

HOOFSTUK 3 EMPIRIESE ONDERSOEK

Hierdie hoofstuk beskryf die metode wat gebruik is om die empiriese doelwitte van die navorsing binne die funksionele raamwerk te bereik. In die hoofstuk word die empiriese ondersoek bespreek by wyse van 'n omskrywing van die populasie en steekproef, die meetinstrument, die data-insameling en statistiese verwerking, asook 'n uiteengesetting van die hipotesestelling.

3.1 POPULASIE EN STEEKPROEFNEMING

Die populasie van die navorsing is die totale werknemerkorps van die organisasie Gasproduksie, wat bestaan uit 911 werknemers, met inbegrip van algemene bestuurders, areabestuurders, middelbestuurders, eerstevlaktoesighouers en werknemers.

Gasproduksie behels die volgende afdelings, wat vervolgens kortliks bespreek word:

- Elektries/Instrumente

Die afdeling Elektries/Instrumente bestaan uit 94 werknemers en die afdeling se funksie in Gasproduksie is om daaglikse herstelwerk en die opgradering van veld-instrumentasie en elektriese beheersisteme te doen. Hierdie beplande instandhoudingswerk word volgens 'n voorkomende instandhoudingstrategie op al die instrumentasie/elektriese toerusting in die organisasie uitgevoer.

- Meganies

Die afdeling Meganies bestaan uit 186 werknemers en doen daaglikse herstelwerk en die opgradering van meganiese toerusting. Beplande instandhoudingswerk word soos in die geval van Elektries/Instrumente volgens 'n voorkomende instandhoudingstrategie op al die meganiese toerusting uitgevoer.

- Swael

Die afdeling Swael bestaan uit 55 werknemers en die afdeling se funksie in Gasproduksie is om swaelwaterstof aan steenkool met 'n hoë swaelinhoud te onttrek. Gedurende die vergassing van steenkool in hierdie vergassingsproses word swaelwaterstof as 'n neweproduk gevorm. Onsuierhede wat verkry word, soos koolstof en swaelwaterstof, dien as voedingsbron vir die swaelherwinningsaanlegte.

- Rektisol

Die afdeling Rektisol bestaan uit 266 werknemers en sy funksie is om onsuierhede soos koolstof, swaelwaterstof en naftaleen met behulp van koue metanol uit die rugasse wat van die afdeling Vergassing verkry word te verwyder. Die gesuierde gas word aan die organisasie Synthol gelewer vir die vervaardiging van petrochemiese produkte. Die verwydering van hierdie onsuierhede voorkom katalis-vergiftiging in van Synthol se produkte.

- Steenkoolhantering

Steenkoolhantering bestaan uit 144 werknemers en sy rol in Gasproduksie is om steenkool wat van die myne verkry word onder sproeiwater te sif om van stof ontslae te raak. Meganiese en statiese sifwe word in die siftingsproses gebruik. Sentrifuge en filters word by die skoonmaak en gradering van die steenkool gebruik. Die growwe steenkool word na Vergassing versend, terwyl fyn steenkool vir stoomopwekking gebruik word.

- Vergassing

Die afdeling Vergassing bestaan uit 196 werknemers en vervaardig sintetiese gasse uit die steenkool wat van die myne verkry word. Vir hierdie doel word die Lurgi Mark IV-vergassingsproses gebruik — 'n outoterminalle proses waarin hitte deur 'n

gedeeltelike verbranding van die steenkool verskaf word. Die sintetiese gasse dien as voedingsbron vir die prosesse van die afdeling Rektisol.

Bogenoemde populasie is biografies in twee groepe verdeel, naamlik:

- Bestuur - Algemene, area- en middelbestuur (36 werknemers)
- Werknemers - Eerstevlaktoesighouers en werknemers (875 werknemers)

As ondersoekgroep is die totale populasie van die algemene, area- en middelbestuurders (36) betrek, terwyl die onderstaande formule gebruik is vir die berekening van die steekproef vir eerstevlaktoesighouers en werknemers:

$$n \geq [(N/d + Nd^2)/10\ 000]$$

waar $d = 5\%$, met ander woorde 'n waarskynlikheid van 95% (Steyn, 1995)

Uit hierdie steekproef is proporsionele steekproewe vir elke afdeling deur middel van die volgende formule bereken:

$$n = (N1 / N2)n1$$

waar $n1$ = steekproef soos in werknemers bereken

$N1$ = populasiegrootte per afdeling

$N2$ = populasiegrootte van eerstevlaktoesighouers en werknemers

Aan die hand van voorafgaande berekening van die steekproef is 138 eerstevlaktoesighouers en werknemers betrek. Die verspreiding per afdeling het soos volg daar uitgesien:

- Elektries/Instrumente: 20 werknemers
- Meganies: 35 werknemers
- Swael: 12 werknemers
- Rektisol: 49 werknemers

- Steenkoolhantering: 22 werknemers
- Vergassing: 36 werknemers

Vraelyste is aan 174 individue uitgedeel en is almal terug ontvang vir verwerking.

3.2 MEETINSTRUMENT

Die meetinstrument wat gebruik is vir die meting van organisasiekultuur binne Gasproduksie is die *Organisasiekultuurindeks (OKI)*, wat vir organisasiekultuuranalises gebruik word. Hierdie meetinstrument word bespreek ten opsigte van ontwikkeling, beskrywing, rasionaal, doel, dimensies, administrering, interpretering, betroubaarheid, geldigheid en gebruiksmotivering.

3.2.1 Die ontwikkeling van die Organisasiekultuurindeks (OKI)

Die OKI is deur Teleometrics International (1987) ontwikkel en is gebaseer op Hall (1996) se model van organisasiebevoegdheid. Teleometrics International se OKI meet 'n organisasiekultuur met 'n sisteem van norme, beleide, praktyke, insentiewe en verwagtinge waarin individuele en kollektiewe bevoegdheid floreer. Die instrument meet dus nie net die sosiale tegnologie van die organisasie nie, maar veral die spesifieke werkstegnologie wat sy pogings karakteriseer.

Die OKI is aanvanklik vir die top besluitnemers van 'n organisasie ontwikkel om te bepaal in welke mate hoë prestasie afhang van of werknemers se maksimum potensiaal benut word met die minimum inmenging in hulle werk, aangesien inmenging deur bestuur werknemers se werkomstandighede bepaal. Die instrument is later uitgebrei om ook as bestuurshulpmiddel vir eerstelyntoesighouers te dien (Teleometrics International, 1987).

3.2.2 Beskrywing van die OKI

Die OKI is gebaseer op Hall (1996) se model van Organisasiebevoegdheid (sien figuur 3.1), wat met die Burke-Litwin-model ooreenkom wat sy dimensies van leierskap, bestuurspraktyke, strukture, klimaat, motivering, taakvereistes en individuele behoeftes en waardes betref. Hall (1996) beskryf organisasiebevoegdheid as 'n bestuursstelsel wat deur organisasieleiers

geïmplementeer word en waardeur die nodige toestande geskep word om potensiaal ten volle te bevry in die strewe na organisasiebevoegdheid en -uitnemendheid.

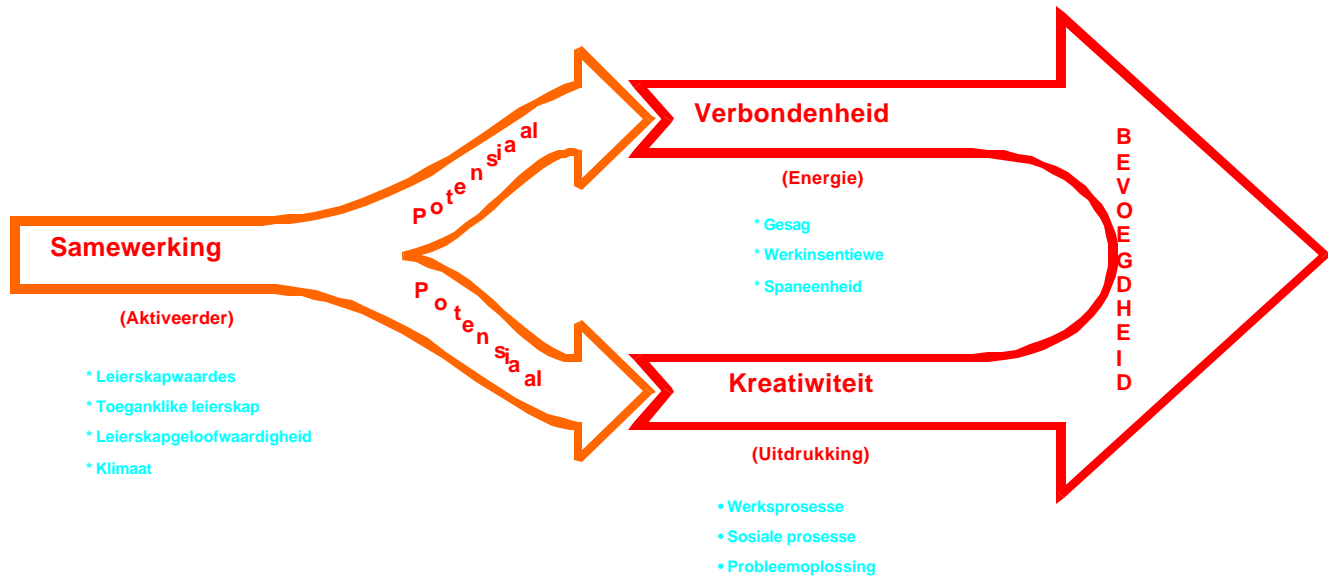
Volgens hierdie omskrywing van organisasiebevoegdheid word die werklike prestasie van 'n organisasie gereflekteer in die hoeveelheid beskikbare potensiaal vir taakverrigting. Hoë prestasie vereis dat die maksimum potensiaal van werknemers benut moet word in die bereiking van prestasiedoelwitte, en hou verband met die minimum inmenging deur leiers wat die interne omgewingstoestande gewoonlik bewerkstellig. Werkstoestande kan dus aan die hand van beleidsprioriteite en leierskappraktyke in die organisasie beskryf word. Al is die huidige kwaliteit en produksie aanvaarbaar, baat dit leiers om te weet wat die hoeveelheid onbenutte prestasiepotensiaal in die organisasie is (Hall, 1996).

'n Vergelyking tussen die huidige omgewingstoestande in die organisasie en die verlangde omgewingstoestande word getrek, waar die huidige omgewingstoestande die huidige werk-omgewing soos geassosieer met die huidige vlakke van prestasie reflekteer. Die verlangde omgewingstoestande daarenteen dui aan hoe werknemers hulle werkomgewing graag wil beleef om hulle beste werk te lewer en om hulle aspirasies en behoeftes te vervul. Die OKI vorm dus 'n basis vir organisasiediagnose en gee 'n aanduiding van die optimale roete wat kan lei tot vinnige en suksesvolle transformasionele verandering in die kultuur van die organisasie (Maritz, 1999).

Hall (1996) wys in die lig van voorafgaande bespreking rakende organisasiebevoegdheid daarop dat daar met bevoegdheidskragte gewerk word en dat bipolarêre invloede ter sprake kom. Hierdie polariteitsbeginsel van organisasiebevoegdheid het betrekking op die interaksie tussen kragte van samewerking, verbondenheid en kreatiwiteit en op hoe dit bevoegdheid in die organisasie affekteer.

Figuur 3.1:

Die organisasiebevoegdheidsproses



Bron: Hall (1996, p. 162)

Hall (1996, p. 162) beweer in figuur 3.1 dat samewerking die aktiveerder van bevoegdheid is, wat die klimaat vir verbondenheid en kreatiwiteit skep. Verbondenheid en kreatiwiteit daarenteen is bevoegdheidsdimensies uit eie reg, wat omgewingstoestande bevorder vir die ontwikkeling van 'n bevoegde organisasiekultuur wat lei tot kwaliteitprestasie.

Hierdie dimensionele omgewingstoestande word deur die volgende faktore gesteun:

- Leierskapwaardes
- Toeganklike leierskap
- Leierskappeloofwaardigheid
- Klimaat
- Gesagsverhoudinge
- Werkinsentiewe
- Spaneenheid
- Werksprosesse

- Sosiale prosesse
- Probleemoplossing

Die vraelysmateriaal van die OKI bestaan uit 'n vraeboekie, 'n antwoordblad en 'n interpretasieblad. Die vraeboekie bevat 40 items in die formaat in figuur 3.2 aangedui, wat op die meting van die steunfaktore gebaseer is. Daar is 4 items wat die omgewingstoestande vir elk van die steunfaktore beskryf. Hoewel die skale in 'n mate beide konseptueel en statisties interafhanklik van mekaar is, kan hulle ook met die oog op organisasieintervensies as onafhanklik van mekaar beskou word. Die skaal vir die meting van die dimensies wat gebruik word, kan soos volg voorgestel word (Teleometrics International, 1987):

Figuur 3.2:

Skaal vir die meting van die steunfaktore

Watter soort werkverhouding word aangemoedig tussen werknemers in jou deel van die organisasie?

	A	B	C
Werknemers word aangemoedig om mekaar in ag te neem en spesifiek om te voorkom om ander seer te maak; bestuur bevorder harmonie en spangees tussen werknemers.		Werknemers word aangemoedig om op hulle werk te konsentreer en te voorkom om moles te maak of om in konflik met ander te kom; bestuur erken samewerking en begunstig diegene wat nie baie vrae stel nie.	Werknemers word aangemoedig om eerlik te wees en reguit met mekaar te wees en om te vermy om probleme vir hulleself te hou; bestuur ag openlikheid en vertroue as belangrik om verhoudinge te versterk.
Soos wat dit is	<input type="radio"/> AA <input type="radio"/> A <input type="radio"/> A _B <input type="radio"/> A _C	<input type="radio"/> BB <input type="radio"/> B <input type="radio"/> B _A <input type="radio"/> B _C	<input type="radio"/> CC <input type="radio"/> C <input type="radio"/> C _A <input type="radio"/> C _B
Soos wat ek dit graag wil hê	<input type="radio"/> AA <input type="radio"/> A <input type="radio"/> A _B <input type="radio"/> A _C	<input type="radio"/> BB <input type="radio"/> B <input type="radio"/> B _A <input type="radio"/> B _C	<input type="radio"/> CC <input type="radio"/> C <input type="radio"/> C _A <input type="radio"/> C _B

Bron: Hall (1996, p. 230)

Die respondente moet eers 'n keuse maak tussen die beskrywings in blokke A, B of C. Daarna moet hy besluit hoe akkuraat die beskrywing wat gekies is, werklik is. Indien hy byvoorbeeld B sou kies en besluit dat die beskrywing akkuraat en in die kol is, merk hy BB. B daarteenoor gee 'n aanduiding dat die meeste van die eienskappe akkuraat is, terwyl B_A of B_C aandui dat die eienskappe van B reg is, maar dat daar ook heelwat eienskappe van onderskeidelike opsies A of C voorkom. Dubbelletters dui dus op meer akkuraatheid. Die vraelys moet so objektief moontlik

ingevul word. Daar is geen tydsbeperking nie en respondente word aangemoedig om weldeur-dagte beoordelings te maak (Hall, 1996).

Die aparte antwoordblad bied ruimte vir die 40 items. By elk van die items moet dus 'n aanduiding gegee word van die omgewingstoestande soos dit tans beleef word en daarna soos die respondent dit graag sou wou beleef. Daar is 'n masker vir elke item met 'n 12-punt-skaalwaarde (Teleometrics International, 1987).

3.2.3 Rasionaal van die OKI

Die OKI voorsien 'n koste-effektiewe metode om die effektiwiteit van die organisasie se pogings om werknemers se volle potensiaal te verwesenlik, te bepaal. Data wat aan die hand van die instrument ingesamel word, is geldig en maklik om te gebruik. Die sukses van die prosedure kan toegeskryf word daaraan dat dit deur individue in die organisasie beheer word en nie afhang van die insette van eksterne kundiges nie (Maritz, 1999).

Deur die huidige prestasie van die organisasie deur middel van die OKI te ontleed, kan 'n aanduiding verkry word van hoeveel potensiaal in werkgroepe van die organisasie benut word en aanleiding gee tot taakafhandeling. Dit kan gedoen word deur die huidige omgewings-toestande met die huidige prestasie van die organisasie in verband te bring. Die beskikbare potensiaal word bepaal deur die huidige omgewingstoestande te vergelyk met die verlangde omgewingstoestande wat dit vir werknemers moontlik sal maak om hulle beste werk te lewer. 'n Groot voordeel van die OKI is dat die instrument kwaliteitleierskap met persoonlike en organisasiegroei verbind (Hall, 1996).

Die OKI is 'n gevalideerde vraelys wat spesifiek ontwikkel is om organisasiekultuur in Suid-Afrikaanse omstandighede te meet. Die normatiewe data vir 8 000 mense is reeds in Suid-Afrika beskikbaar, terwyl regressiegrafieke en koëffisiënte vir die OKI op 'n steekproefgrootte van 8 963 respondente bereken is. Die instrument is tot 1998 alreeds op 400 000 mense in 43 lande wêreldwyd geadministreer (Maritz, 1999).

3.2.4 Doel van die OKI

Die doel van die OKI is om die organisasie se sterk en swak punte deur middel van gerekenariseerde evaluering vas te stel om te bepaal of verandering nodig is of verlang word, en om dus die organisasie se aanpasbaarheid te bepaal. Hierdie verslae dien as basis vir beplande veranderingsaksies. Die huidige en die verlangde omgewingstoestande van die organisasiekultuur word geëvalueer en gekwantifiseer, wat aan bestuurders 'n indikase gee van watter werkgroepe in die organisasie as hoë- of laeprestasiegroepe geïdentifiseer kan word. Hoë prestasie hang daarvan af of die maksimum potensiaal in die organisasie benut word met die minimum inmenging in werknemers se werk, aangesien inmenging deur bestuur werknemers se werktoestande bepaal. Die doel van die instrument is om 'n indikase te gee van hoe gedrag die produktiwiteit van werknemers beïnvloed. Bestuurders word in staat gestel om te bepaal watter areas aandag nodig het. Die OKI is dus die eerste stap in die proses om 'n werklik bevoegde organisasie te skep (Maritz, 1999).

Die verslae wat die instrument genereer, verskaf 'n barometer van die verskille tussen die huidige en die verlangde organisasiekultuur, en dus van die veranderingsproses wat nodig is, wat dan vir organisasie-intervensies gebruik kan word. Die OKI bepaal of die gewenste omgewingstoestande vir organisasiebevoegdheid bestaan en indien nie, watter omgewingstoestande bestaan wat samewerking, verbondenheid en kreatiwiteit strem. Die OKI analiseer die heersende organisasiekultuur op grond van die huidige beleide, prioriteite en leierskappraktyke wat kwaliteitprestasie voorkom, en stel leiers in staat om die nodige verandering te bewerkstellig om beide kultuur en prestasie te verbeter (Hall, 1996).

3.2.5 Dimensies van die OKI

Die vraelys bestaan uit twee dele, naamlik:

- Afdeling A: Organisasiekultuur
- Afdeling B: Biografiese inligting

3.2.5.1 *Organisasiekultuur*

Hierdie afdeling bestaan uit 40 items wat die dimensionele omgewingstoestande van organisasiekultuur meet. Die status van die dimensies van samewerking, verbondenheid en kreatiwiteit (dimensionele omgewingstoestande) moet bepaal word om die funksies wat bedien word en die aard van interafhanklikheid te verstaan, aangesien daar steunfaktore vir elkeen van die dimensies van die kultuur bestaan. Die steunfaktore manifesteer in die beleid, praktyke en prosedures van die organisasie (Hall, 1996).

Die dimensies en hulle onderskeie steunfaktore word vervolgens in meer besonderhede bespreek.

a Samewerking

Samewerking is die mate waarin mense in die organisasie aktief by werkverwante beplanning, besluitneming en probleemoplossing betrokke raak. Samewerking lei tot 'n gevoel vir vennootskap en aktiveer bevoegdheid.

Samewerking word gemeet aan die hand van die tellings vir leierskapwaardes, toeganklike leierskap, leierskapgeloofwaardigheid en klimaat (Hall, 1996).

b Verbondenheid

Verbondenheid impliseer werknemers se gevoel van eienaarskap ten opsigte van hulle werk, gebaseer op 'n oortuiging dat hulle idees en opinies aanvaar sal word, dat hulle die nodige gesag het en handeling kan uitvoer op grond van hulle gesamentlike pogings. Verbondenheid bevorder selfvertroue en verskaf energie vir werk.

Gesagsverhouding, werkinsentiewe en spaneenheid gee 'n aanduiding van die mate van verbondenheid wat daar in die organisasie is (Hall, 1996).

c *Kreatiwiteit*

Kreatiwiteit is die realisering van persoonlike en kollektiewe potensiaal tydens taakvoltooing en skep by werknemers 'n gevoel van welsyn. Die dimensie impliseer die mate waarin werknemers toegelaat of aangemoedig word om hulle kreatiewe en vindingryke talent te beoefen en te ontwikkel. Kreatiwiteit bepaal ook die mate waarin die bestuur van die organisasie insig het in roetine-probleemoplossing wat op 'n daaglikse basis plaasvind.

Kreatiwiteit word ondersteun deur werksprosesse, sosiale prosesse en probleemoplossing (Hall, 1996).

Bogenoemde drie dimensies, wat die dimensionele omgewingstoestande van die bevoegdheidsproses vorm, gaan met die onderstaande steunfaktore gepaard.

i *Leierskapwaardes*

Leierskapwaardes vorm die fundamentele karakter van die organisasie: daardie oorheersende sisteem van waardes en oortuigings rakende werknemers en die norme van gesag en invloed soos dit tot uiting kom in beleide, aansporingstelsels en standaardprosedures (Hall, 1996).

Om vas te stel watter leierskapwaardes in 'n organisasie heers, kan die volgende vrae gestel word:

- (1) Word mense in jou deel van die organisasie na waarde geag?
- (2) Hoe word regte en voordele in jou deel van die organisasie verdeel?
- (3) Hoe sien bestuur die bevoegdheid van personeel in jou deel van die organisasie?
- (4) Watter stelsel van mag en invloed geld in jou deel van die organisasie?

ii *Toeganklike leierskap*

Die fisiese, sosiale en sielkundige verhoudingstruktuur en die wisselwerking tussen werknemers onderling en met hulle werk bepaal hoeveel toegang hulle tot hulpbronne het en of hulle oor die nodige gesag beskik om 'n gesamentlike poging aan te wend (Hall, 1996).

Die dimensie toeganklike leierskap kan gemeet word deur die volgende vrae aan respondente te stel:

- (5) Hoe word inligtingsvloei en werkaanvraag in jou deel van die organisasie gestruktureer?
- (6) Watter werkinsentiewe word die meeste deur bestuur in jou deel van die organisasie beklemtoon?
- (7) Wat is die beleid rakende werknemervoorstelle in jou deel van die organisasie?
- (8) Hoe hanteer individuele bestuurders in jou deel van die organisasie dit wanneer werknemers hulle mening lug?

iii Leierskappeloofwaardigheid

Leierskappeloofwaardigheid is werknemers se beeld van bestuur se bedoeling en/of hul oproep tot samewerking. Dit is dus werknemers se vertroue en verwagtinge omtrent bestuur se geloofwaardigheid en goedertrou (Hall, 1996).

Die volgende vrae gee 'n aanduiding van die leierskappeloofwaardigheid van die organisasie:

- (9) Hoe word reëls en beleide in jou deel van die organisasie gesien?
- (10) Hoe word doelwitte in jou deel van die organisasie gedefinieer en werksbesluite geneem?
- (11) Wie is die kundiges in jou deel van die organisasie wat werkbeplanning die meeste beïnvloed?
- (12) Watter impak verwag werknemers in jou deel van die organisasie dat hulle idees sal hê?

iv Klimaat

Klimaat bepaal hoe uitgebreid en eg samewerking in die organisasie voorkom. Dit omvat werknemers se gevoelens omtrent die stelsel van waardes en praktyke wat die werkplek karakteriseer, en hoe hulle hulle rol daarin sien. Dit is dus daardie stel werkverwante gevoelens wat die emosionele gees van die organisasie uitbeeld (Hall, 1996).

Die volgende vrae is van toepassing vir die meting van klimaat:

- (13) Hoe word die gewaarwording van vryheid en sekuriteit in jou deel van die organisasie bepaal?
- (14) Hoe word foute tipies in jou deel van die organisasie hanteer?
- (15) Hoe sou jy die bestuurder-ondergeskikte-verhoudinge in jou deel van die organisasie karakteriseer?
- (16) Watter algemene gevoelens karakteriseer die werkplek in jou deel van die organisasie?

v *Gesagsverhoudinge*

Gesagsverhoudinge behels die mate van impak wat werknemers voel of meen hulle op besluitneming en beleide het wat hulle werk raak. Dit is dus die mate van vryheid wat mense het om besluite te neem en probleme op te los om hulle werk te kan doen (Hall, 1996).

Gesagsverhoudinge behels die volgende vrae:

- (17) Wie maak die grondreëls rakende bedryfsprosedures in jou deel van die organisasie?
- (18) Hoeveel eenstemmigheid moet daar onder werknemers in jou deel van die organisasie wees voordat 'n besluit geïmplementeer kan word?
- (19) Wie ontwerp individuele werk in jou deel van die organisasie?
- (20) Wie bepaal die werkprioriteite en die pas vir individuele werk in jou deel van die organisasie?

vi *Werkinsentiewe*

Werkinsentiewe is die graad waartoe werknemers meen dat die take wat met die oog op prestasie-erkenning gedoen moet word, relevant is vir beide organisasie- en persoonlike doelwitte (Hall, 1996).

Werkinsentiewe word gemeet aan die hand van die volgende vrae:

- (21) Hoe voel werknemers in jou deel van die organisasie oor die moontlikheid dat die organisasie se doelwitte bereik kan word?
- (22) Hoeveel klem word in jou deel van die organisasie geplaas op die taak en sosiale aspekte van die werk wat ontvang word?
- (23) Hoe relevant is besluite wat werknemers moet neem vir werkdoelwitte in jou deel van die organisasie?
- (24) Watter persoonlike behoeftes word die meeste bevredig in die werk wat werknemers in jou deel van die organisasie doen?

vii Spaneenheid

Dit is die mate waarin werknemers die behoefte het om te behoort aan en te identifiseer met (gemeenskaplike vertroue op en verantwoordelikheid aan) die organisasie wat beide sy doelwitte en sy welsyn betref (Hall, 1996).

Spaneenheid word bepaal deur die volgende vrae:

- (25) Watter tipe werketiek word in jou deel van die organisasie deur bestuur bevorder?
- (26) Watter soort werkverhoudinge word in jou deel van die organisasie tussen mense aangemoedig?
- (27) Hoe belangrik laat bestuur werknemers in jou deel van die organisasie voel?
- (28) Wat doen bestuur in jou deel van die organisasie om werknemers te oorreed om besluite wat hulle werk affekteer, uit te voer?

viii Werksprosesse

Werksprosesse is die fisiese en sielkundige werkstrukture waarbinne werknemers hulle werk moet doen (Hall, 1996).

Hierdie steunfaktor word deur middel van die volgende vrae getoets:

- (29) Hoe karakteriseer jy in jou deel van die organisasie die tipe werk wat werknemers doen?
- (30) Hoe word werktoewysing in jou deel van die organisasie gedoen?
- (31) Hoe toeganklik is die hulpbronne – die gereedskap, fondse, materiaal, inligting, ens – wat mense nodig het om hulle werk te doen in jou deel van die organisasie?
- (32) Hoe word tyd in jou deel van die organisasie bestuur?

ix Sosiale prosesse

Sosiale prosesse is die heersende stelsel van sosiale norme en prioriteite wat die aard van interpersoonlike transaksies en die werkplekumgewing definieer (Hall, 1996).

- (33) Wat is bestuur se beleid rakende persoonlike eksperimentering of oorspronklikheid in jou deel van die organisasie?
- (34) Watter geleentheid is daar vir jou en diegene wat saam met jou werk vir die uitruiling van idees, die toetsing van aannames, ens?
- (35) Hoe word werknemers in jou deel van die organisasie aangemoedig om openhartig oor hulle werk te wees?
- (36) Watter beleid rakende terugvoering en kritiek word in jou deel van die organisasie bevorder?

x Probleemoplossingsprosesse

Hierdie prosesse behels die waardes, prioriteite en prosedures wat die wyse waarop die organisasie sy probleme aanpak, bepaal (Hall, 1996).

- (37) Watter faktore word die meeste in ag geneem in die oplossing van die daaglikse probleme in jou deel van die organisasie?
- (38) Hoe verwag bestuur dat werknemers moet reageer wanneer ongewone probleme of situasies opduik?
- (39) Hoe word meningsverskille rakende optrede in jou deel van die organisasie hanteer?

(40) Watter benadering beveel bestuur aan tot besluitneming oor gewone probleme?

3.2.5.2 *Biografiese inligting*

Die biografiese inligting het betrekking op geslag, huwelikstatus, ouderdomsverspreiding, taalverspreiding, dienstydsperk in die organisasie en onderwysvlak.

3.2.6 **Die administrering van die OKI**

Die OKI kan individueel of in groepverband afgeneem word. Die respondent lees die instruksies en beantwoord dan die items. Spesifieke aanwysings vir die voltooiing van die vraelys word in die vraeboekie voorsien. Die toetsafnemer is gewoonlik beskikbaar om te verseker dat respondente die aanwysings en responskategorieë ten volle verstaan. In die geval van ongeletterde werknemers word elke vraag stap-vir-stap aan die groep verduidelik.

Soos in figuur 3.2 aangetoon, word daar ten opsigte van elke item van die respondent verwag om 'n aanduiding te gee van hoe die kultuur beleef word soos dit is, maar ook van hoe hy die organisasiekultuur graag sou wou beleef. Bogenoemde keuses kan dieselfde of volkome verskillend van mekaar wees. Van groot belang is egter die statisties beduidende verskille tussen huidige en verlangde tellings, wat aandui of 'n verskil werklik bestaan en of 'n verandering aangebring moet word (Hall, 1996).

Die toetsafnemer samel werknemers se response met behulp van die OKI in, en hierdie data kan dan met die hand verwerk of in Teleometrics se rekenaarsagteware ingevoer word vir verwerking (Teleometrics International, 1987).

Die rou tellings van respondente word verwerk deur dit op te tel na die subtotale van die onderskeie steunfaktore. Die subtotale van die steunfaktore word weer opgetel na die totale vir die drie dimensies. Die respondente se rou tellings word na rekenkundige gemiddeldes verwerk om hul beleving van die huidige en die verlangde organisasiekultuur aan die hand van die dimensionele omgewingstoestand en die steunfaktore te bepaal (Hall, 1996).

Die rasional is nie net om die resultate op 'n maklik verstaanbare wyse weer te gee nie, maar ook om aan te dui hoe die verskillende steunfaktore relatief tot mekaar manifesteer. Effek-groottes word bereken om verskille tussen gemiddeldes in standaardafwykingseenhede uit te druk (Steyn, 1999), terwyl die *t*-toets gebruik word om 'n aanduiding te gee van hoe beduidend die verskille tussen die onafhanklike veranderlikes is. Die kwantitatiewe verskil is dus die beginpunt vir besluitneming deur topbestuur (Huysamen, 1980).

Die rou tellings van respondente kan ook omgeskakel word na persentiele om vergelykings te tref met ander organisasies wat tot die normatiewe (Maritz, 1999) bygedra het. Die rou tellings vir die OKI word soos volg omgeskakel (Maritz, 1999):

Die kubieke vergelyking $Y = A + BX + C (X\text{-gekwadreeer}) + D (X\text{-kubiek})$, waar *Y* die persentiel is en *X* die rou telling soos gemeet deur die OKI vir elk van die dimensionele omgewingstoestande en steunfaktore van die bevoegdheidsproses, word vir al die omskakelings gebruik:

- A - Afsnydingskoëffisiënt
- B - Lineêre koëffisiënt
- C - Gekwadreeerde koëffisiënt
- D - Kubieke koëffisiënt

Die persentasie onbenutte potensiaal van die organisasie kan soos volg bereken word:

$$\% \text{ Onbenutte potensiaal} = \frac{\text{Persentiel verlang} - \text{Werklike persentiel}}{\text{Persentiel verlang}} \times \frac{100}{1}$$

3.2.7 Die interpretasie van die OKI

Elke dimensie word aangedui as 'n rekenkundige gemiddelde en as 'n verskil tussen die rekenkundige gemiddeldes van die huidige en die verlangde omgewingstoestande van organisasiekultuur, wat dien as 'n indeks van die hoeveelheid inmenging in die werkomgewing wat werknemers in die bedryf beleef. 'n Hoë telling op die skaalwaardes dui daarop dat positiewe omgewingstoestande ten opsigte van die dimensies of steunfaktore beleef word of graag beleef

sou wou word, terwyl 'n lae telling negatiewe omgewingstoestande voorstel. Hoë tellings dui ook op 'n hoëprestasiekultuur en die optimale benutting van potensiaal in die organisasie, wat verder 'n aanduiding is dat die minimum inmenging in die werkomgewing ervaar word. Lae tellings daarteenoor dui daarop dat negatiewe omgewingstoestande met baie inmenging deur leiers ervaar word, wat die prestasie en produktiwiteit van werknemers nadelig beïnvloed (Teleometrics International, 1987).

Indien verskille tussen die huidige en die verlangde omgewingstoestande aangetoon sou word, dui dit daarop dat daar 'n beduidende hoeveelheid onbenutte potensiaal in die organisasie bestaan, ongeag wat die werklike vlak van prestasie is. Indien daar veronderstel word dat die huidige prestasievlak in verhouding tot die hoeveelheid onbenutte potensiaal sal styg, dien die verskille tussen die huidige en die verlangde omgewingstoestande as beide 'n simptoom en 'n verklaring van 'n geleentheid. In die lig daarvan dat leiers die omgewingstoestande in die organisasie skep wat hulle organisasie karakteriseer, beskik hulle dus oor die geleentheid om inmenging te verminder en sodoende prestasie te verhoog deur die verskille wat bestaan, te neutraliseer. Hulle bestuur die verskille dus deur omgewingstoestande daar te stel wat mense in staat stel om hulle beste te lewer (Hall, 1996).

Tellings word in persentiele uitgedruk ten einde die vergelyking met ander organisasies moontlik te maak en 'n bydrae tot die normatiewe databasis te lewer. Persentiele toon die relatiewe stand van die prestasiekultuur binne die organisasie. In teenstelling met tellings bied stiene, wat nie hier behandel word nie, slegs 'n vergelyking binne die organisasie self. Die waarde van stientellings en rou tellings omgeskakel na 'n 12-puntskaal, waar 6 die gemiddelde aandui, is daarin geleë dat 'n direkte vergelyking tussen die verskillende tellings moontlik gemaak word. In die algemeen is enige verskil van drie stienepunte oftewel 30 persentiepunte tussen die tellings wat vergelyk word, 'n statisties beduidende verskil wat onmiddellik ondersoek moet word. Tweepuntstiene beteken 'n verskil van ongeveer 20 persentiepunte, wat nie beduidend is nie, maar waaraan steeds aandag gegee moet word (Maritz, 1999).

Die beduidendheid van die *p*-waarde word gereflekteer vir elk van die bevoegdheidsdimensies sowel as vir die onderskeie steunfaktore. In gevalle waar 'n verskil as **niebeduidend** aangedui word en die steekproefgrootte 7 of groter is, het die deelnemers aangedui dat daar geen verskil is tussen die wyse waarop dinge gedoen word en die wyse waarop hulle graag sou wou hê

dinge gedoen moet word nie. Die werknemers gee dus te kenne dat hulle geen behoefte het om te verander nie of dat geen verandering nodig is nie. Indien die p -waarde 0,01, 0,001 of 0,0001 is, dui dit daarop dat die waarskynlikheid bestaan dat, indien sodanige verskil toevallig kan voorkom, stappe gedoen moet word indien deelnemers te kenne gee dat, ten einde hulle beste te lewer, organisasietoestande beduidend sal moet verskil van wat hulle tans beleef (Cohen, 1988).

Indien 'n p -waarde van 0,01 of minder verkry word, dan bestaan daar 'n 99 persent-sekerheid dat die verlangde waarde nie meer is as wat die huidige waarde sal wees nie, of dat daar 'n 99 persent-kans is dat die groep graag 'n verandering van die huidige omgewingstoestande na die verlangde omgewingstoestande teweeg sou wou bring. Hoe hoër die p -waarde is, hoe groter is die kans dat die groep nie 'n verandering van die huidige na die verlangde omgewingstoestande wil bewerkstellig nie. 'n Waarde van 0,01 en meer beteken dus dat die groep geen rede sien vir verandering nie en daarom nie wil verander nie (Huysamen, 1980).

In hierdie navorsing word die hele groep nie geanaliseer nie, maar wel subgroepe of afdelings en bestuursvlakke. Die onderskeie p -waardes soos vir verskillende subgroepe gerapporteer is kritieke inligting wanneer daarop groot kultuurintervensies staatgemaak word (Maritz, 1999).

Kerlinger (1986) wys daarop dat die p -waarde statisties sal aandui indien daar 'n beduidende verskil tussen die verlangde en die huidige kultuur is. Indien die huidige p -waarde daarom 0,01 of meer is, sal dit 'n aanduiding wees dat die groep geen rede vir verandering sien nie en selfs sterk weerstand sal bied. Ter aansluiting by die waardes vir komponente soos samewerking, verbondenheid en kreatiwiteit, is p -waardes bygevoeg vir ander steunfaktore soos leierskap-waardes, toeganklike leierskap, leierskapgeloofwaardigheid, klimaat, gesagsverhoudinge, werksinsentiewe, werksprosesse, sosiale prosesse en probleemoplossing. Die verskil tussen huidige en verlangde tellings dien as indeks dat werknemers wat graag in omgewingstoestande wil werk wat werkprestasie bevorder, gemotiveerd sal wees om goed te presteer, teenoor 'n groep wie se omgewingstoestande goeie prestasie verhinder (Teleometrics International, 1987).

Die OKI gee ook 'n aanduiding van hoe om met organisasie-intervensies te begin ten opsigte van die volgende (Maritz, 1999):

- Die optimale roete wat gevolg kan word om die sukses van intervensies te verseker, deur prioriteite daar te stel wat as vertrekpunte kan dien. Die indeks gee ook 'n aanduiding van moontlike alternatiewe roetes wat gevolg sou kon word.
- Die persentasie onbenutte potensiaal.
- Beleide en praktyke wat verander moet word.

3.2.8 Die betroubaarheid van die OKI

Die Cronbach Alpha-koëffisiënt word gebruik om die interne betroubaarheid van die items in die pas ontdekte faktore te bepaal. Die doel is om vas te stel hoe akkuraat die items die faktore meet en of dit gevolglik as betroubaar beskou kan word, en dus dieselfde resultate sal oplewer as dit weer gemeet word. Die Cronbach Alpha is 'n betroubaarheidskoëffisiënt wat reflekteer hoe goed die items in 'n faktor met mekaar korreleer (Kerlinger, 1986).

Betroubaarheidstudies op materiaal van Teleometrics International is onder leiding van die Amerikaanse Sielkundevereniging uitgevoer (Maritz, 1999). Cronbach Alpha se toetsbetroubaarheid is in die ontwikkeling van die OKI gebruik, en die response van 159 mense het 'n Alpha van 0,928 getoon. Hierdie resultaat is gekruisvalideer met 'n tweede groep van 120 mense, wat 'n Alpha van 0,924 opgelewer het (Hall, 1996).

Teleometrics International se instrument is reeds in verskeie navorsingsprojekte gebruik (Maritz, 1999). Regressiegrafieke en -koëffisiënte vir die OKI is bereken vir 'n steekproef van 8 963 deelnemers wat die OKI voltooi het. Indien hierdie koëffisiënte vergelyk word met dié van 'n steekproef van 8 117, kom verskille respektiewelik in die eerste, tweede en derde desimale figure van sommige van die A-, B- en C-koëffisiënte voor.

Die OKI het 'n Suid-Afrikaanse databasis waartoe beide groot en klein Suid-Afrikaanse organisasies in die publieke en private sektor, akademiese en ander nie-winsgewende instellings, so wel as die industriële, sosiale en ander groeperings bygedra het. 12 673 Suid-Afrikaners het bygedra tot die totale normatiewe databasis. Die 2003 normatiewe databasis het 4 173 deelnemers gehad en dit word verwag dat die 2004 databasis 5 700 bydraers sal hê (Maritz, 1999).

Die Cronbach Alpha-koëffisiënt is gedurende 1991 in Suid-Afrikaanse toestande uitgevoer. Die response van 175 Suid-Afrikaners (wit, swart, mans en vroue) het 'n Alpha van 0,933 behaal. Die resultaat is gekruisvalideer in 1994 met 'n groep van 207 Suid-Afrikaners (wit, swart, mans en vroue) wat 'n Alpha van 0,919 behaal het. Die resultate is byna identies aan die resultate wat deur Teleometrics International behaal is in 1989 (Maritz, 1999).

3.2.9 Die geldigheid van die OKI

Volgens Hall (1996) is geldigheidstudies onder leiding van die Amerikaanse Sielkunde-vereniging op die OKI uitgevoer. Studies is deur middel van vraelyste rakende omgewings-toestande van menslike bevoegdheid vir hoëprestasie-organisasies gedoen. Die OKI toon duidelik dat, as leiers spanlede vennote in die besluitnemingsproses maak, hulle gelyke deelname ervaar ten opsigte van verantwoordelikheid vir, eienaarskap van en beheer oor die werk wat gedoen moet word en die suksesvolle afhandeling daarvan. Hulle deel dus die gevoel van tevredenheid, eiewaarde en vervulling in die bereiking van sukses. Die OKI beskik oor konstruktiewe geldigheid en onderskei duidelik tussen die huidige en die verlangde persentiele van die organisasiebevoegdheidsdimensies en hulle onderskeie omgewingsteunfaktore. Hoe groter die gaping tussen die huidige en die verlangde omgewingstoestande is, hoe meer word werknemers van die organisasie se gevoel van doeltreffendheid misken. Duidelike bewyse van die navorsing rakende geldigheid is in Hall (1996) gevind. Wat Suid-Afrikaanse toestande betref, het die navorsing deur Maritz (1999) die geldigheid van die OKI bevestig.

Die OKI bied aan respondente die geleentheid om volledig en noukeurig aan hulle gevoelens en menings ten opsigte van 'n spesifieke aspek uiting te gee.

3.2.10 Motivering vir die insluiting van die OKI

Die OKI word in hierdie navorsing gebruik omdat dit uitnemendheid in die organisasie meet en nie op onwerklike of kunsmatige omstandighede ingestel is nie. Dit is op navorsing deur Teleometrics International in verskeie tipes organisasies gebaseer. 'n Groot aantal proefpersone kan dus by die studie betrek word. Die bevoegdheidsproses wat deur Teleometrics International ontwikkel is, is gevalideer as bestuursmetodologie wat die verwerwing van

uitnemendheid in organisasies soos onder andere Ford Internasionaal en Toyota in die VSA bevorder en ook in groot projekte toegepas is (Hall, 1996).

Die instrument is reeds in verskeie Suid-Afrikaanse organisasies soos onder andere ISCOR, ESKOM, Toyota, Liberty Life en die SAW vir kultuurmetingsdoeleindes gebruik, wat daarop dui dat dit reeds vir die unieke en diverse Suid-Afrikaanse omstandighede aangepas is.

Verdere motivering vir die keuse van die OKI is dat dit organisasiekultuur ten opsigte van die dimensies van samewerking, verbondenheid en kreatiwiteit kwantifiseer, en ook die dimensies soos vervat in die Burke-Litwin-model, wat as basis van hierdie navorsing gebruik is, – dié van leierskap, bestuurspraktyke, strukture, klimaat, motivering, taakvereistes en individuele behoeftes en waardes – dek (Maritz,1999).

Volgens Hall (1996) is die primêre uitset van die OKI om kwaliteitleierskap, wat aan persoonlike en organisasiegroei gekoppel is, te meet. Die instrument elimineer probleemareas, maar lig ook die organisasie se sterk punte uit. Dit bied dus 'n gedetailleerde proses wat leiers van 'n organisasie in staat sal stel om nuwe kulturele omgewings te skep wat menslike bevoegdheid vrystel.

Wat die betroubaarheid van die OKI betref, is die betroubaarheidskoëffisiënt in hierdie navorsing vir die totale instrument bepaal. Die betroubaarheidskoëffisiënt is volgens die Cronbach Alpha-model op 0,94 bereken. Indien daar in ag geneem word dat die aanvaarbaarheidsvlak vir die betroubaarheidskoëffisiënt oor die algemeen arbitrêr groter as 0,50 geneem word, toon die OKI beide 'n hoë mate van akkuraatheid en metingskonsekwentheid.

3.3 DATA-INSAMELING

Die vraelys is gedurende Julie 2001 op die voorgeskrewe wyse afgeneem en is voorafgegaan deur 'n veranderingsbestuursprogram waartydens die bestuursgroep inligtingsessies gehou het en die doel van die program aan werknemers verduidelik het. Die navorser het die vraelys in groepverband afgeneem, wat verseker het dat al die vraelys terug ontvang is, en was deurentyd teenwoordig om vrae te beantwoord en onduidelikhede op te klaar. In die geval van werknemers op die laer vlakke en ongeletterdes is elke vraag eers stap-vir-stap op transparante

aan die groep verduidelik voordat hulle gevra is om dit te beantwoord. Foute in die biografiese inligting is na afloop van die afneemessie in die teenwoordigheid van die werknemer gekontroleer en reggestel toe die vraelyste ingelewer is. Die data is oor 'n tydperk van twee weke ingesamel.

3.4 STATISTIESE VERWERKING

Die data wat van respondente verkry is, is in die SAS-rekenaarprogram (SAS Institute, 1990) ingevoer vir verwerking. Inferensiële statistiek word in hierdie navorsing gebruik, aangesien dit nie prakties uitvoerbaar was om die hele toepaslike populasie te betrek nie. Afleidings is dus oor gemiddeldes en parameters van die populasie gemaak op grond van gegewens wat vir toepaslik geselekteerde steekproewe vanuit hierdie populasies verkry is. Om sodanige afleidings te maak, maak die inferensiële statistiek onder meer van hipotesetoetsing gebruik. Inferensiële statistiek speel dus 'n integrerende rol (Huysamen, 1980).

In die navorsing word gebruik gemaak van die rekenkundige gemiddeldes en die verskille tussen die rekenkundige gemiddeldes van die verlangde en die huidige organisasiekultuur. Die *d*-waardes, effekgroottes, standaardfout, standaardafwykings, *t*-waardes en *p*-waardes is aan die hand daarvan bereken. Die rekenkundige gemiddeldes van die verlangde en die huidige organisasiekultuur is ten opsigte van elke item bereken deur die som van onderskeidelik die verlangde en die huidige tellings van die organisasiekultuur te deel deur die aantal tellings, en dit behels die punt wat op die betrokke skaal van die items aangetoon is. 'n Hoë gemiddelde telling (8,04 tot 12) op 'n faktor dui op 'n hoëprestasiekultuur in die organisasie, terwyl 'n lae gemiddelde telling (1 tot 5,9) op 'n laeprestasiekultuur dui. 'n Telling van 6 tot 8,03 dui daarop dat 'n gemiddelde prestasiekultuur in die organisasie voorkom. Die verskil in die rekenkundige gemiddeldes van elke item is toe bereken deur die gemiddelde telling van die huidige organisasiekultuur van die gemiddelde van die verlangde organisasiekultuur af te trek (*d*-waarde). 'n Hoë resultaat ('n groot verskil) op 'n faktor dui op 'n negatiewe norm, terwyl 'n lae resultaat dui op 'n positiewe norm, aangesien daar dan 'n geringe verskil tussen wat lede van die organisasiekultuur van die verlangde kultuur verwag en die huidige omgewingstoestand is. Positiewe tellings of verskille in rekenkundige gemiddeldes in die tabelle is sonder 'n "+" vooraan aangedui, terwyl negatiewe tellings of verskille in rekenkundige gemiddeldes 'n "-" vooraan aangedui (Van Rooyen, 1997).

Effekgroottes bepaal die maatstaf van die praktiese beduidendheid van die data aangaande die verlangde organisasiekultuur en die huidige organisasiekultuur ten opsigte van bepaalde veranderlikes (Steyn, 1999). Vir verskille tussen omgewingstoestande, afdelings of vlakke is die d -waarde bepalend, waar $0,2 < d < 0,5$ 'n klein effekgrootte aandui. As die effekgrootte $0,5 < d < 0,8$ is, is 'n medium effekgrootte waarneembaar, wat op praktiese beduidendheid mag dui. As $d > 0,8$ is, is daar 'n groot effekgrootte, en is die resultate prakties beduidend (Cohen, 1977).

Die standaardfout van die statistiek wat in hierdie geval bereken is, is 'n maatstaf van die omvang van die steekproeffout. Hoe kleiner die standaardfout van die statistiek is, hoe nader is die waarde van daardie statistiek, soos bereken vir enige ewekansige steekproef, aan die waarde van die ooreenstemmende populasieparameter. Hoe kleiner die standaardfout van die gemiddelde byvoorbeeld is, hoe meer is die gemiddelde vir 'n ewekansige steekproef bereken, geneig om naby die gemiddelde van die populasie te wees (Kerlinger, 1986). Die standaardafwyking dui op die mate waarin 'n individuele waarde van die gemiddelde van gegewe verspreidings van data verskil. Die gemiddelde dien as bepaler van die verspreiding (Huysamen, 1994).

Die t -toets – 'n statistiese ontleding – is gebruik, aangesien 'n populasievergelyking getref word tussen die twee paarsgewyse populasiegemiddeldes van die verlangde en die huidige organisasiekultuur (Steyn, 1995). Die afgepaarde populasie word dus as 'n enkele populasie of 'n populasie van pare benader, waarby die lede van elke paar afgepaar is ten opsigte van die verskil tussen die verlangde en die huidige organisasiekultuur. Indien die nulhipotese, waarvolgens elk van die moontlike vergelykings wat gelyk aan nul is, verwerp word, kan die navorser enige van die sogenaamde post hoc-vergelykings gebruik om die vergelykings wat beduidend van nul verskil, op te spoor. In hierdie navorsing is die Tukey-metode gebruik. Volgens Kerlinger (1986) is die Tukey-metode geskikter vir paarsgewyse vergelykings. Vir ingewikkelder vergelykings sou die Scheffé-metode toepasliker wees.

Vir statisties beduidende verskille tussen groepe is die p -waarde $< 0,01$. Die Tukey-metode is op die 10-persent beduidendheidspeil gebruik ten einde die praktiese beduidendheid van die verskille tussen groepe te bepaal (Steyn, 1995).

Die Cronbach Alpha-koëffisiënt is vir die routellings van die steunfaktore ten opsigte van die huidige omgewingstoestande bereken. Die response van 174 werknemers van Gasproduksie (wit, swart, mans en vroue) het 'n Alpha van 0,83 ten opsigte van samewerking, 0,82 vir verbondenheid en 0,779 vir kreatiwiteit behaal.

Die resultate van die Cronbach Alpha-koëffisiënte van die steunfaktore van die huidige omgewingstoestande in Gasproduksie word in tabel 3.1 gerapporteer.

Tabel 3.1

Resultate van die Cronbach Alpha-koëffisiënte van die steunfaktore van die huidige dimensionele omgewingstoestande

Steunfaktore	Cronbach Alpha-koëffisiënt
Samewerking	
Leierskapwaardes	0,820
Toeganklike leierskap	0,826
Leierskapgeloofwaardigheid	0,816
Klimaat	0,824
Verbondenheid	
Gesagsverhoudinge	0,814
Werkinsentiewe	0,809
Spaneenheid	0,807
Kreatiwiteit	
Werksprosesse	0,772
Sosiale prosesse	0,746
Probleemoplossing	0,760

3.5 HIPOTESEFORMULERING

Die nulhipoteses en alternatiewe hipoteses word vervolgens geformuleer.

Die volgende nulhipoteses is vir hierdie navorsing geformuleer:

H₀₁: Daar bestaan geen verskil tussen die huidige en die verlangde organisasiekultuur in Gasproduksie nie.

H₀₂: Daar bestaan geen verskil in die huidige en die verlangde organisasiekultuur tussen afdelings in Gasproduksie nie.

H₀₃: Daar bestaan geen verskil in die huidige en die verlangde organisasiekultuur tussen gesagsvlakke in Gasproduksie nie.

Die volgende alternatiewe hipoteses is vir hierdie navorsing geformuleer:

H₁: Daar bestaan verskille tussen die huidige en die verlangde organisasiekultuur in Gasproduksie.

H₂: Daar bestaan verskille in die huidige en die verlangde organisasiekultuur tussen afdelings in Gasproduksie.

H₃: Daar bestaan verskille in die huidige en die verlangde organisasiekultuur tussen gesagsvlakke in Gasproduksie.

3.6 HOOFSTUKSAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is die empiriese ondersoek van hierdie navorsing bespreek. Eerstens is die steekproefneming beskryf. Tweedens is die meetinstrument beskryf en die gebruik daarvan gemotiveer. Hierna is 'n uiteensetting van die data-insameling en dataverwerking gegee, waarna die hipotesestelling gevolg het.

In hoofstuk 4 word die resultate van die navorsing bespreek.