktevrede van die ondergeskikte verhoog indien die toesighouer en ondergeskikte van dieselfde ras is (Wesolowski & Mossholder, 1997).

Dit is dus duidelik dat toesighouding 'n onontbeerlike rol in die werkstevredenheid van ondergeskiktes speel en dat die toesighouer in meer as een van die behoeftes van ondergeskiktes moet voorsien. Werk word dikwels as 'n sosiale handeling omskryf en voorsien in meer as net die vergoedings- of prestasiebehoeftes van die mens (Robbins, 1996). Opvattinge wat die werknemers oor die werk huldig, word deur hulle persepsie van toesighouding en medewerkers beïnvloed (Brass, 1981). Pfeffer (1983) argumenteer dat organisasies hoofsaaklik "verhoudingsentiteite" is en dat demografiese ooreenkomste en verskille tussen werkers waarneembare inligting verskaf waarvolgens die individu se persepsie van tevredeheid met sy huidige pos gevorm word.

Fields en Blum (1997) beweer dat 'n individu se vlak van werkstevredenheid verband hou met die geslagsamestelling van sy werkgroep. Hulle vind dat beide mans en vroue wat in groepe werk waar 'n balans tussen die geslagte voorkom, hoër vlakke van werkstevredenheid ervaar.

Sosiale status: Sosiale status kan omskryf word as die maatskaplike posisie, rang en aansien wat 'n persoon in die samelewing beklee. Weiss et al. (1967) verwys na sosiale status as die geleentheid om "iemand" in die samelewing te wees. Die mens het 'n behoefte aan agting en positiewe aandag. 'n Persoon wie se werk aan hom agting in die gemeenskap verleen, sal dus hoër vlakke van werkstevredenheid ervaar. Riordan (1991) bevestig dat sosiale status die hoogste positiewe korrelasie met werkstevredenheid toon onder verpleegpersoneel.

Sosiale diens en morele waardes: Gordon (1983) onderskei verskeie kategorieë van gehalte van werklewe waarvan sosiale diens een is. Sosiale

diens is gebaseer op die beginsel dat 'n werknemer werk wil doen wat tot voordeel is van almal in die onderneming en van almal in die gemeenskap. Dit sluit byvoorbeeld die handhawing van eerbare standaarde ten opsigte van die bemerking en vervaardiging van produkte in. Wanneer 'n mens sy medemens tot diens kan wees, en wanneer die werk wat hy doen nie strydig is met sy morele waardes nie, sal die mate van sy/haar werkstevredenheid verhoog. Die gevolgtrekking kan gemaak word dat die sosiale komponent van enige werksmilieu belangrik is vir die tevredenheid van werknemers.

Vervolgens gaan die invloed van disposisionele faktore op werkstevredenheid bespreek word. In hierdie navorsing van die klem op die moontlike verband tussen lokus van beheer, 'n disposisionele faktor, en werkstevredenheid.

2.2.2.2 Disposisionele benadering

In die afgelope jare word toenemend aandag geskenk aan die hipotese dat faktore binne individue (disposisionele faktore) eerder as net die kenmerke van 'n bepaalde pos individue se werkstevredenheid beïnvloed (Judge et al., 1998).

Die disposisionele benadering, in kontras met die situasionele benadering, postuleer dat werkstevredenheid beïnvloed word deur die unieke eienskappe en attribute van die individu (Staw & Ross, 1985). House, Shane en Herold (1996) beskryf disposisionele faktore as psigologiese faktore, eerder as fisiese dimensies of objektiewe skattinge. Hierdie psigologiese faktore sluit persoonlike eienskappe, behoeftes, houdings, voorkeure en motiewe in, wat in reaksie op situasies manifesteer. Verskeie studies het reeds gepoog om die psigologiese prosesse onderliggend aan die disposisionele oorsake van werkstevredenheid te verklaar (Steiner & Truxillo, 1989).

Brief, Butcher & George (1988) rapporteer dat emosionele temperament verband hou met subjektiewe gesondheid – 'n konsep gelykstaande aan die betekenis

van lewensvrede. Die resultate van Brief, Butcher en Robertson (1995) se navorsing toon dat individue, wanneer hulle blootgestel word aan die dieselfde taak, die situasie as gevolg van hulle unieke disposisionele geneigtheid sal interpreteer en daarvolgens optree. Hierdie disposisionele faktore beïnvloed ook individue se lewensvrede wat volgens Judge et al. (1997) verklaar word in terme van “kernbeoordelings” of sogenaamde “core evaluations”. Judge et al. (1998, p. 18) definieer hierdie kernbeoordelings as “fundamentele onderbewuste gevolgtrekkings wat individue ten opsigte van hulself maak”. Judge et al. (1998) onderskei vier kernbeoordelings ten opsigte van die self wat werkstevredenheid kan beïnvloed, naamlik selfagting, selfdoeltreffendheid, neurotisme en lokus van beheer. Hiervolgens word individue se beoordelings van situasies nie slegs beïnvloed deur attribute van objekte (bv. salaris) en hul behoefte ten opsigte daarvan nie, maar ook deur hul aannames ten opsigte van hulself, ander mense en situasies (Rothman & Agathagelou, 2000). Judge et al. (1998) rapporteer dat individue met ’n positiewe self-evaluasie werkstevredenheid op ’n hoër vlak ervaar as individue met ’n minder positiewe self-evaluasie. Volgens Judge et al. (1998) het kernbeoordelings ’n effek op werkstevredenheid, ongeag die kenmerke van die pos (Coetzee & Rothman, 1999). Vervolgens volg ’n bespreking van die kernbeoordeling as disposisionele faktore wat werkstevredenheid verklaar:

Selfagting: Selfagting is die basiese beoordeling wat ’n persoon van homself maak. Locke (1976) postuleer dat daar ’n verband bestaan tussen selfagting en werkstevredenheid. Clausen (1991) se navorsing toon dat selfagting by mans ’n voorspeller is van werkstevredenheid later in ’n persoon se lewe.

Selfdoeltreffendheid: Judge et al. (1997) definieer selfdoeltreffendheid as ’n individu se persepsie van homself betreffende sy vermoë om motivering, kognitiewe bronne en bronne van aksie te mobiliseer wanneer dit benodig word, om sodoende algemene kontrole oor gebeure in sy lewe uit te oefen. Judge et

al. (1998) rapporteer dat selfdoeltreffendheid verband hou met werkstevredenheid.

Neurotisme: Neurotisme word beskou as die negatiewe pool van selfagting. Individue wat hoë tellings behaal op neurotisme is geneig om onseker, skuldig, en skugter te wees (Costa & McCrae, 1988). Negatiewe gemoedstoestande word soms as metings van neurotisme gesien. Larsen en Ketelaar (1991) se navorsing toon dat negatiewe gemoedstoestande en neurotisme nou verwante konstrakte is. Hy meld verder dat negatiewe affek en neurotisme voorgehou word as lense waardeur die individu sy omgewing interpreteer. Persone met 'n hoë telling op negatiewe affek evalueer byvoorbeeld ondergeskiktes as minder aangenaam, sien hulself as die lydende party en is geneig om ontevrede te wees met sy/haar werk en lewe in die algemeen (Clark & Watson, 1991).

Lokus van beheer: Lokus van beheer kan gedefinieer word as die mate waarin 'n persoon glo dat hy die uitkomste van sy gedrag kan beheer. 'n Persoon met 'n eksterne lokus van beheer glo dat hy nie die uitkomste van sy eie gedrag kan beheer nie, terwyl 'n persoon met 'n interne lokus van beheer wel glo dat hy/sy die uitkomste van sy/haar gedrag kan beheer. Beide selfdoeltreffendheid en lokus van beheer verteenwoordig 'n geloof in die self, relatief tot die omgewing (Judge et al., 1997).

Vervolgens sal die derde benadering tot die oorsaak van werkstevredenheid, die persoon–omgewingintegrasiebenadering, bespreek word.

2.2.2.3 Die persoon – omgewingintegrasiebenadering

Volgens die persoon – omgewingintegrasiebenadering word werkstevredenheid beïnvloed deur die interaksie tussen situasionele faktore van die werksomgewing en die disposisionele eienskappe van die individu (Judge et al., 1997). Die persoon–omgewing–interaksiemodel beskou werkstevredenheid dus vanuit die

interaksie wat tussen die individu aan die een kant en die werksomgewing aan die ander kant bestaan.

Vervolgens gaan die moontlike invloed van biografiese faktore op werkstevredenheid bespreek word.

2.2.2.4 Biografiese faktore

Biografiese faktore is belangrike bepalers van werkstevredenheid. Hierdie determinante word vervolgens bespreek.

Invloed van die beroepspeil: Costello en Zalkind (1963) wys daarop dat die grootste persentasie tevrede werknemers gewoonlik by professionele- en besigheidsmense voorkom en skryf dit toe aan prestasieverskille tussen beroepe en die mate van selfkontrole oor tyd en werksmetodes. Korman (1968) bevestig bogenoemde in sy navorsing en postuleer dat individue in hoëvlakposte die hoogste mate van werkstevredenheid ervaar as gevolg van die hoë mate van invloedrykheid wat aan die beroepsvlak gekoppel word. Reilly, Brett & Stroh (1993) rapporteer in hul navorsing dat die posvlak 'n invloed op die groeitevredenheid van werkers kan uitoefen.

Carr en Human (1988) vind 'n beduidende positiewe verband tussen posvlak en algehele, asook intrinsieke en eksintrieke werkstevredenheid. Daar bestaan 'n duidelike verskil in die tevredenheid van gewone arbeiders en dié van byvoorbeeld bestuur of toesighouers. Medcof (1998) rapporteer dat persone wat 'n posisie beklee met die titel "bestuurder" of een van sy variante, oor die algemeen 'n groter behoefte het aan mag en status in vergelyking met posisies met ander titels. Hy bevind voorts dat persone met die "bestuurder"-titel gemiddeld meer tevredenheid met hul werk ervaar teenoor ander titels. In terme van die Paterson poswaarderingstelsel sou dit dus impliseer dat Posvlak D

(middelbestuur) waarskynlik meer werkstevredenheid sal ervaar as Posvlak C (juniorbestuur) en Posvlak B (klerklike werknemers).

Ouderdom en jare in diens: Die verband tussen diensjare en werkstevredenheid is meer kompleks van aard. Dubrin (1984) vind dat daar 'n nie-linieêre verhouding tussen ouderdom en werkstevredenheid bestaan. Werkstevredenheid is geneig om hoog te wees wanneer die individu begin werk, bereik dan verskillende hoogte-en laagtepunte, en stabiliseer in sy/haar dertigerjare. Hierna is daar 'n geleidelike verhoging in werkstevredenheid tot en met aftrede. Davis (1997) beweer dat werkstevredenheid positief korreleer met ouderdom. Mukheiber (1994) ondersteun ook 'n positiewe lineêre verhouding tussen ouderdom en algehele werkstevredenheid. Volgens Kalleberg en Loscocco (1993) ervaar ouer persone hoër vlakke van werkstevredenheid as jonger persone. Dit word toegeskryf aan die feit dat ouer persone nie meer soveel waarde heg aan inkomste en bevorderingsgeleenthede nie. In teenstelling met wat moontlik verwag kan word, vind Carr en Human (1988), geen verband tussen werkstevredenheid en die aantal jare in diens van die organisasie of huidige pos nie.

Geslag: Carr en Human (1988) en Landy en Trumbo (1980) kon geen verband vind tussen geslag en werkstevredenheid nie. Waters en Waters (1969) postuleer dat, in die algemeen, daar geen verskille tussen geslagte voorkom wat betref faktore soos vergoeding, status en prestasie op werkstevredenheid nie. Hy vind verder dat 'n vrou in 'n hoogbetaalde pos dieselfde werkstevredenheid sal ervaar as 'n man in dieselfde pos.

Roznoski en Hulin (1992) postuleer dat vroue meer tevrede met hul werk is wanneer hulle sosiale behoeftes bevredig kan word. Mans is meer taakgeoriënteerd en meld aspekte soos taakvoltooiing en die hantering van struikelblokke as bronne van tevredenheid. Vroue lê oor die algemeen ook minder klem op faktore soos vergoeding, werksekuriteit en

bevorderingsgeleentheid as mans, en benadruk meer dikwels netheid, 'n aangename werksomgewing, goeie toesig en lojaliteit, aldus Roznoski en Hulin (1992).

Die gevolgtrekking kan dus gemaak word dat die enigste verskil tussen geslag en werkstevredenheid die aspekte is waarvoor werknemers binne 'n werksmilieu tevrede voel. Werkstevredenheid oor die algemeen verskil egter nie tussen geslagte nie.

Etniese verskille: Carr en Human (1988) het in hul navorsing met 1 800 werknemers in die Wes-Kaap, waarvan 31,4% blankes en 68,6% anderskleurig was, bevind dat etniese verskille 'n beduidende verband toon met algehele, intrinsieke en eksintrieke werkstevredenheid. Anderskleuriges toon beduidend laer vlakke van werkstevredenheid as blankes op al die onderskeie veranderlikes. Hierdie veranderlikes sluit in: outonomie, fisiese werksomstandighede, erkenning, toesighouding, verantwoordelikheid, vergoeding, geleentheid om eie vermoëns te kan benut, arbeidsverhoudinge in die organisasie, bevorderingsmoontlikhede, die aandag wat gegee word aan voorstelle wat gemaak word, hoeveelheid werksure, taakverskeidenheid, werksekuriteit en medewerkers. Twee redes kan aangevoer word vir die verskille in werkstevredenheid ten opsigte van etniese verskille. Eerstens kan werkstevredenheid beïnvloed word deur verskille in kulturele perspektiewe ten opsigte van werk en tweedens deur verskillende ervarings en werksomstandighede (Spector, 1986).

2.2.3 Die implikasies van werkstevredenheid

Roznoski en Hulin (1992) meen dat die meting van 'n werknemer se vlak van werkstevredenheid een van die waardevolste en mees insiggewende stelle data is waarvoor 'n bestuurder kan beskik. Hierdie data kan suksesvol deur die Bedryfsielkundige en Menslike Hulpbronpraktisyn benut word in die bestuur van

menslike hulpbronne, op so 'n wyse dat dié funksie in organisasies 'n positiewe en daadwerklike bydrae lewer tot die “bottom line” van elke onderneming, naamlik om winsgewend te wees.

Werksontevredenheid as die ander kant van die muntstuk hou sekere negatiewe gevolge vir beide die organisasie en die individu in wat die bereiking van winsgewendheid belemmer. Vervolgens sal na hierdie gevolge verwys word.

2.2.3.1 Gevolge van werksontevredenheid

Wanneer werknemers 'n sekere mate van werksontevredenheid ervaar, is daar sekere gevolge wat daaruit voortspruit:

Afwesigheid en arbeidsomset: Verskeie studies lê klem op die verband tussen ontevredenheid, afwesigheid en arbeidsomset (Atchinson & Lefferts, 1972; Brayfield & Crockette, 1985; Hertzberg, Mausner & Snyderman, 1967; Locke, 1976; Schuh, 1967; Vroom, 1964 en Waters & Roach, 1973). Die gevolgtrekking wat gemaak word is dat werknemers wat nie gelukkig of tevrede is met die werk wat hulle verrig nie, geneig is om meer dikwels afwesig te wees en dan uiteindelik ook die organisasie te verlaat.

Michaels en Spector (1982) het ook bevind dat werkstevredenheid 'n beduidende rol in arbeidsomset speel. Tett en Meyer (1993) postuleer dat aspekte soos organisasieverbondenheid die mate van werkstevredenheid, rolstres, toesighouding en omgewingsveranderlikes 'n invloed op arbeidsomset en die oorwegings om te bedank, uitoefen. Hackett (1989) meen dat werkstevredenheid slegs met minder afwesigheid verband hou. Die organisasie se beleid en maniere om aanwesigheid af te dwing, asook organisasieverbondenheid, werkswaardes en die biografiese kenmerke van die werknemer kan 'n invloed op afwesigheid uitoefen. Volgens Blau (1985) bestaan daar 'n verskil tussen afwesigheid met en sonder 'n verskoning, en wanneer dit

so gegroepeer word, verdwyn die tendens dat werksafwesigheid op ontevredenheid volg.

Fisiese simptome: Burke (1970) vind in sy navorsing 'n positiewe verband tussen ontevredenheid en fisiese simptome soos vermoeidheid, kortasem, hoofpyne en swak gesondheid. Die gevolgtrekking wat gemaak word is dat 'n pos waarmee 'n werknemer ontevrede is, daartoe aanleiding kan gee dat hy/sy swak gesondheid ervaar. Die persoon verkeer voortdurend onder stres wat gevolge soos hartsiektes, maagsere en dermatitus kan inhou (Visser, 1990). Daar is verder gevind dat 'n gebrek aan eetlus en versteurde slaappatrone ook met werksontevredenheid verband hou (Kavanagh, Hurst & Rose, 1981).

Vakbondaktiwiteite: Die literatuur wys op 'n duidelike verband tussen werksontevredenheid en vakbondaktiwiteit en -betrokkenheid. Volgens Gilmore, Fries & Ferris (1989) sal werknemers wat ontevrede is, ook meer dikwels 'n vakbond stig of by 'n bestaande een affilieer.

Algemene gedragresponse wat met werksontevredenheid verband hou: Hackett (1989), Locke (1976), en Blau (1985) het in afsonderlike studies gepoog om gedrag wat met werksontevredenheid verband hou te identifiseer en te kategoriseer (Fisher & Locke, 1992). Pretorius (1996) tabuleer die kategorieë van gedrag en gedragsvoorbeelde wat in elk van hierdie studies geïdentifiseer is (sien Tabel 1, p 34).

Dit blyk uit Tabel 1 dat die individu verskeie konstruktiewe en destruktiewe aksies kan onderneem wanneer hy werksontevredenheid ervaar. Dit blyk egter meer waarskynlik te wees dat negatiewe gedrag sal voorkom as positiewe gedrag.

Tabel 1: Kategorieë van gedragsresponse as gevolg van werksontevredenheid

Staele (1985)	Henne (1986)	Locke (1976) en Matheny (1988)
<p><u>Vermydingsgedrag</u> Neem van onnodige verlof Ontwyking van verantwoordelikhede Neem van onnodige siekteverlof Laatkom Neem van lang etens-en teepouses</p> <p><u>Verdediging</u> Drankmisbruik Dagdromery Lae verwagtinge ten opsigte van die werk</p> <p><u>Passief aggressiewe gedrag</u> Opsetlik nie-nakoming van doelwitte en doeldatums Vermy ekstra werk</p> <p><u>Ekspressiewe gedrag</u> Agressie teenoor kollegas Klagtes Skinder oor baas</p> <p><u>Oorredingsgedrag</u> Konfrontering van toesighouer</p> <p><u>Vyandige gedrag</u> Weier om te werk Stakings Diefstal Sabotasie</p>	<p>Faktor 1 <u>Vermyding</u> Faktor 2 <u>Wederstrewigheid</u> Faktor 3 <u>Formele protes</u> Faktor 4 <u>Indirekte aggressie</u> Faktor 5 <u>Klagtes</u> Faktor 6 <u>Direkte aggressie</u> Faktor 7 <u>Ontrekking</u></p>	<p><u>Fisiese vermyding</u> Laatkom Siek sonder rede Op soek na ander werkgeleenthede</p> <p><u>Vermyding van werk</u> Doen net die nodige Lyk besig terwyl niks gebeur nie Uitstel van werk Lang pouses Verrig persoonlike take</p> <p><u>Psigologiese aanpassing</u> Lae verwagtinge en aspirasies Onderdrukking van reaksies Drankmisbruik</p> <p><u>Konstruktiewe protes</u> Konfrontering van toesighouer Oorreding van bestuur om te verander Griewe Klagtes</p> <p><u>Wederstrewigheid en opstand teen gesag</u> Ignoreer reëls Weier om vergaderings by te woon Weier om opdragte uit te voer</p> <p><u>Aggressie en weerwraak</u> Begin gerugte Sabotasie Fisiese geweld Diefstal Leuens</p>

(Pretorius, 1996, p.75)

2.2.3.2 Gevolge van werkstevredenheid

Werkstevredenheid dra by tot 'n aantal uitkomstes wat vir organisasies relevant is. Drie van hierdie uitkomstes is prominent in die literatuur: fisieke gesondheid, geestelike gesondheid en organisatoriese burgerskappedrag.

Fisieke gesondheid: Burke (1970) vind dat werkstevredenheid positief korreleer met optimale fisieke gesondheid en fiksheid. In aansluiting by bogenoemde postuleer Savery (1982) dat werkstevredenheid en optimale gesondheid met mekaar verband hou en dat gesonde werknemers minder uitputting toon, rustiger is, meer gekonsentreer en minder geïrriteerd is. Hulle koppel dit ook aan matige alkoholgebruik en onthouding van rook.

Geestelike gesondheid: Kornhauser (1965) rapporteer empiriese gegewens aangaande die verhouding tussen werkstevredenheid en geestelike gesondheid. Hy ontwikkel 'n indeks vir geestelike gesondheid bestaande uit die volgende ses komponente:

- angs en spanning;
- selfbeeld;
- vyandigheid;
- sosialiseerbaarheid;
- lewenstevredenheid; en
- moraal.

Kornhauser (1965) vind 'n positiewe verhouding tussen werkstevredenheid en die totale geestelike gesondheidsindeks, dit wil sê al ses dimensies van die indeks toon 'n verband met werkstevredenheid. Gechman en Wiener (1975) bevestig die verband tussen werkstevredenheid en geestelike welsyn. Furnham en Zacheri (1986) beskou werkstevredenheid as verwant aan geestelike gesondheid, 'n sterk interne lokus van beheer en ekstroversie. Callahan en Kidd (1986) vind deur middel van verskeie navorsingstukke dat werkstevredenheid

met selfagting verband hou en dat die werknemer hom-/haarself sien as 'n verantwoordelike volwassene deurdat hy/sy werkstevredenheid en doelwitbereiking ervaar. Hulle meld ook dat bevredigende werkservaringe tot sielkundige behoeftebevrediging lei en dat vroue wat werkstevredenheid ervaar, se lewenstyl gekenmerk word deur ekspressiewe, aanpasbare en persoonlike openhartigheid. Hulle is verder selfversekerd, verantwoordelik, produktief en goed by die realiteit aangepas.

King, Atkinson en Murray (1982) hipotetiseer dat werkstevredenheid met vervreemding en 'n interne lokus van beheer verband hou. Die werknemer wat tevrede is, sal deel voel van die organisasie, in beheer van sy werk voel, en voel dat hy oor voldoende mag beskik.

Organisatoriese burgerskappedrag: Organ (1995) omskryf organisatoriese burgerskappedrag as diskresionêre individuele gedrag wat nie deur die formele vergoedingsstelsel erken word nie, maar in die geheel die effektiewe funksionering van die organisasie bevorder. Hierdie gedrag word in twee dimensies verdeel: konsensieusheid, wat dui op gedrag wat nie onmiddellik aan 'n spesifieke individu hulp verleen nie, maar op 'n indirekte wyse tot hulp is van ander in die organisasie en altruïsme, wat dui op gedrag wat direk daarop gerig is om spesifieke mense tot hulp te wees (Schappe, 1998).

Bareman en Organ (1983), Moorman (1993) en Organ en Lingl (1995) vind in hulle onderskeie studies dat organisatoriese burgerskappedrag werkstevredenheid voorspel. Dit blyk dus dat wanneer die werknemer werkstevredenheid ervaar, hy/sy meer geneig sal wees om gedrag te openbaar wat vir sy/haar medewerkers tot hulp kan wees en die effektiwiteit van die organisasie in die geheel kan bevorder.

2.2.4 Samevatting: Werkstevredenheid

Die gevolgtrekking kan gemaak word dat werkstevredenheid en werksontevredenheid verskeie implikasies vir die organisasie sowel as vir die individu inhou. Die belangstelling in werkstevredenheid word geregverdig op grond van die invloed wat werkstevredenheid op die welvaart van die organisasie het. Dit kan die individu se fisieke gesondheid beïnvloed en selfs ook op die werknemer se lewensverwagting impakteer. Werkstevredenheid kan in verband gebring word met die individu se geestelike gesondheid en speel ook 'n rol by afwesigheid van die werk, die arbeidsomset van die organisasie, betrokkenheid by vakbondaktiwiteite en die houding wat die individu openbaar teenoor die organisasie, byvoorbeeld 'n tevrede werker sal organisatoriese burgerskap teenoor die organisasie toon.

Vervolgens word lokus van beheer, as disposisionele faktor wat deel uitmaak van die kernbeoordelings (naamlik selfagting, lokus van beheer, selfdoeltreffendheid en neurotisme), volledig bespreek en vanuit die literatuur gekonseptualiseer.

2.3 Lokus van beheer

Die konstruk lokus van beheer is deur Julian Rotter (1966) ontwikkel. Tans is lokus van beheer een van die mees bestudeerde konstrunkte in die sielkunde, wat veral ten opsigte van empiriese studies rakende algemene welstand en gesondheid aangewend word (Antonovsky, 1991). Vir die doel van hierdie navorsing word gefokus op lokus van beheer as disposisionele faktor wat werkstevredenheid/ontevredenheid tot gevolg kan hê.

Die bespreking van lokus van beheer sal fokus op die ontwikkeling, die definiëring van die konstruk asook navorsingsresultate ten opsigte van lokus van beheer.

2.3.1 Die ontwikkeling van die konstruk lokus van beheer

Die konstruk lokus van beheer het vanuit die sosiale leerteorie en attribusie teorie ontwikkel. Vervolgens sal hierdie twee teorieë kortliks bespreek word.

Die sosiale leerteorie gaan van die standpunt uit dat versterking van gedrag tot 'n verhoging van die verwagting lei dat bepaalde gedrag of 'n besondere gebeurtenis in die toekoms deur daardie versterking gevolg sal word (Rotter, 1966). Bepalend van 'n individu se reaksie op 'n gebeurtenis, is die mate waarin hy/sy waarneem dat beloning wel op sy/haar gedrag volg, in teenstelling met die mate waarin ervaar word dat beloning beheer word deur eksterne kragte, onafhanklik van sy/haar gedrag (Rosolak & Hampton, 1991). Daar bestaan dus 'n oorsaaklike verband tussen die beloning en gedrag.

Die moontlikheid dat gedrag sal plaasvind, hou verband met die verwagting dat die gedrag tot 'n besondere versterking sal lei, asook met die waarde wat die individu aan die besondere versterking heg. Die sosiale leerteorie is gevolglik nou gekoppel met Porter en Lawler se model waar motivering beskou word as 'n krag wat daartoe lei dat 'n individu 'n sekere poging of inspanning lewer. Hierdie poging word beïnvloed deur die waarde van die beloning wat die persoon vir sy poging ontvang en sy persepsie van die waarskynlikheid dat sy poging wel tot beloning sal lei (Ivancevich & Matteson, 1993).

Wanneer versterking waargeneem word as volgend op eie gedrag; dog nie as gevolg daarvan nie – word dit tipies waargeneem as die resultaat van geluk, die noodlot, die invloed van andere of as onvoorspelbaar. Indien die gebeurtenis so waargeneem word, word dit beskou as 'n eksterne lokus van beheer. Indien die persoon waarneem dat die gebeurtenis plaasvind as gevolg van sy gedrag, vermoëns of persoonlike eienskappe, word dit as 'n interne lokus van beheer beskou (Lefcourt, 1966).

Die attribusieteorie is gemoeid met die wyse waarop die individu inligting vanuit sy/haar omgewing benut om oorsaaklike verduidelikings te bied vir gebeurtenisse. Daar bestaan drie basiese aannames onderliggend aan die teorie (Heider, 1958):

- Individue probeer om oorsake van eie gedrag asook van ander individue se gedrag te bepaal.
- Individue ken oorsaaklike verduidelikings op 'n sistematiese wyse aan gedrag toe.
- Die attribusies wat 'n individu maak, het gevolge vir sy toekomstige gedrag of interaksies.

'n Individu wat oor 'n interne lokus van beheer beskik, sal sy/haar gedrag of gebeure aan oorsake binne sy/haar beheer (vermoëns of gedrag) toeskryf, terwyl 'n individu wat oor 'n eksterne lokus van beheer beskik, dit aan oorsake buite sy beheer (geluk of noodlot) sal toeskryf (Phares, 1976).

Die gevolgtrekking wat dus gemaak kan word is dat die sosiale leerteorie postuleer dat daar 'n verwagting is by 'n individu dat daar 'n sekere versterking sal volg op gedrag. Indien die individu waarneem dat die versterking die gevolg van eie gedrag is, is dit tipies 'n interne lokus van beheer. Daar bestaan dus 'n oorsaaklike verband tussen die versterking en die gedrag. Dieselfde word waargeneem by die attribusieteorie waar inligting of stimuli vanuit die omgewing gebruik word om oorsaaklike verduidelikings vir gebeure te bied. 'n Interne lokus van beheer sal weereens hier van toepassing wees indien die individu sy/haar gedrag of gebeure aan oorsake binne sy/haar beheer toeskryf.

Die konsep van oorsaaklike verduidelikings en ook die verband tussen gedrag en versterking (soos uit bogenoemde bespreking blyk) kan as toepassingsmoontlikhede in hierdie navorsing gebruik word. Laasgenoemde suggereer dat indien 'n individu (met 'n interne lokus van beheer) gebeure en

gedrag aan oorsake binne sy/haar beheer en as gevolg van eie gedrag toeskryf, dit tipies 'n individu is wat in staat is om verantwoordelikheid in werksituasies te aanvaar.

2.3.2 Definiëring van die konstruk lokus van beheer

Volgens Rotter (1966) het die lokus van beheer persoonlikheidsdimensie te make met die verhouding tussen 'n persoon se gedrag en die resultaat daarvan. Lokus van beheer weerspieël verder die geloof wat individue het ten opsigte van wie kontrole oor die sleutelemente van hulle lewe het. Die geloof wat individue het dat hulle lewe deur eie aksies, vaardighede en vermoëns gekontroleer word, is kenmerkend van interne lokus van beheer. Individue met 'n eksterne lokus van beheer glo dat hulle deur eksterne kragte gekontroleer word (Hodgkinson, 1992).

Conner (1995) beskou die konstrakte van interne of eksterne lokus van beheer as 'n veralgemeende oortuiging dat tasbare en sosiale beloning óf verband hou met 'n persoon se eie aksies (interne beheer), óf die gevolg is van omstandighede, toeval of deur die toedoen van ander mense is (eksterne beheer). Volgens Plug, Louw, Gouws & Meyer (1997) is die begrip lokus van beheer 'n persoonlikheidsdimensie wat te doen het met die mate waarin persone meen dat hulle self (interne beheer) of faktore in die situasie waarin hulle verkeer (eksterne beheer) hulle gedrag bepaal.

Schepers (1995) bevind dat daar nie 'n kontinuum bestaan wat verskille of grade van interne en eksterne lokus van beheer identifiseer nie, maar dat interne en eksterne lokus van beheer aparte dimensies is. Schepers (1995) identifiseer drie onafhanklike faktore, naamlik interne beheer, outonomie en eksterne beheer ter verduideliking van die konstruk lokus van beheer. Individue met 'n interne lokus van beheer sal heel waarskynlik voel dat hulle 'n verskeidenheid situasies by die werk kan hanteer weens die feit dat hulle die situasies as binne hulle beheer

beskou (Judge et al., 1998). Persone met 'n eksterne lokus van beheer sal minder geneig wees om frustasies in die werkplek te hanteer en sal ook meer geneig wees om te onttrek of aggressief op te tree in laasgenoemde situasie (Rahim & Psenicka, 1996; Spector, 1982).

Volgens Lefcourt (1982) en Phares (1976) is lokus van beheer nie inherent of konsekwent in enige individu nie. Veralgemeende beheer-verwagtinge is gedeeltelik aangebore en gedeeltelik as gevolg van opgehoopte lewenservaringe. Lefcourt (1982) is van mening dat verwagtings die resultaat is van veelvoudige lewensondervindinge.

Schepers (1995) tref die volgende onderskeid tussen persone met 'n interne en eksterne lokus van beheer.

Tabel 2: Kenmerke van persone met 'n interne en eksterne lokus van beheer.

Interne lokus van beheer	Eksterne lokus van beheer
Emosioneel stabiel	Emosioneel gevoelig
Volwasse, kalm	Onvolwasse, onseker
Selfhandhawend	Minderwaardig
Onafhanklik	Afhanklik van goedkeuring
Onkonvensioneel	Konvensioneel, verkies die bekende
Avontuurlustig	Oorversigtig
Sosiaal vrymoedig	Inkennig, terughoudend
Onversetlik	Baie insiklik, beïnvloedbaar
Verantwoordelik	Nalatig
Intelligent, goeie insig	Gebrekkige selfkennis
Selfversekerd	Onseker
Analities	Minder noukerig
Vrydenkend	Tonnelvisie, beperkte insig
Ontspanne, rustig	Gespanne, gejaagd

(Schepers, 1995, p. 23)

Daar bestaan onenigheid of 'n persoonlikheidsdimensie soos lokus van beheer kan verander. Sommige navorsers glo dat lokus van beheer beskou kan word as

'n stabiele, fundamentele persoonlikheidsienskap oor 'n verskeidenheid van situasies (Snead & Harrell, 1991). Daar bestaan egter bewyse ter ondersteuning van hierdie studie se siening dat lokus van beheer ontwikkel kan word gegee tyd, blootstelling en die regte kondisies. Tydens 'n studie van Warr (1990) het leerlinge se lokus van beheer ontwikkel na 'n meer interne lokus van beheer tydens 'n werkswinkel. Die leerlinge het meer selfgemotiveerd en self-gerig geraak en meer geïntegreerde gevoelens, waardes en behoeftes ontwikkel. Hulle het ook meer onafhanklike, selfstandige en buigbare keuses gemaak, gebaseer op die behoefte van die individuele situasie. Volgens Steinburg (1992) het die ervaring van sukses in prestasie 'n impak op die toekomstige lokus van beheer oriëntasie. Individue met 'n interne lokus van beheer verstel hulle verwagtinge opwaarts/afwaarts as 'n resultaat van ondervinding, tot 'n groter mate as individue met 'n eksterne lokus van beheer. Lokus van beheer en werksprestasie het dus 'n wederkerige invloed op mekaar.

Vir die doel van hierdie studie word bogenoemde interpretasies van die konstruk van lokus van beheer soos volg saamgevat. Individue met 'n dominante interne lokus van beheer is geneig om dit wat op hul gedrag volg te sien as gevolg van hul eie insette, inisiatiewe en karaktereienskappe. Hierdie persone openbaar vertroue in hulself en in hul eie vermoëns om hul omgewing en ander te kan beïnvloed. Sukses wat behaal word, word toegeskryf aan eie vermoëns. Individue met 'n dominante eksterne lokus van beheer word beïnvloed deur invloedryke ander. Hul skryf gebeure toe aan geluk of die noodlot. Hulle is meer passief, wag vir dinge om te gebeur en het min beheer oor dit wat gebeur.

2.3.3 Faktore wat dien as verklaring van interne en eksterne lokus van beheer

Volgens Marais (1997) bestaan daar verskeie faktore wat 'n bepaalde rol speel om interne en eksterne lokus van beheer by individue te verklaar. Die vier

faktore van lokus van beheer, soos omskryf deur Rotter (1966) en Antonovsky (1991), is soos volg:

2.3.3.1 Interne kontrole en die individu se kultuur

In sekere sogenaamde “*tradisionele kulture*” bestaan daar volgens Antonovsky (1991) ’n mate van aanvaarding dat as sekere voorskrifte en reëls nagekom word, die uitwerking hiervan op ’n individu se lewe positief sal wees. Gevolglik kom die individu die reëls getrou na met die verwagting dat dit op ’n bepaalde positiewe gevolg sal uitloop. Hierdie verskynsel is egter nie by alle kulture teenwoordig nie. Daar bestaan kulture waar dit benadruk word dat ’n individu objektief gesproke deur sekere optredes sy/haar eie lewensresultate bepaal. Conner (1995) beweer dat lokus van beheer gekoppel is aan persoonlikheid en kultuur in die sin dat verskillende gemeenskappe verskillende verwagtinge of waardes met betrekking tot die uitdrukking van interne of eksterne beheer handhaaf.

2.3.3.2 Die uitwerking van die “belangrike ander”

Volgens Rotter (1966) bestaan daar by sekere individue die gevoel dat hulle nie in beheer van hul eie optrede is nie, maar dat hulle deur sekere magtige individue beheer word. Antonovsky (1991) is van mening dat sekere gesinstrukture en gelowe proaktiewe of reaktiewe gedrag by ’n individu tot gevolg kan hê. Die gevolglike bestaan binne sodanige struktuur kan aanleiding gee tot ’n eksterne lokus van beheer.

2.3.3.3 Interne beheer as ’n weerspieëling van die omgewing/situasie

Antonovsky (1991) aanvaar dat daar ’n noue verband tussen ’n individu se lokus van beheer en die invloed van die omgewing bestaan. Die aanwesigheid van sekere oorweldigende omgewingsinvloede (natuurrampe, oorloë, epidemies en

ongeneeslike siektes) dra daartoe by dat die individu (ten einde te oorleef) aanvaar dat hy/sy niks aan 'n betrokke situasie kan doen nie en gevolglik 'n swakker mate van interne lokus van beheer openbaar.

2.3.3.4 Lokus van beheer: Aanvaarding versus verwerping

Twee moontlike verwerkingsmeganismes rakende eksterne en interne lokus van beheer, naamlik aanvaarding en verwerping bestaan by individue (Antonovsky, 1991). Die aanvaarding van interne lokus van beheer hou verband met die mate waarin 'n individu sekere stressors aanvaar aangesien die positiewe verloop van 'n bepaalde aksie op erkenning kan neerkom. By 'n eksterne lokus van beheer word verwerping aangetref waar 'n individu verskeie redes verstrek vir waarom hy/sy nie gedrag in die verlede kon beïnvloed nie.

Die gevolgtrekking wat gemaak kan word is dat lokus van beheer die geloof wat individue het oor wie die sleutelemente van hulle lewe beheer, weerspieël. Individue wat glo dat hulle lewe deur hulle eie aksies, vaardighede en vermoëns, beheer word is kenmerkend van interne lokus van beheer. Indien individue glo dat hulle lewe deur eksterne kragte (geluk, toeval of deur ander se optrede) gekontroleer word, is dit kenmerkend van 'n eksterne lokus van beheer. Alhoewel sekere faktore in 'n mate verskil tussen interne en eksterne lokus van beheer kan verklaar, bly dit merendeels 'n persoonlikheidsdimensie wat van persoon tot persoon verskil. Toepassingsmoontlikhede van hierdie navorsing blyk in die mate van beheer wat 'n individu glo hy/sy het oor sy/haar lewe. 'n Interne lokus van beheer impliseer dat die individu meer geneig is om stresvolle situasies te hanteer, omrede die geloof bestaan dat hy/sy beheer het oor sy/haar omgewing.

2.3.4 Navorsingsresultate ten opsigte van lokus van beheer

Soos reeds gemeld, is lokus van beheer volgens Antonovsky (1991) waarskynlik die mees bestudeerde konstruk in die sielkunde. 'n Verskeidenheid van werkveranderlikes, wat in verband met lokus van beheer binne die werksituasie bestudeer is, sal vervolgens bespreek word.

2.3.4.1 Werkstevredenheid

Garson en Stanwyck (1997) stel dat lokus van beheer en persoonlikheidseienskappe nuttig is om werkgedrag te verduidelik. Spector (1986) rapporteer dat interne lokus van beheer geassosieer word met hoë vlakke van werkstevredenheid, verbintenis en betrokkenheid, en met lae vlakke van stres, afwesigheid, arbeidsomset en werksprestasie. Die studies van Garson en Stanwyck (1997) bevestig 'n verwantskap tussen interne lokus van beheer en werkstevredenheid. Dit kan verwag word dat 'n individu met 'n interne lokus van beheer meer tevrede met sy/haar werk sal wees weens die feit dat hy/sy 'n aanneembare vermoë het om situasies te beheer.

Bevindinge van King et al. (1982) toon dat daar 'n verband bestaan tussen interne lokus van beheer en werkstevredenheid. Volgens Locke (1976) is die hoofrede waarom individue met 'n interne lokus van beheer meer tevrede is met hulle werk die feit dat hulle oor die vermoë beskik om situasies binne die werkskonteks beter te beheer as diegene met 'n eksterne lokus van beheer. Verder rapporteer Bernardi (1997) dat interne lokus van beheer positief geassosieer word met laer stresvlakke en hoër werkstevredenheid juis omrede individue met 'n interne lokus van beheer glo dat hulle merendeels beheer oor hulle omgewing het.

Die invloed van lokus van beheer en roldubbelsinnigheid op werkstevredenheid by 'n groep wetenskaplikes en ingenieurs is ondersoek deur Organ en Greene

(1974). Die resultate het getoon dat lokus van beheer 'n groter invloed op werkstevredenheid as roldubbelsinnigheid het. Perrewe (1986) fokus op lokus van beheer se rol as tussenveranderlike en ondersoek die impak van kwantitatiewe werkseise op tevredenheid en angstigheid. Bykomend is die tussenveranderlike effek van lokus van beheer en aktiwiteitsvlak ondersoek. Die resultate bevestig dat eksterne lokus van beheer die negatiewe verhouding tussen waargenome werkseise en tevredenheid versterk.

2.3.4.2 Streshantering

Daar bestaan sterk aanduidings vanuit die literatuur dat persone met 'n interne lokus van beheer werksdruk beter hanteer. Tubbs (1994) bevestig dat persone met 'n interne lokus van beheer 'n duideliker sin het vir, en begrip van hulle doelwitte en waardes en daarom meer gebruik maak van geleenthede om hierdie doelwitte te verwesentlik. Persone met 'n eksterne lokus van beheer is volgens Tubbs (1994) onseker oor hulle vermoëns om alledaagse eise van die lewe te hanteer en het daarom onduidelik gespesifiseerde doelwitte en waardes. Rahim & Psenicka (1996) ondersteun die siening en bevind verder dat persone met 'n eksterne lokus van beheer nie in staat is om die druk, onsekerheid en uitdagings van 'n veeleisende werksomgewing te hanteer nie. Weens die onvermoë van persone met 'n eksterne lokus van beheer om druk en onsekerheid te hanteer, bevind Tubbs (1994) dat hierdie persone ook meer geneig is om selfmoord te pleeg. Daniels en Guppy (1994) ondersteun die bevindinge verder in hulle navorsing deurdat persone met 'n interne lokus van beheer stressors vanuit die omgewing meer effektief kan hanteer as persone met 'n eksterne lokus van beheer, om sodoende psigologies gesond te funksioneer. Konefal en Duncan (1992) toon aan dat persone met 'n eksterne lokus van beheer meer angstigheid openbaar en geneig is om talle situasies waarmee hulle gekonfronteer word, as 'n bedreiging te ervaar.

2.3.4.3 Werksprestasie

Cranny et al. (1992) wys daarop dat intervensie-studies 'n baie sterker verband tussen prestasie en werkstevredenheid toon. Intervensie-studies is eksperimentele en kwasi-eksperimentele studies wat die effek van 'n onafhanklike veranderlike wat gemanipuleer word, aantoon. Ivancevich (1977) en Greenburg en Baron (1997) se onderskeie studies bevestig dat beide werkstevredenheid en prestasie as gevolg van doelwitstelling verhoog. Katzell en Guzzo (1983) se oorsig van 207 studies oor die effek van intervensies op produktiwiteit en prestasie het aangetoon dat 87% van die pogings wel tot beter prestasie en produktiwiteit gelei het. Terselfdertyd het 75% van hierdie studies 'n verhoging in werkstevredenheid aangetoon.

In 'n studie deur Kalechstein en Nowicki (1994) word 'n statisties beduidende verband tussen lokus van beheer en werksprestasie gerapporteer. Hulle vind dat individue wat oor 'n interne lokus van beheer beskik, statisties beduidend beter presteer as individue wat oor 'n eksterne lokus van beheer beskik. Kren (1992) ondersteun die resultate en vind dat persone met 'n interne lokus van beheer beter presteer as persone met 'n eksterne lokus van beheer wanneer aansporings teenwoordig is. Individue wat oor 'n eksterne lokus van beheer beskik het ook geen poging aangewend om hul pogings te probeer verbeter wanneer aansporings aangebied word nie. Wanneer aansporings afwesig is, het persone met 'n interne lokus van beheer swakker presteer as persone met 'n eksterne lokus van beheer. Verder vind Oosthuizen (1995) dat individue met 'n interne lokus van beheer in taakvoltooiing meer doelgerig, volhardend en suksesvol is, terwyl individue met 'n eksterne lokus van beheer minder suksesvol is en makliker tou opgooi.

2.3.4.4 Sosiale ondersteuning

Daniels en Guppy (1994) poog in hulle studie om die verband aan te dui tussen 'n individu se lokus van beheer en sosiale ondersteuning binne die werkplek, op sy/haar gevoel van vergenoegdheid. Die resultate van hierdie studie toon 'n beduidende korrelasie tussen sosiale ondersteuning, werksoutonomie, interne beheer en persoonlike vergenoegdheid. Hulle postuleer dat die gevoel van interne beheer daartoe lei dat die individu die diskrepansie tussen realiteit en begeerde realiteit laat krimp. In aansluiting by genoemde vind Aneshensel en Stone (1982) in hul studie dat sosiale ondersteuning waarskynlik nodig is ten einde te voldoen aan 'n individu se behoefte aan affiliasie, die gevoel om te behoort, respek, sosiale erkenning en affeksie. In teenstelling hiermee sal 'n individu wat min sosiale kontak en ondersteuning binne die werkplek ervaar, tesame met 'n eksterne lokus van beheer, onvergenoegd voel. Chay (1992) vind verder 'n beduidende verband tussen lokus van beheer en die mate waarin individue sosiale ondersteuningsisteme aanwend ten einde suksesvol binne die werkplek op te tree.

2.3.4.5 Besluitneming

'n Verband tussen 'n eksterne lokus van beheer aan die een kant, en passiwiteit, stadige besluitneming en onrealistiese verwagtinge van die werksomgewing aan die ander kant word deur Moerdryk (1986) in sy studie gerapporteer. Ter ondersteuning hiervan bestaan daar 'n statistiese beduidende verband tussen 'n interne lokus van beheer, kwaliteit probleemoplossingsvermoë en selfdoeltreffendheid (Wege & Moller, 1995).

Spector (1982) vind in sy navorsing dat persone met 'n interne lokus van beheer neig om meer alternatiewe te oorweeg by besluite wat geneem moet word as persone met 'n eksterne lokus van beheer. Spector (1982) meen, soos reeds uitgewys, dat persone met 'n interne lokus van beheer beter in

probleemoplossingsituasies presteer, omrede hulle inligting meer effektief gebruik. Perrewe en Mizerski (1987) onderskryf bogenoemde bevinding en postuleer dat individue wat intern georiënteerd is, kognitief meer oplettend is as individue wat ekstern georiënteerd is. Lefcourt (1982) dui verder 'n verband aan tussen individue met 'n eksterne lokus van beheer en min belangstelling in die inwin van inligting. Vir hierdie individue is die nadeel van die soektog na inligting groter as die voordele van die inligting. Die resultaat van hul optrede, ongeag hoe goed hulle ingelig is, is afhanklik van eksterne kragte waaroor hulle meen hulle min of geen beheer het nie. Die teenoorgestelde word ook by individue met 'n interne lokus van beheer gevind aangesien hulle glo dat die inwin van die inligting hulle effektiwiteit verbeter.

2.3.4.6 Taakkompleksiteit

Persone met 'n eksterne lokus van beheer toon 'n beduidend meer negatiewe en fatalistiese houding wanneer hulle aan moeilike take blootgestel word volgens die studie van Snead en Harrell (1991). Kemp (1997) het bevind dat persone met 'n interne lokus van beheer ten opsigte van komplekse take beter gevaar het as persone met 'n eksterne lokus van beheer, maar dat die omgekeerde ook waar is ten opsigte van eenvoudiger take. Persone met interne lokus van beheer verkies eenvoudiger take wat 'n groot verskeidenheid vaardighede en outonomie in besluitneming vereis, wat ook as betekenisvol ervaar word en wat ook terugvoer jeens prestasie verskaf. Perewe en Mizerski (1987) ondersoek lokus van beheer en taakkompleksiteit, asook persepsies ten opsigte van posdimensies. Die onderskeie studies rapporteer dat persone met 'n interne lokus van beheer groter werkstevredenheid beleef in die uitvoering van komplekse take, teenoor persone met 'n interne lokus van beheer.

2.3.4.7 Werksbetrokkenheid

Individue met 'n interne lokus van beheer is meer betrokke by die werk as individue met 'n eksterne lokus van beheer (O'Brien, 1983). Die rede hiervoor is as gevolg van die feit dat individue met 'n interne lokus van beheer hulle werk sien as 'n geleentheid om waardevolle belonings te bekom. Organ (1995) stem nie saam met hierdie stelling nie en bevind dat lokus van beheer en werksbetrokkenheid onafhanklik van mekaar is en dat lokus van beheer nie gebruik kan word om werksbetrokkenheid te voorspel nie.

Toepassingsmoontlikhede vir hierdie navorsing lê in die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid. Juis as gevolg van die feit dat individue met 'n interne lokus van beheer oor die vermoëns beskik om situasies binne die werkskonteks beter te beheer (en ook glo dat hulle merendeels beheer het oor hulle omgewing) kan aanvaar word dat hulle meer effektief die druk en eise vanuit die werksomgewing kan hanteer. Dit impliseer verder dat hulle as gevolg van laasgenoemde ook meer werkstevrede sal wees.

2.3.5 Samevatting: Werkstevredenheid en lokus van beheer

Die volgende afleidings kan op grond van werkstevredenheid en lokus van beheer in hierdie hoofstuk gemaak word.

Die belangrikheid dat individue werkstevredenheid moet ervaar, kan nie oorbeklemtoon word nie. Deur te werk, slaag die persoon daarin om aan sy lewensbehoefte te voorsien en om sodoende 'n sinvolle lewe te kan lei. Werk dui ook die individu se posisie in die samelewing aan en gee betekenis aan menswees. Die siening van werk verskil van persoon tot persoon. Wat vir een persoon tevrede stel, sal nie noodwendig 'n ander persoon tevrede stel nie. 'n Werknemer identifiseer hom met die organisasie waarin hy/sy werksaam is en is deurlopend besig om vergelykings te tref met die voordele wat deur ander

organisasies gebied word. Persoonlike groei volg indien die werker daarin slaag om persoonlik gestelde doelwitte te kan bereik, en indien hy/sy die vryheid het om keuses te maak, besluite te neem en verantwoordelikheid te kan dra.

Vanuit die literatuur is dit duidelik dat daar vier benaderings ten opsigte van die oorsake van werkstevredenheid bestaan. Dié benaderings is die situasionele benadering, disposisionele benadering, die persoon-omgewing-integrasiebenadering en laastens die biografiese faktore wat werkstevredenheid kan beïnvloed. Die situasionele benadering beklemtoon die feit dat werkstevredenheid beïnvloed word deur eksterne faktore, soos eienskappe van die pos, die karaktereienskappe van toesighouers en medewerkers, asook ander organisatoriese faktore. Die disposisionele benadering meld dat werkstevredenheid beïnvloed word deur die unieke eienskappe en attribute van die individu. Die persoon-omgewingintegrasiebenadering is van mening dat werkstevredenheid beïnvloed word deur die mate waarin daar 'n ooreenstemming tussen die situasionele faktore van die werksomgewing en die disposisionele eienskappe van die individu bestaan.

Dit blyk dat werkstevredenheid 'n subjektiewe, affektiewe houding teenoor die werk en spesifieke faktore in die werksituasie is, wat tot groot voordeel van die organisasie en die individu strek, indien dit verhoog kan word. Arbeidsomset en werksafwesigheid verhoog as gevolg van ontevredenheid en dit kan verder aanleiding gee tot verhoogde vakbondaktiwiteite, aggressie, stakings en sabotasie. Werkstevredenheid is egter 'n komplekse veranderlike wat deurlopend beïnvloed word deur die unieke eienskappe (disposisies) van werknemers en die situasionele eienskappe van die werksituasie. Die werknemer met sy individuele eienskappe het sekere verwagtinge ten opsigte van die situasie. Indien werknemers se verwagtinge ooreenstem met uitkomstes kan dit werkstevredenheid tot gevolg hê. Indien verwagtinge nie met uitkomstes ooreenstem nie, kan dit lei tot werksontevredenheid.

Lokus van beheer is 'n persoonlikheidsdimensie wat te make het met die verhouding tussen 'n persoon se gedrag en die resultaat daarvan. Lokus van beheer weerspieël verder die geloof van individue oor wie die sleutelemente van hulle lewe beheer. Die geloof wat individu het dat hulle lewe deur hulle eie aksies, vaardighede en vermoëns gekontroleer word is kenmerkend van interne lokus van beheer. Individue met 'n eksterne lokus van beheer glo dat hulle deur geluk, toeval of ander se optrede gekontroleer word. Laasgenoemde optrede weerspieël dus 'n beperkte verantwoordelikeheidsin.

Navorsing omtrent die invloed van lokus van beheer binne organisasie konteks kan tot voordeel wees vir individue met 'n interne – en eksterne lokus van beheer. Navorsing kan van hulp wees in die bepaling van verskillende maniere om beide groepe individue te benader en te benut binne die werkskonteks ten einde die Menslike Hulpbronne in organisasies effektief en doeltreffend aan te wend. Dit is belangrik om te beseef dat persone met 'n interne - of eksterne lokus van beheer geskik is vir poste van 'n verskillende aard. Hierdie informasie is veral relevant in die seleksieproses, omrede dit kan lei tot 'n beter persoon – pos passing wat tot groot voordeel vir die werknemer en toekomstige werkgewer kan wees. Die werknemer sal 'n positiewe beloning van die werk ervaar in terme van minder stres en meer werkstevredenheid, en die organisasie sal 'n meer effektiewe, produktiewe en tevrede werknemer in diens hê wat 'n bydrae lewer tot die winsgewendheid van die onderneming.

2.3.6 Hoofstuksamevatting: Hoofstuk 2

In hierdie hoofstuk is die betekenis van werkstevredenheid asook die invloed van verskillende faktore op werkstevredenheid ondersoek. Daar is ook gepoog om werkstevredenheid vanuit die literatuur te konsepsualiseer. Die begrip lokus van beheer is vanuit die literatuur omskryf en aan organisatoriese gedrag gekoppel ten einde die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid te beklemtoon.

Hiermee is die eerste en tweede doelstelling van hierdie studie bereik, naamlik om die konstrakte lokus van beheer en werkstevredenheid vanuit die literatuur te konseptualiseer, asook die verband tussen die lokus van beheer en werkstevredenheid vanuit die literatuur te ondersoek.

In hoofstuk 3 sal die navorsingsmetodologie vir die empiriese ondersoek bespreek word. Aandag word gegee aan die meetinstrumente wat gebruik is, die navorsingsmetode wat gevolg is, die navorsingsvrae wat gevra is, asook die hipoteses wat gestel is.

HOOFSTUK 3

NAVORSINGSMETODOLOGIE

3.1 Inleiding en herbevestiging van doelstellings

In die voorafgaande hoofstuk is daar gefokus op die vernaamste bevindinge rondom vorige navorsing oor werkstevredenheid en lokus van beheer. In hierdie hoofstuk verskuif die klem na die navorsingsmetodiek wat in hierdie spesifieke studie gevolg is ten einde die navorsingsvraag, naamlik of daar 'n verband bestaan tussen lokus van beheer en werkstevredenheid van werknemers in 'n opleidingsentrum, te beantwoord. Die doelwitte, soos gestel in hoofstuk een, kan kortliks herbevestig word. Doelwit een en twee, naamlik om die konstruerte lokus van beheer en werkstevredenheid vanuit die literatuur te konseptualiseer en om die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid vanuit die literatuur te ondersoek, is in hoofstuk twee aangespreek. Ten einde doelwit drie, naamlik om die vlak van lokus van beheer en werkstevredenheid van werknemers in 'n opleidingsentrum te bepaal asook doelwit vier, naamlik om te bepaal of daar 'n verband bestaan tussen lokus van beheer en werkstevredenheid van werknemers in 'n opleidingsentrum, aan te spreek, word 'n empiriese ondersoek vereis. In hoofstuk drie word die navorsingsmetodologie wat in die empiriese werk gevolg is, uiteengesit. Spesifieke aandag word gegee aan die hipoteses,

die samestelling van die ondersoekgroep, die keuse en afneem van die meetinstrumente en statistiese ontledings wat op die data uitgevoer is.

3.2 Hipotesestellings

Die navorsingshipoteses is gestel met inagneming van die navorsingsvraag, navorsingsdoelstellings en die literatuuoroorsig en bespreking.

Hipoteses 1

Ho1:

Daar is nie 'n statistiese beduidende verband tussen werkstevredenheid en interne lokus van beheer ten opsigte van werknemers in die opleidingsentrum nie.

Ha1:

Daar is 'n statistiese beduidende verband tussen werkstevredenheid en interne lokus van beheer ten opsigte van werknemers in die opleidingsentrum.

Hipoteses 2

Ho2:

Daar is nie 'n statistiese beduidende verband tussen werkstevredenheid en outonomie ten opsigte van werknemers in die opleidingsentrum nie.

Ha2:

Daar is 'n statistiese beduidende verband tussen werkstevredenheid en outonomie ten opsigte van werknemers in die opleidingsentrum.

Hipotese 3

Ho3:

Daar is nie 'n statistiese beduidende verband tussen werkstevredenheid en eksterne lokus van beheer ten opsigte van werknemers in die opleidingsentrum nie.

Ha3:

Daar is 'n statistiese beduidende verband tussen werkstevredenheid en eksterne lokus van beheer ten opsigte van werknemers in die opleidingsentrum.

Hipotese 4

Ho4:

Daar bestaan nie statistiese beduidende verskille tussen werknemers op die drie posvlakke en die drie subskale van lokus van beheer van werknemers in die opleidingsentrum nie.

Ha4:

Daar bestaan statistiese beduidende verskille tussen werknemers op die drie posvlakke en die drie subskale van lokus van beheer van werknemers in die opleidingsentrum.

Hipotese 5

Ho5:

Daar bestaan nie statistiese beduidende verskille tussen ouderdomsgroepe en die drie subskale van lokus van beheer van werknemers in die opleidingsentrum nie.

Ha5:

Daar bestaan statistiese beduidende verskille tussen ouderdomsgroepe en die drie subskale van lokus van beheer van werknemers in die opleidingsentrum.

Hipotese 6

Ho6:

Daar bestaan nie statistiese beduidende verskille tussen geslag en die drie subskale van lokus van beheer van werknemers in die opleidingsentrum nie.

Ha6:

Daar bestaan statistiese beduidende verskille tussen geslag en die drie subskale van lokus van beheer van werknemers in die opleidingsentrum.

Hipotese 7

Ho7:

Daar bestaan nie statistiese beduidende verskille tussen werknemers op die drie posvlakke en werkstevredenheid van werknemers in die opleidingsentrum nie.

Ha7:

Daar bestaan statistiese beduidende verskille tussen werknemers op die drie posvlakke en werkstevredenheid van werknemers in die opleidingsentrum.

Hipotese 8

Ho8:

Daar bestaan nie statistiese beduidende verskille tussen ouderdomsgroepe en die werkstevredenheid van werknemers in die opleidingsentrum nie.

Ha8:

Daar bestaan statistiese beduidende verskille tussen ouderdomsgroepe en die werkstevredenheid van werknemers in die opleidingsentrum.

Hipotese 9

Ho9:

Daar bestaan nie statistiese beduidende verskille tussen geslag en die werkstevredenheid van werknemers in die opleidingsentrum nie.

Ha9:

Daar bestaan statistiese beduidende verskille tussen geslag en die werkstevredenheid van werknemers in die opleidingsentrum.

3.3 Samestelling van die ondersoekgroep

Die ondersoekgroep bestaan 'n subpopulasie van 109 werknemers in 'n opleidingsentrum. Die subpopulasie bestaan uit werknemers op posvlakke B, C en D in terme van die Patterson poswaarderingstelsel. Die beskrywing van elke posvlak is kortliks soos volg:

- Posvlak D: Professioneel gekwalifiseerd, spesialiste en middelbestuur.
- Posvlak C: Juniorbestuur, toesighouers, voormanne en superintendente.
- Posvlak B: Halfgeskoolde werknemers, klerklike posisies.

Vraelyste is aan al honderd en nege persone uitgestuur. Ses en sewentig respondente uit die subpopulasie het op die navorsingsversoek gereageer. Dit verteenwoordig 'n responskoers van 70%. Al ses en sewentig vraelyste is volledig ingevul en kon in die statistiese verwerkings gebruik word.

Vervolgens word die biografiese kenmerke van die onderzoekgroep in Tabela 3 tot 5 uiteengesit.

Tabel 3: Ouderdomsverspreiding van die onderzoekgroep

Ouderdoms-kategorie	Frekwensie (Populasie)	Frekwensie (Steekproef)	Persentasie (Populasie)	Persentasie (Steekproef)
20 – 30	19	16	17,4%	21,1%
31 – 40	36	25	33,0%	32,8%
41 – 50	44	29	40,4%	38,2%
51 en ouer	10	6	9,2%	7,9%
Totaal	109	76	100%	100%

Indien die ouderdomsverspreiding van die subpopulasie met die steekproef vergelyk word, kan die gevolgtrekking gemaak word dat die ouderdomsverspreiding van die steekproef 'n groot ooreenkoms toon met die van die subpopulasie. Albei groepe word die sterkste verteenwoordig deur werknemers tussen 41 en 50 jaar en die swakste deur werknemers van 51 jaar en ouer. Dit blyk dus uit bogenoemde dat 'n veralgemening van die resultate van die steekproef ten opsigte van ouderdomsverspreiding, gemaak kan word.

Tabel 4: Posvlakverspreiding van die onderzoekgroep

Posvlak	Frekwensie (Populasie)	Frekwensie (Steekproef)	Persentasie (Populasie)	Persentasie (Steekproef)
B	25	14	23,0%	18,4%
C	30	26	27,5%	34,2%
D	54	36	49,5%	47,4%
Totaal	109	76	100%	100%

'n Persentasievergelyking van die posvlakverspreiding van die subpopulasie en die steekproef lei tot die gevolgtrekking dat die posvlakverspreiding van die steekproef 'n groot ooreenkoms met die posvlakverspreiding van die subpopulasie toon. Albei groepe word die sterkste deur posvlak D verteenwoordig en die swakste deur posvlak B.

Uit bogenoemde resultate blyk dit dat 'n veralgemening van die resultate van die steekproef, ten opsigte van posvlakverspreiding, gemaak kan word.

Tabel 5: Geslagverspreiding van die onderoekgroep

Geslag	Frekwensie (Populasie)	Frekwensie (Steekproef)	Persentasie (Populasie)	Persentasie (Steekproef)
Manlik	62	44	56,9%	57,9%
Vroulik	47	32	43,1%	42,1%
Totaal	109	76	100%	100%

Indien die geslagverspreiding van die subpopulasie en die steekproef vergelyk word, kan die gevolgtrekking gemaak word dat die geslagverspreiding van die steekproef 'n groot ooreenkoms toon met die geslagverspreiding van die subpopulasie. Albei dui daarop dat daar meer mans as vroue is.

Uit Tabel 5 blyk dit dat 'n veralgemening van die resultate van die steekproef tot die populasie gemaak kan word ten opsigte van geslagverspreiding. Na aanleiding van bogenoemde bevindinge ten opsigte van die drie veranderlikes (ouderdom, posvlak en geslag), is gevind dat die getroue weergawe van die steekproef teenoor die populasie veralgemening moontlik maak van die steekproef na die totale subpopulasie.

3.4 Meetinstrumente

Die meetinstrumente wat in hierdie ondersoek gebruik is, behels twee kwantitatiewe meetinstrumente in die vorm van vraelyste, naamlik die Lokus van Beheervraelys en die Minnesota Tevredenheidsvraelys. Die gebruik van vraelyste as meetinstrumente kan as een van die gewildste metodes van data-insameling beskou word, aangesien dit feitlik in elke tipe navorsingstegniek aangewend kan word (Maree, 1990).

3.4.1 Lokus van Beheervraelys

Die volgende aspekte van die Lokus van Beheervraelys sal bespreek word: die ontwikkeling en rasionaal daarvan, 'n beskrywing van die Lokus van Beheervraelys, die afneem en nasienprosedure daarvan, die interpretasie daarvan, die betroubaarheid en geldigheid van die Lokus van Beheervraelys en laastens 'n motivering vir die gebruik van die Lokus van Beheervraelys.

3.4.1.1 Ontwikkeling en rasionaal van die Lokus van Beheervraelys

Die motivering vir die ontwikkeling van die Lokus van Beheervraelys is dat al die bestaande Lokus van Beheer skale op die een of ander wyse te kort skiet (Schepers, 1995). Die grootste enkele probleem met Rotter se I-E skaal is die feit dat die gedwonge keuse-itemformaat tot ipsatiewe metings lei terwyl die gebruiker dit ook op 'n normatiewe wyse wil gebruik ten einde inter-individuele verskille te bepaal (Clement, 1993). Volgens Schepers (1995) is die skaal van Duttweiler (1984) teoreties goed gefundeer, maar die statistiese ontleding daarvan word bevestig.

Die Lokus van Beheervraelys is deur Schepers vir gebruik in Suid-Afrika ontwikkel en is reeds in baie vorige studies aangewend (Bothma & Schepers, 1997; Rothmann & Agathagelou, 2000; Schepers, 1995). Die Lokus van

Beheervraelys meet die mate waarin respondente glo dat hulle self-beheer oor gebeure in hul lewens het. Die subskale van interne beheer, eksterne beheer en outonomie meet spesifiek of die respondente 'n interne of eksterne lokus van beheer besit, asook of hulle in hulle eie vermoëns glo en onafhanklik kan optree.

3.4.1.2 Beskrywing van die Lokus van Beheervraelys

Die Lokus van Beheervraelys is gefundeer in die attribusie- en sosiale leerteorie wat postuleer dat daar 'n oorsaaklike verband tussen versterking en gedrag bestaan (soos bespreek in hoofstuk 2). Die hersiene uitgawe van die Lokus van Beheervraelys wat uit 88 items bestaan wat aan drie skale toegeken is, is gebruik. Keuses word op 'n sewepunt skaal aangedui.

Die vraelys handel oor verskeie faktore en omstandighede wat in 'n mindere of meerdere mate 'n invloed op 'n persoon se gedrag uitoefen. Daar is geen regte of verkeerde antwoorde op die vrae nie. Die vraelys bepaal in watter mate verskillende faktore en omstandighede, wat in die vraelys gemeld word, die respondent se beoordeling van en besluitneming oor sake beïnvloed (Schepers, 1995). Die drie skale waaruit die vraelys bestaan, is soos volg:

- **Interne beheer (28 items):** Bepalend van hierdie skaal is of die respondent prestasie aan oorsake binne sy of haar beheer (vermoëns, gedrag, persoonlike eienskappe) toeskryf.
- **Eksterne beheer (26 items):** Bepalend van hierdie skaal is die mate waarin die respondent prestasie aan oorsake buite sy of haar beheer (geluk, noodlot, omstandighede of invloedryke persone) toeskryf.
- **Outonomie (34 items):** Bepalend van hierdie skaal is of die respondent in staat is om in sy of haar eie vermoëns te glo, met selfvertoue onafhanklik

kan handel en om self besluite en aksiestappe te neem wat tot probleemoplossing sal lei.

3.4.1.3 Afneem en nasienprosedure van die Lokus van Beheervraelys

Die respondent moet elke vraag in die vraelys noukeurig lees voordat besluit word in watter mate die bepalende omstandighede wat in die stelling vervat is, gedrag beïnvloed. Ten einde dit te doen, moet die respondent op die beskrywings aan die eindpunte van die sewepunt skaal wat by elke vraag voorkom, let en dan op 'n skaal van een tot sewe sy of haar kruisie trek. Dit is belangrik dat die respondente sy of haar eerste indrukke weergee en so eerlik en spontaan as moontlik op die vrae reageer. Slegs een antwoord per vraag mag gemerk word en geen tydsbeperking word gestel nie.

Die Lokus van Beheervraelys kan individueel of in groepsverband afgeneem word. Die respondent word van 'n antwoordblad, vraeboekie en skryfmateriaal voorsien. Die werkswyse wat in hierdie studie gevolg is, word in Afdeling 3.5 bespreek.

Die meetinstrument word soos volg nagesien:

- Sewe van die items (1, 11, 15, 21, 39, 71, en 73) is negatief gestel en moet gereflekteer word sodat 'n hoë telling gesonde beheer en oordeel aandui.
- 'n Totaaltelling is vir die onderskeie dimensies verkry deur die volgende items te someer:
Eksterne beheer: 4, 9, 12, 20, 34, 35, 36, 38, 41, 43, 45, 47, 50, 51, 52, 53, 56, 57, 58, 65, 72, 77, 79, 80, 84 en 88.
Interne beheer: 6, 7, 8, 10, 18, 19, 26, 27, 31, 32, 33, 37, 40, 42, 48, 49, 54, 55, 59, 60, 61, 63, 75, 76, 78, 85, 86, en 87.

Outonomie: 1, 2, 3, 5, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 21, 22, 23, 24, 25,
28, 29, 30, 39, 44, 46, 62, 64, 66, 67, 68, 69, 70, 71,
73, 74, 81, 82 en 83.

3.4.1.4 Interpretasie van die Lokus van Beheervraelys

Die interpretasie van die drie subskale van die Lokus van Beheervraelys, naamlik eksterne beheer, interne beheer en outonomie behoort gesamentlik sowel as in logiese samehang gedoen te word. Hiervolgens sal 'n individu met hoë tellings op interne beheer en outonomie en 'n lae telling op eksterne beheer, as 'n beter aangepaste individue beskou word, wat in staat is om lewenseise effektief te hanteer en goed te presteer. Die teenoorgestelde is waar van 'n individu met lae tellings op interne beheer en outonomie en 'n hoë telling op eksterne beheer. 'n Individu met sodanige tellings sal geneig wees om eksterne faktore en die omgewing verantwoordelik te hou vir sake wat verkeerd loop en vir swak prestasie. Die derde subskaal, outonomie, verwys na die graad waartoe 'n individu glo dat hy sy eie vermoëns kan vertrou, onafhanklik met vertroue kan handel en eie besluite en aksies kan neem wat tot probleemoplossing kan lei (Schepers, 1995).

3.4.1.5 Betroubaarheid en geldigheid van die Lokus van Beheervraelys

Die drie skale soos vervat in die Lokus van Beheervraelys is by verskeie geleenthede aan itemontleding onderwerp. Die betroubaarhede van die drie skale is met behulp van Cronbach se alfa-koëffisiënt bepaal. Die betroubaarhede is hoër as 0,80 (Bothma & Schepers, 1997; Rothmann & Agathagelou, 2000; Schepers, 1995). Al die items beskik gevolglik oor aanvaarbare indekse van betroubaarheid. Dit dui daarop dat die subskale 'n betroubare meting van die komponente van lokus van beheer weergee.

Schepers (1999) rapporteer die alfa-koëffisiënte van die drie subskale van die Lokus van Beheervraelys soos volg: eksterne beheer, 0,871; interne beheer, 0,822 en outonomie 0,884. Interkorrelasies van -0,160 (tussen eksterne beheer en interne beheer), -0,230 (tussen eksterne beheer en outonomie), en 0,563 (tussen interne beheer en outonomie) is gerapporteer. Laasgenoemde bevinding bevestig die onafhanklikheid van interne beheer en eksterne beheer (Schepers, persoonlike kommunikasie, 12 Maart 2002).

Die konstruksgeldigheid van die Lokus van Beheervraelys word bevestig deur betekenisvolle korrelasies met die volgende meetinstrumente (Schepers, 1995):

- Die Senior Aanlegtoets
- Die Persoonlike, Huislike, Sosiale en Formele Verhoudingsvraelys
- Die Loopbaanontwikkelingsvraelys
- Die 19-Veld Belangstellingsvraelys
- Die Algemene Skolastiese Aanlegtoets
- Die Sestienfaktorpersoonlikheidsvraelys
- Die Opname van Studiegewoontes en –houdings

Ten opsigte van kriteriumverwante geldigheid is bevind dat die Lokus van Beheervraelys met 'n saamgestelde kriterium van werksukses ($r = 0,62$) korreleer. Interne beheer en eksterne beheer is nie bipolar-teenoorgesteldes nie, maar onafhanklike konstrunkte. Albei hierdie skale lewer dus in eie reg 'n unieke bydrae (Schepers, 1995).

3.4.1.6 Motivering vir die gebruik van die Lokus van Beheervraelys

Vanuit voorgaande bespreking is dit duidelik dat die Suid Afrikaans ontwikkelde Lokus van Beheervraelys 'n geldige en betroubare meetinstrument vir alle kultuurgroepe is (Bothma & Schepers, 1997; Rothmann & Agathagelou, 2000; Schepers, 1995). Die Lokus van Beheervraelys vraelys laat inter-individuele

vergelykings toe as gevolg van die normatiewe aard daarvan. Individuele verskille in lokus van beheer kan dus onderskei word in die steekproef. Die Lokus van Beheervraelys is geskik vir Suid-Afrikaanse omstandighede en is in sowel Engels as Afrikaans beskikbaar. Dit is gevolglik geskik vir gebruik in hierdie studie.

3.4.2 Die Minnesota Tevredenheidsvraelys

In die bespreking van die Minnesota Tevredenheidsvraelys sal op die volgende aspekte gefokus word: ontwikkeling en rasionaal, die beskrywing, afneem en nasienprosedure, betroubaarheid en geldigheid en motivering vir die gebruik daarvan.

3.4.2.1 Ontwikkeling en rasionaal van die Minnesota Tevredenheidsvraelys

Navorsing oor 'n teorie van werkaanpassing het reeds so vroeg as 1957 'n aanvang geneem (Weiss et al., 1967). Hierdie teorie fokus op die integrasie van die individuele persoonlikheid met die werksomgewing. Die teorie beweer dat die interaksie tussen die werkspersoonlikheid (individuele behoeftes en eienskappe van die werknemer) en die werksomgewing verantwoordelik is vir die werkaanpassingsuitkomst (tevredenheid). Die Minnesota Tevredenheidsvraelys is ontwikkel as 'n meetinstrument van werkstevredenheid (Weiss et al., 1967).

Die vraelys meet tevredenheid ten opsigte van verskeie aspekte van die werk en die werksomgewing. Navorsing toon aan dat daar individuele verskille ten opsigte van 'n werk bestaan met betrekking tot die versterkers wat as bevrediging dien. Dit is daarom duidelik dat individue verskillende grade van tevredenheid in hul werk sal ervaar en daarom is dit belangrik om tevredenheid ten opsigte van spesifieke aspekte van die werk en die werksomgewing te meet (Weiss et al., 1967). Dit is dus vir twee individue moontlik om dieselfde graad van algemene tevredenheid te ervaar, terwyl die een individu tevrede is met die salaris en geleentheid vir bevordering, en die ander tevrede is met sy fisiese

werksomgewing, medewerkers en toesighouding. Die Minnesota Tevredenheidsvraelys maak voorsiening vir die meting van hierdie individuele verskille. Die aanvanklike navorsing is gedoen met 'n poel van 80 items. Hierdie poel items is uitgebrei tot 100 items wat in groepe van 5 die 20 subskale in die vraelys verteenwoordig (Weiss et al., 1967).

Die rasionaal vir die gebruik van die Minnesota Tevredenheidsvraelys lê daarin dat dit 'n meting van tevredenheid ten opsigte van verskeie aspekte van die werk self en werksomgewing weergee, asook 'n algemene graad van werkstevredenheid (Weiss et al., 1976).

3.4.2.2 Beskrywing van die Minnesota Tevredenheidsvraelys

Daar bestaan 'n kort én lang weergawe van die Minnesota Tevredenheidsvraelys. Die lang weergawe wat vir die doeleindes van hierdie studie gebruik is, bestaan uit 100 items. Elke item verwys na 'n versterker in die werksomgewing. Die volgende twintig versterkers word deur die vraelys gemeet deur vyf items ten opsigte van elke versterker in te sluit: Die gebruik van vermoëns, prestasie, aktiwiteit, bevordering, outoriteit, organisasiebeleid en –prosedures, vergoeding, medewerkers, kreatiwiteit, onafhanklikheid, morele waardes, erkenning, verantwoordelikheid, sekuriteit, sosiale diens, sosiale status, toesighouding ten opsigte van menseverhoudinge, toesighouding ten opsigte van die tegniese sy van die werk, verskeidenheid van die werk en die fisiese werksomgewing (Weiss et al., 1967). Alternatiewe keuses word op 'n sewepunt skaal aangedui en verwys na die mate van tevredenheid of ontevredenheid wat die respondent ten opsigte van die versterker ervaar.

3.4.2.3 Afneem- en nasienprosedure van die Minnesota Tevredenheidsvraelys

Die Minnesota Tevredenheidsvraelys kan individueel of in groepe afgeneem word (Weiss et al., 1967). Die respondent lees self die instruksies op die vraelys. Daarna beantwoord hy die 100 items deur telkens te besluit in watter mate hy tevredenheid of ontevredenheid ten opsigte van die betrokke versterker ervaar.

'n Gemiddelde telling word vir elke versterker bepaal deur die gemiddeld van die responstelling op al vyf stellings te bereken. Daarna word 'n gemiddelde telling van al 100 responstellings verkry. Die werkswyse wat in hierdie studie gevolg is, word bespreek in Afdeling 3.5.

3.4.2.4 Interpretasie van die Minnesota Tevredenheidsvraelys

Die gemiddelde telling vir elke versterker gee 'n aanduiding van die mate van tevredenheid wat die repondent ten opsigte van die versterker ervaar. Die gemiddelde telling van al 100 items is 'n aanduiding van die algemene werkstevredenheid van die respondent. 'n Hoë telling dui daarop dat die respondent 'n hoë mate van werkstevredenheid ervaar, terwyl 'n lae telling daarop dui dat die respondent 'n lae mate van werkstevredenheid ervaar.

3.4.2.5 Betroubaarheid en geldigheid van die Minnesota Tevredenheidsvraelys

Voorlopige resultate ondersteun die betroubaarheid en geldigheid van die vraelys. Cook et al. (1981) rapporteer dat die vraelys 'n betroubare en geldige meting van veral algehele werkstevredenheid bied.

3.4.2.6 Motivering vir die keuse van die Minnesota Tevredenheidsvraelys

In hierdie ondersoek word van die standpunt uitgegaan dat verskeie faktore in die werksituasie die individu se werkstevredenheid kan beïnvloed. Die Minnesota Tevredenheidsvraelys ondersteun hierdie operasionalisering deurdat die vraelys die individu se tevredenheid ten opsigte van twintig faktore in die werksituasie, asook die individu se algehele werkstevredenheid, bepaal. 'n Verdere bydraende faktor tot die keuse van die Minnesota Tevredenheidsvraelys is dat dit deurlopend as 'n betroubare meetinstrument, om werkstevredenheid binne Suid Afrika te meet, aangedui word.

3.5 Administrasie van die meetinstrumente

Vervolgens word die metode wat tydens die afneem en nasien van die meetinstrumente gevolg is, bespreek. Die meetinstrumente is deur die respondente onder gestandaardiseerde, beheerde toestande, vry aan steuringsveranderlikes, voltooi.

Goedkeuring vir hierdie studie is vooraf by die opleidingsbestuurder van die opleidingsentrum verkry. Daar is ook met die opleidingsbestuurder 'n onderneming aangegaan om die resultate van die navorsing aan hom bekend te maak (nie die individuele tellings nie). Die navorser is self ook 'n werknemer van die opleidingsentrum en die opleidingsbestuurder het as kontakpersoon vir die navorser gedien.

Die tersaaklike inligting met betrekking tot die studie is deur middel van vraelyste ingesamel. Die vraelyste was slegs in Engels beskikbaar. Die rede hiervoor is tweeledig: Eerstens, die voertaal in die opleidingsentrum is Engels en daar kan aanvaar word dat al die personeel Engels magtig is en dus die vraelyste sou kon beantwoord. Tweedens is die vraelyste weens praktiese en finansiële redes slegs in Engels gedruk. Die vraelyste is vergesel deur 'n dekbrieff wat die

motivering vir die studie uiteengesit het. Deelname aan die studie was vrywillig, vertroulik en anonimiteit is verseker. Die vraelyste is tydens 'n departementshoofvergadering versprei en verdere verspreiding het binne departemente by 'n weeklikse vergadering plaasgevind. Die departementshoof het tyd verskaf aan sy/haar lede van die departement om die vraelyste te voltooi binne die vergaderingstyd. Die navorser het na elke departementsvergadering die vraelyste gaan afhaal.

Ses en sewentig respondente uit die totale populasie van honderd en nege het op die navorsingsversoek gereageer. Dit dui op 'n 70% verteenwoordiging van die totale subpopulasie. 'n Vergelyking is tussen die totale subpopulasie en die respondente se biografiese gegewens (sien Tabel 3 tot 5) getref. Laasgenoemde vergelyking het getoon dat die groep respondente se gegewens 'n betroubare weergawe is van die totale subpopulasie se gegewens en op grond daarvan is die besluit geneem dat die respondente se resultate na die totale populasie veralgemeen sou kon word.

3.6 Statistiese ontledings

Statistiese ontledings is in hierdie studie gedoen ten einde die empiriese doelwitte (doelwit drie en vier) te bereik. In Tabel 6 volg 'n opsomming van die statistiese ontledings en empiriese doelstellings.

Statistiese ontledings is met behulp van die SAS en SPSS rekenaarprogram (SAS Institute, 1996; SPSS Base 8.0, 1998) gedoen. Die beskrywing en vergelyking van die resultate geskied aan die hand van rekenkundige gemiddeldes en standaardafwykings. Die rekenkundige gemiddelde is die bekendste maatstaf van lokaliteit (Steyn, Smit, Du Toit & Strasheim, 1995) en

word gebruik om die gemiddelde telling wat op elke vraelys deur die ondersoekgroep verkry is, aan te dui.

Die standaardafwyking(s) dui op die hoeveelheid waarmee 'n individuele waarde van die gemiddelde van gegewe verspreidings van data verskil. Hiervoor word vierkantswortels van afwykings gebruik, en dien as bepaler van die verspreiding (De Wet, Monteith, Venter & Steyn, 1981). Die standaardafwyking dui dus die afstande van al die individuele waardes van die rekenkundige gemiddelde aan. Hoe groter die standaardafwyking, hoe verder lê die waardes gemiddeld van die rekenkundige gemiddelde (Steyn et al., 1995).

Tabel 6: Opsomming: Statistiese ontledings en empiriese doelstellings

Doelstelling	Statistiese ontleding
Betroubaarheid van meetinstrumente.	<ul style="list-style-type: none"> • Cronbach alfa-koëffisiënt
Om die vlak van lokus van beheer en werkstevredenheid van werknemers in die opleidingsentrum te bepaal.	<ul style="list-style-type: none"> • Verskille in gemiddeldes • Beskrywende statistiek
Om te bepaal of daar 'n verband bestaan tussen lokus van beheer en werkstevredenheid van werknemers in die opleidingsentrum.	<ul style="list-style-type: none"> • Pearson korrelasiekoëffisiënt
Om te bepaal of daar verskille tussen posvlakke, ouderdom en geslag en die drie subskale van Lokus van Beheer bestaan van werknemers in die opleidingsentrum.	<ul style="list-style-type: none"> • Beskrywende statistiek • Eenrigting-MANOVA • Eenrigting-ANOVA • Scheffé
Om te bepaal of daar verskille tussen posvlakke, ouderdom en geslag en die werkstevredenheid van werknemers in die opleidingsentrum bestaan.	<ul style="list-style-type: none"> • Beskrywende statistiek • Eenrigting-MANOVA • Eenrigting-ANOVA • Scheffé

Die Cronbach alfa-koëffisiënt is bereken om die interne konsekwentheid van die onderskeie vraelyste te bepaal. Hierdie indeks dui die mate aan waarin al die items in die toets dieselfde eienskap meet (Huysamen, 1993). Die statistiese beduidendheid van die verskille word getoets en p waardes gerapporteer.

Die Pearson korrelasiekoëffisiënt (r) word in hierdie navorsing gebruik om die mate waarin een veranderlike met 'n ander verband hou, te bepaal. Die Pearson korrelasiekoëffisiënt is gebaseer op die veronderstelling dat indien twee veranderlikes gesamentlik varieer, daar 'n korrelasie of verband tussen hulle voorkom (Kerlinger, 1986). Indien daar wel 'n verband voorkom, kan dit 'n positiewe of negatiewe verband wees. Wanneer 'n afname in die meting van een veranderlike ook tot 'n afname in die ander lei, kan dit as 'n positiewe verband beskryf word. By 'n negatiewe verband lei 'n afname in die meting van een veranderlike tot 'n toename in die ander veranderlike (Ferguson, 1981).

Die Pearson korrelasiekoëffisiënt varieer tussen $-1,00$ en $+1,00$. Hoe nader die absolute waarde van 'n korrelasiekoëffisiënt (r) aan $-1,00$ en $+1,00$ is, hoe akkurater is die voorspelling dat een veranderlike met 'n ander verband hou (Ferguson, 1981). Die volgende afbakenings word aan die waardes van r (ongegag die waardeteken daarvan) vir die doeleindes van hierdie studie toegeken:

- $r \geq 0,1$: 'n lae korrelasie
- $r \geq 0,3$: 'n matige korrelasie
- $r \geq 0,5$: 'n hoë korrelasie (Bothma & Schepers, 1997; Rothmann & Agathagelou, 2000).

Daar sal vir die doeleindes van hierdie ondersoek slegs aandag gegee word aan korrelasies groter as $0,30$ (dit wil sê matige tot hoë korrelasies).

'n Eenrigting-MANOVA bepaal of daar 'n statistiese beduidende verskil op twee of meer afhanklike veranderlikes oor die vlakke van 'n onafhanklike veranderlike bestaan. Indien statistiese beduidende verskille voorkom, word 'n eenrigting-ANOVA prosedure uitgevoer ten einde te bepaal watter van die afhanklike veranderlikes bydra tot die statistiese beduidende verskille. Indien statistiese beduidende verskille in bogenoemde berekenings na vore kom, word "post hoc" statistiek (bv. Scheffé) toegepas ten einde te bepaal tussen watter onderlinge groepe die verskille voorkom (Dillon, Madden & Firtle, 1994; SPSS Base 8.0, 1998).

3.7 Beperkings van die navorsingsmetodologie

In hierdie studie is daar van twee afsonderlike vraelyste gebruik gemaak om lokus van beheer en werkstevredenheid te meet. Werknemers het ongeveer 'n halfuur van hulle tyd afgestaan om hierdie vraelyste volledig in te vul. Sekere werknemers het gevoel dat hulle as gevolg van tydsdruk nie oor die nodige tyd beskik om aan hierdie studie deel te neem nie. Nog 'n beperking van die navorsingsmetodologie is die feit dat dit op een sub-populasie fokus. Veralgemening na die populasie in alle tipe organisasies is dus nie moontlik nie.

3.8 Hoofstuksamevatting: Hoofstuk 3

In hierdie hoofstuk is die navorsingsmetode uiteengesit ten einde die navorsingsvraag en doelstellings te beantwoord. Die hipoteses is gestel en 'n volledige beskrywing rakende die seleksie van die steekproef is gegee. Die twee meetinstrumente wat in die studie gebruik is, naamlik die Lokus van Beheervraelys en die Minnesota Tevredenheidsvraelys, is volledig bespreek en 'n motivering vir die gebruik daarvan gegee. Enkele beperkings van die navorsingsmetodologie is uitgewys. Hoofstuk vier rapporteer die resultate van die studie.

HOOFSTUK 4

RESULTATE EN BESPREKING

4.1 Inleiding

In hierdie hoofstuk word die resultate van die ondersoek op 'n gestruktureerde wyse weergegee ten einde die hipoteses wat gestel is, te toets. Die bespreking van die resultate sal geskied na aanleiding van die volgende: die lokus van beheer van werknemers in die opleidingsentrum; die werkstevredenheid van werknemers in die opleidingsentrum; en laastens die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid van werknemers in die opleidingsentrum.

4.2 Die lokus van beheer van werknemers in die opleidingsentrum

Die beskrywende statistiek ten opsigte van die onderskeie subskale van lokus van beheer vir die ondersoekgroep word in Tabel 7 weergegee.

Tabel 7: Beskrywende statistiek en alfakoëffisiënte ten opsigte van die Lokus van Beheervraelys vir die ondersoekgroep as geheel

Beskrywende statistiek	Eksterne lokus van beheer	Interne lokus van beheer	Outonomie
N	76	76	76
X_{gem}	3.381	5.732	5.061
Mediaan	3.426	5.833	5.145
Modus	3.190	6.100	5.230
Standaardafwyking	0.765	0.690	0.443
Variansie	0.586	0.482	0.196
Skeefheid	-0.378	-0.747	-0.693
Std. Fout van skeefheid	0.276	0.276	0.276
Kurtosis	-0.406	0.538	1.585
Std. Fout van kurtosis	0.545	0.545	0.545
Minimum	1.410	3.57	3.450
Maksimum	5.110	6.900	5.940
Alfakoëffisiënt	0.870	0.910	0.730

Uit Tabel 7 blyk dit dat die ondersoekgroep die hoogste gemiddelde telling op die subskaal van interne lokus van beheer verkry het. Die laagste telling is verkry op die subskaal van eksterne lokus van beheer. Dit impliseer dat die ondersoekgroep oor 'n redelike mate van geloof beskik dat die sukses wat hulle behaal het die direkte gevolg is van hulle eie pogings en insette wat gelewer is. Dit impliseer verder dat die ondersoekgroep verantwoordelikheid aanvaar vir hulle gedrag en van dit wat met hulle gebeur, en glo dat hulle 'n mate van beheer oor die omgewing en hulle emosies het. Die gevolgtrekking kan dus gemaak word dat verskeie werkverwante aksies deur individue met 'n interne lokus van beheer suksesvol toegepas word. Die alfakoëffisiënte van die subskale van die Lokus van Beheervraelys, wat in hierdie studie verkry is, word ook aangedui in Tabel 7. Dit vergelyk gunstig met die afsnypunt van 0.80 wat deur Nunnally en Berstein (1994) gestel is.

Die beskrywende statistiek vir ouderdom word in Tabel 8 aangedui. Die persone in die 20-30 jaargroep behaal die hoogste gemiddelde telling ten opsigte van eksterne lokus van beheer en outonomie. Die persone in die 31-40 jaargroep behaal die hoogste gemiddelde telling ten opsigte van interne lokus van beheer.

Tabel 8: Beskrywende statistiek ten opsigte van ouderdom en die subskale van Lokus van Beheer

Ouderdom	Beskrywende statistiek	Eksterne lokus van beheer	Interne lokus van beheer	Outonomie
20-30 jaar	X_{gem}	3.511	5.664	5.206
	N	16	16	16
	s	0.606	0.464	0.373
31-40 jaar	X_{gem}	3.227	5.891	5.139
	N	25	25	25
	s	0.802	0.632	0.358
41-50 jaar	X_{gem}	3.443	5.586	4.979
	N	29	29	29
	s	0.821	0.726	0.445
51 jaar ouer	X_{gem}	3.377	5.422	4.752
	N	6	6	6
	s	0.792	1.138	0.739
Totaal	X_{gem}	3.381	5.732	5.061
	N	76	76	76
	s	0.765	0.694	0.443

Ten einde te bepaal of die verskille tussen die verskillende ouderdomsgroepe statisties beduidend is, is 'n eenrigting-MANOVA ontleding uitgevoer. Die resultate hiervan word in Tabel 9 aangedui.

Tabel 9: Eenrigting-MANOVA ten opsigte van ouderdom en subskale van lokus van beheer

		Value	F	Hypothesis is df	Error df	Sig.
Ouderdom	Pillai's Trace	0.116	0.964	9.000	216.000	0.471
	Wilks' Lambda	0.887	0.959	9.000	170.512	0.476
	Hotelling's Trace	0.125	0.952	9.000	206.000	0.481
	Roy's Largest Root	0.095	2.273	3.000	72.000	0.087

Uit Tabel 9 is dit duidelik dat daar geen statistiese beduidende verskille ($p = 0.476$) tussen die onderskeie ouderdomsgroepe en die drie subskale van lokus van beheer is nie. Die persone in die verskillende ouderdomsgroepe wat in die ondersoekgroep ingesluit is (20-30 jaar, 31-40 jaar, 41-50 jaar en 51 jaar en ouer) verskil dus nie statisties beduidend ten opsigte van die drie subskale van lokus van beheer nie. H_0 word aanvaar.

Die beskrywende statistiek vir die verskillende posvlakke word in Tabel 10 aangedui. Persone op posvlak D behaal die laaste gemiddelde telling ten opsigte van eksterne lokus van beheer en persone op posvlak B die hoogste. Die omgekeerde tendens is waarneembaar by interne lokus van beheer en outonomie waar respondente op posvlak D die hoogste gemiddelde behaal op interne lokus van beheer en outonomie en dié op posvlak B die laagste gemiddelde telling. Respondente op al drie die posvlakke se gemiddeldes van interne lokus van beheer is egter steeds hoog.

Tabel 10: Beskrywende statistiek ten opsigte van posvlakke en die subskale van Lokus van Beheer

Afhanklike veranderlike	Posvlak	X_{gem}	s	95% Confidence Interval	
				Lower Bound	Upper Bound
Eksterne lokus van beheer	Posvlak B	3.577	0.200	3.179	3.975
	Posvlak C	3.566	0.147	3.273	3.858
	Posvlak D	3.172	0.125	2.923	3.420
Interne lokus van beheer	Posvlak B	5.173	0.172	4.830	5.516
	Posvlak C	5.751	0.126	5.499	6.002
	Posvlak D	5.936	0.107	5.722	6.150
Outonomie	Posvlak B	4.758	0.113	4.533	4.983
	Posvlak C	5.087	0.083	4.922	5.252
	Posvlak D	5.161	0.070	5.021	5.302

Ten einde te bepaal of die verskille tussen die verskillende posvlakke statisties beduidend is, is 'n eenrigting-MANOVA ontleding uitgevoer. Die resultate hiervan word in Tabel 11 aangedui.

Tabel 11: Eenrigting-MANOVA ten opsigte van posvlakke en die subskale van Lokus van Beheer

		Value	F	Hypothesis df	Error df	Sig.
Posvlak	Pillai's Trace	0.212	2.840	6.000	144.000	0.012
	Wilks' Lambda	0.794	2.887	6.000	142.000	0.011
	Hotelling's Trace	0.251	2.932	6.000	140.000	0.010
	Roy's Largest Root	0.217	5.197	3.000	72.000	0.003

Uit Tabel 11 is dit duidelik dat daar wel statisties beduidende verskille tussen die afhanklike veranderlike (lokus van beheer) en die onafhanklike veranderlike (posvlakke) bestaan ($p = 0.011$). Ten einde te bepaal tussen watter afhanklike

en onafhanklike veranderlikes die verskille bestaan, is 'n eenrigting-ANOVA ontleding uitgevoer. Die resultate word in Tabel 12 aangedui.

Tabel 12: Eenrigting-ANOVA ten opsigte van posvlakke en die subskale van Lokus van Beheer

		Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Posvlak	Eksterne lokus van beheer	2.997	2	1.498	2.674	0.076
	Interne lokus van beheer	5.885	2	2.943	7.095	0.002
	Outonomie	1.664	2	0.832	4.658	0.012

Uit Tabel 12 is dit duidelik dat daar statistiese beduidende verskille tussen posvlakke bestaan ten opsigte van interne lokus van beheer ($p = 0.002$) en outonomie ($p = 0.012$). Werknemers van die opleidingsentrum wat op verskillende posvlakke is, verskil dus statisties beduidend ten opsigte van interne lokus van beheer en outonomie. Hierdie ontleding is gevolg deur 'n Scheffé ontleding ten einde te bepaal op watter posvlakke die statistiese beduidende verskille bestaan. Die resultate word aangedui in Tabel 13.

Uit Tabel 13 is dit duidelik dat daar geen statistiese beduidende verskille bestaan tussen eksterne lokus van beheer en posvlakke B, C en D nie. Werknemers op posvlakke B, C en D in die opleidingsentrum verskil dus nie statisties beduidend ten opsigte van eksterne lokus van beheer nie. 'n Moontlike rede hiervoor kan wees dat die sterk mynboukultuur wat tans in die opleidingsentrum heers 'n groot invloed op werknemers in alle posvlakke uitoefen en hulle beïnvloed om verantwoordelikheid te neem vir hulle besluite. Werknemers op die verskillende posvlakke verskil dus nie statisties beduidend ten opsigte van eksterne lokus van beheer nie.

Tabel 13: Scheffé ontleding ten opsigte van posvlakke en subskale van Lokus van Beheer

Afhanklike veranderlike	(I) Posvlak	(J) Posvlak	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
Eksterne lokus van beheer	Posvlak B	Posvlak C	1.119	0.248	0.999
		Posvlak D	0.405	0.236	0.236
	Posvlak C	Posvlak B	-1.119	0.248	0.999
		Posvlak D	0.394	0.193	0.131
	Posvlak D	Posvlak B	-0.404	0.236	0.236
		Posvlak C	-0.394	0.193	0.131
Interne lokus van beheer	Posvlak B	Posvlak C	-0.578	0.214	0.031
		Posvlak D	-0.763	0.203	0.002
	Posvlak C	Posvlak B	0.578	0.214	0.031
		Posvlak D	-0.186	0.167	0.537
	Posvlak D	Posvlak B	0.763	0.203	0.002
		Posvlak C	0.186	0.166	0.537
Outonomie	Posvlak B	Posvlak C	-0.329	0.140	0.070
		Posvlak D	-0.403	0.133	0.013
	Posvlak C	Posvlak B	0.329	0.140	0.070
		Posvlak D	-7.444	0.109	0.792
	Posvlak D	Posvlak B	0.403	0.133	0.013
		Posvlak C	7.444	0.109	0.792

Statistiese beduidende verskille kom wel voor tussen persone op posvlakke B en C ($p = 0.031$) en tussen persone op posvlakke B en D ($p = 0.002$) ten opsigte van interne lokus van beheer. Wat outonomie betref, bestaan daar statistiese beduidende verskille tussen persone op posvlakke B en D ($p = 0.013$). Dit impliseer dat persone op posvlak D oor 'n hoër graad van vertroue in hulle eie vermoëns beskik, en dat hulle ook in 'n hoër mate met vertroue onafhanklik funksioneer as persone op posvlak B. Hierdie resultate stem ooreen met die literatuurorsig wat postuleer dat werknemers in bestuursposisies meerendeels

oor 'n interne lokus van beheer beskik en werknemers in klerklike posisies meerendeels oor 'n eksterne lokus van beheer beskik (Spector, 1982). Hoër posvlakke vereis ook waarskynlik hoër vlakke van besluitneming en taakkompleksiteit soos bespreek in Afdelings 2.3.4.5 en 2.3.4.6 (Spector, 1982; Perewe & Mizerski, 1987; Wicham & Oyasato, 1983). Ho4 word gevolglik aanvaar ten opsigte van posvlakke en eksterne lokus van beheer, maar verwerp ten opsigte van interne lokus van beheer en werknemers in die opleidingsentrum op posvlakke B en C en B en D asook outonomie en werknemers op posvlakke B en D.

Die beskrywende statistiek vir geslag word in Tabel 14 aangedui. Mans en vroue behaal albei die hoogste gemiddelde telling op interne lokus van beheer en die laagste gemiddelde telling op eksterne lokus van beheer. Mans en vroue is dus in staat om in hul eie vermoëns te glo, met selfvertroue te handel en self besluite en stappe te neem om probleme op te los.

Tabel 14: Beskrywende statistiek ten opsigte van geslag en die subskale van Lokus van Beheer

Afhanklike veranderlike	Geslag	X_{gem}	s	95% Confidence Interval	
				Lower Bound	Upper Bound
Eksterne lokus van beheer	Mans	3.517	0.114	3.291	3.743
	Vroue	3.194	0.133	2.929	3.460
Interne lokus beheer	Mans	5.680	0.105	5.471	5.890
	Vroue	5.803	0.123	5.558	6.048
Outonomie	Mans	5.056	0.067	4.923	5.190
	Vroue	5.069	0.079	4.912	5.226

'n Eenrigting-MANOVA ontleding is uitgevoer ten einde te bepaal of die verskille tussen die geslagte statisties beduidend is. Die resultate hiervan word in Tabel 15 aangedui.

Tabel 15: Eenrigting-MANOVA ten opsigte van geslag en die subskale van Lokus van Beheer

		Value	F	Hypothesis df	Error df	Sig.
Geslag	Pillai's Trace	0.046	1.170	3.000	72.000	0.327
	Wilks' Lambda	0.954	1.170	3.000	72.000	0.327
	Hotelling's Trace	0.049	1.170	3.000	72.000	0.327
	Roy's Largest Root	0.049	1.170	3.000	72.000	0.327

Dit is duidelik uit Tabel 15 dat daar geen statistiese beduidende verskille ($p = 0.327$) tussen die afhanklike veranderlike (lokus van beheer) en die onafhanklike veranderlike (geslag) bestaan nie. Mans en vroue verskil dus nie statisties beduidend ten opsigte van die drie subskale van lokus van beheer nie. Ho₆ word aanvaar.

4.3 Die werkstevredenheid van werknemers in die opleidingsentrum

Beskrywende statistiek en betroubaarheid ten opsigte van die totaalstelling en die onderskeie subskale van die Minnesota Tevredenheidsvraelys is vir die ondersoekgroep bereken, en word in Tabel 16 weergegee.

Tabel 16: Beskrywende statistiek en alfakoëffisiënte ten opsigte van die Minnesota Tevredenheidsvraelys vir die totale ondersoekgroep

Subskaal	n	X_{gem}	s	min	maks	α
Totaal	76	387,855	52,576	268,000	485,000	0,980
Vermoë	76	19,447	4,550	8,000	25,000	0,927
Prestasie	76	20,342	3,321	8,000	25,000	0,878
Aktiwiteit	76	20,382	3,208	13,000	25,000	0,865
Bevordering	76	16,539	5,066	5,000	25,000	0,923
Outoriteit	76	18,797	3,390	8,000	24,000	0,819
Maatskappybeleid	76	18,342	4,423	8,000	25,000	0,901
Vergoeding	76	15,382	4,923	5,000	25,000	0,924
Medewerkers	76	20,224	3,198	10,000	25,000	0,851
Kreatiwiteit	76	19,434	3,968	10,000	25,000	0,871
Onafhanklikheid	76	20,145	2,969	13,000	25,000	0,836
Morele waardes	76	21,408	2,719	15,000	25,000	0,798
Erkenning	76	18,842	3,837	9,000	25,000	0,888
Verantwoordelikheid	76	19,697	3,167	12,000	25,000	0,754
Sekuriteit	76	19,368	3,487	7,000	25,000	0,889
Sosiale diens	76	21,013	2,701	14,000	25,000	0,809
Sosiale status	76	18,263	3,189	10,000	24,000	0,823
Toesighouding – Mens	76	20,224	3,075	13,000	25,000	0,804
Toesighouding – Tegnies	76	19,934	3,099	11,000	25,000	0,832
Verskeidenheid	76	18,921	4,347	9,000	25,000	0,893
Fisiese werksomstandighede	76	21,250	3,125	8,000	25,000	0,822

Volgens die resultate in Tabel 16 wissel die betroubaarheidskoëffisiënte van die onderskeie subskale van die Minnesota Tevredenheidsvraelys tussen 0,754 (verantwoordelikheid) en 0,927 (vermoë). Die betroubaarheidskoëffisiënt ten opsigte van die totaalstelling van die Minnesota Tevredenheidsvraelys is 0,980. Hierdie koëffisiënt ondersteun die voorlopige resultate verkry deur Schepers (1995), wat daarop dui dat die Minnesota Tevredenheidsvraelys 'n betroubare meetinstrument van werkstevredenheid in Suid Afrika is.

Tabel 16 dui aan dat die gemiddelde van die totaalstelling van die ondersoekgroep 387,855 is. Dit dui daarop dat die ondersoekgroep 'n lae mate van totale werkstevredenheid ervaar in vergelyking met die werktevredenheidstelling van 439,78 wat Rothmann en Agathagelou (2000) by

senior polisiepersoneel gevind het. Dit blyk verder dat die totale werkstevredenheid heelwat laer is as die telling van 459,28 wat Coetzee en Rothmann (1999) by werknemers in die suiwelbedryf gevind het.

Wat vlak van tevredenheid ten opsigte van die subskale van Minnesota Tevredenheidsvraelys betref, kan die afleiding gemaak word (soos dit blyk uit Tabel 16) dat respondente veral ontevrede is met die volgende komponente van hul werk:

- Bevordering – die mate waarin daar geleentheid bestaan vir vordering en groei in die pos.
- Outoriteit – die mate waarin daar geleentheid is om opdragte aan ander te gee.
- Maatskappybeleid – die mate waarin maatskappybeleid en –prosedures op 'n regverdige wyse toegepas word.
- Vergoeding – die vergoeding wat werknemers kry vir die werk wat hulle verrig.
- Sosiale status – die geleentheid om “iemand” in die gemeenskap te wees.
- Erkenning – die erkenning wat werknemers ontvang vir hul lojaliteit, verantwoordelikheid en die goeie werk wat hulle lewer.

Verskeie redes kan vir die stand van sake genoem word. Bevorderingsgeleenthede is tans skaars in die opleidingsentrum en baie werknemers voel dat hulle 'n plafon in hul loopbaan bereik het. As gevolg van die Gelyke Indiensnemingswet word daar tans ook sterk voorkeur gegee aan agtergeblewene groepe. Blanke werknemers is nie gemotiveerd nie en ervaar werksontevredenheid. Wat erkenning betref voel werknemers dat niemand hulle goeie werk raaksien nie, wat ook 'n bydrae lewer tot werksontevredenheid. Hierdie resultate word ondersteun in die literatuur waar Hackman en Oldman (1980) aandui dat werkstevredenheid beïnvloed word deur situasionele faktore. Outonomie gaan hand aan hand met outoriteit. Hoë vlakke van outonomie sal

gevolglik aanleiding gee tot hoë vlakke van werkstevredenheid (Biozionelos, 1998; Katz & Van Maanen, 1977). Die resultate ten opsigte van werkstevredenheid in die opleidingsentrum steun verder die navorsing van Barber (1986) asook Boshoff en Meis (1994) wat daarop dui dat werknemers erkenning wil ontvang, bevorderingsgeleenthede wil ervaar asook realistiese vergoeding wil ontvang (Barber, 1986; Lawler, 1971; Locke, 1976; Teas & Horrell, 1981). Die onsekerheid wat tans in die opleidingsentrum geld, tesame met die toepassing van die Gelyke Indiensnemingswet het gevolglik 'n negatiewe impak op werkstevredenheid en werksekeriteit. Hierdie resultate is in ooreenstemming met en bevestig die resultate van Borg en Elizur (1992); Davy et al., (1998); Greenhalgh en Sutton (1991) en Jacobson (1991).

Dit blyk uit Tabel 16 dat die hoogste werkstevredenheid ervaar word ten opsigte van die volgende komponente van werkstevredenheid:

- Morele waardes – die mate waarin werkers meen dat hulle werk verrig wat nie teen hulle morele beginsels indruis nie.
- Sosiale diens – die geleentheid om aan ander mense 'n diens te lewer.
- Fisiese werksomstandighede – die werkmetodes, ontwerp en toestand van werktoerusting, werkspasie en uitleg van die werkplek asook die fisiese werksomgewing.
- Prestasie – die mate waarin vervulling in die werk ervaar word.
- Aktiwiteit – die geleentheid om te alle tye besig te bly.

Moontlike oorsake vir dié resultate sluit in dat werknemers in die opleidingsentrum 'n diens lewer aan elf ander besigheidseenhede. Die opleidingsentrum is volgens ergonomiese standaarde uitgelê en werknemers blyk heel tevrede te wees met die uitleg. Dit is in ooreenstemming met die resultate van Locke (1971) en Robbins (1996). Die werkslading van die werknemers is hoog en dus is hulle te alle tye besig en ervaar 'n gevoel van vervulling teenoor die werk wat hulle doen. Werknemers het insae in alle

prosedures en beleide in die opleidingsentrum en voel nie dat daar van hulle verwag word om werk te verrig wat teen hulle morele beginsels indruis nie. Die resultate ondersteun die navorsing van Katz en Van Maanen (1977) wat 'n hoë korrelasie rapporteer tussen die meting van werknemers se siening dat organisasiebeleid en –prosedures billik en regverdig is, en die werkstevredenheid van die werknemers.

Die beskrywende statistiek ten opsigte van werkstevredenheid en posvlakke word vervolgens in Tabel 17 weergegee. Persone op posvlakke B, C en D behaal almal die laagste gemiddelde telling ten opsigte van die subskaal vergoeding. Werknemers in die opleidingsentrum, ongeag die posvlak, voel dus dat hulle te min vergoed word vir die tipe werk wat hul verrig. Persone op posvlak B behaal die hoogste gemiddelde telling ten opsigte van die subskaal aktiwiteit. Die werkslading van posvlak B werknemers is dus in staat om hulle die heeldag besig te hou. Persone op posvlak C ervaar die hoogste gemiddelde telling ten opsigte van die subskaal werksomstandighede. Die werkspasie en uitleg van die werkplek, asook die fisiese werksomgewing is dus baie goed ontwerp vir hulle. Posvlak D werknemers ervaar die hoogste gemiddelde telling ten opsigte van die subskaal morele waardes en voel geensins dat daar werk verrig moet word wat teen hulle morele beginsels indruis nie.

Tabel 17: Beskrywende statistiek ten opsigte van subskale van werkstevredenheid en posvlakke

	Posvlak	X_{gem}	s	95% Confidence Interval	
				Lower Bound	Upper Bound
Vermoë	Posvlak B	20.214	1.221	17.781	22.648
	Posvlak C	19.923	0.896	18.137	21.709
	Posvlak D	18.806	0.761	17.288	20.323
Prestasie	Posvlak B	21.000	0.895	19.217	22.783
	Posvlak C	20.385	0.657	19.076	21.693
	Posvlak D	20.056	0.558	18.944	21.167
Aktiwiteit	Posvlak B	21.357	0.857	19.650	23.064
	Posvlak C	19.808	0.629	18.555	21.061

	Posvlak D	20.417	0.534	19.352	21.481
Bevordering	Posvlak B	18.286	1.346	15.604	20.968
	Posvlak C	16.846	0.987	14.878	18.814
	Posvlak D	15.639	0.839	13.966	17.311
Outoriteit	Posvlak B	17.714	0.909	15.902	19.527
	Posvlak C	19.000	0.667	17.670	20.330
	Posvlak D	18.861	0.567	17.731	19.991
Maatskappybeleid	Posvlak B	18.929	1.195	16.548	21.309
	Posvlak C	18.462	0.877	16.715	20.209
	Posvlak D	18.028	0.745	16.543	19.512
Vergoeding	Posvlak B	15.786	1.308	13.178	18.393
	Posvlak C	16.500	0.960	14.586	18.414
	Posvlak D	14.417	0.816	12.791	16.043
Medewerkers	Posvlak B	19.429	0.860	17.716	21.142
	Posvlak C	20.577	0.631	19.320	21.834
	Posvlak D	20.278	0.536	19.210	21.346
Kreatiwiteit	Posvlak B	19.286	1.070	17.152	21.419
	Posvlak C	19.923	0.785	18.358	21.489
	Posvlak D	19.139	0.668	17.809	20.469
Onafhanklikheid	Posvlak B	20.286	0.791	18.709	21.862
	Posvlak C	20.808	0.580	19.651	21.965
	Posvlak D	19.611	0.493	18.628	20.594
Morele waardes	Posvlak B	19.857	0.706	18.450	21.264
	Posvlak C	21.462	0.518	20.429	22.494
	Posvlak D	21.972	0.440	21.095	22.849
Erkenning	Posvlak B	19.643	1.025	17.599	21.686
	Posvlak C	19.308	0.752	17.808	20.807
	Posvlak D	18.194	0.639	16.920	19.469
Verantwoordelikheid	Posvlak B	19.571	0.845	17.887	21.256
	Posvlak C	20.423	0.620	19.187	21.659
	Posvlak D	19.222	0.527	18.172	20.273
Sekuriteit	Posvlak B	18.000	0.917	16.172	19.828
	Posvlak C	20.346	0.673	19.005	21.687
	Posvlak D	19.194	0.572	18.055	20.334
Sosiale diens	Posvlak B	20.286	0.721	18.849	21.722
	Posvlak C	21.577	0.529	20.523	22.631
	Posvlak D	20.889	0.449	19.993	21.785
Sosiale status	Posvlak B	18.143	0.848	16.453	19.833
	Posvlak C	19.077	0.622	17.837	20.317
	Posvlak D	17.722	0.529	16.668	18.776
Toesighouding-mens	Posvlak B	20.571	0.828	18.922	22.221
	Posvlak C	20.538	0.607	19.328	21.749
	Posvlak D	19.861	0.516	18.832	20.890
Toesighouding-tegnies	Posvlak B	20.786	0.829	19.134	22.437

	Posvlak C	20.115	0.608	18.903	21.327
	Posvlak D	19.472	0.517	18.442	20.502
Verskeidenheid	Posvlak B	21.000	1.145	18.717	23.283
	Posvlak C	18.692	0.840	17.017	20.367
	Posvlak D	18.278	0.714	16.854	19.701
Werkomstandighede	Posvlak B	20.071	0.831	18.415	21.727
	Posvlak C	21.769	0.610	20.554	22.984
	Posvlak D	21.333	0.518	20.301	22.366

Ten einde te bepaal of die verskille tussen die versillende posvlakke statisties beduidend is, is 'n eenrigting-MANOVA ontleding uitgevoer. Die resultate hiervan word in Tabel 18 aangedui.

Tabel 18: Eenrigting-MANOVA ten opsigte van posvlak en subskale van werkstevredenheid

		Value	F	Hypothesis df	Error df	Sig.
Posvlak	Pillai's Trace	0.809	1.867	40.000	110.000	0.006
	Wilks' Lambda	0.345	1.896	40.000	108.000	0.005
	Hotelling's Trace	1.452	1.923	40.000	106.000	0.004
	Roy's Largest Root	1.010	2.778	20.000	55.000	0.001

Uit Tabel 18 is dit duidelik dat daar wel statisties beduidende verskille tussen posvlakke en subskale van werkstevredenheid bestaan ($p = 0.004$). Ten einde te bepaal tussen watter afhanklike en onafhanklike veranderlikes die verskille bestaan is 'n eenrigting-ANOVA ontleding uitgevoer. Die resultate word in Tabel 19 aangedui.

Tabel 19: Eenrigting-ANOVA ten opsigte van posvlak en subskale van werkstevredenheid

		Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Posvlak	Vermoë	28.947	2	14.474	0.693	0.503
	Prestasie	9.063	2	4.531	0.404	0.669
	Aktiwiteit	21.931	2	10.966	1.067	0.349
	Bevordering	74.334	2	37.167	1.466	0.238
	Outoriteit	16.877	2	8.438	0.729	0.486
	Maatskappybeleid	8.743	2	4.371	0.219	0.804
	Vergoeding	68.327	2	34.164	1.425	0.247
	Medewerkers	12.200	2	6.100	0.590	0.557
	Kreatiwiteit	9.662	2	4.831	0.301	0.741
	Onafhanklikheid	21.957	2	10.978	1.253	0.292
	Morele waardes	45.207	2	22.604	3.241	0.045
	Erkenning	29.714	2	14.857	1.009	0.369
	Verantwoordelikheid	22.043	2	11.021	1.102	0.338
	Sekuriteit	52.161	2	26.080	2.215	0.116
	Sosiale diens	16.228	2	8.114	1.116	0.333
	Sosiale status	27.954	2	13.977	1.389	0.256
	Toesighouding-mens	9.002	2	4.501	0.469	0.627
	Toesighouding-tegnies	18.688	2	9.344	0.972	0.383
Verskeidenheid	76.766	2	38.383	2.090	0.131	
Werkomstandighede	26.706	2	13.353	1.382	0.258	

Volgens die data in Tabel 19 is dit duidelik dat daar statistiese beduidende verskille tussen die subskaal morele waardes van werkstevredenheid en posvlakke bestaan ($p = 0.045$). Werknemers van die opleidingsentrum wat op die verskillende posvlakke is verskil dus statisties beduidend ten opsigte van werkstevredenheid rakende morele waardes. Hierdie ontleding is gevolg deur 'n Scheffé ontleding ten einde te bepaal op watter posvlakke die statistiese beduidende verskille bestaan. Die resultate word aangedui in Tabel 20.

Tabel 20: Scheffé ontleding ten opsigte van posvlakke en subskale van werkstevredenheid

Afhanklike veranderlike	(I) Posvlak	(J) Posvlak	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
Morele waardes	Posvlak B	Posvlak C	-1.60	0.88	0.194
		Posvlak D	-2.12	0.83	0.045
	Posvlak C	Posvlak B	1.60	0.88	0.194
		Posvlak D	-0.51	0.68	0.755
	Posvlak D	Posvlak B	2.12	0.83	0.045
		Posvlak C	0.51	0.68	0.755

Uit Tabel 20 is dit duidelik dat daar statistiese beduidende verskille tussen die subskaal morele waardes van werkstevredenheid en posvlakke B en D bestaan ($p = 0.045$). Persone op posvlak D is deel van middelbestuur en aanvaar nie werk wat teen hul morele beginsels indruis nie. Persone op posvlak B kan moontlik deur bestuur versoek word om werk vir 'n senior te verrig wat teen hul beginsels mag indruis. Ho7 word gevolglik aanvaar vir alle posvlakke en subskale van werkstevredenheid, terwyl dit verwerp word vir werknemers op posvlakke B en D en die subskaal morele waardes.

Die beskrywende statistiek vir ouderdom en die subskale van werkstevredenheid word in Tabel 21 aangedui. Die persone wat in die verskillende ouderdomsgroepe ingesluit is (20-30 jaar, 31-40 jaar, 41-50 jaar en 51 jaar en ouer) behaal almal die laagste gemiddelde telling ten opsigte van die subskaal vergoeding. Alle werknemers in die opleidingsentrum voel dus dat hulle te min vergoed word vir die tipe werk wat hul verrig. Persone wat 51 jaar en ouer is behaal 'n gesamentlike lae gemiddelde telling op die subskaal van bevordering. Omrede hierdie persone nader aan hul afree datum is as die ander ouderdomsgroepe, voel hulle moontlik dat hulle nie in aanmerking kom vir bevorderingsgeleenthede nie en dat jonger persone eerder oorweeg word. Die

ouderdomsgroep 20-30 jaar behaal die hoogste gemiddelde telling op die subskaal toesighouding-mens. Tevredenheid word dus ervaar oor die manier hoe bestuurders hulle behandel. Die ouderdomsgroep 31-40 jaar en 51 jaar en ouer behaal die hoogste gemiddelde telling op die subskaal werksomstandighede. Die werkspasie en uitleg van die werksplek, asook die fisiese werksomgewing is dus baie goed ontwerp vir hulle. Die ouderdomsgroep 41-50 jaar behaal die hoogste gemiddelde telling op die subskaal sosiale diens. Persone in die ouderdomskategorie is grootliks deel van middelbestuur wat aktief besig is om 'n diens te lewer aan ander besigheidsareas.

Tabel 21: Beskrywende statistiek ten opsigte van ouderdom en subskale van werkstevredenheid

Afhanklike veranderlike	Ouderdom	X_{gem}	Std. error	95% Confidence Interval	
				Lower Bound	Upper Bound
Vermoë	20-30 jaar	20.438	1.060	18.324	22.551
	31-40 jaar	16.840	0.848	15.149	18.531
	41-50 jaar	20.724	0.787	19.154	22.294
	51 jaar ouer	21.500	1.731	18.049	24.951
Prestasie	20-30 jaar	20.500	0.815	18.874	22.126
	31-40 jaar	19.120	0.652	17.820	20.420
	41-50 jaar	21.069	0.606	19.862	22.276
	51 jaar ouer	21.500	1.332	18.846	24.154
Aktiwiteit	20-30 jaar	20.938	0.785	19.373	22.502
	31-40 jaar	19.120	0.628	17.868	20.372
	41-50 jaar	20.897	0.583	19.734	22.059
	51 jaar ouer	21.667	1.282	19.112	24.222
Bevordering	20-30 jaar	18.000	1.247	15.515	20.485
	31-40 jaar	14.720	0.997	12.732	16.708
	41-50 jaar	17.034	0.926	15.188	18.881
	51 jaar ouer	17.833	2.036	13.775	21.892
Outoriteit	20-30 jaar	17.063	0.833	15.402	18.723
	31-40 jaar	18.680	0.666	17.352	20.008
	41-50 jaar	19.448	0.619	18.215	20.681
	51 jaar ouer	19.500	1.360	16.789	22.211
Maatskappybeleid	20-30 jaar	17.625	1.110	15.412	19.838
	31-40 jaar	17.760	0.888	15.990	19.530
	41-50 jaar	18.828	0.825	17.184	20.471

	51 jaar ouer	20.333	1.813	16.719	23.947
Vergoeding	20-30 jaar	16.000	1.230	13.548	18.452
	31-40 jaar	14.240	0.984	12.279	16.201
	41-50 jaar	15.517	0.914	13.696	17.338
	51 jaar ouer	17.833	2.008	13.830	21.837
Medewerkers	20-30 jaar	20.625	0.808	19.015	22.235
	31-40 jaar	20.200	0.646	18.912	21.488
	41-50 jaar	19.793	0.600	18.597	20.989
	51 jaar ouer	21.333	1.319	18.703	23.963
Kreatiwiteit	20-30 jaar	20.188	0.989	18.216	22.159
	31-40 jaar	18.400	0.791	16.823	19.977
	41-50 jaar	20.103	0.735	18.639	21.568
	51 jaar ouer	18.500	1.615	15.281	21.719
Onafhanklikheid	20-30 jaar	21.000	0.744	19.517	22.483
	31-40 jaar	19.600	0.595	18.414	20.786
	41-50 jaar	20.310	0.553	19.209	21.412
	51 jaar ouer	19.333	1.215	16.912	21.755
Morele waardes	20-30 jaar	22.000	0.689	20.627	23.373
	31-40 jaar	21.400	0.551	20.302	22.498
	41-50 jaar	21.138	0.511	20.118	22.158
	51 jaar ouer	21.167	1.125	18.925	23.408
Erkenning	20-30 jaar	19.375	0.955	17.472	21.278
	31-40 jaar	17.640	0.764	16.117	19.163
	41-50 jaar	19.448	0.709	18.035	20.862
	51 jaar ouer	19.500	1.559	16.392	22.608
Verantwoordelikheid	20-30 jaar	20.000	0.788	18.429	21.571
	31-40 jaar	18.720	0.630	17.463	19.977
	41-50 jaar	20.310	0.585	19.144	21.477
	51 jaar ouer	20.000	1.287	17.435	22.565
Sekuriteit	20-30 jaar	19.250	0.854	17.548	20.952
	31-40 jaar	18.160	0.683	16.798	19.522
	41-50 jaar	20.103	0.634	18.839	21.368
	51 jaar ouer	21.167	1.394	18.387	23.946
Sosiale diens	20-30 jaar	21.688	0.678	20.337	23.038
	31-40 jaar	20.400	0.542	19.319	21.481
	41-50 jaar	21.207	0.503	20.203	22.210
	51 jaar ouer	20.833	1.107	18.627	23.039
Sosiale status	20-30 jaar	19.125	0.794	17.543	20.707
	31-40 jaar	17.560	0.635	16.294	18.826
	41-50 jaar	18.103	0.590	16.928	19.279
	51 jaar ouer	19.667	1.296	17.083	22.251
Toesighouding-mens	20-30 jaar	22.063	0.744	20.578	23.547
	31-40 jaar	19.760	0.596	18.573	20.947
	41-50 jaar	19.828	0.553	18.725	20.930

	51 jaar ouer	19.167	1.216	16.743	21.590
Toesighouding-tegnies	20-30 jaar	21.875	0.747	20.386	23.364
	31-40 jaar	19.240	0.598	18.049	20.431
	41-50 jaar	19.517	0.555	18.411	20.623
	51 jaar ouer	19.667	1.220	17.235	22.098
Verskeidenheid	20-30 jaar	19.625	1.052	17.529	21.721
	31-40 jaar	17.000	0.841	15.323	18.677
	41-50 jaar	20.138	0.781	18.581	21.695
	51 jaar ouer	19.167	1.717	15.743	22.590
Werkomstandighede	20-30 jaar	21.625	0.791	20.048	23.202
	31-40 jaar	21.400	0.633	20.138	22.662
	41-50 jaar	20.793	0.588	19.621	21.965
	51 jaar ouer	21.833	1.292	19.257	24.409

Ten einde te bepaal of die verskille tussen die versillende posvlakke statisties beduidend is, is 'n eenrigting-MANOVA ontleding uitgevoer. Die resultate hiervan word in Tabel 22 aangedui.

Tabel 22: Eenrigting-MANOVA ten opsigte van ouderdom en subskale van werkstevredenheid

		Value	F	Hypothesis df	Error df	Sig.
Ouderdom	Pillai's Trace	1.139	1.682	60.000	165.000	0.005
	Wilks' Lambda	0.227	1.705	60.000	158.958	0.005
	Hotelling's Trace	1.998	1.720	60.000	155.000	0.004
	Roy's Largest Root	1.004	2.760	20.000	55.000	0.002

Uit Tabel 22 is dit duidelik dat daar wel statisties beduidende verskille tussen ouderdom en subskale van werkstevredenheid bestaan ($p = 0.005$). Ten einde te bepaal tussen watter afhanklike en onafhanklike veranderlikes die verskille bestaan is 'n eenrigting-ANOVA ontleding uitgevoer. Die resultate word in Tabel 23 aangedui.

Tabel 23: Eenrigting-ANOVA ten opsigte van ouderdom en subskale van werkstevredenheid

	Afhanklike veranderlike	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Ouderdom	Vermoë	258.199	3	86.066	4.787	0.004
	Prestasie	61.103	3	20.368	1.914	0.135
	Aktiwiteit	62.334	3	20.778	2.108	0.107
	Bevordering	134.043	3	44.681	1.796	0.156
	Outoriteit	62.990	3	20.997	1.892	0.139
	Maatskappybeleid	47.324	3	15.775	0.800	0.498
	Vergoeding	75.299	3	25.100	1.037	0.381
	Medewerkers	15.355	3	5.118	0.490	0.690
	Kreatiwiteit	54.044	3	18.015	1.151	0.334
	Onafhanklikheid	23.868	3	7.956	0.898	0.446
	Morele waardes	8.074	3	2.691	0.355	0.786
	Erkenning	53.923	3	17.974	1.232	0.304
	Verantwoordelikheid	36.793	3	12.264	1.235	0.303
	Sekuriteit	71.801	3	23.934	2.052	0.114
	Sosiale diens	17.957	3	5.986	0.815	0.490
	Sosiale status	36.804	3	12.268	1.217	0.310
	Toesighouding-mens	70.729	3	23.576	2.659	0.055
	Toesighouing-tegnies	77.786	3	25.929	2.904	0.041
	Verskeidenhied	143.495	3	47.832	2.703	0.052
Wersomstandighede	10.908	3	3.636	0.363	0.780	

Volgens die data in Tabel 23 is dit duidelik dat daar statistiese beduidende verskille tussen ouderdom bestaan ten opsigte van vermoë ($p = 0.004$) en toesighouding-tegnies ($p = 0.041$). Werknemers in die verskillende ouderdomsgroepe verskil dus statisties beduidend ten opsigte van die subskale vermoë en toesighouding-tegnies van werkstevredenheid. Hierdie ontleding is gevolg deur 'n Scheffé ontleding ten einde te bepaal tussen watter ouderdomsgroepe die statistiese beduidende verskille bestaan. Die resultate word aangedui in Tabel 24.

Tabel 24: Scheffé ontleding ten opsigte van ouderdom en subskale van werkstevredenheid

Afhanklike veranderlike	(I) Ouderdom	(J) Ouderdom	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
Vermoë	20-30 jaar	31-40 jaar	3.60	1.36	0.080
		41-50 jaar	-0.29	1.32	0.997
		51 jaar ouer	-1.06	2.03	0.965
	31-40 jaar	20-30 jaar	-3.60	1.36	0.080
		41-50 jaar	-3.88	1.16	0.015
		51 jaar ouer	-4.66	1.93	0.130
	41-50 jaar	20-30 jaar	0.29	1.32	0.997
		31-40 jaar	3.88	1.16	0.015
		51 jaar ouer	-0.78	1.90	0.983
	51 jaar ouer	20-30 jaar	1.06	2.03	0.965
		31-40 jaar	4.66	1.93	0.130
		41-50 jaar	0.78	1.90	0.983
Toesighouding - tegnies	20-30 jaar	31-40 jaar	2.63	0.96	0.064
		41-50 jaar	2.36	0.93	0.103
		51 jaar ouer	2.21	1.43	0.501
	31-40 jaar	20-30 jaar	-2.63	0.96	0.064
		41-50 jaar	-0.28	0.82	0.990
		51 jaar ouer	-0.43	1.36	0.992
	41-50 jaar	20-30 jaar	-2.36	0.93	0.103
		31-40 jaar	0.28	0.82	0.990
		51 jaar ouer	-0.15	1.34	1.000
	51 jaar ouer	20-30 jaar	-2.21	1.43	0.501
		31-40 jaar	0.43	1.36	0.992
		41-50 jaar	0.15	1.34	1.000

Uit Tabel 24 is dit duidelik dat statisties beduidende verskille bestaan tussen persone in die ouderdomsgroep van 31-40 jaar en 41-50 jaar ($p = 0.015$) en die subskaal vermoë. Die resultate mag impliseer dat persone in die 41-50 jaargroep meer die geleentheid kry om werk te verrig waar hulle meer optimaal hul vermoëns kan gebruik en gevolglik ervaar hulle meer werkstevredenheid as werknemers in die ouderdomsgroep 31-40 jaar ten opsigte van die subskaal vermoëns. Ho₈ word gevolglik aanvaar vir alle ouderdomsgroepe en subskale van werkstevredenheid, terwyl dit verwerp word werknemers in die

ouderdomsgroep van 31-40 jaar en 41-50 jaar en die subskale vermoë en toesighouding-tegnies.

Die beskrywende statistiek vir geslag en werkstevredenheid word in Tabel 25 aangedui. Mans en vroue behaal albei die laagste gemiddelde telling op die subskaal vergoeding. Ongeag die geslag van werknemers heers die gevoel dat hulle te min vergoed word vir die werk wat hul verrig. Mans behaal die hoogste gemiddelde telling ten opsigte van die subskaal werksomstandighede, met ander woorde die ergonomiese ontwerp en uitleg van die werkplek. Vroue behaal die hoogste gemiddelde telling ten opsigte van die subskaal morele waardes. Daar word dus nie van vroue verwag om enige take te verrig wat teen hul morele beginsels indruis nie en gevolglik ervaar hulle werkstevredenheid ten opsigte van hierdie subskaal.

Tabel 25: Beskrywende statistiek ten opsigte van geslag en subskale van werkstevredenheid

Afhanklike veranderlike	Geslag	X_{gem}	s	95% Confidence Interval	
				Lower Bound	Upper Bound
Vermoë	Mans	19.886	0.686	18.519	21.253
	Vroue	18.844	0.805	17.241	20.447
Prestasie	Mans	20.477	0.503	19.474	21.480
	Vroue	20.156	0.590	18.980	21.332
Aktiwiteit	Mans	20.318	0.487	19.348	21.288
	Vroue	20.469	0.571	19.331	21.606
Bevordering	Mans	16.159	0.766	14.633	17.685
	Vroue	17.063	0.898	15.273	18.852
Outoriteit	Mans	19.386	0.500	18.391	20.382
	Vroue	17.750	0.586	16.583	18.917
Maatskappybeleid	Mans	18.841	0.665	17.515	20.167
	Vroue	17.656	0.780	16.102	19.211
Vergoeding	Mans	15.318	0.747	13.829	16.807
	Vroue	15.469	0.876	13.723	17.214
Medewerkers	Mans	20.455	0.484	19.491	21.418
	Vroue	19.906	0.567	18.776	21.036
Kreatiwiteit	Mans	19.341	0.602	18.142	20.540
	Vroue	19.563	0.706	18.156	20.969

Onafhanklikheid	Mans	20.341	0.449	19.446	21.236
	Vroue	19.875	0.527	18.825	20.925
Morele waardes	Mans	20.841	0.400	20.044	21.638
	Vroue	22.188	0.469	21.253	23.122
Erkenning	Mans	18.568	0.580	17.412	19.724
	Vroue	19.219	0.680	17.863	20.574
Verantwoordelikheid	Mans	19.886	0.479	18.931	20.842
	Vroue	19.438	0.562	18.317	20.558
Sekuriteit	Mans	19.341	0.529	18.287	20.395
	Vroue	19.406	0.620	18.170	20.643
Sosiale diens	Mans	20.682	0.406	19.874	21.490
	Vroue	21.469	0.476	20.521	22.416
Sosiale status	Mans	18.045	0.482	17.084	19.007
	Vroue	18.563	0.566	17.435	19.690
Toesighouding-mens	Mans	19.591	0.453	18.689	20.493
	Vroue	21.094	0.531	20.036	22.152
Toesighouding-status	Mans	19.386	0.460	18.470	20.303
	Vroue	20.688	0.540	19.612	21.763
Verskeidenheid	Mans	19.295	0.656	17.988	20.603
	Vroue	18.406	0.770	16.873	19.940
Werkomstandighede	Mans	21.614	0.470	20.678	22.550
	Vroue	20.750	0.551	19.652	21.848

Ten einde te bepaal of die verskille tussen die geslagte en werkstevredenheid statisties beduidend is, is 'n eenrigting-MANOVA ontleding uitgevoer. Die resultate hiervan word in Tabel 26 aangedui.

Tabel 26: Eenrigting-MANOVA ten opsigte van geslag en subskale van werkstevredenheid

		Value	F	Hypothesis df	Error df	Sig.
Geslag	Pillai's Trace	0.560	3.498	20.000	55.000	0.000
	Wilks' Lambda	0.440	3.498	20.000	55.000	0.000
	Hotelling's Trace	1.272	3.498	20.000	55.000	0.000
	Roy's Largest Root	1.272	3.498	20.000	55.000	0.000

Uit Tabel 26 is dit duidelik dat daar wel statisties beduidende verskille tussen geslag en subskale van werkstevredenheid bestaan ($p = 0.000$). Ten einde te bepaal tussen watter afhanklike en onafhanklike veranderlikes die verskille bestaan is 'n eenrigting-ANOVA ontleding uitgevoer. Die resultate word in Tabel 27 aangedui.

Tabel 27: Eenrigting-ANOVA ten opsigte van geslag en subskale van werkstevredenheid

		Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Geslag	Vermoë	20.139	1	20.139	0.972	0.327
	Prestasie	1.909	1	1.909	0.171	0.680
	Aktiwiteit	0.420	1	0.420	0.040	0.841
	Bevordering	15.120	1	15.120	0.586	0.446
	Outoriteit	49.608	1	49.608	4.518	0.037
	Maatskappybeleid	26.000	1	26.000	1.335	0.252
	Vergoeding	0.420	1	0.420	0.017	0.896
	Medewerkers	5.570	1	5.570	0.541	0.464
	Kreatiwiteit	0.910	1	0.910	0.057	0.812
	Onafhanklikheid	4.022	1	4.022	0.453	0.503
	Morele waardes	33.594	1	33.594	4.774	0.032
	Erkenning	7.841	1	7.841	0.529	0.469
	Verantwoordelikheid	3.733	1	3.733	0.369	0.545
	Sekuriteit	7.910	1	7.910	0.006	0.936
	Sosiale diens	11.473	1	11.473	1.585	0.212
	Sosiale status	4.953	1	4.953	0.484	0.489
	Toesighouding-mens	41.842	1	41.842	4.640	0.034
	Toesighouding-tegnies	31.364	1	31.364	3.367	0.071
	Verskeidenheid	14.648	1	14.648	0.773	0.382
Werksonstandighede	13.818	1	13.818	1.423	0.237	

Volgens die data in Tabel 23 is dit duidelik dat daar statistiese beduidende verskille bestaan tussen geslag ten opsigte van outoriteit (0.037), morele waardes (0.032) en toesighouding-mens (0.034). Ho₉ word gevolglik aanvaar, terwyl dit verwerp word vir werknemers ten opsigte van die subskale outoriteit, morele waardes en toesighouding-mens.

4.4 Samevatting: Werkstevredenheid en lokus van beheer van werknemers in die opleidingsentrum.

Die belangrikste resultate ten opsigte van die ondersoekgroep rakende lokus van beheer en werkstevredenheid word hier kortliks opgesom.

Ten opsigte van lokus van beheer (soos bespreek in afdeling 4.2):

- Die ondersoekgroep toon 'n hoër mate van interne lokus van beheer as eksterne lokus van beheer.
- Daar bestaan geen statisties beduidende verskille tussen die onderskeie ouderdomsgroepe en die drie subskale van lokus van beheer nie.
- Geen statistiese beduidende verskille bestaan tussen geslag en eksterne-, interne lokus van beheer en outonomie nie.
- Hoër posvlakke (posvlak D) beskik oor 'n hoër mate van interne lokus van beheer as laer posvlakke (posvlakke B en C).

Ten opsigte van werkstevredenheid (soos bespreek in afdeling 4.3):

- Die ondersoekgroep beskik oor 'n lae mate van totale werkstevredenheid.
- Daar bestaan 'n statistiese beduidende verskil tussen posvlakke en een subskaal van werkstevredenheid, naamlik morele waardes.

- 'n Statisties beduidende verskil bestaan tussen ouderdom en twee subskale van werkstevredenheid naamlik vermoëns en toesighouding tegnies.
- 'n Statisties beduidende verskil bestaan tussen geslagte ten opsigte van outoriteit, morele waardes en toesighouding-tegnies as subskale van werkstevredenheid.

Vervolgens word doelwit vier, naamlik om te bepaal of daar 'n verband bestaan tussen lokus van beheer en werkstevredenheid, bestudeer.

4.5 Die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid

In die vorige afdeling is doelwit drie, naamlik om die vlak van lokus van beheer en werkstevredenheid in 'n opleidingsentrum te bepaal, aangespreek. In afdeling 4.5 word doelwit vier, naamlik om te bepaal of daar 'n verband bestaan tussen lokus van beheer en werkstevredenheid aangespreek. Die resultate van afdeling 4.5 fokus op hipoteses een tot drie (soos gestel in afdeling 3.2). Die produkmomentkorrelasies tussen die Lokus van Beheervraelys en die Minnesota Tevredenheidsvraelys word gerapporteer en bespreek. Die produkmomentkorrelasies tussen die Lokus van Beheervraelys en die Minnesota Tevredenheidsvraelys word in Tabel 28 weergegee.

Soos die resultate in Tabel 28 aandui, blyk dit dat daar 'n statisties beduidende verband tussen interne lokus van beheer en ses subskale van werkstevredenheid, naamlik outoriteit, kreatiwiteit, morele waardes, verantwoordelikheid, sekuriteit en sosiale status bestaan. Persone wat prestasie toeskryf aan oorsake binne hulle beheer ervaar dus werkstevredenheid met betrekking tot die geleentheid om take aan ondergeskiktes te deleger, kreatief werksaam te wees asook die mate waarin hulle meen dat hulle werk verrig wat nie teen morele beginsels indruis nie. Werkstevredenheid word verder ervaar

indien persone voel dat hulle verantwoordelikheid vir hul werk aanvaar, werksekuriteit en laastens sosiale status ervaar. Dié verband sluit aan by Snead en Harrell (1991) se bevinding dat individue met 'n interne lokus van beheer situasies binne die werkskonteks beter kan beheer as diegene met 'n eksterne lokus van beheer. Ho1 word dus verwerp met betrekking tot outoriteit, kreatiwiteit, morele waardes, verantwoordelikheid, sekuriteit en sosiale status terwyl dit aanvaar word met betrekking tot al die ander subskale van werkstevredenheid.

Tabel 28: Die produkmomentkorrelasies en beduidendheidswaardes tussen die Lokus van Beheer en die Minnesota Tevredenheidsvraelys.

Subskaal	Eksterne lokus van beheer	Interne lokus van beheer	Outonomie
Totaal	-0,137	0,204	0,173
	0,239	0,076	0,135
Vermoë	-0,015	0,112	0,085
	0,897	0,337	0,464
Prestasie	-0,102	0,082	0,079
	0,382	0,480	0,500
Aktiwiteit	-0,125	0,109	0,211
	0,280	0,351	0,067
Bevordering	0,054	0,079	0,101
	0,646	0,499	0,386
Outoriteit	-0,008	0,252	0,203
	0,944	0,028*	0,079
Maatskappybeleid	-0,060	0,129	0,177
	0,607	0,266	0,126
Vergoeding	0,061	-0,063	-0,076
	0,602	0,591	0,514
Medewerkers	-0,219	-0,019	-0,032
	0,057*	0,867	0,784
Kreatiwiteit	-0,156	0,359	0,264
	0,177	0,001**	0,021*
Onafhanklikheid	0,012	0,208	0,214
	0,919	0,071	0,064
Morele waardes	-0,521	0,452	0,259
	0,0001**	0,0001**	0,024*
Erkenning	-0,132	0,004	-0,015
	0,255	0,969	0,890
Verantwoordelikheid	-0,151	0,244	0,191
	0,193	0,034*	0,098
Sekuriteit	-0,057	0,258	0,173
	0,623	0,025*	0,135
Sosiale diens	-0,245	0,211	0,141
	0,033*	0,067	0,223

Sosiale status	-0,037 0,750	0,245 0,033*	0,169 0,145
Toesighouding - Mens	-0,172 0,137	0,150 0,197	0,158 0,172
Toesighouding - Tegnies	-0,274 0,017**	0,191 0,098	0,226 0,050*
Verskeidenheid	-0,015 0,900	0,059 0,614	0,115 0,324
Werkomstandighede	-0,174 0,133	0,174 0,132	0,037 0,750

* $p \leq 0,05$ ** $p \leq 0,01$

Op grond van die resultate in Tabel 28 word Ho2 verwerp vir drie komponente van werkstevredenheid, naamlik kreatiwiteit, morele waardes en toesighouding - tegnies. Persone met hoë vlakke van outonomie ervaar dus werkstevredenheid indien hulle toegelaat word om kreatief in hul werk te wees, om werk te verrig wat nie teen hul morele beginsels indruis nie en om vir 'n bestuurder te werk wat oor genoegsame bevoedghede beskik wanneer besluite geneem moet word.

'n Statisties beduidende negatiewe verband tussen eksterne lokus van beheer en vier subskale van werkstevredenheid, naamlik medewerkers, morele waardes, sosiale diens en toesighouding - tegnies is gevind. Individue met 'n eksterne lokus van beheer ervaar ontevredenheid indien hulle medewerkers nie goeie interpersoonlike verhoudinge met mekaar handhaaf nie, voel dat hulle werk nie aan hulle die geleentheid bied om 'n sosiale diens lewer nie en indien 'n bestuurder nie bevoeg is in die neem van besluite en toesighouding te verskaf nie. Dit sluit aan by die kenmerke van persone met 'n eksterne lokus van beheer. Volgens Schepers (1995) is persone met 'n eksterne lokus van kontrole geneig om beïnvloedbaar, onseker en onvolwasse asook afhanklik van goedkeuring te wees. Die sterk negatiewe korrelasie tussen eksterne lokus van beheer en morele waardes dui daarop dat eksterne lokus van beheer werknemers in die opleidingsentrum nie werksontevredenheid sal ervaar indien van hulle verwag word om werk te verrig wat teen hul morele waardes indruis nie. Judge et al. (1998) bevind dat ekstern georiënteerde werknemers geneig is om verantwoordelikheid te verplaas en gevolglik baie op ander te steun vir

leiding. Ho3 word dus verwerp word ten opsigte van die subskale medewerkers, morele waardes, sosiale diens en werkstevredenheid-tegnies en aanvaar met betrekking tot al die ander subskale van werkstevredenheid. Geen statisties beduidende verband is gevind tussen die totaalstelling van werkstevredenheid en eksterne lokus van beheer ($p = 0.239$), interne lokus van beheer ($p = 0.076$) en outonomie ($p = 0.135$) nie.

4.6 Hoofstuksamevatting: Hoofstuk 4

In hierdie hoofstuk is die resultate van die empiriese ondersoek gerapporteer en bespreek. Eerstens is die beskrywende statistiek van die Minnesota Tevredenheidsvraelys en die Lokus van Beheervraelys bespreek. Hierna is die verband tussen die Minnesota Tevredenheidsvraelys en die Lokus van Beheervraelys gerapporteer en bespreek.

Hiermee is die vierde spesifieke navorsingsdoelstelling, naamlik om te bepaal wat die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid van werknemers in die opleidingsentrum is, gedeeltelik bereik.

Uit die voorafgaande resultate is dit dus duidelik dat die navorsingsvraag beantwoord is. Daar bestaan 'n gedeeltelike verband tussen lokus van beheer en die werkstevredenheid van werknemers in 'n opleidingsentrum. Die navorsingshipoteses wat gestel is met inagneming van hierdie navorsingsvraag is aanvaar, verwerp of gedeeltelik aanvaar.

In hoofstuk 5 sal gevolgtrekkings gemaak word op grond van die literatuurbevindinge en empiriese ondersoek. Implikasies vir werkgewers en werknemers word uitgelig en aanbevelings vir verdere navorsing word gemaak.

HOOFSTUK 5

GEVOLGTREKKINGS, IMPLIKASIES EN AANBEVELINGS

5.1 Inleiding

In die voorafgaande hoofstukke is die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid van werknemers binne 'n opleidingsentrum volledig bespreek en ondersoek. Daar is op 'n wetenskaplike wyse gepoog om antwoorde op die navorsingsvraagstuk soos in hoofstuk een bespreek, te vind. Daar is bevind dat daar wel 'n gedeeltelike verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid van werknemers in 'n opleidingsentrum bestaan. Die navorsingshipoteses wat gestel is, is aanvaar, verwerp of slegs gedeeltelik aanvaar. In hierdie hoofstuk word gevolgtrekkings rakende literatuurbevindinge en die resultate van die empiriese ondersoek gemaak. Die implikasies van die resultate vir beide werkgewers en werknemers word uitgelig. Hierna word leemtes in die ondersoek bespreek waarna aanbevelings vir verdere navorsing gedoen word.

5.2 Gevolgtrekkings

Gevolgtrekkings sal gemaak word ten opsigte van die navorsingsvraag, spesifieke doelstellings en die resultate wat tydens die empiriese ondersoek verkry is.

Die navorsingsvraag naamlik: “Bestaan daar ’n verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid van werknemers in ’n opleidingsentrum?” kan op grond van die resultate van die empiriese ondersoek, gedeeltelik bevestig word, m.a.w. ja, daar bestaan ’n gedeeltelike verband tussen interne lokus van beheer, eksterne lokus van beheer en outonomie en sekere subskale van werkstevredenheid van werknemers in ’n opleidingsentrum.

Wat die eerste doelstelling betref, kan die gevolgtrekking gemaak word dat daar enkele variasies by die definiëring van werkstevredenheid voorkom. Daar bestaan algemene konsensus dat werkstevredenheid ’n affektiewe (emosionele) reaksie op werk is, wat voortspruit uit die posbeker se vergelyking van werklike uitkomstes in die werk met dit wat hy of sy van ’n werk verlang of verwag. Werkstevredenheid is ’n funksie van die ooreenstemming tussen die werksomgewing en die individuele behoeftes.

Die gevolgtrekking word gemaak dat disposisionele faktore, as determinante van werkstevredenheid, met werkstevredenheid verband hou. Disposisionele oorsake van werkstevredenheid kan in terme van “kernbeoordelings” verklaar word. Hierdie kernbeoordelings kan gedefinieer word as fundamentele, onderbewuste gevolgtrekkings wat individue ten opsigte van hulself maak. Kernbeoordelings het ’n konsekwente effek op werkstevredenheid ongeag die kenmerke van die pos. Kernbeoordelings beïnvloed ook die individuele persepsie van werkskenmerke. Vier kernbeoordelings wat werkstevredenheid kan beïnvloed is onderskei, naamlik selfagting, selfdoeltreffendheid, neurotisme en lokus van beheer.

Lokus van beheer, een van die kernbeoordelings, word vanuit die literatuur gekonseptualiseer as ’n veralgemeende verwagting dat belonings, versterkings of uitkomstes in die lewe gekontroleer word deur eie aksies (interne lokus) of deur eksterne faktore (eksterne lokus). In die literatuur blyk dit dat lokus van beheer

'n kognitiewe veranderlike is wat 'n individu se algemene vertroue in sy/haar vermoë verteenwoordig om positiewe en negatiewe versterkings in die omgewing te beheer. Dit blyk verder uit die literatuur dat 'n individu met 'n interne lokus van beheer verantwoordelikheid neem vir eie gedrag. Hierdie werknemers het gewoonlik min leiding nodig, bepaal self daaglikse werksprogramme, beskik oor goeie werksverhoudinge en vereis gevolglik min toesighouding. Intern georiënteerde werknemers word maklik gemotiveer deurdat hulle werksprestasie as erkenning vir goeie en harde werk ervaar. Daarenteen blyk dit uit die literatuur dat eksterne georiënteerde werknemers geneig is om verantwoordelikheid te verplaas en gevolglik baie op ander steun vir leiding. Hierdie tipe werknemer is baie insiklik en aanvaar uitkomst bloot as geluk of noodlot wat toesighouding vergemaklik. Die gevolgtrekking word dus gemaak dat 'n individu met 'n interne lokus van beheer in staat is om alledaagse probleme effektief te hanteer.

Indien die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid vanuit die literatuur ondersoek word (doelwit 2) is dit duidelik dat hierdie twee konstrunkte 'n duidelike verband toon. Werkstevredenheid en lokus van beheer is egter komplekse konstrunkte en verskeie veranderlikes impakteer op die aard van die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid, byvoorbeeld situasionele organisatoriese veranderlikes asook disposisionele faktore. Die bestaande verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid hou daadwerklike gevolgtrekkings vir die onderneming in, aangesien lokus van beheer en werkstevredenheid nie onderling uitsluitende veranderlikes is nie. Die suksesvolle bestuur van Menslike Hulpbronne vereis gevolglik 'n erkenning van die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid. Menslike Hulpbron intervensies behoort gevolglik erkenning te gee aan die uiters komplekse aard van werkstevredenheid en die impak van lokus van beheer, as disposisionele faktor, op werkstevredenheid indien hulle suksesvol wil wees en die uiteindelijke doelwit, naamlik om 'n onderneming winsgewend te bestuur, wil bereik.

Wat die vlak van werkstevredenheid van werknemers in die opleidingsentrum betref (doelwit 3), blyk dit dat werknemers ontevrede is met bevorderingsgeleenthede, outoriteit, maatskappybeleid, vergoeding, sosiale status en erkenning. Dit wil voorkom of werknemers tevrede is met morele waardes, sosiale diens, fisiese werksomstandighede, prestasie en aktiwiteit. Redes vir die stand van sake in terme van werksontevredenheid sluit die toepassing van die Gelyke Indiensnemingswet in. Werknemers voel dat hulle 'n plafon in hul loopbaan bereik het. Bevorderingsgeleenthede is skaars en werknemers ervaar dat niemand hulle goeie werk raaksien nie. Moontlike redes vir die resultate in terme van werkstevredenheid is as gevolg van die feit dat werknemers in die opleidingsentrum genoeg werk het om hul heeldag besig te hou en daar geensins van werknemers verwag word om werk te verrig wat teen hulle morele beginsels indruis nie, werknemers in die opleidingsentrum lewer 'n diens aan ander besigheidseenhede en ervaar vervulling in die werk wat hulle verrig.

Die resultate wat van die empiriese ondersoek verkry is, dui daarop dat die ondersoekgroep oor 'n redelike hoë mate van interne lokus van beheer asook 'n gemiddelde tot lae vlak totale werkstevredenheid beskik. Die ondersoekgroep sal dus in staat wees om meer in hul eie vermoëns te glo, met selfvertroue sal handel en self besluite en stappe sal neem om probleme op te los. Werknemers in posvlak D (hoër posvlak) beskik oor 'n hoër mate van interne lokus van beheer as werknemers in posvlak C en B (laer posvlakke). Hierdie resultate stem ooreen met die literatuuroorsig wat postuleer dat werknemers in bestuursposisies meerendeels oor 'n interne lokus van beheer beskik en werknemers in klerklike posisies meerendeels oor 'n eksterne lokus van beheer beskik.

Volgens verwagting is vasgestel dat daar 'n verband bestaan tussen die mate van lokus van beheer en werkstevredenheid wat 'n werknemer ervaar (doelwit 4). Dit wil dus voorkom dat 'n individu wat oor 'n interne lokus van beheer beskik groter werkstevredenheid in sy/haar werksomgewing sal ervaar. Beduidende

korrelasies is ook gerapporteer tussen sekere subskale van werkstevredenheid en die subskale van lokus van beheer. Gegewe die gevolgtrekkings wat in hierdie studie gemaak word, word die implikasies vir werkgewers en werknemers in afdeling 5.3 uitgelig.

5.3 Implikasies vir werkgewers en werknemers

Informasie rakende die individu se lokus van beheer is veral relevant in die seleksieproses omrede dit kan lei tot 'n beter persoon – pos passing. Die werknemer sal 'n positiewe beloning van die werk ervaar in terme van minder stres en meer werkstevredenheid. Die werkgewer, aan die ander hand, sal 'n meer effektiewe, produktiewe en tevrede werknemer in diens neem wat 'n bydrae lewer tot die uiteindelijke strewe van elke organisasie, naamlik die winsmotief. Navorsing ten opsigte van psigologiese welsyn van werknemers kan waardevolle data aan die bestuur verskaf oor hoe veranderinge in die werkomgewing moontlik hanteer kan word en ook die moontlike invloed daarvan op werkstevredenheid. Aanbevelings aan die organisasie sal insluit om meer op interne stimulering van werkstevredenheid te fokus. Interne stimulering sal insluit om werknemers meer verantwoordelikhede op te lê, take en werk volgens meriete te beoordeel en sodoende insette en inisiatief van die werknemers te eis. Praktiese metodes wat gebruik kan word is prestasiebeoordeling vir byvoorbeeld bevordering. Indien die opleidingsentrum meer op interne stimulering fokus sal dit resulteer in 'n meer selfstandige, produktiewe, verantwoordelike en tevrede werkerskorps, wat kenmerkend is van werknemers met 'n interne lokus van beheer.

Die belangstelling in werkstevredenheid word geregverdig op grond van die invloed wat werkstevredenheid op die welvaart van die organisasie toon. Verskeie van hierdie uitkomst is prominent in die literatuur, naamlik werksafwesigheid en arbeidsomset, fisieke simptome, vakbondaktiwiteite, geestelike gesondheid en laastens organisatoriese burgerskapgedrag. Alhoewel

die invloed van werkstevredenheid op bogenoemde uitsette nie noodwendig direk en duidelik sigbaar is nie, bly werkstevredenheid steeds 'n veranderlike waaraan organisasies aandag moet skenk.

5.4 Beperkings van die ondersoek

'n Leemte van die ondersoek is dat daar van 'n beskikbaarheidsteekproef eerder as 'n ewekansige steekproef gebruik gemaak is. Derhalwe kan die bevindinge van hierdie navorsing nie veralgemeen word nie en het dit slegs betrekking op die ondersoekgroep van hierdie navorsing.

Die ondersoekgroep het verder net uit die lede van die opleidingsentrum van die mynbou instelling bestaan en verteenwoordig daarom nie werknemers van die mynbou instelling as geheel nie. Die moontlikheid dat die spesifieke organisasiekultuur in die opleidingsentrum die response kon beïnvloed, is dus nie uitgesluit nie.

Ondersoeke na die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid is egter kompleks en 'n enkele studie kan nie antwoorde op alle navorsingsvrae verskaf nie. Vervolgens word aanbevelings vir verdere navorsing gemaak.

5.5 Aanbevelings vir verdere navorsing

Verdere navorsing oor hierdie onderwerp kan moontlik die volgende aspekte dek:

- Die werkstevredenheid en lokus van beheer van die totale mynbou instelling kan ondersoek word.

- Modererende veranderlikes wat nie in hierdie studie ingesluit is nie, kan by 'n volgende studie ingesluit word. Dit sluit in onder andere werksbetrokkenheid en organisasiekultuur.
- Lokus van beheer kan met betrekking tot ander werksuitkomst soos werkprestasie en die hantering van werkstres verder nagevors word.
- Navorsing ten opsigte van die stimulering van 'n interne lokus van beheer by werknemers in die opleidingsentrum, kan gedoen word.
- Die mate waarin al vier disposisionele faktore (lokus van beheer, neurotisme, selfdoeltreffendheid en selfagting) 'n oorsaaklike verband toon met werkstevredenheid, kan nagevors word.
- Verdere navorsing moet in ander soortgelyke organisasies in Suid-Afrika uitgevoer word ten einde die veragemeenbaarheid van die resultate van hierdie ondersoek te toets.
- Verdere navorsing kan in andersoortige organisasies uitgevoer word ten einde kennis van die onderwerp uit te brei.

5.6 Samevatting: Hoofstuk 5

Werkstevredenheid word van toenemende belang vir beide die individu en organisasie beskou. Vanuit die individu se perspektief het sy/haar werkswêreld 'n belangrike invloed op sy/haar loopbaan. Organisasies, daarenteen, is afhanklik van die werkstevredenheid van alle werknemers vir sukses. Menslike Hulpbronbestuurders behoort 'n goeie begrip van die unieke disposisie van werknemers te hê ten einde groei in die organisasie te verseker. 'n Goeie begrip van die unieke disposisie van die werknemer dra by tot die optimale aanpassing van die werknemer in die werksituasie wat 'n belangrike bydrae lewer tot die

uiteindelike strewe van elke organisasie, naamlik die winsmotief. Menslike Hulpbron intervensies behoort dus erkenning aan die uiters komplekse aard van werkstevredenheid en die impak van lokus van beheer op werkstevredenheid te gee.

Ten spyte van die kompleksiteit van die konstruk werkstevredenheid, lewer hierdie studie 'n belangrike bydrae tot 'n beter begrip van die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid.

BRONNELYS

Abouserie, R. (1996). Stress, coping strategies and job satisfaction in university academic staff. Educational Psychology, 16(1), 49-56.

Aneshensel, P.S. & Stone, J.D. (1982). Stress and depression: Testing the buffering model of social support. Archives of General Psychiatry, 33, 1523-1544.

Antonovsky, A. (1991). The structural sources of salutogenic strengths. In C.L. Cooper & R. Payne (Eds.), Personality and stress: Individual differences in the stress process. (p. 119-139). New York: Wiley.

Arnold, H. & Feldman, D. (1982). A multivariate analysis of the determinants of job turnover. Journal of Applied Psychology, 67: 350-360.

Ashford, S., Lee, D. & Bobko, P. (1989). Content, causes and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test. Academy of Management Journal, 32, 803-829.

Atchinson, T.J. & Lefferts, E.A. (1972). The prediction of turnover using Herzberg's job satisfaction technique. Personnel Psychology, 25, 53-64.

Bandura, A. (1986). Human agency in social cognitive theory. American Psychologist, 44, 1175-1184.

Baron, R.A. (1983). Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work. Boston, MA: Allyn & Bacon.

Bareman, T.S. & Organ, D.W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. Academy of Management Journal, 26, 587-595.

Bernardi, R.A. (1997). The relationship among locus of control, perceptions of stress, and performance. Journal of Applied Business Research, 13(4): 1-8.

Blau, G.J. (1985). Relationship of extrinsic, intrinsic and demographic predictors to various types of withdrawal behaviors. Journal of Applied Psychology, 70, 442-450.

Bordieri, W.E. (1993). Human resources information system can improve performance, empower and motivate knowledge workers. Employment Relations Today, 20, 297-303.

Borg, I. & Elizur, D. (1992). Job insecurity: Correlates, moderators and measurement. International Journal Manpower, 13(2), 13-26.

Boshof, C. & Meis, G. (1994). The influence of supervision, organizational commitment and job satisfaction on performance: A Path analytical study. Bestuursdynamika, 3(3), 1-33.

Bozianelos, N. (1998). Organizational promotion and career satisfaction. Psychological reports, 79, 371-375.

Bothma, A.C. & Schepers, J.M. (1997). The role of locus of control and achievement motivation in the work performance of black managers. Journal of Industrial Psychology, 23(3), 44-52.

Brass, D.J. (1981). Structural relationships, job characteristics and worker satisfaction and performance. Administrative Science Quarterly, 26, 331-348.

Brayfield, A.H. & Crockette, W.H. (1985). Employee attitudes and employee performance. Psychological Bulletin, 52, 396-424.

Brief, A. P., Butcher M.J. & George, J.M. (1988). Should negativity effectivity remain an unmeasured variable in the study of job stress? Journal of Applied Psychology, 73 (2), 193-198.

Brief, A. P., Butcher M.J. & Robertson, L. (1995). Disposition and management attitudes. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 62, 55-62.

Burke, R.J. (1970). Occupational and life strains, satisfaction and mental health. Journal of Business Administration, 1:35-41.

Callahan, S.D. & Kidd, A.H. (1986). Relationship between job satisfaction and self-esteem in women. Psychological Reports, 59, 663-668.

Carr, M. & Human, P. (1988). Job satisfaction and its relationship with demographic and work related variables: A case study in the Western Cape, South Africa. South-African Journal of Labour Relations, 10(3&4),60-67.

Chandraiah, K., Kenswar, P.L.S. & Chaudhuri, R.N. (1996). Occupational stress and job satisfaction among middle and senior managers. Journal of Clinical Psychology, 23(2), 146-155.

Chay, Y.W. (1992). Social support, individual differences and well-being: A study of small business entrepreneurs and employees. Journal of Applied Business Research, 8,83-88.

Childers, T.L., Dudinsky, A.J. & Skinner, S.J. (1990). Leadership substitutes as moderators of sales supervisory behaviour. Journal of Business Research, 21, 363-382.

Clark, L.A. & Watson, D. (1991). General affective dispositions in physical and psychological health. In C.R. Snyder & D.R. Forsyth (Eds.), Handbook of Clinical and Social Psychology. (p. 221-245). New York: Pergamon Press.

Clausen, J. (1991). Adolescent competence and the shaping of the life course. American Journal of Sociology, 96, 805-842.

Clement, R.W. (1993). Happy employees are not all alike. Across the Board, Jan/Feb, 51-52.

Coetzee, S.C. & Rothmann, S. (1999). Die verband tussen koherensiesin en werkstevredenheid by bestuurders. Tydskrif vir Bedryfsielkunde, 25(3), 31-38.

Cohen, J. (1977). Statistical power analysis for the behavioural sciences. Revised ed. Orlando: Academic Press.

Conner, M. J. (1995). Locus of control. Therapeutic care and Education, 4(1), 16-26. Spring.

Cook, J.D., Hepworth, S.J., Wall, T.D. & Warr, P.B. (1981). The experience of work: A compendium and review of 249 measures and their use. London: Academic Press.

Cooper, C. & Marshall, S. (1976). Stress research: Issues for the 80's. Sussex: Wiley.

Costello, T.W. & Zalkind, S.S. (1963). Psychology in administration. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Costa, P.T. & McCrae, R.R. (1988). Personality on adulthood. Journal of Personality and Social Psychology, 54, 853-863.

Cranny, C.J., Smith, P.C. & Stone, E.F. (1992). Job satisfaction: How people feel about their jobs and how it affects their performance. New York: Lexington Books.

Cropanzano, R., Howes, J.C., Grandey, A.A. & Troth, P. (1997). The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes and stress. Journal of Organizational Behavior, 18, 159-180.

Daley, D.M. (1986). Humanistic management and organizational success: The effect of job and work environment characteristics on organizational effectiveness, public responsiveness and job satisfaction. Public Personnel Management, 15(2), 143-159.

Daniels, K & Guppy, A. (1994). Occupational stress, social support, job control and psychological well-being. Human relations, 47(12), 1523-1541.

Davis, K. (1997). Human behavior at work: Organizational Development. New York: McGraw-Hill.

Davy, J.A., Kinicki, A.J., Kilroy, J. & Scheck, C.L. (1988). After the merger: Dealing with people's uncertainty. Training and Development journal, 42(11), 56-61.

De Wet, J.J., Monteith, J.L., Venter, P.A & Steyn, H.S. (1981). Navorsingsmetodes in die opvoedkunde: 'n Inleiding tot empiriese navorsing. Durban: Butterworth.

Dillon, W.R., Madden, T.J. & Firtle, N.H. (1994). Marketing Research in a Marketing Environment. (3rd ed.). Illinois: Irwin.

Dubrin, A.J. (1984). Foundations of organizational behavior: An applied perspective. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Duttweiler, P.C. (1984). The internal control index: A newly developed measure of locus of control. Educational and Psychological Measurement, 44, 209-221.

Edwards, J.R. (1992). A Cybernetic theory of stress, coping and well-being in organizations. Academy of Management Review, 17, 238-274.

Ferguson, L.W. (1981). The heritage of industrial psychology. Hartford: Finlay Press.

Fields, D.L. & Blum, T.C. (1997). Employee satisfaction in work groups with different gender composition. Journal of Organizational Behavior, 18, 181-196.

Fisher, C.D. & Locke, E.A. (1992). The new look in job satisfaction research and theory. New York: Lexington Books.

Fleisman, E.A. (1953). The measurement of leadership attitudes in industry. Journal of Applied Psychology, 38, 153-158.

Furnham, A. & Zacheri, M (1986). Personality and job satisfaction. Personality Individual Differences, 7(4), 453-459.

Gechman, A.S. & Weiner, Y. (1975). Job involvement and satisfaction as related to mental health and personal time devoted to work. Journal of Applied Psychology, 60, 521-523.

Garson, B.E., & Stanwyck, D.L. (1997). Locus of control and incentive in self-managing teams. Human Resource Development Quarterly, 8, 247-258.

Gerber, P.D., Nel, P.S. & Van Dyk, P.S. (1995). Menslike Hulpbronbestuur. 3de uitgawe. Kaapstad: Nasionale Boekdrukkery.

Gilmore, D.C., Fries, Y. & Ferris, G.R. (1989). The influence of unionization on job satisfaction and work perception. Journal of Business and Psychology, 3, 289-297.

Gordon, J.R. (1983). A diagnostic approach to organizational behavior. Boston: Allyn & Bacon.

Greenberg, G. & Baron, R.A. (1997). Behavior in organizations. (6th ed.). Boston; Allyn & Bacon.

Greenhalg, L. & Jick, T. (1979). The relationship between job insecurity and turnover and its differential effects on employee quality level. Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, Atlanta.

Greenhalgh, L. & Sutton, R. (1991). Job insecurity and organizational effectiveness. In J. Hartley, D. Jacobson, B. Klandemans, & T. Van Vuren (Eds.), Job insecurity: Coping with jobs at risk. (p. 151-171). London: Sage.

Hackett, R.D. (1989). Work attitudes and employee absenteeism: A synthesis of the literature. Journal of Occupational Psychology, 62, 235-248.

Hackman, J.R. & Lawler, E.E. (1971). Employee reactions to job characteristics. Journal of Applied Psychology, 55, 259-283.

Hackman, J.R. & Oldman, G.R. (1980). Work-redesign. Reading, MA: Addison-Wesley.

Heider, F. (1958). Psychology of interpersonal relations. New York: John Wiley & Sons.

Hertzberg, F. (1966). Work and the nature of man. Cleveland: World Publishing.
Hertzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B.B. (1967). The motivation to work. New York: Wiley.

Hodgekinson, P.G. (1992). Research notes and communications development and validation of the strategic locus of control scale. Strategic Management, 13, 311-317.

Holdnak, B.J., Harsh, J. & Bushardt, S.C. (1993). An examination of leadership styles and its relevance to shift work in an organizational setting. Health Care Management Review, 18, 21-30.

Hollan, C.J. & Chessar, R.J. (1976). The relationship of personal influence dissonance to job tension, satisfaction and involvement. Academy of Management Journal, 19, 308-314.

Hom, P. & Griffeth, R. (1991). Structural equations modeling test of a turnover theory: Cross-sectional and longitudinal analysis. Journal of Applied Psychology, 76, 355-366.

House, R.J., Shane, S.A. & Herold, D.M. (1996). Rumours of the death of dispositional research are vastly exaggerated. Academy of Management Review, 21, 203-224.

Howard, J.L. & Frink, D.D. (1996). The effects of organizational restructure on employee satisfaction. Group and Organization Management, 21(3): 278-303.

Hunt, J. (1986). Alienation among managers – the new epidemic or the social scientists' invention? Personnel Review, 15, 21-26.

Huysamen, G.K. (1993). Metodologie vir die sosiale en gedragswetenskappe. Halfweghuis: Southern Boekuitgewers.

Ivancevich, J.M. (1977). Different goal-setting treatments and their effects on performance and job satisfaction. Academy of Management Journal, September, 406-419.

Ivancevich, J.M. & Matteson, M.T. (1993). Organizational Behavior and Management. (3rd edition) New York: Richard D. Irwin, Inc.

Jacobson, D. (1991). Towards a theoretical distinction between the stress components of the job insecurity and job loss experience. In S.B. Bacharach (Eds.), Research in the sociology of organizations. (p. 1-19). Greenwich: JAI Press.

Judge, T.A., Locke, E.A. & Durham, C.C. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluation approach. Research in Organizational Behavior, 19, 151-188.

Judge, T.A., Locke, E.A., Durham, C.C. & Kluger, A.N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. Journal of Applied Psychology, 83(1), 17-34.

Kalecstein, A. & Nowicki, S. (1994). Social learning theory and the prediction of achievement in telemarketers. Journal of Social Psychology, 134 (4), 547-548.

Kalleberg, A.L. & Loscocco, K.A. (1993). Aging, values and rewards. American Sociological Review, 48, 78-90.

Katz, R & Van Maanen, J. (1977). The loci of work satisfaction: Job interaction and policy. Human Relations, 30(5), 469-486.

Katzell, R.A. & Guzzo, R.A. (1983). Psychological approaches to productivity improvement. American Psychologist, 38, 468-472.

Kavanagh, M.J., Hurst, M.W. & Rose, R. (1981). The relationship between job satisfaction and psychiatric health symptoms for air traffic controllers. Personnel Psychology, 34, 691-707.

Kemp, N. (1997). Competence: The key to successful affirmative action. Management Today, 13(4), 26-27.

Kerlinger, F.N. (1986). Foundations of behavioural research. New York: CBS Publishing.

Kobassa, S.C. (1979). Stressful life events, personality and health. Journal of Personality and Social Psychology, 37, 1-11.

King, M., Atkinson, T. & Murray, A.M. (1982). Background, personality, job characteristics and satisfaction with work in a national sample. Human Relations, 35(2), 119-133.

Knowles, M.G. (1975). Interdependence among organizational variables. Human Relations, 28 (5), 431-450.

Konefal, J. & Duncan, R.C. (1992). Neurolinguistic programming training, trait anxiety and locus of control. Psychological Reports, 70, 819-832.

Korman, A.K. (1968). Task success, task popularity and self esteem as influences of task liking. Journal of Applied Psychology, 52(6), 484-490.

- Kornhauser, A. (1965). Mental health of the industrial worker. New York: Wiley.
- Kren, L. (1992). The moderating effects of locus of control on performance incentives and participation. Human Relations, 45(9), 991-1012.
- Landy, F.J. & Trumbo, D.A. (1980). Psychology and work behavior. Homewood: Irwin.
- Lawler, E.E. & Hall, D.T. (1970). Relationship of job characteristics to job involvement, satisfaction and intrinsic motivation. Journal of Applied Psychology, 54(4), 305-312.
- Larsen, R.J. & Ketelaar, T. (1991). Personality and susceptibility to positive and negative emotional states. Journal of Personality and Social Psychology, 61(1), 132-140.
- Lefcourt, H.M. (1966). Internal versus external control of reinforcement. Psychological Bulletin, 63(4), 203-220.
- Lefcourt, H.M. (1982). Research of the locus of control construct. New York: Academic Press.
- Lickert, R. (1961). New patterns of management. New York: McGraw-Hill.
- Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M.D. Dunette (Eds.), Handbook of Industrial and organizational psychology. (p. 1297-1350). Chicago: Rand McNally.
- Lofquist, L.H. & Davis, R.V. (1969). Adjustment to work: A psychological view of the many problems in a work-orientated society. New York: Appleton Century-Crofts.

Marais, C.P. (1997). Salutogenesis as paradigm in change management. Unpublished master's thesis, UNISA, Pretoria.

Maree, C. (1990). 'n Bedryfsielkundige ondersoek na die werksbetrokkenheid en organisasiebetrokkenheid van dubbelloopbaangesin werknemers. Ongepubliseerde magistertesis, Universiteit van Stellenbosch, Stellenbosch.

Marriott, F.H.C. (1974). The interpretation of multiple observations. London: Academic Press.

Medcof, J.W. (1998). The power motive and organizational structure. Journal of Administrative Sciences, 2(1), 95-113.

Michaels, C.E. & Spector, P.E. (1982). Causes of employee turnover: a test of the Mobley, Griffeth, Hand and Meglino model. Journal of Applied Psychology, 67, 53-59.

Miles, R.H. (1976). An empirical test of causal inferences between role perceptions of conflict and ambiguity and various personal outcomes. Journal of Applied Psychology, 60, 334-339.

Moerdryk, A.P. (1986). Planning and implementing a black advancement programme. In R. Smollan (Eds.), Black advancement in the South African economy. (p. 155-177). Basingstake: Macmillan.

Moore, D.S. (1995). The basic practice of statistics. New York: W.H. Freeman.

Moorman, R.H. (1993). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior. Human Relations, 46, 759-776.

Mukheiber, S.C. (1994). The relationship between sex role identity, locus of control and self-concept amongst adolescent females within a historically disadvantages community. Unpublished master's thesis, University of Stellenbosch, Stellenbosch.

Novak, M.A. (2000). Determinants of leader-member exchange. New York: Wiley

Nunnally, J.C. & Bernstein, I.H. (1994). Psychometric theory. New York: McGraw-Hill.

O' Brien, G.E. (1983). Locus of control in work and retirement. In H.M.Lefcourt (Eds.), Research in locus of control. (p. 1250-1267). New York: Academic Press.

Oosthuizen, J.A. (1995). Die rol van lokus van kontrole by die swak presteerder. Ongepubliseerde meester skripsie, UNISA, Pretoria.

Organ, D.W. (1995). Organizational Citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington, M.A.: Lexington Books.

Organ, D.W. & Greene, C.N. (1974). Role ambiguity, locus of control, and work satisfaction. Journal of Applied Psychology, 59(1), 101-102.

Organ, D.W. & Lingl, A. (1995). Personality, satisfaction and organizational citizenship behavior. Journal of Social Psychology, 135, 339-350.

O'Quin, K. & Lotepio, S. (1989). Job satisfaction and intention to turnover in human services agencies perceived as stable or non-stable. Perceptual and Motor skills, 86, 339-344.

Perrewe, P.L. (1986). Locus of control and activity level as moderators in the quantitative job demands. Journal of Applied Social Psychology, 16(7), 620-632.

Perrewe, P.L. & Mizerski, R.W. (1987). Locus of control and task complexity in perceptions of job dimensions. Psychological Reports, 61, 43-49.

Pfeffer, J. (1983). Organizational demography. Research in Organizational Behavior, 5, 299-357.

Phares, E.J. (1976). Locus of control in personality. Englewood Cliffs, N.J.: General Learning Press.

Plug, C.L., Louw, D.A.P., Gouws, L.A. & Meyer, W.F. (1997). Verklarende en vertalende sielkunde woordeboek. Johannesburg: Heinemann.

Porter, L.W. & Lawler, E.E. (1986). Managerial attitudes and performance. Homewood, IL.

Pool, S.W. (1997). The relationship of job satisfaction with substitutes of leadership, leadership behaviour and work motivation. The Journal of Psychology, 131(3), 271-283.

Porter, L.W., Lawler, E.E. & Hackman, J.R. (1975). Behaviour in organizations. New York: McGraw-Hill.

Pretorius, M.D. (1996). Die verband tussen leierskapstyl, werkstevredenheid en organisasieverbondenheid in 'n hoëtegnologie-organisasie. Potchefstroom. PU vir CHO.

Rahim, M.A. & Psenicka, C. (1996). A structural equation model of stress, locus of control, social support and propensity to leave a job. Journal of Social Psychology, 136, 69-84.

Reilly, A.H., Brett, J.M. & Stroh, L.K. (1993). The impact of corporate turbulence on managers' attitudes. Strategic Management Journal, 14, 167-179.

Riordan, J. (1991). Prestige: Key to job satisfaction for community health nurses. Public Health Nursing, 8(1), 59-64.

Robbins, S.P. (1996). Organizational Behavior: concepts, controversies and applications. 7th ed. Englewoods cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Roberts, H.E. & Foti, R.J. (1998). Evaluating the interaction between leadership and work structure in predicting job satisfaction. Journal of Business and Psychology, 12(3), 257-267.

Rosolak, T.K. & Hampton, S.E. (1991). A new typology of health behaviours for personality-health predictions: The case of locus of control. European Journal of Personality, 5, 151-168.

Rothmann, S. & Agathagelou, A.M. (2000). Die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid by senior polisiepersoneel. Tydskrif vir Bedryfsielkunde, 26(2), 20-26.

Rotter, J. (1966). Generalized expectations of internal versus external control of reinforcements. Psychology Monographs, 80(1), 1-28.

Roznowski, M. & Hulin, C. (1992). The scientific merit of valid measures of general constructs with special reference to job satisfaction and job withdrawal. In C.J. Cranny, P.C. Smith, & E.F. Stone (Eds.), Job satisfaction: How people feel about their jobs and how it affects their performance. (p. 123-164). New York: Lexington Books.

SAS Institute. (1996). SAS users guide: Basics. (6th ed.). Cary, NC: SAS Institute.

Savery, K. (1982). The influence of job factors on employee satisfaction. Journal of Management Psychology, 4(1), 27-31.

Scandura, T.A. & Lankau, M.J. (1997). Relationship of gender, family responsibility and flexible work hours to organizational commitment and job satisfaction. Journal of Organizational Behaviour, 18, 377-391.

Scappe, S.P. (1998). Understanding employee job satisfaction: The importance of procedural and distributive justice. Journal of Business and Psychology, 12(4), 493-503.

Schepers, J.M. (1995). Die lokus van beheer vraelys: Konstruksie en evaluering van 'n meetinstrument. Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit.

Schriesheim, C.A., House, R.J. & Kerr, S. (1976). Leader initiating structure: A reconciliation of discrepant research results and some empirical tests. Organizational Behavior and Human Performance, 15, 297-321.

Schuh, A.J. (1967). The predictability of employee tenure: A review of the literature. Personnel Psychology, 20, 133-152.

Simoncelli, F. (1996). Verandering in die werkplek nodig vir oorlewing: mannekragbestuur. Entrepreneur, 16(6), 3.

Snead, K. & Harrell, A. (1991). The Impact of Psychological Factors on the Job Satisfaction of Senior Auditors. Behavioral research in Accounting, 3, 85-96.

Spector, P.E. (1982). Behavior in organizations as a function of employees' locus of control. Psychological Bulletin, 91, 482-497.

Spector, P.E. (1986). Perceived control by employees: A Meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work. Human Relations, 39, 1005-1016.

Spielberger, C.D., Gorsuch, R.L., Lushene, R. & Jacobs, G.A. (1983). Manual for the State-Trait Anxiety Inventory. Palo Alto, CA: Consulting Psychological Press.

SPSS Base 8.0 Application Guide. (1998). Chicago: SPSS.

Staw, B.M. & Ross, J. (1985). Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes. Journal of Applied Psychology, 70, 469-480.

Steers, R. & Mowday, R. (1981). Employee turnover and post decision accomodation processes. In L. Cummings & B. Staw (Eds.), Research in organizational behavior. (p. 469-480). Greenwich: JAI Press.

Steiner, D.D. & Truxillo, D.M. (1989). An improved test of disagression hypothesis of job and life satisfaction. Journal of Occupational Psychology, 62, 33-39.

Steinburg, C. (1992). Taking charge of change. Training and Development, 2, 26-32.

Steyn, H.S. (jr.). (1999). Die gebruik van effekgroottes. Wetenskaplike Bydraes, Reeks B: Natuurwetenskappe nr. 117. Publikasiebeheer Komitee, PU vir CHO, Potchefstroom.

Steyn, A.G.W., Smit, C.F., Du Toit, S.H.C & Strasheim, C. (1995). Moderne statistiek vir die praktyk. 5de Uitgawe. Pretoria: J.L van Schaik Uitgewers.

Stone, E.F. (1992). A critical analysis of social information processing models of job perceptions and job attitudes. In C.J. Cranny, P.C. Smith, & E.F. Stone (Eds.), Job satisfaction: How people feel about their jobs and how it affects their performance. (p. 123-164). New York: Lexington Books.

Teas, R.K. (1983). Supervisory behaviour, role stress and the job satisfaction of industrial salespeople. Journal of Marketing Research, 20, 84-91.

Teas, R.K. & Horrell, J.F. (1981). Salespeople satisfaction and performance feedback. Industrial Marketing Management, 50, 49-57.

Tetrick, L.E. & La Rocco, J.M. (1987). Understanding predicting and control as moderators of the relationship between perceived stress, satisfaction and psychological well-being. Journal of Applied Psychology, 72(4), 538-543.

Tett, R.P. & Meyer, J.P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention and turnover: Path analysis based on meta-analytical findings. Personnel Psychology, 46, 259-293.

Turner, A.N. & Miclette, A.L. (1962). Sources of satisfaction in repetitive work. Occupational Psychology, 36, 215-231.

Tubbs, W. (1994). The roots of stress-death and juvenile delinquency in Japan: Disciplinary ambivalence and perceived locus of control. Journal of Business Ethics, 13, 507-522.

Uys, R. & du Preez, N.P. (1985). Die bestuur van tegnologie en hoëvlakmannekrag. Nagraadse skool vir bestuurwese, PU vir CHO, Potchefstroom.

Valenzi, E. & Dessler, G. (1978). Relationship of leader behavior and subordinate job satisfaction. Academy of Management Journal, 21(4), 671-678.

Vecchio, K.P. (1988). Organizational Behavior. Chicago: Dryden.

Visser, E. (1990). Organisatoriese veranderlikes en lewenstyl as voorspellers van werkstevredenheid en prestasie. Ongepubliseerde Meesters Skripsie, UOVS, Bloemfontein.

Vroom, V.H. (1964). Work and motivation. New York: Wiley.

Wall, T.D., Clegg, C.W. & Jackson, P.R. (1978). An evaluation of the job characteristics model. Journal of Occupational Psychology, 51, 183-196.

Warr, P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. Journal of Occupational Psychology, 63, 193-210.

Waters, L.K. & Roach, D. (1973). Relationship between job attitudes and two forms of withdrawal from the work situation. Journal of Applied Psychology, 57, 341-342.

Waters, L.K. & Waters, C.W. (1969). Correlates of job satisfaction and job dissatisfaction among female clerical workers. Journal of Applied Psychology, 57, 341-342.

Wege, J.W. & Moller, A.T. (1995). Effectiveness of a problem-solving training program. Psychological Reports, 76, 507-514.

Weiner, B. (1999). Human Motivation. New York: Wiley.

Weiss, D.J., Dawis, R.V., England, G.W. & Lofquist, L.H. (1967). Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire. University of Minnesota.

Wesolowski, M.A. & Mossholder, K.W. (1997). Relational demography in supervisor-subordinate dyads: Impact on subordinate job satisfaction, burnout and perceived procedural justice. Journal of Organizational Behavior, 18, 351-362.

White, R.W. (1959). Motivation reconsidered: The concept of competence. Psychological Review, 66, 297-333.

Williams, L. & Hazer, J. (1986). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A re-analysis using latent variable structural equation methods. Journal of Applied Psychology, 71, 219-231.

Wood, R. (1998). Black managers in a white corporation: Some dilemmas. Human Resource Management, 4, 12-14.