

**DIE WERKSMOTIVERING VAN VERPLEEGKUNDIGES  
BINNE 'N PRIVAATHOSPITAAL :  
'N FENOMENOLOGIESE STUDIE**

**Antoinette Labuschagne  
Hons. B.Com.**

Skripsie voorgelê vir die gedeeltelike nakoming van die vereistes vir die graad  
Magister Commercii in Bedryf- en Personeelsielkunde aan die Potchefstroomse  
Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys.

Studieleier: Dr. S. Rothmann

Potchefstroom

1999

## ***Gebed vir 'n verpleegster***

Here Jesus,

Ek dank U vir die drang wat U deur die Heilige Gees in my hart gelê het  
om die roeping van verpleegster as my lewenstaak te kies.

Ondersteun my van dag tot dag dat ek dit getrou sal doen.

Help my om as verpleegster 'n getuie van u genade te wees.

Maak my doeltreffend in my handeling.

Gee my geduld met mense wat veeleisend is.

Gee aan my liefdevolle fermheid met mense wat nie wil saamwerk nie.

Gee aan my simpatie met mense wat bekommerd en bang is.

Help my om vriendelik te wees wanneer dit van my verwag word.

Laat my altyd onthou dat wanneer ek hierdie roeping vervul, ek 'n  
medewerker van U is.

Gee dat ek nie net mense se liggeme sal versorg nie, maar dat ek ook sal  
dink aan hulle onsterflike siele.

Mag my roeping 'n onvergeetlike ervaring in diens van my God  
en my medemens wees.

Ek bid dit in die Naam van Jesus Christus,  
my Here en die groot Geneesheer.

**Amen**

(Aangepas uit "Goue Oomblikke met God" van Solly Ozrovech)

## DANKBETUIGINGS

**Hiermee my opregte dank en waardering aan die volgende persone:-**

- My studieleier, Dr. S Rothmann vir sy leiding, hulp en onderskraging.
- Me. Erica Roodt vir haar hulp met die bronne en bronverwysings.
- Estelle Snyman vir die sorgvuldige tikwerk, tegniese versorging en geduld.
- Marlene Roberts vir die proeflees en kontrolering van tikfoute.
- Ria Naudé vir transkribering van al die onderhoude en haar voortdurende ondersteuning.
- Johan Blaauw vir die bekwame wyse waarop hy die taalversorging gedoen het.
- Die verpleegkundiges vir hul deelname en belangstelling om deel te wees van die navorsing.
- My werkgewer asook die hospitaalbestuurder vir die geleentheid en tyd gegun om my navorsing binne die privaathospitaal af te handel.
- My eggenoot, Leon, vir sy liefde, begrip en ondersteuning.
- Vir my kinders, Chantelle en O.J., vir die volgehoue geduld en geloof dat die tyd sal verbygaan.
- Vir my ouers, vir hul trots en aanmoediging.
- Vir my skoonouers, vriende en kollegas, wat soveel begrip getoon het, vir hul volgehoue ondersteuning.
- My Skepper wat my die geleentheid gegee het en my hiertoe in staat gestel het.
- ***Soli Deo Gloria!***

## OPSOMMING

### DIE WERKSMOTIVERING VAN VERPLEEGKUNDIGES BINNE 'N PRIVAATHOSPITAAL: 'N FENOMENOLOGIESE STUDIE

**Trefwoorde:** fenomenologie, werksmotivering, werkstevredenheid, prestasie, verpleging, bestuurde gesondheidsorg

Die talle veranderinge in Suid-Afrika en die regering se benadering betreffende bekostigbare gesondheidsorg het 'n invloed op die werksinhoud van die verpleegkundige. Meer mense dring aan op versorging in privaathospitale en verpleegkundiges in hierdie hospitale is deeglik bewus van eise wat in die toekoms aan hulle gestel gaan word. Die werksinhoud van die verpleegkundige het aansienlik verbreed en al hierdie take is nie altyd binne sy of haar belangstellingsveld nie. In Suid-Afrika is daar nog nie kwalitatiewe navorsing gedoen om te bepaal hoe verpleegkundiges hul werksmotivering beleef nie.

Die doelstellings van hierdie navorsing was om die faktore te bepaal wat die werksmotivering van verpleegkundiges in 'n privaathospitaal beïnvloed. Vanuit die literatuur is bepaal wat werksmotivering behels en is die faktore ontleed wat die werksmotivering van die verpleegkundiges beïnvloed. 'n Ontleding van die literatuur het aangetoon dat persoonlike faktore, groepsfaktore, familiefaktore en werksfaktore die werksmotivering van verpleegkundiges kan beïnvloed.

'n Kwalitatiewe navorsingsontwerp is gebruik om 'n diepgaande studie van die werksmotivering van verpleegkundiges te doen. Twaalf geregistreeerde verpleegkundiges (Paterson-gradering van C-band) is by wyse van doelgerigte seleksie gekies. 'n Onderhoud gebaseer op die fenomenologiese paradigma is gebruik om deelnemers se belewing van faktore wat hul werksmotivering beïnvloed, te bepaal. Inhoudsontleding is gebruik om die navorsingsgegewens te analiseer, te kwantifiseer en te interpreteer.

Die resultate omvat die faktore wat 'n invloed op die werksmotivering van die verpleegkundige het. Van hierdie faktore is intrinsiek van aard terwyl ander ekstrinsiek van aard is. Faktore is geïdentifiseer waarvoor die organisasie beheer kan uitoefen en faktore wat die klimaat kan skep sodat die verpleegkundiges se werksmotivering bevorder kan word.

Aanbevelings vir toekomstige navorsing word aan die hand gedoen.

## SUMMARY

### THE JOB MOTIVATION OF NURSES IN A PRIVATE HOSPITAL : A PHENOMENOLOGICAL STUDY

**Key words:** phenomenology, job motivation, job satisfaction, performance, nursing, managed health care.

The numerous changes in South Africa and the government's approach to affordable health care are having an effect on the job content of nurses. More people are insisting on care in private hospitals and nurses in these hospitals are thoroughly aware of demands which will be made of them in future. The job content of the nurse has expanded considerably and all these tasks do not always fall within her or his field of interest. In South Africa qualitative research has not yet been done to determine how nurses experience their job satisfaction.

The aims of this research were to determine the factors influencing the job motivation of nurses in a private hospital. It was determined from the literature what job motivation involves, and the factors influencing the job motivation of nurses were analysed. An analysis of the literature showed that personal factors, group factors, family factors and work factors may influence the motivation of nurses.

A qualitative research design was used to carry out an in-depth study of the job motivation of nurses. Twelve registered nurses (with a Paterson grading in the C band) were selected by way of deliberate selection. An interview based on the phenomenological paradigm was used to determine how participants experienced factors influencing their job motivation. Content analysis was used to analyse, quantify and interpret the research data.

The results comprise the factors that have an influence on the job motivation of nurses. Some of these factors are of an intrinsic nature, while others are of an extrinsic nature. Factors were identified over which the organisation can exercise control, as were factors which can create a climate in which the job motivation of nurses can be enhanced.

Recommendations are made for future research.

# INHOUDSOPGAWE

	Bladsy
<b>OPSOMMING</b> .....	ii
<b>SUMMARY</b> .....	iv
<b>LYS VAN FIGURE</b> .....	ix
<b>LYS VAN TABELLE</b> .....	x
<b>BYLAE</b> .....	xi
<b>HOOFSTUK 1 : INLEIDING</b> .....	1
1.1 Probleemstelling.....	1
1.2 Navorsingsdoelstellings.....	5
1.2.1 Algemene doelstelling .....	5
1.2.2 Spesifieke doelstelling .....	5
1.3 Sentrale teoretiese stelling.....	5
1.4 Navorsingsontwerp.....	6
1.5 Navorsingsmetode.....	6
1.5.1 Literatuurstudie .....	6
1.5.2 Empiriese ondersoek .....	7
1.6 Hoofstukindeling .....	8
1.7 Hoofstuksamevatting.....	8
<b>HOOFSTUK 2 : MOTIVERING</b> .....	9
2.1 Omskrywing van motivering.....	9
2.2 Motiveringsteorieë .....	12
2.2.1 Inhoudsteorieë van werksmotivering .....	13
2.2.1.1 Die behoeftehiërargie van Maslow .....	13
2.2.1.2 Herzberg se tweefaktor-benadering .....	15
2.2.1.3 McClelland se behoefte-teorie .....	17

2.2.1.4	McGregor se Teorie X en Teorie Y .....	20
2.2.1.5	Alderfer se gemodifiseerde behoeftehiërargie .....	22
2.2.2	Implikasies van inhoudsteorieë op beplande navorsing .....	23
2.2.3	Prosesteorieë van motivering .....	24
2.2.3.1	Adams se billikheidsteorie .....	25
2.2.3.2	Vroom se verwagtingsteorie .....	28
2.2.3.3	Lawler en Porter se prestasietevredenheidsmodel .....	32
2.2.3.4	Attribusieteorie .....	37
2.2.4	Implikasie van prosesteorieë op beplande navorsing .....	39
2.3	Hoofstuksamevatting.....	41
<b>HOOFSTUK 3 : EMPIRIESE ONDERSOEK .....</b>		<b>43</b>
3.1	Doelstellings van die empiriese ondersoek.....	43
3.2	Populasie en steekproef.....	44
3.3	Data-insameling.....	46
3.3.1	Die rasionaal van die onderhoud .....	46
3.3.2	Beskrywing van die onderhoud .....	47
3.3.3	Voer van die onderhoud .....	49
3.3.4	Betroubaarheid van die onderhoud .....	52
3.3.5	Geldigheid van die onderhoud .....	53
3.4	Ondersoekmetode.....	54
3.5	Data-analise.....	57
3.6	Hoofstuksamevatting.....	59
<b>HOOFSTUK 4 : DIE RESULTATE VAN DIE EMPIRIESE ONDERSOEK</b>		<b>60</b>
4.1	Faktore wat die werksmotivering van verpleegkundiges binne 'n privaathospitaal beïnvloed.....	60
4.2	Hoofstuksamevatting.....	79

<b>HOOFSTUK 5 : GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS .....</b>	<b>80</b>
5.1      Gevolgtrekkings.....	80
5.2      Leemtes van die navorsing.....	84
5.3      Aanbevelings.....	85
<b>BRONNELYS .....</b>	<b>88</b>

**LYS VAN FIGURE**

<b>Figuur</b>	<b>Beskrywing</b>	<b>Bladsy</b>
Figuur 1	Die interaksieproses	9
Figuur 2	Rol van motivering in prestasie	11
Figuur 3	Skematiese voorstelling van die verwagtingsteorie	29
Figuur 4	Porter en Lawler se verwagtingsmodel	34

**LYS VAN TABELLE**

<b>Tabel</b>	<b>Beskrywing</b>	<b>Bladsy</b>
Tabel 1	Faktore wat die werksmotivering van verpleegkundiges beïnvloed	61

## **BYLAE**

### **Bladsy**

**Bylae A : Voorbeeld van brief aan verpleegkundiges gestuur**

**93**

# HOOFSTUK 1

## INLEIDING

Hierdie skripsie handel oor die faktore wat die werksmotivering van verpleegkundiges binne 'n privaathospitaal beïnvloed.

In hierdie hoofstuk word die probleemstelling, navorsingsdoelstellings en navorsingsmetodologie bespreek, gevolg deur 'n uiteensetting van die hoofstukke.

### 1.1 PROBLEEMSTELLING

Verpleegkundiges begin hul beroep aanvanklik omdat hulle mense wil versorg. Hulle bestee vier jaar aan opleiding om as Professionele Verpleegkundige by die Suid-Afrikaanse Verpleegstersraad te kan registreer. Navorsing (Ehlers, 1989) toon egter dat 80% van die verpleegkundiges binne drie jaar na voltooiing van hul studie die beroep verlaat. Die redes wat vir die hoë omset voorsien word, is ontevredenheid met salarisse en tydroosters. Volgens Ehlers (1989) moet dieper gekyk word om vas te stel of dit die werklike redes is.

Die verpleegkundige speel 'n belangrike rol in die lewering van 'n hoëgehalte-gesondheidsdiens in enige gezondheidsinstelling. Die verpleegkundige moet op vyf vlakke rekenskap gee van die gehalte van gezondheidsdiens wat gelewer word, naamlik sy/haar gewete, die pasiënt, die werkgewer, die hof (indien nodig) en teenoor die SA Raad op Verpleging (Muller, 1989). Die eise wat in die toekoms aan verpleging in die privaatsektor gestel gaan word, gaan beslis 'n invloed op die rol van die verpleegkundige hê (Pera, 1985). Veranderinge in Suid-Afrika sal ook veranderinge in gezondheidsdienslewering teweeg bring (Drake *et al.*, 1997)

Navorsing wat deur Shandu (1988) gedoen is, dui aan dat daar twee faktore is wat die sukses van 'n instelling beïnvloed, naamlik werknemers en kliënte. 'n Werknemer se produktiwiteit, vermoëns en motivering word beïnvloed deur sy of haar werksomstandighede en opleiding. Indien die werknemer gemotiveerd in die werksituasie is, lei dit tot beter kliënthantering, uitnemende diens en wins (Shandu, 1988). Die meeste hospitale erken dat daar 'n behoefte is om kwaliteitdiens aan hul pasiënte te lewer. Wanneer die kwaliteit van versorging oorweeg word, het navorsing getoon dat ongeveer 65% van pasiënttevredenheid deur verpleegpersoneel en 35% deur omgewingsfaktore bepaal word (Pienaar, 1998).

Bogenoemde bevinding impliseer dat, indien verpleegpersoneel gemotiveerd is, die kwaliteit van die versorging sal verbeter en pasiënte groter tevredenheid sal ervaar met die diens wat deur 'n instelling gelewer word. Volgens McGarvey (1997) is tot 30% van 'n ongemotiveerde werknemer se potensiële vermoë onderbenut. 'n Gemotiveerde werknemer sal geneig wees om sy of haar beste te lewer. Simptome van 'n ongemotiveerde werknemer is negatiwiteit, dalende moraal en moedeloosheid. As 'n werknemer nie gemotiveerd is nie, kan dit tot hoë omset van personeel, swak diens aan kliënte en lae produktiwiteit lei (McGarvey, 1997). Lae produktiwiteit is een van die mees algemene verskynsels wat in ontwikkelde en ontwikkelende lande voorkom. Hierdie verskynsel word onder meer toegeskryf aan swak werksmotivering (Hartshorne, 1989).

Die benadering van primêre gesondheidsorg en gratis mediese sorg aan persone in die lae inkomstegroep wat nie mediese fondse kan bekostig nie, het 'n ernstige ekonomiese las op die regering geplaas. Die verhoogde ekonomiese las op gesondheidsdienste het bygedra tot die agteruitgang van die provinsiale hospitale. Meer mense het by mediese fondse aangesluit en hierdie fondse is ook meer toeganklik vir alle bevolkingsgroepe. Pasiënte dring aan op versorging in privaathospitale en dié hospitale is genoodsaak om hul standarde te

handhaaf. Laasgenoemde tendens lei daartoe dat daar groter eise aan verpleegkundiges gestel word.

In November 1996 is die Wet op Keuse oor die Beëindiging van Swangerskap (Wet 92 van 1996) afgekondig en dit, tesame met die toename in die hoeveelheid hoërisiko- aansteeklike siektes, het die taakinhoud van die verpleegkundige aansienlik verander. Uit 'n etiese oogpunt is verpleegkundiges nou verplig om take te verrig wat nie altyd binne hul belangstellingsveld lê nie of wat indruis teen hul geloofsoortuiging. Daar word van hulle verwag om berading en begeleiding te doen, om ondersteunend te wees en begrip te toon vir gevalle wat dalk nie met die verpleegkundige se persoonlike oortuiging strook nie. Deur bogenoemde moet verpleegkundiges steeds in die beste belang van pasiënte optree. Hieruit is dit duidelik dat daar nie net as versorger baie van verpleegkundiges vereis word nie, maar ook as mens, ouer, huweliksmaat en individu in die samelewing.

'n Persoon se werksmotivering kan op die een of ander wyse gekoppel word aan omset, afwesigheid, produktiwiteit, groepskohesie, algemene higiëniese faktore, werksbeloning, persoonlike regte, arbeidsonrus en prestasiebeoordeling (Visser *et al.*, 1997). Hierdie faktore het 'n geldelike implikasie vir enige instansie en indien dit nie korrek bestuur word nie, kan 'n organisasie verliese ly.

In die afgelope jaar het 23 geregistreerde verpleegkundiges bedank binne die privaathospitaal waarvan die navorser deel is. Hierdie bedankings blyk ook 'n tendens by ander instansies te wees. Van die 23 bedankings was 12 nie langer as 'n jaar in diens nie. Uit uitdienstredingsonderhoude en vergaderings met bestaande verpleegkundiges is die volgende as redes vir bedankings en moontlike verdere bedankings aangevoer:

- Verwagtinge van pasiënte, dokters en bestuur was meer as wat hulle gedink het.
- Administrasie en skakeling met mediese fondse vorm 'n té groot deel van hul take.
- Kommunikasie in die privaathospitaal is nie na wense nie.
- Die vergoedingspakket is onvoldoende.
- Lang ure word gewerk as gevolg van 'n tekort aan personeel.
- Tydroosters bots met behoeftes van die gesin.
- Werknemers voel nie gemotiveerd en "lus" vir die werk nie.
- Frustrasies word nie aangespreek nie.
- Werknemers se behoefte aan prestasie word nie bevredig nie.

Met die totstandkoming van bestuurdegesondheidsorg-organisasies en die kontrole wat hulle uitoefen op die versorging en behandeling wat hulle lede ontvang, is daar toenemend druk op verpleegkundiges om te verseker dat die pasiënte kwaliteitversorging kry terwyl hulle in die hospitaal is. Daarbenewens het veranderinge in Suid-Afrika waarskynlik ook 'n invloed op die verplegingsberoep. Dit, tesame met bogenoemde temas wat uit die uitdienstredingsonderhoude na vore gekom het, laat onwillekeurig die vraag ontstaan hoe verpleegkundiges hul werksmotivering beleef en watter faktore dit beïnvloed.

Die volgende navorsingsvrae ontstaan op grond van bogenoemde uiteensetting van die navorsingsprobleem:

- Wat behels werksmotivering?
- Watter faktore kan die werksmotivering van verpleegkundiges in 'n privaathospitaal beïnvloed?
- Hoe beleef verpleegkundiges binne 'n privaathospitaal hul werksmotivering en die faktore wat dit beïnvloed?

- Watter aanbevelings kan aan die hand gedoen word om verpleegkundiges in 'n privaathospitaal se werksmotivering te verhoog?

## **1.2 NAVORSINGSDOELSTELLINGS**

Die doelstellings van die navorsing omvat 'n algemene asook spesifieke doelstellings.

### **1.2.1 Algemene doelstelling**

Die algemene doelstelling van die navorsing is om die faktore wat die werksmotivering van verpleegkundiges in 'n privaathospitaal beïnvloed, te ondersoek.

### **1.2.2 Spesifieke doelstellings**

Die spesifieke doelstellings van die navorsing is:

- Om vanuit die literatuur te bepaal wat werksmotivering behels.
- Om vanuit die literatuur te bepaal watter faktore 'n invloed op die werksmotivering van verpleegkundiges kan hê.
- Om empiries vas te stel hoe verpleegkundiges in 'n privaathospitaal hul motivering en faktore wat dit beïnvloed, ervaar.
- Om aanbevelings ten opsigte van die motivering van verpleegkundiges in 'n privaathospitaal aan die hand te doen.

## **1.3 SENTRALE TEORETIESE STELLING**

Werksmotivering van verpleegkundiges in privaathospitale kan deur verskeie faktore beïnvloed word, veral as gevolg van die huidige stand van

gesondheidsdienste in Suid-Afrika.

Deur middel van die navorsing sal daar gepoog word om vas te stel wat hierdie faktore is, sodat bepaal kan word of dit verbeter kan word en hóé dit verbeter kan word. Indien die faktore geïdentifiseer is en die faktore aangespreek kan word, sal werksmotivering waarskynlik verbeter. Dit sal 'n positiewe invloed op omset hê en sal bydra tot 'n beter kwaliteit diens wat aan die pasiënt gelewer word.

#### **1.4 NAVORSINGSONTWERP**

Hierdie navorsing is kwalitatief van aard, wat beteken dat 'n verkennende en beskrywende kontekstuele ontwerp gekies word waar daar van onderhoude, gebaseer op die fenomenologiese metode, gebruik gemaak word (Moustakas, 1994). Verpleegkundiges is mensgeoriënteerd en hulle plaas 'n hoë premie op 'n holistiese mensbenadering. Deur onderhoudvoering word vertrouwe bewerkstellig en kry deelnemers die geleentheid om na aanleiding van oopeindevrae hul mening te lug en kan stellings dadelik verder ondersoek word. Die navorser is van mening dat persoonlike kontak met die verpleegkundiges die verkryging van betroubare en geldige resultate kan aanhelp.

#### **1.5 NAVORSINGSMETODE**

Die navorsingsmetode omvat 'n literatuurstudie en 'n empiriese ondersoek.

##### **1.5.1 Literatuurstudie**

'n Volledige literatuurstudie word onderneem ten opsigte van werksmotivering van verpleegkundiges en die faktore wat dit beïnvloed.

### 1.5.2 Empiriese ondersoek

Die empiriese ondersoek behels dat die spesifiek gestelde doelwitte soos volg bereik word:

- **Stap 1: Steekproefseleksie.** Die studiepopulasie bestaan uit verpleegkundiges (N=76) in 'n privaathospitaal met 'n Paterson-gradering van C-band. Die populasie waaruit die steekproef (n=12) getrek is, bestaan uit wit vroue. Die steekproef is by wyse van doelgerigte seleksie gekies.
- **Stap 2: Die keuse van die insamelingsmetode.** Die navorser gebruik 'n kwalitatiewe data-insamelingsmetode, naamlik persoonlike onderhoude gebaseer op die fenomenologiese metode (Jones, Moore & Snyder, 1988). Die fenomenologiese metode is 'n induktiewe, beskrywende navorsingsmetode waar daar na die mens in sy totaliteit en na sy ervaringsveld gekyk word. Die navorser bestudeer die fenomeen sonder vooraf opgestelde verwagtinge en probeer die data vanuit die oogpunt van die deelnemer verstaan (Moustakas, 1994).
- **Stap 3: Onderhoudvoering.** Individuele onderhoude word met elke deelnemer gevoer. Die onderhoude duur ten minste 45 minute. Die openingstelling word in die vorm van 'n oop vraag gevra, naamlik: "Watter faktore beïnvloed u werksmotivering?" Nie-direktiewe gesprekvoeringstegnieke word gebruik om die deelnemer te help om sy of haar belewing te verwoord.
- **Stap 4: Data-analise.** Inhoudsanalise word gebruik om die data sistematies en objektief te analiseer, te kwantifiseer en te interpreteer (Kerlinger, 1986). Die universum van die inhoud word ontleed, gedefinieer en gekategoriseer. Tweedens word die eenhede van analise bepaal, en deur die geskrewe transkripsie te lees, dominante woorde, temas en subtemas bepaal. Die

derde stap behels die kwantifisering van die eenhede deur getalle toe te skryf aan die objekte van die inhoudsanalise. Die presiese woorde van die respondente word ter staving van temas gebruik. Daar word ook gepoog om die temas deur ten minste twee literatuurverwysings te bevestig. Integrasie en sintese word hierna gedoen.

- **Stap 5: Rapportering en bespreking van die resultate van die empiriese navorsing.** Die resultate word getabuleer, bespreek en met die literatuurstudie in verband gebring.
- **Stap 6: Aanbevelings.** Aanbevelings ten opsigte van werksmotivering van verpleegkundiges in 'n privaathospitaal word aan die hand gedoen.

## 1.6 HOOFSTUKINDELING

Die hoofstukindeling van die skripsie is soos volg:

Hoofstuk 2: Motivering.

Hoofstuk 3: Empiriese ondersoek.

Hoofstuk 4: Resultate van die empiriese ondersoek.

Hoofstuk 5: Gevolgtrekkings en aanbevelings.

## 1.7 HOOFSTUKSAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is die probleemstelling van die navorsing uiteengesit. Algemene en spesifieke doelstellings is gegee en die navorsingsmetode is bespreek. Ten slotte is die hoofstukindeling gegee.

In Hoofstuk 2 word motivering en teorieë daarvan bespreek.

## HOOFSTUK 2

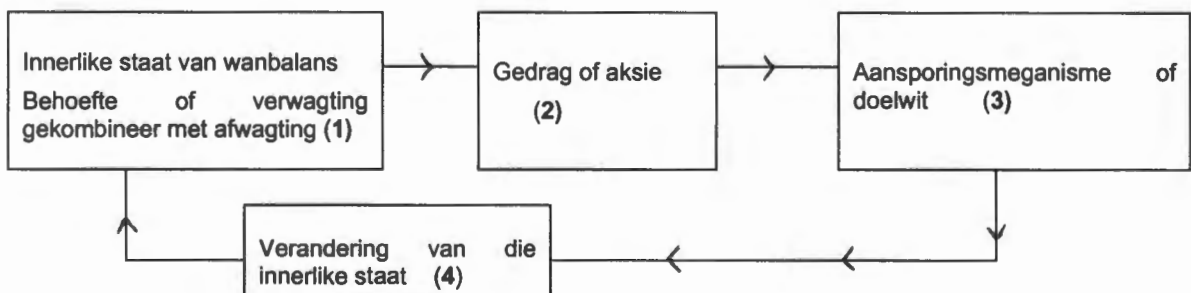
### MOTIVERING

In hierdie hoofstuk word 'n uiteensetting en definisie van motivering gegee. Die verskillende teorieë en hul verband met die navorsing wat onderneem word, word bespreek. Die faktore wat 'n moontlike invloed op die werksmotivering van die verpleegkundiges in 'n privaathospitaal mag hê, word hierna uiteengesit.

#### 2.1 OMSKRYWING VAN MOTIVERING

Psigoloë gebruik verskeie terme om die konsep "motivering" toe te lig, byvoorbeeld begeertes, wense, doelwitte, mikpunte, behoeftes, dryfkragte, motiewe en aansporings. Ten spyte van meningsverskille wil dit tog voorkom of daar eenstemmigheid by sommige van die meer gesaghebbende skrywers oor die komponente van motivering bestaan (Barnard, 1991). Só beweer Lawler (1973) dat daar ooreenstemming is dat gemotiveerde gedrag doelgerig is. Volgens Barnard (1991) sentreer motivering om die idee van handeling en dra die stempel van doelgerigtheid, rigting en volharding.

Steers en Porter (1991) het 'n algemene model van motivering saamgestel wat bestaan uit verskeie konsepte. Volgens dié model is die fundamentele boublokke van motivering: (1) behoeftes of verwagtinge (2) gedrag (3) doelwitte en (4) enige vorm van terugvoer. Hierdie wisselwerkingsproses word in Figuur 1 uiteengesit.



Figuur 1: Die interaksieproses (Steers *et al.*, 1991)

Dit blyk uit Figuur 1 dat behoeftes, verwagtinge of begeertes tot 'n staat van wanbalans binne die werknemer aanleiding gee. Die teenwoordigheid van sulke behoeftes, verwagtinge of begeertes word geassosieer met 'n afwagting of vertrouwe dat sekere aksies sal lei tot die vermindering van die wanbalans. Dit mag daartoe lei dat die werknemer sy of haar gedrag verander, staak of voortsit indien bevestiging verkry word dat die aksie korrek is en sal lei tot die doelwit (Steers *et al.*, 1991).

Die term "motivering" kom van die Latynse woord *movere* wat beteken "om te beweeg". Hierdie een woord is egter onvoldoende om die aard en wese van motivering te verstaan. 'n Beskrywing is nodig wat die verskeidenheid van aspekte beskryf wat inherent is aan die proses waardeur menslike gedrag geaktiveer word (Steers *et al.*, 1991).

Die betekenis van motivering is in die volgende omvattende definisie vervat: Motivering is 'n proses wat met 'n fisiologiese of psigologiese leemte of behoefte ontstaan wat gedrag of drif aktiveer wat op doel of aansporing gerig is (Luthans, 1998).

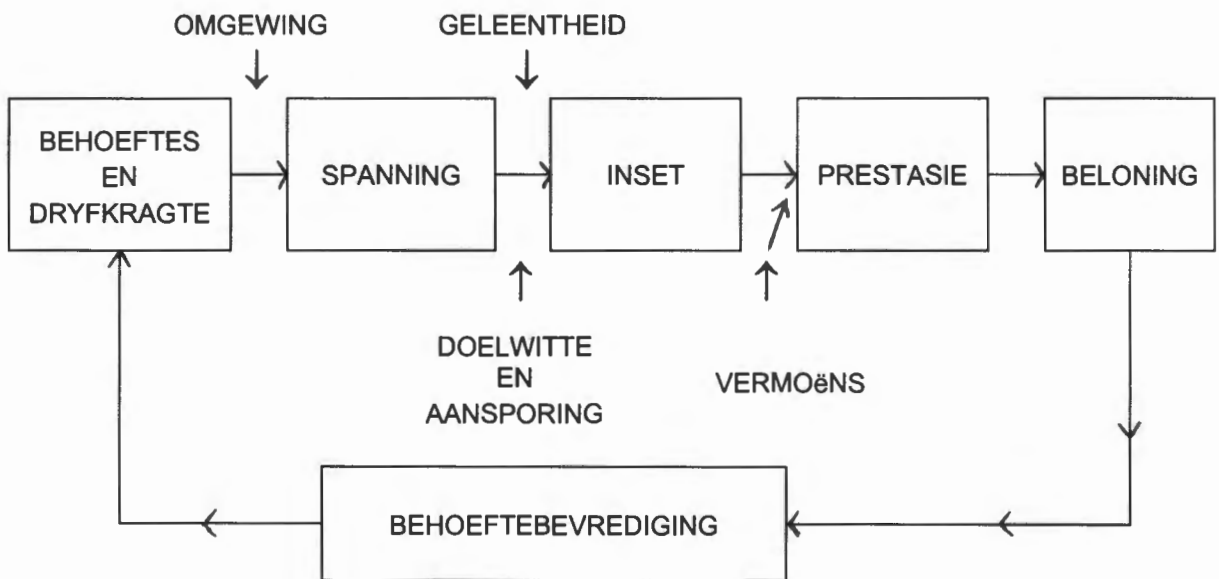
Volgens Steers en Porter (1991) omvat die meeste definisies van motivering drie algemene aspekte waaraan die eienskappe daarvan herken kan word, naamlik:

- wat aktiveer menslike gedrag;
- wat bepaal of rig sulke gedrag, en
- hoe word hierdie gedrag onderhou of behou.

Volgens Moorhead en Griffin (1992) is motivering 'n stel kragte wat veroorsaak dat mense op 'n sekere wyse optree. Uit 'n bestuursoogpunt is dit belangrik om werknemers só te motiveer dat dit in belang van die organisasie is.

Volgens Gerber, Nel en Van Dyk (1995) omvat die begrip “motivering” drie duidelike afgebakende elemente, naamlik aanwakkering van behoeftes, menslike gedrag, en doelbereiking. Die mens reageer om menslike gedrag vry te stel op grond van 'n behoefte wat aangewakker is en waarvan die bevrediging die doelwit is.

Alhoewel sommige menslike gedrag volgens Davis en Newstrom (1989) sonder motivering geskied, is bykans alle bewuste gedrag gemotiveerd. Die rol van motivering in gedrag kan in Fig. 2 opgesom word:



Figuur 2: Rol van motivering in prestasie (Davis *et al.*, 1989)

Uit Figuur 2 word gesien dat interne behoeftes en dryfkragte spanning veroorsaak. Die individu se omgewing het 'n invloed op hierdie spanning wat ontstaan. Die geleentheid en doelwitte word oorweeg en die individu sal 'n bepaalde inset lewer. 'n Prestasie ontstaan, wat die resultaat van die inset en vermoëns van die individu is. Deur hierdie prestasie ontstaan 'n beloning wat tot bevrediging van die werknemer se behoeftes kan lei. 'n Belangrike beginpunt vir

enige bestuurder is om werknemers se behoeftes te verstaan. Indien die bestuurder dit verstaan, weet die bestuurder hoe om 'n omgewing te skep waarbinne die werknemers te gemotiveerd kan werk (Davis, 1989).

Robbins (1996) definieer motivering as die gewilligheid van die werknemer om hoë vlakke van insette te lewer sodat die organisasiedoelwitte bereik sal word. Hierdie insette word beïnvloed deur die mate waarin die organisasie se doelwitte die individu se behoeftes sal bevredig. Die sleutelwoorde van motivering volgens Robbins (1996) is: insette, organisasiedoelwitte, en behoefte.

Die *inset*-element by motivering omvat 'n meting van intensiteit. Wanneer iemand gemotiveerd is, probeer hy of sy hard. 'n Hoë mate van inset sal nie tot gunstige werksprestasie lei tensy dit in 'n rigting gestuur word wat tot voordeel van die organisasie is nie. Dus moet die kwaliteit van die inset sowel as die intensiteit in ag geneem word. Insette wat op *organisasiedoelwitte* gerig is, is die inset waarna in die definisie gestreef word. 'n *Behoeft*e is 'n interne toestand wat verseker dat die resultaat van die inset vir die individu voordeel inhou (Robbins, 1996).

Motivering kom van binne 'n persoon. Motiveringskragte wat gebaseer is op gevoelens en waardes, lei tot gedrag wat doelgerig is om 'n behoefte te bevredig. Vir doeleindes van hierdie navorsing word motivering gedefinieer as die gewilligheid om hard te werk en kwaliteitwerk te lewer. 'n Positiewe gesindheid is 'n weerspieëling van 'n gemotiveerde werknemer.

## **2.2 MOTIVERINGSTEORIEË**

Ten einde die aard en wese van werksmotivering en die faktore wat dit beïnvloed te verstaan, word motiveringsteorieë vervolgens bespreek. Dié teorieë word vir die doel van hierdie navorsing in twee groepe bespreek, naamlik inhoudsteorieë en prosesteorieë.

## 2.2.1 Inhoudsteorieë van werksmotivering

Inhoudsteorieë het te doen met behoeftes en faktore wat gedrag by individue aanwakker. Dit fokus op die interne faktore wat 'n individu se gedrag beïnvloed en is gebaseer op die feit dat die mens innerlike behoeftes deur unieke gedrag probeer bevredig (Gerber *et al.*, 1995). Volgens inhoudsteorieë motiveer interne prosesse by die individu gedrag. Die inhoudsteorieë plaas klem op “wat” werknemers motiveer. Heelwat navorsing is ten opsigte van hierdie teorieë gedoen en die onderstaande teorieë bly die hoekstene in die soeke na 'n oplossing vir die vraagstuk rondom die motivering van menslike gedrag (Venter, 1989).

Die volgende inhoudsteorieë word vervolgens bespreek: Maslow se behoeftehiërargie, Herzberg se tweefaktorteorie, McClelland se behoefte-teorie, McGregor se Teorie X en Teorie Y en Alderfer se behoeftehiërargieteorie.

### 2.2.1.1 Die behoeftehiërargie van Maslow

Maslow vestig die aandag op die innerlike behoeftes van die individu en nie die situasie waarin hy of sy verkeer nie (Maslow, 1954). Maslow (1954) grond sy bevindinge op die volgende stellings:

- *Die mens is 'n behoeftebevredigende wese.* Op 'n gegewe oomblik is die mens se behoefte grootliks afhanklik van dit wat hy of sy reeds het of van dit wat hy of sy verwag om te verkry.
- *Bevredigde behoeftes motiveer nie.* 'n Behoefte wat bevredig is, dien nie verder as motiveerder nie.

- *Behoeftes organiseer hulself in verwante groepe in 'n hiërargiese struktuur ooreenkomstig hulle voorrang.* Die voorkoms van 'n behoefte berus gewoonlik op die voorafgaande bevrediging van 'n ander behoefte met 'n hoër voorrang.

Maslow het menslike behoeftes in vyf hoofkategorieë in 'n hiërargie van belangrikheid gerangskik. Eers nadat die laerordebehoefte geredelik bevredig is, tree hoërordebehoefte as motiveerders van gedrag te voorskyn. Die vlakke van Maslow se hiërargie is as volg:

- **FISIOLOGIESE BEHOEFTE** – Hierdie behoefte is noodsaaklik vir die mens se biologiese funksionering en oorlewing. Dit is die prominentste van alle behoeftes, in só 'n mate dat indien dit onbevredig is, menslike gedrag primêr gerig sal wees op die bevrediging daarvan. Die behoeftes waarna Maslow (1954) hier verwys, is hoofsaaklik honger, dors en die geslachtsdrang.
- **VEILIGHEIDSBEHOEFTE** – Sodra die fisiologiese behoeftes bevredig is, tree die veiligheidsbehoefte na vore, wat ook direk verband hou met die voortbestaan van die mens. Veiligheidsbehoefte word bevredig deur die uitskakeling van fisiese gevaar en bedreigings en deur genoegsame voorsiening op ekonomiese terrein. Dit sluit beskerming teen hitte, koue en vloede in (Hersey & Blanchard, 1982).
- **SOSIALE BEHOEFTE** – Sodra fisiologiese en veiligheidsbehoefte bevredig is, raak 'n behoefte aan liefde, affiliasie en ondersteuning belangrik. Persone wat hierdie behoeftes ervaar, sal poog om betekenisvolle verhoudings met ander aan te knoop. Bestuur behoort dit as 'n uitdaging te sien om goeie gesindhede tussen persone se seniors, gelykes en juniors te help bewerkstellig (Barnard, 1991).

- **AGTINGSBEHOEFTES** – Agtingsbehoefte sluit sowel selfagting en selfrespek as respek en agting vir ander mense in. Die behoefte aan selfvertroue, onafhanklikheid, vryheid, erkenning en waardering en die behoefte om te presteer is hierby ingesluit (McClelland, 1985).
- **SELFAKTUALISERINGSBEHOEFTES** – Indien voorafgaande behoeftes in groot mate bevredig is of sonder veel moeite bevredig kan word, soek die mens geleentheid om sy of haar vermoëns ten beste aan te wend. Maslow omskryf dit as “the desire to become more and more what one is – to become everything one is capable of becoming” (Maslow, 1954).

Die algemeenste strategie wat bestuur gebruik om mense te motiveer (geld, diensvoordele en werksekuriteit), is gerig op die volgehoue bevrediging van behoeftes op die fisiologiese en veiligheidsvlak, terwyl die meeste werknemers in ontwikkelde lande gereedlik self in hierdie behoeftes kan voorsien. Aangesien Maslow duidelik daarop wys dat ‘n bevredigde behoefte nie meer as ‘n motiveerder optree nie, is hierdie strategie dus nie ‘n aansporing om te presteer nie (Marriner-Tomey, 1992).

### **2.2.1.2 Herzberg se tweefaktorteorie**

Herzberg, Mausner en Snyderman (1959) het bevind dat mense hoofsaaklik twee behoeftes het, naamlik die behoefte om psigologies te groei en te presteer en tweedens om die leed van die omgewing te vermy. Werksfaktore kan geklassifiseer word volgens die faktore wat bydra tot tevredenheid (motiveerders) en faktore wat bydra tot ontevredenheid (higiëniese faktore). Hierdie faktore kan as volg verduidelik word:

- *Motiveerders*. Dit is die faktore wat direk verband hou met die taak wat die werknemer verrig (met ander woorde, intrinsieke faktore). Voorbeelde van

hierdie faktore is uitdagings, prestasie, erkenning, verantwoordelikheid, bevordering en die moontlikheid van groei (Herzberg *et al.*, 1959). Hierdie faktore is gerig op die sogenaamde hoërorde-behoeftes wat nooit ten volle bevredig kan word nie. Volgens Herzberg *et al.* (1959) sal die aanwesigheid van hierdie faktore tot gemotiveerde gedrag bydra.

- *Higiënefaktore*. Dit is faktore wat verband hou met die werkkonteks of werksomgewing waarbinne die individu homself bevind (met ander woorde, ekstrinsieke faktore). Voorbeelde van faktore wat tot ontevredenheid bydra, is salaris, werksomstandighede, interpersoonlike verhoudings, toesighouding en maatskappybeleid. Hier word met ander woorde gekyk na die aard van die omgewing waarbinne 'n werknemer 'n taak moet uitvoer, en nie na die inhoud van die bepaalde taak wat uitgevoer moet word nie (Herzberg *et al.*, 1959).

Die toereikendheid al dan nie van hierdie faktore lei volgens die teorie nie tot die motivering van gedrag nie, maar bloot tot die tevredenheid/ontevredenheid met die situasie waarin die persoon hom of haar bevind.

Herzberg *et al.* (1959) meld dat dieselfde faktore tevredenheid en ontevredenheid kan veroorsaak. 'n Sekere faktor kan by een groep persone tevredenheid veroorsaak, terwyl dit by ander ontevredenheid kan veroorsaak. Die tevredenheid en ontevredenheid waarna verwys word, is nie 'n aaneenlopende kontinuum van tevredenheid tot ontevredenheid nie. Dit is twee aparte uiterstes wat van tevredenheid tot neutraal en van ontevredenheid tot neutraal strek.

Volgens Herzberg *et al.* (1959) is die belangrikste aspek van die teorie die waarskynlikheid dat 'n persoon op 'n gegewe tydskop beide tevrede en ontevrede kan wees. Beter werksomstandighede sal nie tevredenheid verhoog nie, maar

sal die mate van ontevredenheid wat ervaar word, beïnvloed.

Herzberg *et al.* (1959) het deur sy navorsing aandag gevestig op die belangrikheid van posinhoud, die belangrikheid van posverryking en die belangrikheid van werkskwaliteit. Die taak van die verpleegkundige kry vir hulle meer betekenis indien verantwoordelikheid toeneem, meer outonomie verkry word en rekenskap van verpleegsorg gegee word.

### **2.2.1.3 McClelland se behoefteteorie**

Volgens McClelland (1985) het alle mense basiese behoeftes wat in intensiteit verskil. Dit wil voorkom of hierdie behoeftes ook van beroep tot beroep wissel. Die behoeftes waarna McClelland verwys, is die behoefte aan prestasie, mag en affiliasie.

Die behoefte aan prestasie (n-Ach) behels die begeerte om 'n bydrae te maak, om te versnel en suksesvol te wees.

Volgens McClelland (1985) is n-Ach nie oorgeërf nie, maar is dit die resultaat van omgewingsfaktore. Hy het die moontlikheid ondersoek om individue op te lei om 'n groter behoefte aan prestasie te ontwikkel.

Deur navorsing het McClelland drie eienskappe van individue met 'n hoë behoefte aan prestasie geïdentifiseer, naamlik (Steers *et al.*, 1991):

- Hierdie individue het 'n sterk behoefte om persoonlike verantwoordelikheid te aanvaar vir take wat uitgevoer moet word of om oplossings vir probleme te vind.
- Hoë behoefte-presteerders is geneig om moeilike doelwitte te stel en berekende risiko's te neem.

- Hoë behoefte-presteerders het 'n sterk behoefte aan prestasieterugvoer.

McClelland (1985) het die behoefte aan prestasie as die belangrikste vir ekonomiese groei en sukses beskou. Vir individue met 'n hoë n-Ach sal geld nie 'n motiveerder wees nie, maar sal dit eerder as 'n terugvoer op prestasie dien.

Persone met 'n hoë behoefte aan affiliasie (n-Aff) wil in 'n menslike omgewing werk en het 'n behoefte aan sinvolle vriendskap (McClelland, 1985).

Die behoefte aan affiliasie is soortgelyk aan Maslow se sosiale behoeftes. 'n Individue met 'n hoë behoefte aan affiliasie het een van die volgende eienskappe (Steers *et al.*, 1991):

- 'n Sterk behoefte aan die goedkeuring en versekering van ander.
- Hulle is geneig om aan die wense en norme van ander te voldoen, veral teenoor diegene wat vir hulle belangrik is.
- Hulle toon 'n opregte belangstelling in ander se gevoelens.

Diegene met 'n sterk behoefte aan affiliasie sal geleenthede by die werk soek om dié behoefte te bevredig. Hulle verkies om saam met ander te werk, eerder as om alleen te werk. Hierdie individue se werksbywoning is gewoonlik baie goed. Persoonlike ondersteuning en die goedkeuring van ander is ideale omstandighede vir hierdie individue om in te presteer (Miner, 1992).

Persone met 'n hoë behoefte aan mag (n-Pow), wil in beheer wees en wil invloed oor ander hê, gedrag van ander beïnvloed en verantwoordelikheid vir ander aanvaar. Hierdie individue stel meer belang in persoonlike aansien en mag as in effektiewe prestasie. Individue met 'n sterk behoefte aan mag word deur die volgende eienskappe gekenmerk (Steers *et al.*, 1991):

- 'n Begeerte om ander te beïnvloed en te rig.
- 'n Begeerte om beheer oor ander uit te oefen.
- 'n Besorgdheid om die leier-volgeling-verhouding in stand te hou.

Individue met 'n sterk behoefte aan mag is geneig om meer voorstelle te maak, lug hul opinies meer gereeld en poog om ander soos hulle te laat dink. Hulle is ook geneig om leierskapposisies in groepe te verkies. Hierdie individue is gewoonlik verbaal goed aangelê, spraaksaam en soms argumenterend (Steers *et al.*, 1991).

Volgens McClelland (1985) is individue met 'n sterk behoefte aan mag geneig om meer effektiewe bestuurders te wees. Hierdie bestuurders betaal 'n redelike prys vir sukses wat betref hul persoonlike gesondheid.

McClelland (1985) beklemtoon die belangrikheid van die diversiteit van elke werknemer.

Die verpleegkundiges se persoonlike voorkeure, kenmerke, hoop en aspirasie moet bekend wees ten einde 'n klimaat te skep waarbinne die verpleegkundige gemotiveer kan word. Hierdie faktore sluit in (Kearne, 1981):

- Loopbaandoelwitte.
- Opvoedkundige agtergrond.
- Werkservaring.
- Spesiale aspekte van die werk wat die verpleegkundige lonend vind.
- Take wat die verpleegkundige maklik en/of moeilik vind.
- Bydrae van kollegas tot die verpleegkundige se genot wat uit die werk geput word.
- Ouderdom en geslag van pasiënte wat verpleegkundige verkies om mee te werk.

- Spesifieke pasiëntsorg wat die verpleegkundige uitdagend vind en dié wat sy as spanningsvol ervaar.

Volgens Marquis en Huston (1996) het navorsing getoon dat vrouens meer affiliasiebehoefes as mans het en dat verpleegkundiges hoë affiliasiebehoefes het. Dit kan moontlik die rede wees waarom meer vrouens as mans verpleeg.

Erwee (1986) gebruik McClelland se teorie as basis in navorsing om die dimensionaliteit van swart studente se prestasie-motivering en lokus van beheer na te vors. Die resultate het aangetoon dat die vroue hulself as meer aksiegeoriënteerd beskou maar oortuig was dat hulle nie veel beheer oor politieke en wêreldgebeure het nie.

Die drang om te presteer is ten nouste verwant aan hoe goed die persoon in sy of haar werk gemotiveer word. Die drang kan versterk word. Bestuur kan hul eie motivering en prestasie en dié van hulle ondergeskiktes deur die gebruik van toepaslike motiveringstegnieke verbeter.

#### **2.2.1.4 McGregor se Teorie X en Teorie Y**

McGregor (1960) het die bestuursimplikasies van Maslow se teorie verder ontwikkel. McGregor het aangetoon dat 'n persoon se bestuurstyl afhanklik is van sy of haar filosofie ten opsigte van mense en het hierdie aannames as Teorie X en Teorie Y gekategoriseer.

In Teorie X is die bestuurder se klem op die doelwit van die organisasie. Dié teorie aanvaar dat mense nie van werk hou nie en dit eerder sal vermy. Gevolglik moet werkers gelei, gekontroleer, geforseer en gedreig word ten einde organisasiedoelwitte te bereik. Volgens Teorie X wil die gemiddelde mens gelei word en vermy hulle verantwoordelikheid omdat hulle min ambisie het. Die

bestuurder wat Teorie X aanvaar, sal die dinkwerk en beplanning met min insette van personeel en min delegering doen; hulle sal werkers deur vrees en dreigemente dwing en nie hul potensiaal benut nie (McGregor, 1960).

Volgens Douglass (1992) het McGregor(1960) 'n stel veronderstellings omtrent die werker ontwikkel wat hy Teorie Y genoem het en wat vergelykbaar was met die menslikeverhoudingsbenadering. Volgens Teorie Y kan werkers werk geniet, en as omstandighede gunstig is, sal hulle self kontrole oor hul prestasie uitoefen.

Individue is gemotiveer om goeie werk te doen deur geleenthede vir interaksie met hoofde, eerder as deur finansiële beloning alleen. Volgens McGregor se teorie kan persoonlike doelwitte deur formele organisatoriese strukture, beleide en organisasiedoelwitte bereik word (Swansburg, 1995).

McGregor (1960) se Teorie Y berus op die volgende ses aannames:

- Werknemers is oor die algemeen nie sku vir werk nie.
- Eksterne kontrole en straf is nie al manier om werknemers te lei tot die bereiking van 'n organisasie se doelwitte nie.
- Toegewydheid aan doelwitte is afhanklik van die beloning wat werknemers met prestasie assosieer.
- Die gemiddelde werknemer streef na verantwoordelikheid (in gunstige omstandighede).
- Die vermoë om 'n groot mate van kreatiwiteit te openbaar (ten opsigte van veral probleemoplossing) is eerder wyd as beperk versprei in die bevolking.
- Die omstandighede in moderne instellings lei tot slegs gedeeltelike benutting van die intellektuele potensiaal van die gemiddelde individu.

McGregor het nie Teorie X en Teorie Y as teenoorgestelde punte in die spektrum gesien nie, maar eerder as twee punte op 'n kontinuum wat deur alle perspektiewe van mense strek. Hy het nie een teorie bo die ander bevorder nie. Geen enkele styl is in alle situasies effektief nie, en ook nie te alle tye met alle mense nie. 'n Bestuurder se persepsie van mense, gegrond of nie, beïnvloed motivering en produktiwiteit. Navorsing het getoon dat motivering uiters kompleks is en dat daar geweldige variasie is in wat verskillende individue motiveer (Marquis *et al.*, 1996).

### 2.2.1.5 Alderfer se behoeftehiërargie-teorie

'n Aangepaste behoeftehiërargie is deur Alderfer (Mullins, 1993) voorgedra. In dié model is Maslow se vyf kategorieë van behoefte tot drie saamgevat, naamlik die behoefte aan bestaan (E), behoefte aan sosialisering (R) en die behoefte aan persoonlike groei (G). Kortliks word daarna verwys as die ERG-teorie (Steers & Porter, 1991).

- *Behoeftes aan bestaan (E)* verwys na die individu se voortbestaan en dek fisiologiese en veiligheidsbehoefte van 'n materiële aard.
- *Behoeftes aan sosialisering (R)* verwys na sosiale verhoudings en dek liefde en affiliasie. Betekenisvolle interpersoonlike verhoudings is belangrik.
- *Behoeftes aan groei (G)* verwys na die ontwikkeling van potensiaal en dek selfrespek en selfaktualisering (Luthans, 1998).

Alderfer se behoeftehiërargie is eerder 'n kontinuum en vereis nie dat een behoeftevlak bevredig moet word alvorens die volgende behoeftevlak bevredig kan word nie (Luthans, 1998).

Volgens Alderfer kan behoeftes op meer as een vlak gelyktydig ontstaan. Individue kan ook afwaarts in die hiërargie beweeg. Indien dit nie vir die individu

moontlik is om behoeftes op 'n hoër vlak te bevredig nie, sal die individu behoeftes op 'n laer vlak bevredig (Mullins, 1993).

Dit bevestig die kompleksiteit van menslike gedrag en optrede. Die bestuurder van 'n werknemer sal bewus moet wees van hierdie behoeftes ten einde die gedrag van die werknemer te rig (Arnold & Feldman, 1986).

Volgens Alderfer se teorie word die individu gefrustreer in sy of haar pogings om een vlak van behoefte te bevredig, terwyl energie eerder na laer vlak behoeftes gerig kan word. Dié model is minder rigied as Maslow se hiërargie en meer as een behoefte kan gelyktydig in werking wees (Marriner-Tomey, 1992).

### **2.2.2 Implikasies van die inhoudsteorieë**

Maslow gaan van die veronderstelling uit dat elke individu behoeftes het. Hierdie behoeftes motiveer nie noodwendig die individu nie, maar is 'n dryfkrag om bepaalde gedrag te openbaar. 'n Verpleegkundige wat bekommerd is oor hoe hy of sy die familie gaan voed, sal nie belangstel om verder te studeer nie en sal dus nie in staat wees om die vlak van selfverwesenliking te bereik nie. Dit is belangrik dat die behoeftes van die verpleegkundige geïdentifiseer word voordat motivering kan plaasvind.

Die verpleegkundige sal dus eers omsien na die fisiologiese en veiligheidsbehoefte alvorens hy of sy aan sosiale behoeftes sal aandag gee. Agtingsbehoefte speel 'n belangrike rol in die verwysingsraamwerk van die verpleegkundige. Faktore soos onafhanklikheid en erkenning is faktore wat die werksmotivering van die verpleegkundige direk kan beïnvloed.

Die belangrikheid van prestasie, erkenning, verantwoordelikheid en bevordering as motiveerder, word in Herzberg se tweefaktorteorie benadruk. Die

werksomgewing speel 'n belangrike rol om tevredenheid/ontevredenheid van die werknemer te bepaal. Binne die verpleegberoep aanvaar die verpleegkundige baie verantwoordelikheid en Herzberg beskou dit as 'n motiveerder in sy teorie. Die erkenning, bevordering en die uitdagings van die werk sluit hierby aan. Dit is faktore wat binne die verpleegberoep 'n sterk invloed op die werksmotivering van die verpleegkundige kan hê. By die higiëniese faktore speel interpersoonlike verhoudinge, werksekuriteit en byvoordele 'n belangrike rol vir die verpleegkundige.

McClelland se teorie beweer dat alle mense 'n behoefte aan prestasie, mag en affiliasie het. Verpleegkundiges het dieselfde behoeftes wat, indien positief aangewend, tot hoër motivering kan lei. McGregor ondersteun die positiewe houding teenoor mense, ontwikkeling van die werknemer en bevrediging van behoeftes deur toewyding en deelname. Die bestuurstyl van die bestuurder sal 'n rol speel in die motiveringsvlak van die werknemer. Die verpleegkundige se verantwoordelikheid en onafhanklikheid kom weer sterk na vore. Alderfer het Maslow se vyf vlakke van behoeftes na drie verminder en dié teorie is oor die algemeen minder rigied. Die behoeftes kan dalk op 'n laer vlak op verskillende vlakke gerig wees. Dieselfde behoeftes wat in Maslow se teorie die verpleegkundiges se motivering beïnvloed, kom in Alderfer se teorie na vore.

### **2.2.3 Prosesteorieë van motivering**

Volgens die prosesteorieë van motivering kan kognitiewe elemente soos doelstellings, verwagtinge en stimuli uit die omgewing gemotiveerde of gedemotiveerde gedrag veroorsaak. Daar word met ander woorde hier, in teenstelling met die vorige kategorie teorieë, klem gelê op bewuste prosesse by die mens as stimulus vir die motivering van gedrag (Venter, 1989). Volgens Gerber *et al.* (1995) verwys prosesteorieë na die wyse waarop menslike gedrag ontstaan, gerig, onderhou en gestaak word. Dit verwys dus na die werklike

proses van motivering en “hoe” motivering plaasvind.

Die volgende teorie gaan onder die prosesteorieë bespreek word: Adams se billikheidsteorie, Vroom se verwagtingsteorie, Lawler en Porter se prestasietevredenheidmodel en die attribusieteorie.

### **2.2.3.1 Adams se billikheidsteorie**

Adams (1963) gaan van die standpunt uit dat werksprestasie van individue in 'n organisasie beïnvloed word deur die graad van billikheid of onbillikheid wat deur die werknemer in die werksituasie waargeneem word. Werknemers funksioneer nie in 'n vakuum nie en tref voortdurend vergelykings tussen hul eie situasie en dié van hul kollegas. Persepsies van onbillikheid oefen beslis 'n negatiewe invloed op die werkinsette van 'n werknemer uit.

Volgens Davis *et al.* (1989) is werknemers werksaam in 'n omgewing waar hulle in 'n mate van mekaar afhanklik is, veral wat interaksie of sosialisering betref, en hulle tref gedurig vergelykings. Werknemers tref vergelykings van hul werkinsette en -uitsette met dié van ander werknemers.

Die meeste werknemers is besorg oor meer as net om hulle behoeftes te bevredig – hulle wil ook hê dat omstandighede (bv. optrede van bestuur, beloningstelsel en byvoordele) in die werksplek regverdig moet wees. Hierdie omstandighede het 'n invloed op die werknemer se psigologiese, sosiale en ekonomiese vlak en maak die bestuurstaak van motivering soveel meer kompleks (Davis *et al.*, 1989).

Eenvoudig gestel word in die teorie geredeneer dat 'n inset by werksprestasie en werkstevredenheid teweeggebring sal word deur die mate waarin 'n werknemer billikheid of onbillikheid in sy of haar werksituasie waarneem. Dit is 'n kognitief-

gebaseerde teorie en Adams beeld die **manier** uit waarop motivering ontstaan (Luthans, 1998).

Persepsies van onbillikheid ontstaan wanneer 'n persoon die verhouding tussen sy of haar uitsette tot insette teenoor 'n ander persoon se verhouding van uitsette tot insette as ongelyk waarneem. Elke persoon se persepsie van dieselfde situasie kan verskil. Die persepsie wat iemand van die situasie het, bepaal sy of haar gevoelens van billikheid of onbillikheid.

Skematies kan dit as volg voorgestel word:

$$\frac{\text{persoon se uitsette}}{\text{persoon se insette}} < \frac{\text{ander se uitsette}}{\text{ander se insette}}$$

$$\frac{\text{persoon se uitsette}}{\text{persoon se insette}} > \frac{\text{ander se uitsette}}{\text{ander se insette}}$$

**Billikheid ontstaan as:**

$$\frac{\text{persoon se uitsette}}{\text{persoon se insette}} = \frac{\text{ander se uitsette}}{\text{ander se insette}}$$

Beide die insette en uitsette van 'n persoon en die insette en uitsette van 'n ander persoon is op persepsies gebaseer. Voorbeelde van waargenome insette is ouderdom, geslag, opvoeding, sosiale status, organisatoriese posisie, kwalifikasies en hoe hard die persoon werk. Uitsette het hoofsaaklik te doen met primêre beloning soos salaris, status, bevordering en intrinsieke belangstelling in 'n pos (Luthans, 1998).

Indien 'n persoon se waargenome verhouding van insette teenoor uitsette nie gelyk is aan die ander persoon s'n nie, sal hy of sy daarna streef om die

verhouding tot gelykheid of billikheid te herstel. Die pogings wat die werknemer aanwend om gelykheid of billikheid te herstel, word as motivering gesien. Die sterkte van die werksmotivering is in direkte verhouding tot die waargenome ongelykheid wat bestaan (Luthans, 1998).

Gebaseer op die billikheidsteorie sal werknemers wat onbillikheid ervaar, een van ses keuses maak (Robbins, 1996):

- Verander hul insette.
- Verander hul uitsette.
- Verdraai persepsie van mens self.
- Verdraai persepsie van ander.
- Kies 'n ander verwysing.
- Verlaat die veld.

Werknemers kan hulself moontlik vergelyk met vriende, bure, medewerkers, kollegas in ander organisasies of vorige poste wat bekleed is. Die verwysing wat gekies word, word beïnvloed deur die inligting wat die werknemers oor die verwysing het, asook die aantreklikheid van die verwysing. Dit het aanleiding daartoe gegee dat daar op vier gematigde veranderlikes gefokus word, naamlik geslag, dienstermyn, vlak in die organisasie, hoeveelheid kwalifikasies of professionaliteit. Navorsing het getoon dat mans en dames vergelyking met dieselfde geslag verkies. Verder het navorsing getoon dat vrouens tipies minder betaal word as mans in soortgelyke poste en dat hul verwagting 'n laer salaris is as wat mans s'n vir dieselfde werk is (Robbins, 1996).

Volgens Adams (1965) is insette die dinge wat die werknemer glo hy of sy na die werk saambring waarvoor daar aanspraak op vergoeding gemaak kan word, naamlik vaardighede, ondervinding, opvoeding, tyd, inspanning en in sekere gevalle ras en geslag. Die uitkoms is enige vergoeding in wat deur werk verkry

word, naamlik salaris, erkenning, promosie, intrinsieke belang by werk, byvoordele en genot.

Die billikheidsteorie word gebaseer op ongelykheid. Hierdie ongelykheid het baie te doen met persepsies van werknemers. Hierdie persepsies is grootliks gebaseer op die werknemer se waarneming of ingeligtheid oor vergoeding of beloning. Indien werknemers die organisasie se stelsel van vergoeding of beloning verstaan, kan dit baie probleme van wanpersepsies beperk.

Histories het die billikheidsteorie gefokus op **verspreidingsregverdigheid** – dit is die waargenome regverdigheid van die hoeveelheid en toewysing van beloning tussen individue. Maar billikheid moet ook **prosedurele regverdigheid** in ag neem – dit is die waargenome regverdigheid van die proses wat gebruik is om die verspreiding van die beloning te bepaal. Navorsing het getoon dat **verspreidingsregverdigheid** 'n groter invloed op werknemertevredenheid as **prosedurele regverdigheid** het, waar laasgenoemde 'n invloed het op die werknemer se organisasieverbondenheid, vertrouwe in sy of haar hoof, en voornemens om te bedank. Dus moet bestuurders dit oorweeg om die inligting bekend te maak oor hoe toewysings gemaak is, gevolg deur konsekwente en onpartydige prosedures, en deelname aan soortgelyke praktyke om die persepsie van prosedurele regverdigheid te verhoog (Robbins, 1996).

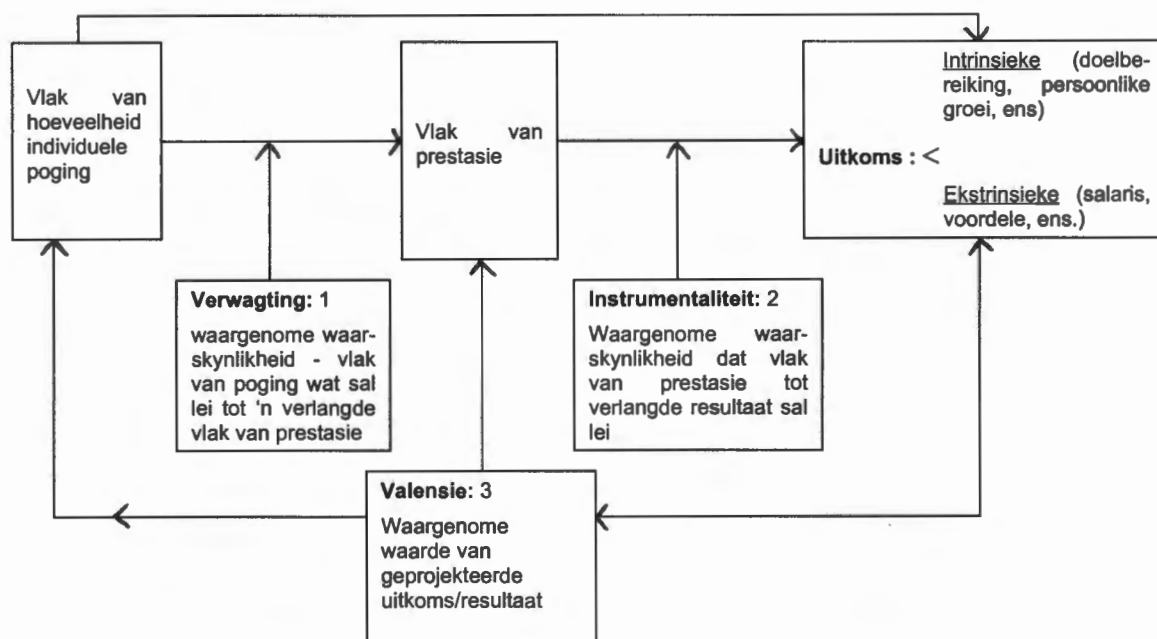
### **2.2.3.2 Vroom se verwagtingsteorie**

Die eerste persoon wat die verwagtingsteorie gerig op werksmotivering geformuleer het, was Victor Vroom (1964). Vroom (1964) het die verwagtingsteorie voorgestel as 'n alternatief vir die inhoudsmoedele van motivering wat hy gevoel het onvoldoende verduideliking vir die kompleksiteit van werksmotivering gebied het. Die verwagtingsteorie veronderstel dat individue gemotiveer word deur hoe graag hulle iets wil hê en in watter mate hulle dink

hulle dit gaan kry (Davis *et al.*, 1989).

Vroom (1964) verduidelik dat motivering die produk van drie faktore is: hoe graag die persoon die beloning wil hê (valensie), 'n persoon se skatting van die moontlikheid dat 'n inset tot suksesvolle prestasie sal aanleiding gee (verwagting), en 'n persoon se skatting dat die prestasie tot die ontvangs van die beloning (instrumentaliteit) sal aanleiding gee (Moorhead *et al.*, 1992).

In Figuur 3 word hierdie teorie skematies uiteengesit.



Figuur 3: Skematiese voorstelling van die verwagtingsteorie (Donnelly *et al.*, 1990)

Uit Figuur 3 kan gesien word dat die vlak van die hoeveelheid inset wat 'n individu sal toepas in 'n gegewe situasie, die kumulatiewe resultaat is van: (1) die individu se waarneming van die moontlikheid dat die vlak van inset sal lei tot die verlangde vlak van prestasie (verwagting); (2) die individu se waarneming van die moontlikheid dat die vlak van prestasie sal lei tot die verlangde vlak van uitkoms/resultaat (bemiddeling/toedoen); en (3) die individu se waarde van die geprojekteerde uitkoms/resultaat (valensie).

Hoewel die verwagtingsteorie die navorsing oor motivering sedert die 1970s gedomineer het, grootliks as gevolg van die drie bruikbare elemente wat vir bestuur geïdentifiseer is, het die kompleksiteit van die teorie gemengde empiriese ondersteuning gehad. Kritici beweer dat die teorie te kompleks is om te meet en dat die sleutelemente te problematies is wat betref die definisie en toepassing. Die alomvattendheid van die teorie maak dit 'n bruikbare konseptuele gids vir die verduideliking en aanmoediging van motivering by die werk (Shani & Lau, 1996).

In dié teorie word motivering as volg uitgedruk:

**MOTIVERING = VALENSIE(V) x INSTRUMENTALITEIT(I) x VERWAGTING(E)**

Elke persoon het 'n unieke kombinasie van valensie (**V**), Instrumentaliteit (**I**) en verwagting (**E**). Valensie (**V**) verwys na die sterkte van 'n persoon se voorkeur om 'n bepaalde beloning te ontvang en die persoon se begeerte om 'n bepaalde doel te bereik. Indien 'n werknemer graag 'n bevordering wil hê, dan het bevordering 'n sterk valensie vir die werknemer. Valensie van beloning is by elke werknemer uniek. Dit word gekondisioneer deur ervaring, en mag wissel oor 'n periode van tyd soos wat ou behoeftes bevredig word en nuwe behoeftes ontstaan (Davis *et al.*, 1989).

Een van die kragte wat bydra tot hierdie insetresultaat van verwagting is die individu se selfvertroue. Dit is die vertroue dat die individu oor die nodige vermoëns beskik om die take van die pos te verrig, te voldoen aan rolverwagtinge, of om 'n uitdaging die hoof te bied. Werknemers met hoë vlakke van eiewaarde is meer geneig om te glo dat deur 'n groter inset 'n meer aanvaarbare resultaat verkry sal word. Die verwagting is dus baie hoog (Davis *et al.*, 1989).

Die verwagtingsteorie stel voor dat drie faktore gemotiveerde gedrag voorafgaan. **Eerstens**, die inset-tot-prestasie-verwagting moet bo 0 wees. Die individu moet 'n redelike verwagting hê dat die uitoefening van inset tot hoër vlakke van prestasie sal lei. **Tweedens**, die prestasie-tot-uitkoms-verwagting moet bo 0 wees. Die individu moet glo dat prestasie realisties tot waardevolle uitkomst sal lei. **Derdens**, die som van die valensies van die moontlike uitkoms se relevansie vir die individu moet positief wees. Een of meer van die valensies mag negatief wees, solank die positiewe swaarder as die negatiewe weeg. Spanning en moegheid kan byvoorbeeld matige negatiewe valensies tot gevolg hê, maar betaling, bevordering en erkenning kan dalk hoë positiewe valensies tot gevolg hê, die algehele valensie van die stel van uitkomst geassosieer met prestasie, sal steeds positief wees (Moorhead *et al.*, 1992).

Die verwagtingsteorie neem ook talle resultate in oënskou. 'n Mens kan byvoorbeeld kyk na die moontlikheid van bevordering tot verpleegdiensbestuurder. Hoewel 'n stafverpleegster hierdie bevordering as positief beskou en sien as die beloning vir bevoegdheid en prestasie in verpleegsorg, kan hy of sy ook besef dat daar sekere negatiewe resultate is. Daar is dalk langer werksure, die noue kameraadskap met ander personeel wat verlore gaan, en hy of sy sal meer klagtes moet hanteer (Gillies, 1989).

Volgens Robbins (1996) is die volgende tipiese vrae wat die werknemers hulself afvra:

**Eerstens**, *as ek 'n maksimum inset lewer, sal dit in my prestasiebeoordeling erken word?* Faktore soos verantwoordelikheid, lojaliteit en inisiatief, wat sterk in die verpleegberoep vervat is, word nie altyd by prestasiebeoordeling gemeet nie. 'n Groter inset sal dus nie noodwendig tot 'n hoër evaluering lei nie.

**Tweedens**, as ek 'n goeie prestasiebeoordeling kry, sal dit tot beter vergoeding lei? Daar is baie dinge wat organisasies beloon behalwe prestasie. In die verpleegberoep word senioriteit erken en is dit gewoonlik so dat vergoeding gekoppel is aan senioriteit.

**Derdens**, as ek vergoeding sou ontvang, sal ek die vergoeding persoonlik aantreklik vind? Dit gebeur dikwels dat werknemers iets anders as 'n salarisaanpassing verwag het. Dit kon bevordering, 'n oorplasing of 'n verplasing gewees het. Indien die behoefte van die werknemers nie aangespreek is nie, sal die werknemers nie die vergoeding as aantreklik ervaar nie. Daar is baie faktore wat die behoeftes van verpleegkundiges bepaal, byvoorbeeld erkenning deur die bestuur, medici of kollegas, behoefte aan verdere opleiding, en die verandering van werksinhoud.

Volgens die verwagtingsteorie sal verpleegkundiges nie motiverende gedrag openbaar tensy (1) daar waarde vir hulle in die verwagte beloning is nie, (2) hulle vertrou het dat hulle pogings tot prestasie sal lei nie, en (3) vertrou het dat hulle prestasie tot die verwagte beloning sal aanleiding gee nie.

Robbins (1996) vra die vraag of die verwagtingsteorie werk. Pogings om die teorie te valideer is deur metodologie, maatstawwe en metingsprobleme gekompliseer.

### **2.2.3.3 Lawler en Porter se prestasietevredenheidsmodel**

Die model is in wese 'n kombinasie van 'n hele groep teorieë (onder andere dié van Vroom, 1964). Lawler en Porter (Organ, 1978) is van mening dat goeie prestasie tot beloning lei, wat op sy beurt weer tot tevredenheid aanleiding gee. Tevredenheid is dus die resultaat van prestasie.

Dié teorie bestaan uit drie hoofkomponente (Lawler & Porter, 1968) naamlik:

- **Poging-prestasie-verwagting** (“effort-performance expectancy”). Elke individu bereken dikwels op subjektiewe wyse wat die waarskynlikheid van sukses van sy of haar eie optrede sal wees. Hoe kleiner hierdie waarskynlikheid, hoe kleiner is die kans dat hy of sy wel sal optree.
- **Prestasie-uitkoms-verwagting** (“performance-outcome expectancy”). Mense tree op 'n bepaalde manier op met die bedoeling dat 'n verlangde resultaat bereik wil word. Hoe sterker 'n persoon se verwagting is dat hy of sy hierdie resultaat sal bereik, hoe groter is die waarskynlikheid dat hy of sy sal optree.
- **Valensie van behoeftes** (“valence of needs”). Hier word verwys na die waarde of belangrikheid wat 'n bepaalde behoefte vir 'n individu inhou. Individue koppel verskillende valensies aan verskillende belonings. Hoe groter die valensie wat 'n individu aan 'n betrokke beloning koppel, hoe groter die waarskynlikheid dat hy of sy sal optree.

Motivering kan bepaal word aan die hand van die volgende formule (Van Wyk, 1984):

$$\text{Motivering} = \begin{array}{c} \text{(Verwagting)} \\ \downarrow \\ (E \Rightarrow P) \end{array} \times \begin{array}{c} \text{(Instrumentele} \\ \text{verwagting)} \\ \downarrow \\ (P \Rightarrow O) \end{array} \times V$$

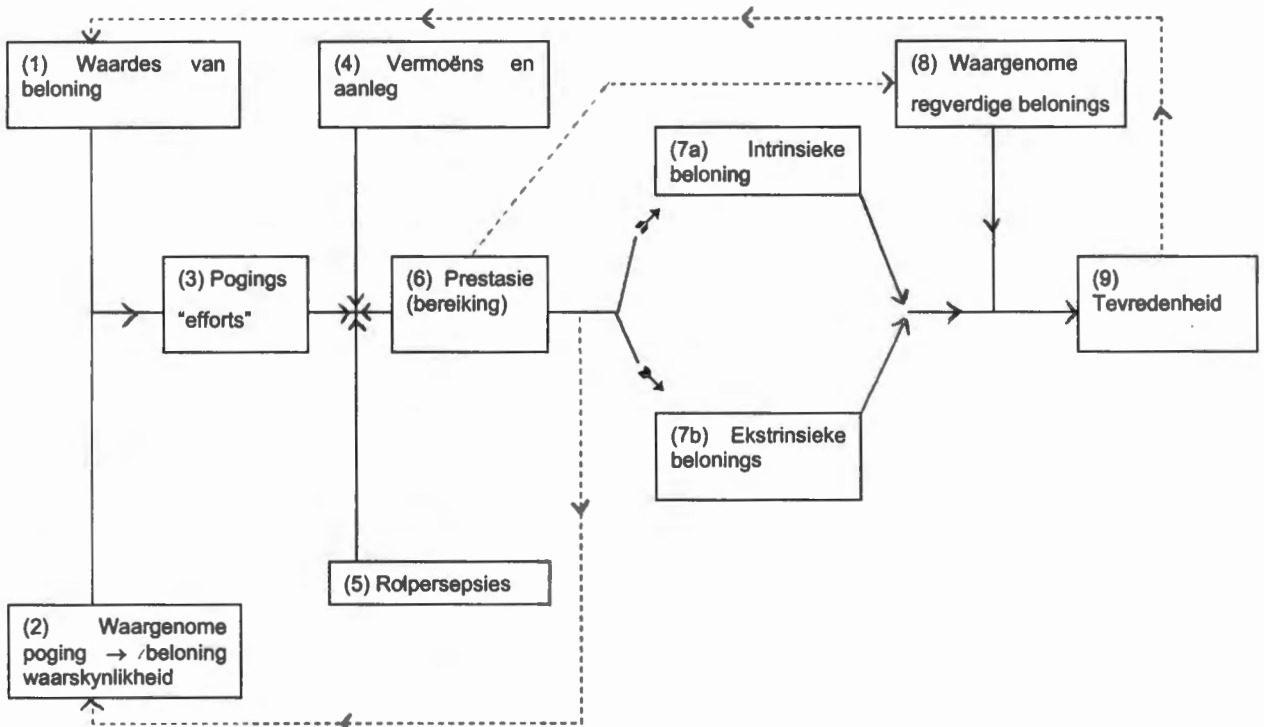
Waar: E = poging (“effort”)  
 P = prestasie (“performance”)  
 O = uitkoms (“outcome”)  
 V = valensie (“valence”)

Waar 'n werknemer dus byvoorbeeld 'n sterk verwagting het dat sy of haar poging tot hoë prestasie gaan lei (E  $\Rightarrow$  P) en laasgenoemde tot 'n uitkoms in die vorm van 'n beloning sal kristalliseer (P  $\Rightarrow$  O) waarvan die aard vir hom of haar baie belangrik is (V), is hier beslis sprake van 'n goed gemotiveerde persoon.

Volgens Lawler (1973) is die model gebaseer op vier aannames, naamlik:

- Individue het sekere voorkeure vir resultate wat moontlik is.
- Individue het sekere verwagtinge dat die waarskynlikheid van 'n handeling tot bepaalde gedrag of prestasie sal lei.
- Sekere verwagtinge (instrumentaliteit) bestaan oor die waarskynlikheid dat sekere uitkomst op gedrag sal volg.
- Binne enige situasie word die handeling waartoe 'n individu oorgaan, bepaal deur die verwagtinge en voorkeure van die individu op daardie tyd.

Hierdie aannames kan skematies as volg voorgestel word:



Figuur 4: Porter en Lawler se verwagtingsmodel (1968)

Figuur 4 beeld 'n multiveranderlike model uit wat die komplekse verwantskap tussen motivering, prestasie en tevredenheid aandui.

Die waarde wat 'n verwagte beloning vir 'n individu inhou (1), gekombineer met die individu se persepsie van die inset (poging) wat bereiking daarvan van hom sal verg (2), bepaal die vlak van die poging wat hy of sy sal aanwend om dit te bereik (3). Hierdie poging gekombineer met die individu se aanleg en vermoëns (4), asook die individu se persepsie van sy of haar rol/aktiwiteite in die uitvoering van die taak, (5), bepaal die prestasievlak wat die individu sal bereik (6). Die mate van prestasie wat die individu lewer, kan lei tot intrinsieke belonings (7a) soortgelyk aan dié van die tweefaktorteorie (trots in die individu self is 'n voorbeeld hiervan).

Prestasie (6) kan ook lei tot die ontvang van ekstrasie belonings (byvoorbeeld bonusse of salarisverhogings). Die belonings in (7a) en (7b) kan natuurlik nie gewaarborg word nie. Dit is afhanklik van hoe die organisasie die prestasie (6) van 'n bepaalde individu aanslaan, asook van die bereidwilligheid van die organisasie om hierdie prestasie enigszins te beloon/vergoed (daarom die gebroke lyne in die figuur).

Werknemers vorm voorts hul eie idees rondom die toepaslikheid van belonings ontvang (8) en laasgenoemde kan, indien die beloning wat wel ontvang word gunstig bejeën word, aanleiding gee tot die ervaring van tevredenheid (9). Die ervaring wat die individu opdoen met verloop van hierdie proses lei tot die potensiële herhaling al dan nie van die totale proses in die toekoms.

Wat belangrik by Lawler en Porter se tevredenheidsmodel is, is wat na prestasie gebeur. Die beloning wat volg en hoe dit waargeneem word, sal die tevredenheid bepaal (Luthans, 1998).

*Intrinsieke beloning* word deur die individu as 'n regstreekse resultaat van suksesvolle taakverrigting ondervind. Dit sluit 'n gevoel van voltoering, groter selfagting en bevrediging in. *Ekstrinsieke beloning*, soos bonusse, lofprijsing en bevordering, word deur 'n ander persoon soos 'n toesighouer of werkgroep voorsien (Stoner, 1982).

Een groep navorsers wat die literatuur onder leiding van Herzberg *et al.* (Organ, 1978) deurgegaan het, het 'n lae korrelasie tussen werknemertevredenheid en prestasie gevind. Ook Vroom (Lawler & Porter, 1967) het in meer onlangse hersiening van die literatuur gevind dat 23 studies 'n mediaankorrelasie van 0,14 getoon het, terwyl daar in 20 uit die 23 studies, 'n positiewe korrelasie gevind is.

Vroom (1964) dui juis aan dat werktevredenheid en werkprestasie deur twee verskillende dinge veroorsaak word. Werktevredenheid hou nou verband met die hoeveelheid beloning wat 'n persoon kry vir sy werk terwyl die vlak van prestasie weer beïnvloed word deur die basis waarop 'n werknemer beloon word.

Visser *et al.* (1997) het vir die doel van hul navorsing oor werktevredenheid gebruik gemaak van vraelyste wat op die werk van Herzberg, Adams, Vroom, Porter en Steers gebaseer is. Die navorsing bevestig bestaande bevindinge dat die meting van dimensies soos vergelykbare belonings, werkstoestande, ondersteunende kollegas en inhoud van werk resultate lewer rakende die vlak van werknemertevredenheid.

Volgens Barnard en Venter (1991) is Porter en Lawler se verwagtingsmodel (1968) een van die omvattendste diagnostiese hulpmiddels (Gordon, 1987) wat gebruik kan word om motiveringsdeterminante (Van Wyk, 1984) te verklaar en wat in organisasies toegepas kan word om gedrags- en motiveringsprobleme te bepaal (Pate, 1987).

Edwards en Augustyn (1986) bevind dat die verwagtingsteorie van Lawler dieselfde geldige toepassing op swart Xhosa-sprekende persone het as wat dit in Japan en Amerika het.

Boshoff en Mels (1995) het in navorsing gebruik gemaak van Steers en Porter se "Organizational Commitment Questionnaire" om intrinsieke en ekstrasieke faktore te bepaal wat werkstevredenheid beïnvloed. 'n Sterk verband is tussen organisasieverbondenheid, arbeidsomset en afwesigheid gevind.

Volgens Miner (1992) kan die verwagtingsteorie slegs effektief toegepas word op individue wat oor 'n interne lokus van beheer beskik, wat glo dat dit moontlik is om doelwitte te bereik deur effektief op te tree. Vir individue wat oor 'n eksterne lokus van beheer beskik en glo dat prestasie deur geluk en deur eksterne faktore beheer word, word die effektiwiteit van dié model bevraagteken.

Alvorens bogenoemde teorie suksesvol aangewend kan word, is dit belangrik om te weet watter beloning vir werknemers belangrik is. Die werknemer moet weet watter prestasie van hom/haar verlang word en die faktore wat doeltreffendheid beïnvloed, moet bekend wees. Werknemers alleen sal weet of die beloning voldoende is om in hul behoeftes te voorsien en in hoe 'n mate dit hul prestasie raak. Die rol wat die toesighouer speel, sal bepaald 'n invloed op die werknemer se motivering hê.

#### **2.2.3.4 Attribusieteorie**

Een manier om die verhouding tussen persepsie en individuele gedrag te verstaan, is deur middel van die attribusieteorie. Die attribusieteorie fokus op die proses waar werknemers gebeure rondom hulle interpreteer asof dit veroorsaak word deur 'n relatief stabiele gedeelte van hul omgewing. Dit is die waargenome oorsake van die gebeure, en nie die werklike gebeure nie, wat die individu se

gedrag beïnvloed (Shani, 1996).

Weiner (1976) beskryf die attribusieteorie as 'n kognitiewe benadering om gedrag te verklaar. Die teorie is nie geformuleer om individuele motivering te verklaar nie, maar word eerder beskou as 'n teorie om die motiveringsproses te verklaar.

Volgens Shani (1996) het die attribusieproses vier fases:

Fase 1: Spesifieke gedrag veroorsaak 'n kognitiewe analise wat

Fase 2: fokus op die oorsake van die insident,

Fase 3: gevolg deur 'n aanpassing of versterking van vorige aanvaardings van oorsake wat

Fase 4: tot keuses oor gedrag in die toekoms oor insidente lei.

Shani (1996) gebruik die volgende voorbeeld om die attribusieteorie te verduidelik: 'n Werknemer wat 'n bonus ontvang, sal poog om die bonus te verklaar op grond van onderliggende redes. Indien die werknemer waarneem dat die bonus gegrond is op die feit dat hy of sy 'n harde werker is, sal hy of sy voortgaan om in die toekoms hard te werk. 'n Ander werknemer sal waarneem dat dit op grond van die feit is dat hy of sy deel van die "groep" is, en sal in die toekoms voortgaan om deel van die "groep" te wees. In beide gevalle het die werknemers 'n waarneming gemaak op grond van hul bydrae of attribusie.

Deur hierdie attribusie van oorsake besluit die werknemer of hy of sy intrinsiek of ekstrinsiek gemotiveer word en ontwikkel daardeur 'n patroon van voorkeure vir toekomstige belonings. 'n Werknemer wat glo hy of sy word ekstrinsiek

gemotiveer, sal faktore soos salaris of statussimbole nastreef. Iemand wat intrinsiek gemotiveer word, sal intrinsieke faktore in die toekoms nastreef (Moorhead *et al.*, 1992).

Deci *et al.* (1985) se navorsing het getoon dat indien mense betaal word om dinge te doen wat hulle alreeds geniet om te doen (intrinsieke motivering), die vlak van genot verdwyn. Indien die betaling later weerhou word, verminder die vlak van poging/inset ook.

Wanneer attribusies gemaak word, fokus mense volgens Shani (1996) op drie faktore:

- *Konsensus* – Die mate waarin ander, gekonfronteer met dieselfde situasie, op 'n wyse optree wat soortgelyk is aan wat die persoon waarneem.
- *Konsekwentheid* – Die mate waarin 'n persoon gedrag op dieselfde wyse waarneem wanneer dieselfde situasie hom voordoet.
- *Eiesoortigheid* – Die mate waarin 'n persoon optrede op dieselfde wyse waarneem in verskillende situasies.

Die attribusie wat die werknemer maak en die attribusie wat die werkgewer in dieselfde situasie maak, kan verskil. Dit is egter belangrik om beide die attribusies te verstaan ten einde effektiwiteit in die organisasie teweeg te bring.

Die werknemer se opinie oor sy of haar situasie kan sy of haar gedrag beïnvloed. Foutiewe opinies of persepsies kan lei tot onnodige gedemotiveerde gedrag of optrede.

#### **2.2.4 Implikasie van proseteorieë**

In Adams se teorie word op die billikheid of onbillikheid wat die werknemer in die

werksituasie waarneem, gekonsentreer. Werknemers tref vergelykings oor situasies of omstandighede en die resultaat van hierdie vergelykings bepaal die werknemer se motiveringsvlak. Indien die werknemer die resultaat as onbillik ervaar, sal die werknemer aanpassings maak om die situasie meer aanvaarbaar en gelyk te kry (Arnold *et al.*, 1986). Binne die werksituasie is die verpleegkundige se pligte van so 'n aard dat hy of sy voortdurend aan vergelykings en evaluerings onderwerp is. Die verpleegkundige sal net soos enige ander werknemer aanpassings maak om gelykheid te herstel en billikheid te ervaar.

Die belangrikste vereiste wat die billikheidsteorie stel, is dat bestuur alle verpleegkundiges regverdig en billik hanteer. Hierdie hantering van verpleegkundiges moet ook so deur die verpleegkundiges self ervaar word.

Volgens Vroom se verwagtingsteorie is motivering die resultaat van hoe graag die werknemers iets wil hê en die verwagting dat hulle dink hulle gaan dit kry. Die mate waarin werknemers iets wil hê, gaan hul motivering om te presteer bepaal. Eerstens moet bepaal word wat dit is wat die verpleegkundige wil hê, en dan moet die mate waarin die verpleegkundige dit wil hê, bepaal word.

Dit is nie altyd maklik om die verwagtingsmodelle te verstaan of toe te pas nie. Daar is verskeie faktore wat gedrag in die werksituasie kan beïnvloed. In die verwagtingsteorie word aandag gevestig op die komplikasies van werksmotivering. Inligting word verkry om die aard van gedrag en motivering in die werksituasie te verstaan. Dit sal help om die probleme van prestasie te identifiseer (Mullins, 1992).

Indien die verwagtingsmodel toegepas word, is dit belangrik om die vergoeding van verpleegkundiges te evalueer. Die verpleegkundiges moet verder bewus wees van die evalueringsproses van prestasie sodat daar nie verkeerde

persepsies ontstaan nie. Sorg moet gedra word dat organisatoriese prosedures en ondersteuningsfasiliteite in plek is sodat dit nie hul motivering nadelig beïnvloed nie.

Lawler en Porter se multiveranderlike model konsentreer op die komplekse verwantskap tussen motivering, prestasie en tevredenheid. Die mate waarin die werknemer tevrede is met die uitkoms van sy of haar inset, sal die individu se optrede in die toekoms bepaal. Dit is dus belangrik om te bepaal of die uitkoms vir die verpleegkundige van belang is en of hy/sy met die uitkoms tevrede is. Indien die verpleegkundige bewus is van tekortkominge, sal die verwagtinge wat die verpleegkundige aan die uitkoms koppel laag wees en motivering daarmee saam ook laag wees. Indien die verpleegkundige oor al die vaardighede en vermoëns beskik en motivering is nog steeds laag, kan dit wees as gevolg van 'n gebrek aan selfvertroue. In hierdie geval is 'n ondersteuning deur bestuur baie belangrik. Kommunikasie speel 'n belangrike rol om verpleegkundiges ingelig te hou sodat hulle verwagtinge realisties en haalbaar is.

Die attribusieteorie fokus op die proses waar werknemers gebeurde rondom hulle interpreteer. Dit is die oorsake van hierdie gebeurde wat individue se gedrag beïnvloed. Die teorie verklaar dus eintlik die motiveringsproses. Die werknemer ontwikkel 'n patroon van voorkeure vir toekomstige resultate. Dit is belangrik om die voorkeure van verpleegkundiges te probeer bepaal. Sodoende kan verseker word dat oorsake van gebeurde nie tot gedemotiveerde gedrag lei nie.

## **2.5 HOOFSTUKSAMEVATTING**

In Hoofstuk 2 is die begrip motivering omskryf en is gepoog om 'n definisie vir motivering daar te stel. Die verskillende teorieë van motivering is as inhouds- en prosesteorieë beskryf. Die faktore wat 'n invloed op motivering het, is bespreek.

Hiermee is die eerste navorsingsvraag beantwoord en die eerste spesifieke doelstelling, naamlik om vanuit die literatuur te bepaal wat werksmotivering behels, bereik.

In Hoofstuk 3 word die empiriese ondersoek bespreek.

## **HOOFSTUK 3**

### **EMPIRIESE ONDERSOEK**

Die empiriese ondersoek word dan vervolgens hieronder behandel. Dit bestaan uit die volgende fases:

- Stap 1: Keuse van 'n ondersoekgroep
- Stap 2: Die keuse van die data-insamelingsmetode
- Stap 3: Onderhoudvoering
- Stap 4: Data-ontleding
- Stap 5: Rapportering en bespreking van die resultate van die empiriese navorsing
- Stap 6: Aanbevelings.

Hierdie hoofstuk is vir die empiriese ondersoek afgesonder en handel oor die doelstellings, ondersoekgroep, data-insameling, asook oor die ondersoekmetode, beskrywing, analisering en aanwending van data.

#### **3.1 DOELSTELLINGS VAN DIE EMPIRIESE ONDERSOEK**

Die spesifieke doelstellings van die empiriese ondersoek is om:

- te bepaal hoe verpleegkundiges in 'n privaathospitaal hul motivering beleef;

- te bepaal watter faktore 'n invloed op die motivering van verpleegkundiges in 'n privaathospitaal het;
- om aanbevelings ten opsigte van die motiveringsvlak van verpleegkundiges in 'n privaathospitaal aan die hand te doen.

### **3.2 POPULASIE EN STEEKPROEF**

Die studiepopulasie bestaan uit verpleegkundiges (N=76) in 'n privaathospitaal met 'n Paterson-gradering van C-band. Die steekproef wat getrek is, bestaan slegs uit vroue.

Die deelnemers sluit slegs verpleegkundiges (n=12) wat werksaam is in 'n spesifieke privaathospitaal. Hierdie persone is by die empiriese navorsing betrek omdat hulle die fenomene wat ondersoek is, eerstehands beleef het (Woods & Catanzaro, 1988). Uit hierdie universum is 'n steekproef op 5 Mei 1999 by wyse van doelgerigte seleksie gekies.

'n Doelgerigte seleksie van deelnemers het plaasgevind op aanbeveling van die verpleegdiensbestuurder en die senior personeelbeampte wat verpleegkundiges aangewys het wat aan die volgende kriteria voldoen het:

- Die deelnemer is Afrikaans of Engels magtig
- Deelnemers gee ingeligte toestemming om aan die navorsing deel te neem
- Deelnemers is beskikbaar vir onderhoudvoering in 'n gegewe tydperk.

Einheidsbestuurders is nie in hierdie steekproef ingesluit nie maar is benut vir die verifikasie van die konseptuele raamwerk en faktore wat motivering in die

verpleegdiens beïnvloed.

Dit word uit die vakliteratuur duidelik dat klein steekproefgroottes betroubare navorsingsdata lewer en daarom vir fenomenologiese studies aanvaarbaar is (Woods & Catanzaro, 1988). Hierdie navorsingsmetode vereis dat data ingesamel word totdat 'n repetisie van verklarings wat die fenomeen beskryf, voorkom. Vir die afhandeling van gevorderde nagraadse studie, byvoorbeeld 'n magisterstudie, word 'n minimum van vyf persone as deelnemers voorgestel (Woods & Catanzaro, 1988). In hierdie navorsing het betekenisvolle repetisie eers by die sewende onderhoud begin voorkom. Daar is nietemin twaalf onderhoude gevoer.

Essensiële kriteria sluit die volgende in : die deelnemer moes die fenomeen ervaar het, hulle moet intens belangstel om die aard en betekenis daarvan te verstaan, en bereid wees om aan 'n lang onderhoud deel te neem (selfs 'n opvolgonderhoud) en aan die onderhoudvoerder die reg gee om die onderhoud op magnetiese of videoband op te neem en om die data in 'n skripsie, verhandeling of ander publikasie te publiseer (Moustakas, 1994).

Daar moes verder ook vir hierdie studie van homogene fenomene van die gemaklikheidssteekproef gebruik gemaak word. Woods en Catanzaro (1988) bestempel hierdie metode as besonder bruikbaar omdat dit besparend is. Die toepassing van die gemaklikheidssteekproefbeginsel vir die navorsing het op die volgende wyse plaasgevind: Die 12 persone wat op grond van doelgerigte seleksie geselekteer is, is persoonlik genader sodat eerstehands verneem kan word of hulle wel ondervinding het van die fenomeen wat nagevors word, en of hulle bereid was om deel te neem aan dié tipe navorsing.

### **3.3 DATA-INSAMELING**

Die data-insameling vir hierdie studie het by wyse van onderhoudvoering geskied, gebaseer op die fenomenologiese paradigma. Onderhoude is 'n baie belangrike metode om data in te samel by kwalitatiewe navorsing (Zeelie, 1994).

Vervolgens word die rasionaal, beskrywing, afneem, betroubaarheid en geldigheid van die onderhoud bespreek.

#### **3.3.1 Die rasionaal van die onderhoud**

Die doel van 'n onderhoud is om beskrywings van 'n verskynsel van die werklike leefwêreld van die deelnemer te verkry (Kvale, 1983). Volgens Kvale (1983) is die onderhoud "semi-gestruktureerd" in die sin dat dit nie bestaan uit 'n vrye gesprek of uit 'n gestruktureerde vraelys nie, maar uit vrae of 'n vraag wat gerig is op 'n spesifieke tema.

Oopeindevrae ("open-ended questions") is veral belangrik. Dit moedig die persoon aan om te praat, wat aanleiding gee tot verdere vrae en uitklaring van gedagtes en idees. Só kan die navorser diepte-insig in die betekeniswêreld van 'n deelnemer kry (Zeelie, 1994).

Inligting word by deelnemers gevra oor hul ervaring wat bygedra het om hul huidige persepsies te vorm (Woods & Catanzaro, 1988). Möller (1995) verwys na die bewuswording van die mens se subjektiewe ervaringslewe, sy waardes, doelstellings, wilskeuse en introspeksie. Dit gaan om die "innerlike van die mens". Dis altyd 'n beskrywing van wat ervaar word, eerder as 'n verklaring van wat gebeur (Möller, 1995).

Möller (1995) meld dat die bewussynervaring van die persoon eerder begryp en beskryf moet word, en kommunikasie op 'n gewaarwordingsvlak bewerkstellig moet word. Die enigste manier waarop die bewussynservaring van die persoon beskryf kan word, is deur middel van 'n onbevooroordeelde houding van begrip, sonder enige verklarings of interpretasie van die kant van die navorser (Möller, 1995).

Rothmann (1997) wys daarop dat die doel van die onderhoud is om die individu in sy of haar totaliteit te verstaan.

### **3.3.2 Beskrywing van die onderhoud**

Voordat met die beplanning van die onderhoud begin kon word, is 'n volledige literatuurstudie gedoen. Die veronderstelling is dat die ware of relevante vraag nie bekend word voordat die navorser met die navorsing begin nie. Dit is egter belangrik dat die area van ondersoek duidelik afgebaken moet wees (Zeelie, 1994).

Die navorser moet die nodige rigtingwysers vir die studie kry en daarteen waak dat vooroordele nie tydens die onderhoude ontwikkel nie. 'n Vooraf geselekteerde raamwerk moet nie gevalideer word nie (Omery, 1983). Die navorser moet op geen stadium kontrole oor die individu uitoefen nie. Die beginsels van onderhoudvoering behoort streng toegepas te word.

Volgens Moustakas (1994) het die vrae van menslike wetenskaplike navorsing duidelike kenmerke :

- dit poog om die essensie en betekenis van menslike ervarings bloot te lê;
- dit poog om die kwalitatiewe eerder as die kwantitatiewe faktore van gedrag

en ervaring bloot te lê;

- dit betrek die totale menswees van die deelnemer en verkry persoonlike en geesdriftige betrokkenheid;
- dit poog nie om kousale (oorsaaklike) verwantskappe te voorspel of te bepaal nie;
- dit poog om deur versigtige, omvattende beskrywings en duidelike en akkurate weergawe van die ervarings eerder as deur metings of tellings opheldering te verskaf.

Ten einde wetenskaplike afleidings te maak van fenomenologiese navorsing, moet die navorser 'n reeks metodes en prosedures volg wat aan die vereistes van 'n georganiseerde, gedissiplineerde en sistematiese studie voldoen (Moustakas, 1994). Dit sluit die volgende in:

- die bewuswording van 'n onderwerp en vraag wat in outobiografiese betekenis en waarde ontstaan, sowel as die betrokkenheid van sosiale waarde en die betekenisvolheid daarvan;
- die uitvoering van 'n omvattende oorsig van die professionele en navorsingsliteratuur;
- die opstel van 'n stel kriteria waarvolgens geskikte deelnemers gekies word;
- voorsiening van aanwysings oor die aard en doel van die navorsing aan die deelnemers en die opstel van die ooreenkoms, wat insluit ingeligte toestemming, versekering van vertroulikheid en die verantwoordelikhede en etiese beginsels van die navorser, moet plaasvind;

- die ontwikkeling van 'n stel vrae of onderwerpe om die onderhoudsproses te rig;
- die voer van een-tot-een-onderhoude wat fokus op die afgebakende onderwerp en vraag. 'n Opvolgonderhoud kan ook vereis word;
- organisering en analisering van die data om die ontwikkeling van die individuele onderwerp en strukturele beskrywing, saamgestelde onderwerpbeskrywing en 'n sintese van die onderwerp, strukturele betekenis en essensie te verkry.

### **3.3.3 Voer van die onderhoud**

Die data wat versamel word, geskied by wyse van onderhoud en daarom is dit belangrik dat die omstandighede waarbinne die onderhoud geskied, optimaal moet wees. Volgens Moustakas (1994) is die onderhoudvoerder verantwoordelik om 'n klimaat te skep waarbinne die deelnemer gemaklik sal voel en eerlik en omvattend sal reageer.

In die vrye onderhoudsvoeringstegniek vra die navorser 'n vraag waarna hy 'n aktiewe luisteraar is. Onderbreking vind slegs plaas om response te bevestig of om verdere verduideliking of opheldering te vra. Die navorser reflekteer wat gesê is en maak met gereelde tussenpose opsommings van wat gesê is. Die onderhoud se inhoud word deur die deelnemer geformuleer en gerig (Oskowitz, 1997). Rothmann (1997) noem die volgende as voorbeelde van sulke ophelderingsvrae: "Kan u my bietjie meer vertel van ....?" of "Wat bedoel u by ...? Zeelie (1994) is van mening dat dit deur sulke vrae is dat die navorser diepte-insig in die betekeniswêreld van die deelnemer kry.

Rothmann (1997) meld die belangrikheid van die navorser se houding omdat dit nie alleen die deelnemer sal aanmoedig om te praat nie, maar ook omdat die onderhoudvoerder die deelnemer se houding onbewus sal naboots. Meulenberg-Buskens (1994) beklemtoon die noodsaaklikheid dat die navorser se houding een van onvoorwaardelike positiewe aanvaarding moet wees, ten einde die deelnemer in staat te stel om vrymoedigheid aan die dag te lê.

Oogkontak deur die navorser en 'n oop, verwelkomende liggaamshouding is belangrik. Die stoele moet teen 'n hoek van 90 grade geplaas word sodat deelnemers op 'n gemaklike wyse oogkontak kan verbreek. Deelname kan verder ook deur instemmende kopknikke aangemoedig word (Rothmann, 1997).

Die navorser kan aandag gee deur oogkontak te maak en deur aanmoedigende uitinge soos: "hmm, hmm..." en "ja..., ja...". Dit is belangrik dat die navorser nie die deelnemer tydens die onderhoud sal onderbreek nie, behalwe wanneer laasgenoemde afdwaal. Onnodige onderbrekings kan tot 'n verbreking van die vertrouensverhouding en openheid tydens die onderhoud lei (Rothmann, 1997).

Rothmann (1997) meld die waarde van die effektiewe gebruik van 'n reflekerende opsomming om response uit te klaar. In die reflekerende opsomming gee die navorser die deelnemer se opinie in sy of haar eie woorde weer. Die deelnemer se reaksie op die weergawe is 'n goeie toets om te sien of die navorser die boodskap en die betekenis daarvan verstaan. Die doel van die opsomming is ook om die deelnemer te stimuleer om meer inligting te gee. Dit help as die navorser se stemtoon aan die einde van sy opsomming styg – dit het 'n uitlokkende effek. Die reflekerende opsomming moet op 'n tentatiewe en vraende wyse geskied, byvoorbeeld: "Dit is jou mening ..." of "As ek jou reg verstaan..." (Rothmann, 1997).

Die navorser begin die onderhoud deur kortliks 'n agtergrond oor hom-/haarself te gee en 'n raamwerk van verwysing van die onderhoud voor te hou (Meulenberg-Buskens, 1994). Die openingsvraag, wat die enigste werklike selfstandige vraag is, moet op 'n oop en vae wyse gerig word, byvoorbeeld: "Vertel vir my hoe u voel/dink oor ...". Hierdie vraag is die navorser se opinie wat in 'n vraag geformuleer is en dit is belangrik dat die navorser slegs een vraag aan die begin van die onderhoud vra.

Volgens Rothmann (1997) mag die vraag nie enige suggestie bevat nie en hoewel dit dikwels belangrik is om die agtergrond van die vraag te verduidelik, is dit belangrik dat die inleiding so oop as moontlik gehou word. Die navorser word ook nie toegelaat om hierdie inligting later in die onderhoud te gee nie want dit sal die deelnemer se wyse van verkenning en formulering van sy of haar idees onderbreek en die struktuur van die onderhoud versteur.

Die belangrikste kwaliteite waaraan die onderhoudvoerder moet voldoen, is respek vir en belangstelling in die deelnemer. Dit sal die navorser in staat stel om aandagtig te luister en verdraagsaam teenoor die deelnemer se menings te wees. Die navorser moet opreg teenoor die deelnemers wees met 'n onbevooroordeelde positiewe benadering, asook empaties en ondersteunend. Die vrye onderhoud moedig empatie aan deurdat die navorser moet luister na die deelnemer se gevoelens, verbaal en nieverbaal, om 'n opsomming te kan reflekteer en vrae ter opheldering te kan vra (Oskowitz en Meulenberg-Buskens, 1997).

Die navorser sal die onderhoud afsluit deur 'n opsomming te gee van die belangrikste punte in die onderhoud. Indien die deelnemer reageer met 'n stelling soos: "Ja, dit is presies wat ek dink/voel", mag die navorser aanvaar dat hy of sy 'n goeie, vryhouding-onderhoud gevoer het (Rothmann, 1997).

### 3.3.4 Betroubaarheid van die onderhoud

Betroubaarheid in kwalitatiewe navorsing word omskryf as identifisering, dokumentering van konstante en niekonstante eienskappe van patrone, temas, waardes, wêreldsienings, lewenswyses en verskynsels wat bestudeer word (Zeelie, 1994).

Die volgende kontrolemaatrêels, soos voorgehou deur Woods en Catanzaro (1988) en Leedy en Newby (1997) is nagekom ten einde betroubaarheid van die navorsing te verseker:

- die deelnemers is onafhanklik geselekteer, volgens die aanbevelings van die eenheidsbestuurders/verpleegdiensbestuurder en personeelbeampte en was nie vooraf aan die navorser bekend nie. Sydige seleksie is dus uitgeskakel;
- die navorser se rol tydens elke fase van die navorsing is duidelik uitgespel;
- die konteks van die navorsing is duidelik uitgespel;
- 'n presiese beskrywing van die situasie, asook die metode van data-insameling, -ontleding en interpretasie;
- die onderhoude is per band opgeneem, verbatim deur die tikster getranskribeer en deur die navorser vir volledigheid gekontroleer;
- die navorser het veldnotas tydens die onderhoudvoering afgeneem om kodering van data te ondersteun;
- 'n kodering-herkodering-proses is tydens die ontleding van navorsingsdata gebruik;

- onafhanklike kodeerders is gebruik om met die data-ontleding behulpsaam te wees;
- nadat die getranskribeerde onderhoude ontleed is, het die navorser die bevindinge met die deelnemers bevestig/geverifieer.

### **3.3.5 Geldigheid van die onderhoud**

Dieselfde kriteria vir geldigheid van kwalitatiewe navorsing kan nie vir kwantitatiewe navorsing geld nie, aangesien die doel van eersgenoemde tipe navorsing verskil. In kwantitatiewe navorsing verwys geldigheid na die mate waarin 'n instrument meet wat dit veronderstel is om te meet. Geldigheid by kwalitatiewe navorsing word bepaal deur die mate waarop insig en kennis in data wat verkry is, geopenbaar word. By kwalitatiewe navorsing is geloofwaardigheid 'n belangrike kriterium (Zeelie, 1994).

Die volgende kontrolemaatreëls soos deur Woods en Catanzaro (1988) voorgestel, is toegepas:

- 'n Literatuurkontrole is uitgevoer om ooreenkomste en verskille in die resultate te identifiseer of te bevestig;
- 'n Verteenwoordigende literatuurkontrole is gedoen;
- Metodologiese geldigheid is verseker deur die verantwoording van elke gekose navorsingsmetode, die navolging van daardie navorsingsmetode en 'n digtheidsbeskrywing van die bevindinge;

- Herhalende en sikliese veranderinge wat as bronne van verandering bestempel kan word, is geïdentifiseer;
- Substantiewe en teoretiese kodering is gebruik ten einde response te analiseer;
- Versamelde data is met teorieë en analitiese modelle in die vakliteratuur vergelyk;
- Deelnemers is gewerf wat aan die steekproefkriteria voldoen;
- Die algemene betekenis is bevestig, diskrepansie-analises is gebruik en die data van die verskillende steekproefkategorieë is vergelyk;
- 'n Duidelike uiteensetting van die navorsers se redenasie van die navorsingsvraag af tot by die uiteindelijke bevindinge; en
- Deelnemers se bydraes as kenners van die navorsingsonderwerp is aangemoedig.

### **3.4 ONDERSOEKMETODE**

'n Loodsstudie is onderneem waartydens 'n volledige onderhoud met 'n C-band-verpleegkundige wat nie by die steekproef betrek is nie, gevoer is. Die onderhoud is vir bespreking aan die studieleier vir kommentaar voorgelê voordat daar met die ander onderhoude voortgegaan is.

Die nodige administratiewe prosedures is ook afgehandel deur toestemming van die maatskappy se Streekbestuurder: Verpleegdienste, asook die Streekbestuurder: Menslike Hulpbronne, te verkry vir die navorsingsprojek.

Nadat die ondersoekgroep geïdentifiseer is, is elke deelnemer persoonlik genader, sodat hul instemming tot deelname aan die navorsing verkry kon word. Die omstandighede van die navorsing en die vertroulikheid van die resultate is aan elke deelnemer voorgehou. Tydens die gesprekke wat met die deelnemers gevoer is, was dit duidelik dat die vertrouensaspek vir hulle baie belangrik was en dat hulle ten alle koste wou verhoed dat dit teen hulle gebruik kon word.

Briewe is aan die proefpersone gestuur sodat die nodige reëlins getref en die projek aan elkeen verduidelik kon word (kyk Bylae A). Dit is opgevolg deur persoonlike telefoniese onderhoude om enige onduidelikhede uit die weg te ruim en afsprake te bevestig. Hierdie afsprake is weer net voor die onderhoud bevestig. Hierdeur is maksimale deelname verseker.

Elke deelnemer is van 'n identifikasienommer voorsien wat net aan haar en die navorser bekend is. Al die deelnemers was bereid om deel van die navorsing te wees.

Die volgende stappe is vir die hantering van die onderhoud gevolg:

- Die onderhoudstyd is 'n maand voor die tyd bespreek.
- Toestemming is gevra om die onderhoud op band op te neem.
- Die datum vir die onderhoud is bevestig.
- Die deelnemers is herinner aan die onderhoud.
- Stiptelikheid is gevolg en die onderhoud het volgens die agenda verloop.
- Na afloop van die onderhoud is 'n getranskribeerde weergawe daarvan aan die deelnemers gestuur en hulle het skriftelik bevestig dat die weergawe van die onderhoud korrek is.
- Skriftelike toestemming dat die data in die navorsing gebruik kan word, is verkry.

Net voor die aanvang van die onderhoud is bevestig dat die spesifieke deelnemers nog deel van die navorsing wil wees en die gebruik van die bandopnemer is weer uitgeklaar en verduidelik. Die onderhoud is in die deelnemers se taalkeuse (Afrikaans of Engels) gevoer. Alle vrae en onduidelikhede is vooraf uit die weg geruim. Die omstandighede was baie ontspanne en sonder enige onderbrekings. Die informele wyse waarop die onderhoud gevoer is, het daartoe bygedra dat die deelnemers ontspanne en openlik was.

Die beginsels van onderhoudvoering is streng toegepas, naamlik toereikende voorbereiding vir die onderhoud, uitklaring van response en die hantering van data tydens die onderhoud. Die volgende vraag is as sentrale vraag tydens die onderhoud gevra: “Watter faktore beïnvloed u werksmotivering as verpleegkundige?”. Die vraag is telkens konsekwent gevra en die inhoud van die vraag is aan elke deelnemer verduidelik. Die faktore waarna verwys word, kan buite of binne die werksomgewing wees, persoonlik of nie-persoonlik, en moet alle aspekte vervat wat volgens die deelnemer 'n rol in sy of haar werksmotivering speel. Werksmotivering is verduidelik as die dryfkrag/motiewe/aansporing wat daartoe bydra dat hulle werk van hoogstaande gehalte lewer. Geen verdere inligting is deur die onderhoudvoerder verskaf nie.

Die navorser se houding was onvoorwaardelik positief en deelnemers is toegelaat om hul menings te lug en om te respondeer soos hulle wou. 'n Oop, rustige en tegemoetkomende liggaamshouding is geopenbaar, met gereelde oogkontak tydens die onderhoud. Die navorser het van hoofknikke en ander instemmende uitinge soos “hmm, hmm...” en “ja...” gebruik gemaak om die deelnemer aan te moedig.

Daar is min van onderbrekende vrae of ophelderende vrae gebruik gemaak en slegs as die deelnemers afgedwaal het, het die navorser van reflektiewe

opsommings gebruik gemaak. Aan die einde van die onderhoud is 'n kort opsomming gegee van die weergawe van die deelnemer om te verseker dat die deelnemer tevrede is dat niks uitgelaat is wat sy dalk nog wou aanraak nie. Die bande is gemerk met die deelnemer se nommer en veilig bewaar nadat dit getranskribeer is. Veldnotas is tydens die onderhoud gemaak om die navorser te help om algemene indrukke en nieverbale response op te teken.

Elke deelnemer het 'n afskrif van die getranskribeerde weergawe van die onderhoud ontvang waarop hulle geteken het dat hulle tevrede is met die inhoud daarvan. Die navorser het onderneem om terugvoer oor die resultaat van die navorsing aan elke deelnemer beskikbaar te stel sodat hulle ingelig is oor die bevindings en aanbevelings wat voorgestel word.

### **3.5 DATA-ANALISE**

Die data wat ingesamel is, is deur middel van kwalitatiewe metodes geanaliseer.

Volgens Moustakas (1994) word die volgende stappe by die ontleding van onderhoude gevolg:

- Die transkripsies van die onderhoude word bestudeer.
- Die verskillende gespreksonderwerpe word “horisontaal” beskou, met ander woorde, alle onderwerpe word gelykwaardig geag.
- Die “horisontale” stellings word in gemeenskaplike kategorieë of onderwerpe saamgegroepeer en die herhalende items word verwyder.
- Die gegroepeerde stellings word gebruik om beskrywings van die ondervindings te ontwikkel.

- Die beskrywings word gebruik om gestruktureerde beskrywings te ontwikkel wat weer in die betekenis en essensie van die fenomeen geïntegreer word.

Kodering van die data geskied deur middel van transkribering en onafhanklike kodering. Die onderhoude is verbatim getranskribeer en vervolgens deur die navorser en onafhanklike kodeerders ontleed. Die kodeerders is geselekteer op grond van hul navorsingskundigheid, ervaring in kwalitatiewe navorsing en kodering.

Die transkripsies is deur die navorser gelees ten einde 'n geheelbeeld te vorm. Daarna is dit stadig gelees is om individuele temas te identifiseer en die oortollige inligting is geëlimineer. Die oorblywende temas is met mekaar asook met die geheel in verband gebring.

Die metode wat gevolg is, sluit nou aan by die stappe van die teorie van Giorgi, soos aangehaal deur Omery (1983):

'n Naïewe beskrywing van die fenomeen word moontlik gemaak deur 'n onderhoud wat met die deelnemer gevoer word.

Die navorser lees die hele beskrywing sodat 'n sin van die geheel verkry kan word.

Die navorser lees die beskrywing stadiger en identifiseer individuele eenhede

of

Die navorser elimineer oorbodighede in die eenhede en klassifiseer of brei uit op die betekenis van die oorblywende eenhede deur hulle met mekaar en met die geheel in verband te bring.

Die navorser reflekteer op die gegewe eenhede, en skakel die gespreksregister om in 'n register met wetenskaplike konsepte.

Die navorser integreer en gee, by wyse van 'n beskrywende struktuur, 'n samevatting van die verworwe insig, wat aan ander navorsers beskikbaar gestel word vir bevestiging en/of kritiek.

Kerlinger (1986) beskou die metode van inhoudsanalise wat deur die navorser gebruik is as 'n sistematiese, objektiewe en kwantitatiewe werkswyse waardeur veranderlikes meetbaar gemaak word.

### **3.6. HOOFSTUKSAMEVATTING**

In hierdie hoofstuk is die empiriese ondersoek bespreek. Die doelstellings van die empiriese ondersoek, die meetinstrument, die ondersoekgroep, die ondersoekmetode en die data-analise is bespreek.

Die resultate van die empiriese ondersoek word in Hoofstuk 4 bespreek.

## **HOOFSTUK 4**

### **DIE RESULTATE VAN DIE EMPIRIESE ONDERSOEK**

In hierdie hoofstuk word die resultate van die empiriese ondersoek gerapporteer en bespreek. Die kwalitatiewe resultate word opgesom en bespreek deur te fokus op die temas wat na vore gekom het.

Die tabel bevat die temas, aantal deelnemers en persentasie. Die resultate van die tabel sal bespreek en gestaaf word aan die hand van die spesifieke woorde wat die deelnemers gebruik het, asook literatuurverwysings.

#### **4.1 FAKTORE WAT DIE WERKSMOTIVERING VAN VERPLEEGKUNDIGES BINNE 'N PRIVAATHOSPITAAL BEÏNVLOED**

Verpleegkundiges in 'n privaathospitaal se belewing van die faktore wat hul werksmotivering beïnvloed, word in Tabel 1 gerapporteer.

Tabel 1

**Faktore wat die Werksmotivering van Verpleegkundiges Beïnvloed**

<b>TEMAS</b>		<b>DEELNEMERS</b>	
		<b>AANTAL</b>	<b>PERSEN- TASIE</b>
<b>1.</b>	<b>Die verpleegkundige se persoonlikheid beïnvloed sy/haar werksmotivering.</b>	6	50%
<b>2.</b>	<b>Die inherente aard van die werk het motiveringswaarde vir verpleegkundiges.</b>	8	67%
a)	Die geleentheid om diensbaar te wees en met mense te werk, het motiveringswaarde.	11	92%
b)	Die geleentheid vir outonomie beïnvloed werksmotivering.	4	33%
c)	'n Stimulerende en besige werksituasie is motiverend.	5	42%
d)	'n Ondersteunende spanverband en verhoudinge met medepersoneel het motiveringswaarde.	6	50%
<b>3.</b>	<b>Die werksomgewing beïnvloed verpleegkundiges se werksmotivering.</b>		
a)	Die hospitaal, voorkoms daarvan en ligging is 'n motiveerder.	2	17%
b)	'n Tekort aan personeel beïnvloed werksmotivering.	4	33%
<b>4.</b>	<b>Verdere opleiding beïnvloed die verpleegkundiges se werksmotivering.</b>		
a)	Taakspesifieke opleiding dra by tot motivering.	7	58%
b)	Persoonlike ontwikkeling en verdere studie het motiveringswaarde.	6	50%
<b>5.</b>	<b>Erkenning deur mediese dokters, kollegas, bestuur/seniors en pasiënte beïnvloed verpleegkundiges se werksmotivering.</b>	8	67%
a)	Die geleentheid om trots te ervaar bevorder werksmotivering.	5	42%

TEMAS		DEELNEMERS	
		AANTAL	PERSEN- TASIE
b)	Rolmodelle beïnvloed werksmotivering.	5	42%
<b>6.</b>	<b>Verpleegkundiges se behoeftes het 'n uitwerking op hul werksmotivering.</b>		
a)	Werksekuriteit het 'n invloed op werksmotivering.	4	33%
b)	Vergoeding en byvoordele het 'n invloed op werksmotivering.	6	50%
c)	Bevordering het 'n invloed op werksmotivering.	5	42%
<b>7.</b>	<b>Persoonlike faktore beïnvloed verpleegkundiges se werksmotivering.</b>		
a)	Die wederhelf/familie/vriende het 'n uitwerking op motivering.	10	83%
b)	Werksure/skofte speel 'n rol in werksmotivering.	7	58%

Die volgende afleidings kan op grond van Tabel 1 gemaak word:

- **Tema 2a: Die geleentheid om diensbaar te wees en met mense te werk het motiveringswaarde.** Vir 92% van die deelnemers is dit 'n sterk motiveerder as die pasiënte waardeer wat die verpleegkundige vir hulle doen. Verpleegkundiges heg waarde aan pasiënte se dankbaarheid. Daar is soms pasiënte wat onbeskof is, en dit is hierdie pasiënte wat dit vir hulle moeilik maak om gemotiveerd te wees. Hierdie tema bevestig die belangrikheid van die rol affiliasiebehoefte in verpleegkundiges se werksmotivering (kyk 2.2.1.3).

Deelnemers meld ook dat verpleging 'n geleentheid bied om met mense te werk. Hoewel daar ander beroepe is waar met mense gewerk kan word, is verpleging een van die min beroepe waar hulle terselfdertyd ook diensbaar

kan wees. Die dankbaarheid wat mense vir hierdie diensbaarheid openbaar, maak die geleentheid om met mense te werk uniek. Die dinamiek wat gesetel is in die feit dat mense (en veral ook babas en kinders) van die verpleegkundige afhanklik is, moet nie onderskat word nie.

Die faktor van diensbaarheid is nie altyd meetbaar nie en volgens die verwagtingsteorie van Vroom (kyk 2.2.3.2) kan verpleegkundiges voel dat hulle 'n maksimum inset lewer maar dat hulle nie die erkenning daarvoor kry nie. Indien verpleegkundiges erkenning vir hul diensbaarheid kry, sal hulle nog verder gemotiveer word. Volgens Lawler en Porter (1968) se prestasietevredenheidsmodel sal die mate waarin verpleegkundiges gemotiveer is om diensbaar te wees, bepaal word deur die mate waarin die beloning aan verpleegkundiges se behoeftes voldoen. Dit sal verpleegkundiges se toekomstige prestasie bepaal. Indien verpleegkundiges reeds dit wat hulle doen geniet, sal beloning volgens die attribusieteorie (kyk 2.2.3.4) min uitwerking op hul motivering uitoefen.

- **Tema 7a: Die wederhelf/familie/vriende het 'n uitwerking op motivering.** Tien (83%) van die deelnemers het gemeld dat hul wederhelf/familie en/of vriende vir hulle 'n sterk motiveerder is. Dit is vir verpleegkundiges baie belangrik dat mense na aan hulle sal besef waarom hulle werk vir hulle so belangrik is. Hierdie begrip maak dit vir hulle moontlik om net hul beste te lewer. Familie wat begrip het vir verpleegkundiges se liefde vir verpleging, of kinders wat ouer en selfversorgend is, en selfs die wederhelf wat hulle ondersteun om hul beroep te beoefen, is vir hulle van onskatbare waarde. Hierdie tema beklemtoon ook die waarde wat verpleegkundiges aan mense om hulle heg.

Volgens Erasmus (1998) ervaar die verpleegkundige as professionele persoon vinnige rolveranderings. Eise word aan die verpleegkundige gestel

as versorger, mens, ouer, huweliksmaat en individu in die gemeenskap. Hierdie verskillende rolle kan spanning by die verpleegkundige veroorsaak, wat motivering kan beïnvloed. Persoonlike ondersteuning is uiteraard belangrik vir werknemers wat hoë affiliasiebehoeftes het (vgl. McClelland, 1985; Miner, 1992).

- **Tema 5: Erkenning deur mediese dokters, kollegas, bestuur/seniors en pasiënte beïnvloed verpleegkundiges se werksmotivering.** In die geval van 67% van die deelnemers beïnvloed die erkenning wat mediese dokters, kollegas, bestuur/seniors en pasiënte aan hulle gee hul werksmotivering. Die dokter word as 'n professionele persoon beskou wat direkte terugvoer ten opsigte van hul werk kan gee. Selfs al is hierdie terugvoer negatief, gebruik die verpleegkundiges dit as 'n leergeleentheid om hulself te ontwikkel en die dokter die volgende keer tevrede te stel. Indien die dokter die verpleegkundige met respek hanteer, word hul verhouding verder bevorder. Benewens die bevrediging van affiliasiebehoeftes is hier dus ook sprake van die rol van prestasieterugvoer betreffende motivering.

Deelnemers het aangedui dat dit vir hulle belangrik is dat die bestuur, en veral hul seniors, aan hulle erkenning sal gee vir die werk wat hulle doen. Deelnemers is van mening dat hulle net hul beste lewer en dat veral die onmiddellike seniors nie erkenning gee nie, maar eerder klem lê op dit wat verkeerd gaan. Verpleegkundige wil as professionele persone raakgesien en gerespekteer word. Indien hulle foute maak, wil hulle op 'n menswaardige wyse daarop gewys word.

Volgens Swansburg (1995) word die selfrespek van die verpleegkundige deur erkenning en waardering verhoog. Wanneer verpleegkundiges se selfrespek hoog is, is hulle gemotiveerd en sal hulle met selfvertroue optree.

Dit gebeur dikwels dat een verpleegkundige uitgesonder word omdat hy of sy iets goed gedoen het, bv. wondversorging. Dit is vir die deelnemers 'n motivering as kollegas raaksien dat hulle goed is in die versorging van die pasiënt en by hulle wil leer. Die verpleegkundige beskou die oordra van kennis en vaardighede aan 'n kollega as 'n geleentheid om die versorging van die pasiënt verder uit te bou en hulself só te ontwikkel dat die pasiënte daardeur bevoordeel word.

Die resultate toon dat deelnemers baie klem geplaas het op die waarde wat erkenning (deur pasiënte) vir hulle het. Wanneer die pasiënt dalk weer opgeneem word en hulle onthou die verpleegkundige se naam of hulle erken hom/haar op straat, word hy/sy gemotiveer om net hul beste vir die pasiënt te doen. Erkenning deur pasiënte laat hulle 'n bepaalde persepsie van hulself vorm en speel 'n belangrike rol in werksmotivering (vgl. Bester *et al.*, 1997).

Erkenning is een van die uitsette wat Adams (1963) in sy billikheidsteorie as deel van vergoeding sien. Indien verpleegkundiges erkenning as onbillik beskou, sal dit 'n invloed op hul werksmotivering hê. Volgens Vroom (1964) is dit belangrik dat verpleegkundiges erkenning as persoonlik aantreklik ervaar sodat aan hul verwagtinge voldoen word. Indien die erkenning nie aan verpleegkundiges se behoeftes voldoen nie, sal hul prestasie volgens Lawler en Porter (1968) nie weer dieselfde prestasie tot gevolg hê nie. Volgens die attribusieteorie (Moorhead *et al.*, 1992) sal verpleegkundiges voortgaan om dit wat aanleiding tot erkenning gegee het, te herhaal.

- **Tema 2: Die inherente aard van die pos het motiveringswaarde vir verpleegkundiges.** Hierdie tema is deur 67% van die deelnemers as 'n belangrike faktor aangedui. Verpleegkundiges kan deur die uitvoering van hul pligte iets vir ander mense beteken. Hulle kry bevrediging uit die werk wat dit vir hul "lekker" maak om te verpleeg. In al agt die deelnemers se onderhoude

is die opmerking “dit is vir my lekker om te verpleeg” vervat. Hierdie tema is moontlik ook verwant aan tema 2a. Die implikasie is egter dat 'n werk wat voorsiening maak vir die affiliasiebehoefte van verpleegkundiges motiveringswaarde inhou.

Verpleegkundiges beskou hul werk as 'n lewensroeping en dit motiveer hulle om alles vir ander te gee. Tevredenheid word ervaar as die pasiënt gesond word.

Verpleegkundiges se motivering word nadelig geraak deur die administratiewe take wat aan hul poste gekoppel is. Hulle wil betrokke wees by die versorging en hulp aan die pasiënt. Die tyd wat hulle aan administrasie spandeer, dra volgens hulle nie tot die gesondheid van die pasiënt by nie. Administratiewe take word net gedoen omdat dit van hulle verwag word.

Die deelnemers het die behoefte uitgespreek om meer tyd, veral sosiale tyd, aan die pasiënt te spandeer. Pasiënte moet belangrik voel en glo dat daar voldoende aandag aan hulle geskenk word. Die deelnemers voel dat hierdie aandag sal verseker dat ander simptome of probleme geïdentifiseer sal word, wat belangrike inligting vir die dokter kan wees.

Indien die werksinhoud van die pos aan die verwagtinge van verpleegkundiges voldoen, sal dit volgens Vroom (1964) tot verdere motivering aanleiding gee.

- **Tema 4a: Taakspesifieke opleiding dra by tot motivering.** Die deelnemers ag dit belangrik om deur kursusse en opleidingsgeleenthede op hoogte te bly van die jongste ontwikkeling ten opsigte van verpleegsorg. Die volgende verwoordings van deelnemers bevestig hierdie tema: “Ek wil nie stagneer nie en my werkgewer moet daartoe bydra dat dit nie gebeur nie” en “Ek gee my

beste tot waar ek opgelei is en my werkgever moet toesien dat ek verder kan ontwikkel”.

Die deelnemers beskou hul werk by die privaathospitaal as 'n baie goeie geleentheid vir opleiding. Hulle rapporteer dat hulle gemotiveer word elke keer as daar 'n geleentheid vir leer en opleiding is. Hierdie geleenthede kom nie in 'n spreekkamer of laboratorium voor nie. In die hospitaalopset is die gevolge van die verpleging en versorging van die pasiënt meer sigbaar. Die deelnemers is van mening dat hulle sodoende ook by mekaar leer. Hulle word in die sale blootgestel aan situasies wat vir hulle onbekend is. Die terugvoer van kollegas en senior personeel word as taakgerigte opleiding gesien.

Hackman en Oldman (1980) bevestig dat werknemers 'n sterk behoefte aan opleiding en verdere ontwikkeling het. Indien hulle in uitdagende poste werk, sal hulle hoë interne motivering ervaar.

Volgens Vroom (1964) se verwagtingsteorie is dit belangrik dat aan verpleegkundiges se behoefte aan verdere opleiding voldoen word. Indien aan die verwagting van verpleegkundiges voldoen word, kan dit tot die motivering van verpleegkundiges bydra.

- **Tema 7b: Werksure/skofte speel 'n rol in werksmotivering.** Vir sewe (58%) van die deelnemers was die werksure en/of skofte 'n probleem. Dit is al die deelnemers wat kinders het of getroud is. Die verpleegkundiges is baie realisties hieroor en opmerkings soos “n mens weet dat jy skofte gaan werk nog voor jy inskryf vir verpleging” en “die pasiënte is afhanklik van 24-uur-verpleging”, maak dit duidelik dat in verpleging van pasiënte daar nie 'n ander opsie is as om skofte te werk nie.

Dit sê egter nie dat verpleegkundiges van skofte hou nie. Die sterkste beswaar teen die skofte is dat hul kinders nie altyd versorg is nie. Skuldgevoelens teenoor hul kinders word soms ervaar omdat verpleegkundiges op ander mense moet staatmaak om hul kinders te versorg.

Verpleegkundiges werk volgens vasgestelde tydroosters, wat verseker dat die versorging van pasiënte op 'n deurlopende grondslag plaasvind. Hierdie tydroosters word gewoonlik opgestel volgens die behoeftes van die hospitaal en hulle het min geleentheid vir insette hierin. Dit is dus moontlik dat hierdie tydroosters nie altyd by hul behoeftes pas nie.

'n Ander aspek wat verpleegkundiges se werksmotivering beïnvloed, is hul gesindheid. Deelnemers het aangedui dat 'n positiewe gesindheid teenoor hul werk noodsaaklik is om gemotiveerd te wees. Oldham (1976) bevestig dat die mate waarin individue effektief hul take uitvoer, gepaard gaan met positiewe gevoelens wat hulle ervaar.

Soos uit die ander temas blyk, het verpleegkundiges oor die algemeen 'n behoefte aan die goedkeuring en versekering van ander en het hulle 'n behoefte om op praktiese vlak vir mense van hulp te wees. Rolkonflik kan egter ontstaan omdat affiliasie by die werk en by die huis soms onversoenbaar kan wees. Laasgenoemde het 'n invloed op verpleegkundiges se motivering.

Volgens Lawler en Porter (1968) se prestasietevredenheidsmodel sal verpleegkundiges skofte werk mits dit aan hul behoeftes voldoen en hul prestasie tot 'n beloning aanleiding gee waarmee hulle tevrede is.

- **Tema 1: Die verpleegkundige se persoonlikheid beïnvloed sy/haar werksmotivering.** Vir 50% van die deelnemers is persoonlikheid 'n aanduider van werksmotivering. Sommige verpleegkundiges het 'n meer optimistiese uitkyk wat nie sal toelaat dat omstandighede hulle onderkry nie. Deelnemers verwys na 'n dryfkrag binne hulself wat hulle motiveer om aan te gaan. Certo (1994) bevestig dat elke individu bepaalde persoonlikheidseienskappe het wat sy/haar behoeftes en reaksies op faktore wat motivering beïnvloed, verskillend maak.

Deelnemers besef dat indien hulle foute sou begaan, pasiënte se versorging en selfs hul lewens daarvan kan afhang. Die volgende verwoording deur 'n deelnemer bevestig hierdie tema: "Ons foute kan nie uitgegee word nie, mense gaan dood". Indien die pasiënt nie te alle tye die beste kry nie, sal die herstel nie na wense wees nie en die verpleegkundige voel direk hiervoor verantwoordelik.

Verpleegkundiges ervaar 'n sterk verantwoordelikheid om alle werk waarvoor hulle op skof was, af te handel. Die volgende skof het weer sy eie verantwoordelikhede wat nagekom moet word. Hierdie sterk verantwoordelikeheidsin word beskou as deel van hul persoonlikheid wat hul motivering beïnvloed.

Dit is vir die deelnemers belangrik om hul werk reg te doen. Die motivering hiervoor is dat hulle werk en beroep vir hulle 'n weerspieëling van hulself is. Hulle voel dat hulle deursettingsvermoë aan die dag moet lê. Soms is pasiënte onbeskof of waardeer hulle nie wat verpleegkundiges vir hulle doen nie, maar die deelnemers voel dat die verpleegkundige nog steeds die taak sorgvuldig moet uitvoer.

Dit blyk duidelik uit hierdie tema dat verpleegkundiges baie pligsgetrou is, veral vir sover dit mense betref. Die behoefte aan verantwoordelikheid kom na vore in Herzberg (1959) se motiveringsfaktore asook in McClelland (1985) se behoefte aan prestasie. 'n Hoë behoefte aan prestasie gaan gewoonlik gepaard met die aanvaarding van verantwoordelikheid. In tema 1 het die verpleegkundiges spesifiek verwys na "iets" binne hulself wat maak dat hulle gemotiveer word. Hierdie "iets" verwys moontlik na die ontwikkeling van 'n sterk superego, waar verantwoordelikhedsin 'n belangrike rol speel.

'n Ander aspek van persoonlikheid wat verpleegkundiges se werksmotivering beïnvloed, is hul vermoëns om druk en spanning te hanteer. Deelnemers het aangetoon dat die druk en spanning wat hulle soms in hulle werk ervaar, 'n negatiewe invloed op hul werksmotivering het. Hierdie spanning word deur lae personeelvlakke, onvoldoende ondersteuning, veelvuldige rolle en die lyding van pasiënte vererger (Taylor, White & Muncer, 1999).

- **Tema 2d: 'n Ondersteunende spanverband en verhoudinge met medepersoneel het motiveringwaarde.** Ses van die deelnemers het gemeld dat die inherente aard van die werk van die verpleegkundige stresvol is en dat spanwerk en emosionele ondersteuning deur kollegas dus noodsaaklik is. In hierdie verband is dit veral die feit dat pasiënte wat verpleeg word soms sterf wat hul motivering kan beïnvloed.

As gevolg van die interafhanklikheid wat binne die werk bestaan, het verpleegkundiges mekaar nodig. Die volgende verwoordings bevestig hierdie interafhanklikheid: "As ek 'n kollega help, is ek verseker dat hy of sy my netnou weer sal help" en "...deur mekaar by te staan, verseker ons dat die pasiënt net die beste versorging kry." Dit is vir die verpleegkundiges amper 'n leuse dat waar die een ophou, die ander een oorneem. Volgens Gruneberg (1979) veroorsaak medewerking dat daar in verskeie van die werknemer se

behoefte voorsien word, wat uiteindelik kan bydrae tot beter motivering.

Indien daar 'n gespanne atmosfeer tussen kollegas is, beïnvloed dit elke individu se werksmotivering. Die eise van die beroep is sodanig dat wrywing met kollegas hoë eise aan verpleegkundiges stel. Die verhouding tussen kollegas word bevorder deurdat hulle belangstel in mekaar se studie, persoonlike probleme of ander omstandighede. Dit wil voorkom asof die verpleegkundiges glo dat hul kollegas die meeste begrip het vir hul gevoelens. Erasmus (1998) beklemtoon die motiveringswaarde van informele groepe. Binne hierdie groepe word verhoudings gevorm wat belangrik is vir ondersteuning en betrokkenheid binne die werksituasie.

Volgens Hunt (1986) het elke individu 'n behoefte aan verhoudings met ander. Deur interaksie en verhoudings met ander groei en ontwikkel die individu. Indien verhoudings ondersteunend is, kan dit die verpleegkundige help om terugslae effektief te hanteer.

Binne die spanverband vind 'n gedurige vergelyking met kollegas plaas. Die sosialisering en persepsie wat waargeneem word, stem ooreen met Adams (1963) se billikheidsteorie (kyk 2.2.3.1). Indien verpleegkundiges waarneem dat hulle op grond van hul deelname aan 'n groep 'n bepaalde beloning ontvang het, sal hulle volgens die attribusieteorie (Shani, 1996) voortgaan om deel van die groep te wees.

- **Tema 4b: Persoonlike ontwikkeling en verdere studie het motiveringswaarde.** Ses van die deelnemers het gemeld dat die beroep waarin hulle hulself bevind 'n beroep is wat vereis dat selfontwikkeling moet plaasvind. Dit is onmoontlik om alle kennis en opleiding net deur ervaring te verkry. Die jonger deelnemers het gemeld dat hulle besef hulle moet verder studeer voordat hulle trou of kinders het. By hierdie deelnemers is daar ook 'n

sterk behoefte aan opleiding en besef hulle dat dit nodig is om verder te studeer om later leiding te kan neem.

Hierdie behoefte sluit nou aan by die behoeftes soos geïdentifiseer deur die inhoudsteorieë (kyk 2.2.1). Maslow (1954) beskou dit as die behoefte aan agting en status om te vorder en sodoende trots en erkenning te ervaar. Deur selfontwikkeling vind persoonlike groei plaas en word die behoefte aan selfaktualisering bevredig. Dit word ondersteun deur McGregor (1960) se teorie Y en Alderfer (Luthans, 1998) se teorie, waarvolgens die behoefte aan groei en ontwikkeling as motivering dien. Volgens McClelland (1985) is die behoefte aan prestasie 'n bydraer tot motivering.

- **Tema 6b: Vergoeding en voordele het 'n invloed op werksmotivering.** Hierdie tema is deur ses deelnemers as belangrik uitgesonder. Dit was veral die enkelouers wat spesifiek die finansiële uitkomst van hul werk gemeld het. Hierdie tema word bevestig deur die volgende verwoordinge: “My kind is al wat ek het, en ek wil net die beste vir hom/haar gee” en “deur te werk verseker ek 'n beter toekoms vir my kind” was algemene opmerkings by vergoeding. Hierdie tema bevestig die toepassingswaarde van die verwagtingsteorie (kyk 2.2.3.2).

Die beskikbaarheid van 'n mediese fonds en 'n pensioenfonds is 'n belangrike motiveerder. Verpleegkundiges se werksomgewing maak hulle bewus van die belangrikheid van 'n mediese fonds, aangesien siekte nie voorspelbaar is nie. 'n Deelnemer het gemeld dat 'n mediese fonds 'n versekering is dat sy/haar gesin net die beste mediese behandeling sal kry as iets sou fout gaan.

In die geval van die verpleegkundige is salaris deel van die sosiale dimensie wat hul rang en status beïnvloed (Swansburg, 1995). Die inhoudsteorieë van motivering dui aan dat 'n verskeidenheid belonings as motivering dien, maar

dit is belangrik om te onthou dat werknemers nie almal dieselfde waarde aan beloning heg nie (Certo, 1994).

Volgens Adams (1963) se billikheidsteorie (kyk 2.2.3.1) is dit belangrik dat dit wat verpleegkundiges van hul uitsette vergeleke met ander se uitsette waarneem, regverdig moet wees. Indien verpleegkundiges die vergelyking as billik waarneem, dien dit as verdere motivering. Verpleegkundiges het bepaalde verwagtinge wat hul vergoeding aanbetref. Indien aan hul verwagting voldoen word, sal hulle volgens Vroom (1964) verder gemotiveer word. Lawler en Porter (1968) se teorie (kyk 2.2.3.3) maak dit duidelik dat verpleegkundiges 'n bepaalde inset sal lewer mits die vergoeding van die uitkoms regverdig is. Indien verpleegkundiges waarneem dat hulle vergoed word omdat hulle hard gewerk het, sal hulle volgens die attribusieteorie (Shani, 1996) voortgaan om hard te werk.

- **Tema 2c: Die stimulerende en besige werksituasie is motiverend.** Vir vyf (42%) van die deelnemers was die tempo waarteen gewerk word, 'n belangrike motiveerder. Die hoofrede is die hoeveelheid werk wat op 'n dag vermag word en dít wat deur hierdie werk bereik word. Deur 'n vinnige tempo te handhaaf, ervaar die verpleegkundige dat sy diensbaar teenoor meer pasiënte is en word haar behoefte aan selfaktualisering bevredig.

Deur die werksituasie word verpleegkundiges gestimuleer en word hulle aan nuwe geleenthede blootgestel. Hierdie besige werksituasie skep die gevoel by die verpleegkundige dat baie in 'n relatief kort tydjie vermag word. Dit sluit aan by die gevoel van waarde wat deurgaans so sterk by die verpleegkundige na vore kom. Die verpleegkundige is van waarde vir iemand wat haar nodig het en hierdeur word haar behoefte aan affiliasie bevredig.

- **Tema 5b: Rolmodelle beïnvloed werksmotivering.** Vyf deelnemers het daarna verwys dat rolmodelle hul vlak van motivering beïnvloed het. Hierdie rolmodelle was dikwels persone wat hulle as 'n ideale professionele verpleegkundiges gesien het. Die optrede van bestuur het 'n invloed op die waarneming van billikheid volgens Adams (1963) se billikheidsteorie. Dit maak die bestuur van motivering soveel meer kompleks aangesien bestuur te alle tye billik en regverdig teenoor alle verpleegkundiges moet optree.
- **Tema 6c: Bevordering het 'n invloed op werksmotivering.** Dit was opmerklik dat hierdie tema voorgekom het by diegene wat positief ingestel was teenoor die werk. Hierdie deelnemers was reeds vir 'n geruime tyd blootgestel aan leer en het geglo dat hulle gereed was om 'n meer senior pos met meer verantwoordelikheid en uitdaging te aanvaar.

Volgens Herzberg (1959) is die geleentheid om te presteer en erkenning te kry deel van die faktore wat verpleegkundiges sal motiveer. Die vordering wat gemaak kan word, motiveer die verpleegkundiges. Vroom (1964) se verwagtingsteorie beklemtoon dat die verpleegkundiges bepaalde verwagtinge het en indien die resultaat gewens is, sal die verpleegkundige verder gemotiveer word. Die bevordering is vir die verpleegkundiges 'n doelwit en hulle het vertrou dat hul pogings tot die bereiking van hul doelwit sal lei.

Dit is belangrik dat bestuur bevordering met groot omsigtigheid hanteer. Adams (1963) se billikheidsteorie bepaal dat verpleegkundiges kyk na waargenome insette soos kwalifikasies en hoe hard die persoon werk. Uitsette soos salaris en status word gewoonlik hieraan gekoppel. Volgens Vroom (1964) sal die mate waarin verpleegkundiges graag 'n bevordering wil hê, 'n bepaalde verwagting by hulle skep. Indien aan die verwagting voldoen word, sal verpleegkundiges verder gemotiveer word. Verpleegkundiges sal

volgens Lawler en Porter (1968) 'n poging aanwend om te presteer, met die verwagting dat hul prestasie aan 'n bepaalde beloning gekoppel is. Hierdie uitkoms sal toekomstige motivering bepaal. Die attribusieteorie (Moorhead *et al.*, 1992) bepaal dat indien verpleegkundiges voel hulle word bevorder omdat hulle hul beste lewer, sal hulle gemotiveer wees om voort te gaan om hul beste te lewer.

- **Tema 5a: Die geleentheid om trots te ervaar bevorder werksmotivering.** Dit blyk uit die resultate van vyf deelnemers dat dit as motivering dien wanneer hul gesin trots is op hulle. Die verpleegkundige is trots op hul uniform en op die feit dat hulle iets vir iemand kan beteken. Wanneer positiewe terugvoer deur iemand aan die verpleegkundige gegee word, is hy of sy trots op dit wat hulle bereik het.

Dit is veral die kinders se trots wat vir die verpleegkundige baie beteken. Die ondersteuning van die wederhelf speel ook 'n belangrike rol, veral as met die verpleegkundige se beroep of studie gespog word.

- **Tema 2b: Verpleging bied 'n geleentheid vir outonomie.** Vier deelnemers het aangedui dat die geleentheid vir outonome besluitneming motiveringswaarde inhou. Die verpleegkundige kan besluite neem betreffende die wyse waarop na die pasiënt in sy totaliteit omgesien moet word en die inligting van geneesherre rakende die toestand van die pasiënt. Hierdie is besluite wat die verpleegkundige kan neem sonder om iemand te raadpleeg.

Volgens McGregor (1960) se teorie Y kan die verpleegkundige selfleiding en selfbeheer beoefen in die doelwitte waartoe sy verbind is. Hierdie doelwitte is vir die verpleegkundige 'n beloning, wat op hul beurt weer die verpleegkundige se behoefte aan selfverwesening bevredig. Dit word

verder ondersteun deur die sterk verantwoordelikeheidsin by die verpleegkundige.

Kaplan, Boshoff en Kellerman (1991) bevestig dat geleentheid vir outonome optrede vir verpleegkundiges belangrik is.

- **Tema 3b: 'n Tekort aan personeel beïnvloed werksmotivering.** Wanneer daar as gevolg van vakante poste, verlof en siekte verlof 'n tekort aan personeel is, ervaar die verpleegkundige 'n gevoel dat die werkslading van só 'n aard is dat sy nie deur alles kan kom nie. Hierdie gevoel het 'n baie negatiewe invloed op die verpleegkundige se werksmotivering.

Die verpleegkundiges voel hulle wil net die beste vir die pasiënte gee. Die tekort aan personeel veroorsaak dat hulle oorlaai is, en dat die pasiënt versorg word sonder dat aandag aan die sosiale sy van die pasiënt geskenk word. Die verpleegkundiges was van mening dat dit onregverdig teenoor hulle is want hulle beroep verg reeds emosioneel baie van hulle. Indien hulle nog oormoeg is, is dit volgens hulle tot nadeel van die pasiënt. Volgens die verwagtingsteorie het die verpleegkundige 'n bepaalde verwagting oor die tyd en kwaliteit van aandag wat sy aan haar pasiënt kan skenk. Indien oorlading plaasvind, word hierdie verwagting geskaad en word die verpleegkundige se motivering nadelig geraak.

- **Tema 6a: Werksekuriteit het 'n invloed op werksmotivering.** Die sekuriteit waarna die vier (33%) deelnemers verwys, verwys nie net na die finansiële sekuriteit nie. Hulle private omstandighede is van so 'n aard dat hulle besef hoe belangrik dit vir hulle is om 'n vaste werk te hê waar hulle veilig en beskerm voel. Deur die pos te beklee, is hulle redelik seker die pos sal nie maklik afgeskaf word nie. Dit is hierdie sekuriteit wat hulle werksmotivering verder bevorder. Volgens Davis *et al.* (1989) dra sekuriteit daartoe by dat

werkers hulle aandag kommersvry aan die werk as sodanig kan bestee.

Deur verseker te wees van werk, word voorsiening vir voldoende pensioen en mediese versekering gemaak. Uit Maslow (1954) se behoeftehiërargie is dit faktore wat motivering direk raak. Werksekuriteit is deel van Herzberg (1959) se higiënefaktore, en dit is noodsaaklik om verpleegkundiges gemotiveerd te hou.

## BESPREKING

Die volgende afleidings kan op grond van bogenoemde resultate van die onderhoude gemaak word:

- Die verpleegberoep word deur die verpleegkundige gesien en ervaar as 'n wêreld wat *verantwoordelikheid* vereis. Dit is 'n beroep wat absolute toewyding en geduld verg, waar die pasiënt altyd eerste kom en alles wat die verpleegkundige doen, tot voordeel van die pasiënt moet strek. Verpleging is 'n diens aan die mens om sy gesondheid te bevorder, te handhaaf of te herstel. Hierdie diens van verpleging vereis koestering van en omgee vir die mens vanuit 'n holistiese perspektief (Stevens Barnum, 1994).
- Die rol wat *diensbaarheid* in die lewe van die verpleegkundige speel, kom telkens na vore. Hierdie diensbaarheid kan gedefinieer word aan die hand van hulpverlening aan pasiënte, en veral aan diegene wat hulpeloos is en nie iets vir hulself kan doen nie. Die geleentheid om iets vir ander te beteken is dus 'n belangrike motiveerder vir verpleegkundiges. Morrison en Burnard (1997) het in hul fenomenologiese studie betreffende die versorging van en omgee vir pasiënte gevind dat dit veral die algeheel afhanklike pasiënte is wat die verpleegkundige se aandag ten volle in beslag neem. Hulle het verder bevind dat verpleegkundiges net hul beste sal gee vir hul pasiënte, iets wat

aansluit by die resultate van hierdie navorsing.

- *Intrinsieke faktore* is die belangrikste bepaler van die verpleegkundige se werksmotivering. Faktore wat 'n rol speel, is verpleegkundiges se persoonlikheid, hul behoefte om diensbaar te wees en ander te help, die behoefte aan erkenning en hul affiliasiebehoefte. Dit is faktore wat bepaal word deur "iets" binne verpleegkundiges wat hulle dryf om bepaalde gedrag te openbaar.
- Die *bevrediging* wat die verpleegkundiges ervaar, word teweeggebring deur pasiënte wat gesond word, deur die genot wat hulle ervaar om te kan verpleeg en deur die dankbaarheid wat pasiënte betoon. Die verpleegsorg wat die verpleegkundige aan die dag gelê het, het 'n verskil gemaak. Die verpleegkundige se werksmotivering word grootliks deur die intrinsieke faktore en die aard van haar werk teweeggebring. Visser *et al.* (1997) het bevind dat deelnemers die aard van hul werk as die grootste bydraer tot werkstevredenheid beskou. Dit bevestig die belangrikheid van die effek van werksinhoud op werknemers se tevredenheid (Herzberg *et al.*, 1959, Steers & Porter, 1997, Robbins, 1996).
- *Erkenning* is vir verpleegkundiges belangrik. Daardeur ervaar hulle beloning vir wat hulle doen. Hierdie erkenning omsluit die verpleegkundige se hele verwysingsraamwerk, haar familie, vriende, seniors, kollegas en dokters. Dit is hoe hulle trots in hul werk en optrede ervaar. Jefferies (1997) beklemtoon dat erkenning van goeie werk 'n belangrike faktor by motivering is. Die verpleegkundige wil erkenning hê vir wat hulle doen (Erasmus, 1998).
- Die verpleegkundige besef dat *opleiding en ontwikkeling* belangrik is. Sorg moet gedra word dat hierdie faktor nie afgeskeep word as gevolg van tydsdruk wat tot gevolg het dat kursusse nie gevolg kan word nie. Dit is ook

die taak van die werkgewer om sulke opleidingsgeleenthede te skep. Deur opleiding en ontwikkeling word verpleegkundiges toegerus om hul take na die beste van hul vermoë te verrig. Verpleegkundiges word gemotiveer wanneer hulle met selfvertroue die pasiënt verpleeg en sien hoe herstel plaasvind.

- Die rol van *kollegas* ten opsigte van verpleegkundiges se motivering moet nie onderskat word nie. Sterk behoefte om in spanverband saam te werk en die interafhanklikheid van kollegas het sterk na vore gekom. Die verpleegkundige sien haarself deurgaans as deel van 'n span. Die ondersteuning wat die verpleegkundige gee, verwag sy ook van haar kollegas.
- *Eksterne faktore* het 'n belangrike invloed op die verpleegkundige se werksmotivering. Hierdie faktore is veral haar gesin, die gemeenskap, die dokters en haar godsdiens. Dit is vir die verpleegkundige belangrik dat hierdie faktore in balans met haar werksomstandighede moet wees. Wanneer die faktore in balans is, ervaar die verpleegkundige optimale werksmotivering.

## 4.2 HOOFSTUKSAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is die resultate van die empiriese ondersoek gerapporteer en bespreek. Hiermee is die derde navorsingsvraag beantwoord en die derde navorsingsdoelstelling bereik. Dit het daarom gegaan om vas te stel hoe verpleegkundiges in 'n privaathospitaal hul werksmotivering ervaar en watter faktore hul werksmotivering beïnvloed.

In Hoofstuk 5 word die gevolgtrekkings bespreek en aanbevelings aan die hand gedoen.

## HOOFSTUK 5

### GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

In hierdie hoofstuk word die gevolgtrekkings en tekortkominge van die navorsing bespreek. Ten slotte word aanbevelings gemaak.

#### 5.1 GEVOLGTREKKINGS

Die gevolgtrekkings van die navorsing word bespreek aan die hand van die spesifieke doelstellings van die navorsing. Die volgende gevolgtrekkings kan gemaak word rakende die eerste twee teoretiese doelstellings.

- Niemand kan werklik 'n ander persoon motiveer nie. Motivering word gesien as dryfkrag. 'n Klimaat vir motivering moet egter geskep word. Voordat hierdie klimaat geskep kan word, moet iets omtrent die verpleegkundiges se motiewe en behoeftes bekend wees. Bestuur moet bewus wees van die verpleegkundiges se emosionele behoeftes, ontwikkelingsbehoefte en materiële behoeftes.
- Motivering kom van binne 'n persoon. Motiveringskragte wat gebaseer is op gevoelens en waardes lei tot gedrag wat doelgerig is om 'n behoefte te bevredig. Motivering is 'n gewilligheid om hard te werk en kwaliteit werk te lewer. 'n Positiewe gesindheid is 'n weerspieëling van 'n gemotiveerde werknemer.
- In 'n privaathospitaal is spanwerk van die uiterste belang. Die verpleegkundiges heg baie waarde aan die ondersteuning wat hulle vir mekaar bied en hulle affiliasiebehoefte word binne informele groepe aangespreek.

- In die literatuur word die gedrag/optrede van die individu aan die hand van 'n bepaalde teorie verduidelik. Uit die navorsing het die uniekheid van elke persoon en die individu se bepaalde behoeftes sterk na vore gekom. Elke individu het 'n unieke stel faktore wat hom/haar motiveer. Die verskillende teorieë gee 'n algemene oorsig en verklaar die gedrag/optrede van mense. Gedrag word bepaal aan die hand van 'n stel behoeftes waarvoor elke individu beskik. Elke individu het sy eie kenmerke, behoeftes, houdings en verwagtinge.
  
- Die verpleegkundige se behoefte aan werksekuriteit, erkenning, persoonlike ontwikkeling en diensbaarheid (nuttig en van waarde) word in Maslow se behoeftehiërargie aangespreek. Uit McGregor se teorie Y word voorsiening gemaak vir onafhanklike optrede en persoonlike groei. Lawler en Porter maak voorsiening dat die verpleegkundige gemotiveer word deur die billikheid binne die werksituasie. Bestuur moet hierdie faktore deurlopend monitor saam met die verwagtinge wat die verpleegkundige het.
  
- Uit die empiriese ondersoek wat gedoen is, is die volgende interne faktore geïdentifiseer wat 'n invloed op die werksmotivering van die verpleegkundige het:
  - 'n Belangrike faktor wat verpleegkundiges oor die algemeen motiveer, is persoonlike welstand. Dit is vir die verpleegkundige belangrik om te voldoen aan haar behoefte om vir ander van waarde te wees. Indien die behoefte bevredig kan word, voel die verpleegkundige tevrede.
  
  - Interpersoonlike verhoudings speel 'n belangrike rol betreffende werksmotivering. Dit sluit verhoudings met dokters, seniors, kollegas en pasiënte in. Indien hierdie verhoudinge gevestig is, word werksmotivering bevorder.

- Dit is vir verpleegkundiges belangrik om te voel dat hulle vertrou word. Verpleegkundiges sien hulself as baie verantwoordelike mense en hulle kan in 'n groot mate op hulself aangewese wees. Wanneer hierdie vertrou deur ander erken word, gee verpleegkundiges meer van hulself. Terugvoer en erkenning is vir hulle belangrik. Indien daar wel gefouteer is, moet hulle met die nodige menswaardigheid en respek hanteer word. Die hantering van die fout moet as 'n leergeleentheid gebruik word.
- Die behoefte aan prestasie, kennis, doelwitbereiking, onafhanklike optrede, regverdige behandeling en respek dra alles by tot die verhoging van die verpleegkundige se selfrespek. Hierdie interne faktore dra by tot die verhoogde motivering van die verpleegkundige.
- Die volgende eksterne faktore is uit die empiriese ondersoek geïdentifiseer, wat 'n invloed op die werksmotivering van verpleegkundiges het:
  - Salaris is 'n motiveerder om te werk. Dit verseker dat individue se behoeftes bevredig kan word. 'n Salarisverhoging is ook 'n aanduider van sukses in die werksituasie. Salaris is belangrik, maar 'n aangename en aanvaarbare werksomgewing is net so noodsaaklik.
  - 'n Aangename werksomgewing en -atmosfeer beïnvloed verpleegkundiges se werksmotivering. Die verpleegkundige wil sy/haar beroep beoefen, want dit is vir haar lekker om te verpleeg en ander van hulp te wees. Indien hierdie faktore nie teenwoordig is nie, daal werksmotivering en kan dit daartoe bydra dat verpleegkundiges onproduktief is of van werk wil verander.
  - 'n Ander belangrike eksterne faktor wat verpleegkundiges se werksmotivering beïnvloed, is geleentheid vir opleiding en ontwikkeling.

Verpleegkundiges is gretig om nuwe tegnieke of van nuwe gevalle te leer. Deur blootstelling verkry die verpleegkundige selfvertroue om nuwe situasies te hanteer.

Die volgende gevolgtrekkings rakende die derde doelstelling, naamlik om te bepaal hoe verpleegkundiges hulle werksmotivering beleef, kan op grond van die empiriese ondersoek gemaak word:

- Die verpleegkundiges het 'n baie sterk verantwoordelikeheidsin en dit word as een van die belangrikste faktore beskou wat hul motivering beïnvloed. Die versorging en welstand van die pasiënt word deur die verpleegkundige as sy/haar roeping gesien.
- Die pasiënt kom vir die verpleegkundige altyd eerste en dit sluit nou aan by die behoefte van die verpleegkundige om diensbaar te wees. Die geleentheid om diensbaar te wees en met mense te werk, dien as motivering vir verpleegkundiges. Hierdeur word die behoefte van die verpleegkundige bevredig om iets vir iemand te beteken.
- Die verpleegkundige word gemotiveer deur die verwagting dat die pasiënt gesond gaan word. Die aard en inhoud van die verpleegkundige se werk motiveer haar om harder te werk.
- Erkenning het 'n baie belangrike invloed op die werksmotivering van die verpleegkundige. Hierdie erkenning kan deur die mediese dokter, seniors, kollegas of pasiënte gegee word. Die verpleegkundiges word gemotiveer as iemand vir hulle positiewe terugvoer gee oor die take wat hulle verrig.
- Dit is vir verpleegkundiges belangrik om deel van 'n span te wees. Ondersteuning en goeie verhoudinge binne die werksituasie is veral

belangrik. Verpleegkundiges wil binne hierdie werksituasie blootgestel word aan taakspesifieke opleiding.

- Die veelvuldige rolle wat die verpleegkundige vervul, moet in balans wees. Dit is binne hierdie balans wat die verpleegkundige trots ervaar en haar werksmotivering bevorder word.
- Vergoeding en byvoordele binne die pos beïnvloed die verpleegkundige se werksmotivering. Die verpleegkundige het 'n sterk behoefte om vergoeding te ontvang vir dit wat sy doen. Byvoordele wat aan die pos gekoppel is, moet geregverdig wees.

## **5.2 LEEMTES VAN DIE NAVORSING**

Die volgende tekortkominge van die navorsing moet in berekening gebring word:

- Die navorsing is slegs by een privaathospitaal en in 'n bepaalde plattelandse gebied afgeneem.
- Slegs geregistreerde verpleegkundiges is in die navorsing ingesluit. Verpleegpersoneel in die ander kategorieë se sienings mag verskil.
- Die steekproef het slegs uit vroulike verpleegkundiges bestaan en was oorwegend blank.
- Die navorsingsontwerp is kwalitatief van aard, wat beperkend is aangesien 'n kwantitatiewe ontwerp nie gevolg is nie.

### 5.3 AANBEVELINGS

Die volgende voorstelle word gemaak rakende die vierde doelstelling, naamlik om aanbevelings ten opsigte van die motivering van verpleegkundiges in 'n privaathospitaal aan die hand te doen:

- Die bestuur moet bewus wees van die faktore wat die verpleegkundige motiveer. Die faktore waarvoor beheer uitgeoefen kan word, moet deurlopend aandag kry en die verpleegkundige moet te alle tye die vrymoedigheid ervaar om opwaarts te kan kommunikeer.
- Faktore waarvoor bestuur beheer het, soos opleiding, erkenning, bevordering en dissipline, moet gebruik word om verpleegkundiges te motiveer. Insette en voorstelle vanaf verpleegkundiges moet gebruik word en indien nie, moet aan hulle terugvoer hieroor gegee word. Bestuur moet hul kennis van individue se verskille gebruik om faktore waarvoor hulle beheer het, te bestuur.
- Verpleegkundiges se gedrag is die resultaat van die individu se verwagtinge en persepsies van 'n situasie. Dit is dus belangrik om bewus te wees van die verpleegkundiges se verwagtinge en te monitor hoe hierdie verwagtinge verander. Die persepsies wat die verpleegkundiges vorm, moet gekommunikeer word en aan bestuur bekend wees.
- Die verpleegkundiges openbaar sterk affiliasiebehoefte. Hulle koppel hul diensbaarheid en omgee vir mense aan die verwagting dat aan hul affiliasiebehoefte voldoen sal word. Dit is dus belangrik dat bestuur geleentede vir die verpleegkundiges sal skep waar hulle hulself kan uitleef en hul affiliasiebehoefte bevredig kan word.

- Bestuur kan verder 'n motiverende klimaat skep deur ondersteuning aan die verpleegkundiges te gee. Hierdie ondersteuning moet tot gevolg hê dat geen probleme die verpleegkundige sal ontwig nie en dat sy haar eerder kan toespits om dit te doen wat vir haar die belangrikste is, naamlik verpleeg.
- Die verpleegkundiges moet ten volle ingelig wees oor die privaathospitaal se doelwitte en, indien moontlik, moet die verpleegkundiges deel gewees het in die definiëring van hierdie doelwitte. Waardevolle insette sal net gemaak kan word indien alle kommunikasiekanale effektief in plek is.
- Administratiewe take moet tot die minimum beperk word sodat die verpleegkundige se professionele kennis eerder tot voordeel van die pasiënt aangewend kan word.
- Die bestuur van die privaathospitaal moet 'n basiese kennis van die menslike sielkunde verkry. Ten einde verpleegpersoneel te kan motiveer, moet die nodige sensitiwiteit en geduld geopenbaar word. Die verandering van gesindhede en houdings is 'n stadige proses en sluit die verandering van gedrag in. Indien dit met begrip benader word en die nodige ondersteuning aan die verpleegpersoneel verleen word, sal motivering bevorder word.
- Die bestuur van die privaathospitaal moet toesien dat die nodige ontwikkelings- en opleidingsgeleenthede geskep word. Hierdeur verbeter die verpleegkundige haar kennis en selfvertroue om situasies met sukses te hanteer. Dit kan op die volgende wyse gedoen word:
  - Die verpleegkundige moet deelneem aan beplanning en doelwitstelling.
  - Vervelige en veral administratiewe take moet geroteer word.
  - Verpleegkundiges moet aan afdelings toegewys wees waar hul belangstelling lê of waar hulle graag ervaring wil opdoen.

- 'n Interne program moet in plek wees om die verpleegkundige op te lei om al die take te verrig wat nodig is om die organisasie se doelwitte te kan bereik.
- Verpleegkundiges moet aangemoedig word om aan buitekursusse of opleiding deel te neem om ook hul visie te verbreed.
- Voldoende tyd moet beskikbaar wees sodat die verpleegkundige terugvoer kan gee en daar na die insette van ondergeskiktes geluister kan word.
- Daar moet stappe gedoen word sodat verbeterings en veranderings wat voorgestel en aanvaar is, aangebring word.
- Verpleegkundiges moet ingelig wees oor die resultaat van hul voorstelle en insette.

Die volgende aanbevelings rakende toekomstige navorsing kan op grond van hierdie navorsing gemaak word:

- Kwantitatiewe navorsing kan met behulp van vraelyste wat gegrond is op temas in hierdie navorsing geïdentifiseer word. Kwantitatiewe navorsing in die betrokke privaathospitaal kan volgens die geïdentifiseerde temas geloods word sodat 'n beter begrip van werksmotivering in die privaathospitaal gevorm kan word.
- Kwantitatiewe navorsing met behulp van vraelyste kan in ander hospitale en in ander areas toegepas word ten einde die temas op 'n wyer basis te vergelyk.
- Navorsing kan gedoen word om 'n motiveringsmodel saam te stel wat van toepassing is op die verpleegberoep, en spesifiek op faktore wat die motivering van verpleegkundiges raak.

Hiermee is die laaste navorsingsvraag beantwoord en die laaste spesifieke doelwit bereik.

**BRONNELYS**

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299.
- Arnold, H. J. & Feldman, D. C. (1986). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Barnard, A. L. (1991). *Motivering en bestuurspraktyk*. Potchefstroom: Wesvalia.
- Barnard, A. L. & Venter, G. C. (1991). 'n Vergelykende ondersoek na die werksmotivering van blanke en swart vakmanne in 'n chemiese nywerheid. *Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 17(3), 28-33.
- Bester, C. L., Richter, E. C. & Boshoff, A. B. (1997). Prediction of nurses' job satisfaction level. *Curationis*, 20(4), 59-63.
- Boshoff, C. & Mels, G. (1995). Role stress and job satisfaction: Their supervisory antecedents and their influence on organizational commitment. *Journal of Industrial Psychology*, 21(1), 25-32.
- Certo, S. C. (1994). *Supervision: Quality and diversity through leadership*. Burr Ridge, IL: Richard D. Irwin.
- Davis, K. & Newstrom, J. W. (1989). *Human behavior at work: Organizational behavior*. Singapore: McGraw-Hill.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and selfdetermination in human behavior*. New York: Plenum Press.
- Donnelly, J. H., Gibson, J. L. & Ivancevich, J. M. (1990). *Fundamentals of management*. Homewood, IL: Irwin.
- Douglass, L. M. (1992). *The effective nurse: Leader and manager*. Missouri: Mosby - Year Book.
- Drake, J. M. & Muller, M. (1997). Veranderingsbestuur in 'n verpleegdiens. *Journal of Industrial Psychology*, 23(2), 39-45.
- Edward, N. A. & Augustyn, J. C. D. (1986). A validation study of Lawler's expectancy model on low-level rural black workers. *Journal of Industrial Psychology*, 12(1), 17-21.

- Ehlers, V. J. (1989). Transient trade or permanent profession? *Nursing RSA*, 4(11), 24-27.
- Erasmus, B. J. (1998, December). Nursing professionals' views on the workplace: Survey results. *Curationis*, 21(4), 50-57.
- Erwee, R. (1986). Achievement motivation and locus of control of black university students. *Journal of Industrial Psychology*, 12(2), 1-5.
- Gerber, P. D., Nel, P. S. & Van Dyk, P. S. (1995). *Menslike hulpbronbestuur*. Halfweghuis: Southern Boekuitgewers.
- Gillies, D. E. (1989). *Nursing management: A system approach*. Philadelphia: Brace Jovanich.
- Gordon, J. R. (1987). *Organizational behavior*. London: Allyn & Bacon.
- Gruneberg, M. M. (1979). *Understanding job satisfaction*. London: Macmillan.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1980). *Work design*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hartshorne, J. E. (1989). *Die meting van produktiwiteit en die evaluering van werklewering in openbare tandheekkundige diens*. Ongepubliseerde meestersgraadverhandeling, Universiteit van Stellenbosch, Stellenbosch.
- Hersey, P. & Blanchard, K. (1982). *Management of organizational behaviour: Utilizing human resources*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley.
- Hunt, J. W. (1986). *Managing people at work: A manager's guide to behavior in organizations*. Maidenhead: McGraw-Hill.
- Jones, M. O., Moore, M.D. & Snyder, R C. (1988). *Inside organizations*. Newbury Park, CA: Sage.
- Jefferies, R. (1997, September 19). Hoe om laag-besoldigdes te motiveer. *Finansies en Tegniek*, 49(36), 44.
- Kaplan, R. A., Boshoff, A. B. & Kellerman, A. M. (1991). Job involvement and job satisfaction of South African nurses compared with other professions.

*Curationis*, 14(1), 3 - 7.

- Kerlinger, F. N. (1986). *Foundations of behavioral research*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Kvale, S. (1983). The qualitative research interview: A phenomenological and a hermeneutical mode of understanding. *Journal of Phenomenological Psychology*, 14, 171-196.
- Lawler, E. E. (1973). *Motivation in work organizations*. Belmont, CA: Wadsworth Publishing.
- Lawler, E. E., & Porter, L. W. (1967). The effects of performance on job satisfaction. *Industrial Relations*, 7, 20-28.
- Leedy, P. D., & Newby, T. J. (1997). *Practical research planning and design*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Luthans, F. (1998). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Marquis, B. L. & Huston, C. J. (1996). *Leadership roles and management functions in nursing*. Philadelphia, PA: Lippincott-Raven Publishers.
- Marriner-Tomey, A. (1992). *Guide to nursing management*. St. Louis, CA: Mosby-Year Book.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(7).
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.
- McClelland, D. C. (1985). *Human motivation*. USA: Scott & Foresman.
- McGarvey, R. (1997, September 19). Moedig jou werkers so aan: vernuf. *Finansies en Tegniek*. 49 (36), 44.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Meulenberg-Buskens, I. (1994). *Manual for the free attitude interview technique*. Pretoria: Human Science Research Council.
- Miner, J. B. (1992). *Industrial organizational psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Möller, A. T. (1995). *Perspectives on personality*. Durban: Butterworths.
- Moorhead, G. & Griffin, R. W. (1992). *Organizational behavior*. Boston, MA: Houghton Mifflin.

- Morrison, P. & Burnard, P. (1997). *Caring and communicating: The Interpersonal relationship in nursing*. London: MacMillan.
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological research methods*. London: Sage.
- Muller, M. E. (1989). *Verpleegdiensstandaarde in privaathospitale*.  
Ongepubliseerde doktorskrif: Randse Afrikaanse Universiteit,  
Johannesburg.
- Mullins, L. J. (1994). *Management and organisational behaviour*. London. Pitman Publishing.
- Oldham, G. R. (1976). Job characteristics and internal motivation: the moderating effect of interpersonal and individual variables. *Human relations*, 29(6), 559-569.
- Omery, A. (1983). Phenomenology: a method for nursing research. *Advances in nursing science*, 5(2), 49-63.
- Organ, D. W. (1978). *The applied psychology of work behaviour*. Dallas, TX: Business Publications.
- Oskowitz, B. & Meulenberg-Buskens, I. (1997, June). Preparing researchers for a qualitative investigation of a particularly sensitive nature: reflections from the field. *South African Journal of Psychology*, 27(2), 83-88.
- Pate, L. E. (1987, June). Understanding human behaviour. *Management Decision*, 25(6), 58-64.
- Pera, S. A. (1985). *Nursing in the private health services in the Republic of South Africa: A profile of professional practice*. Ongepubliseerde doktorskrif, Universiteit van Port-Elizabeth.
- Pienaar, V. (1998, April 3). Cutting out the fat: Netcare: a Financial Mail corporate report. *Financial Mail*, 1-32.
- Porter, L. W. & Lawler, E. E. (1968). *Managerial attitudes and performance*. New York: Dorsey-Irwin.
- Robbins, S. P. (1996). *Organizational behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Rothmann, J. C. (1997). *Pharmacy students' experience of the education and*

- practice of pharmacy in the Northwest Province*. Potchefstroom: Unpublished master's dissertation, PU for CHE, Potchefstroom.
- Shandu, D. T. (1988). Make your "people" partners. *African business & Chamber of Commerce Review*, 16(1), 27-28.
- Shani, A. B. & Lau, J. B. (1996). *Behavior in organizations*. Boston, MA: Irwin.
- Steers, R. M. & Porter, L. W. (1991). *Motivation and work behaviour*. New York: McGraw-Hill.
- Stevens Barnum, B. J. (1994). *Nursing Theory. Analysis, application and evaluation*. Philadelphia, PA: Lippincott.
- Stoner, J. A. F. (1982). *Management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Swansburg, R. C. (1995). *Nursing staff development: A component of human resource development*. Boston, MA: Jones and Bartlett Publishers.
- Taylor, S., White, B. & Muncer, S. (1999). Nurses' cognitive structural models of work-based stress. *Journal of Advanced Nursing*, 29(4), 974-983.
- Van Wyk, A. J. (1984). Enkele perspektiewe op motivering. *Perspektiewe in die Bedryfsielkunde*, 10(1), 45-62.
- Venter, G. C. (1989). 'n Vergelykende ondersoek na die werksmotivering van blanke en swart vakmanne en kwekelingvakmanne in 'n chemiese nywerheid. Ongepubliseerde meestersgraadskripsie, PU vir CHO, Potchefstroom.
- Visser, P. J., Breeds, M. & Van Breda, R. (1997). Employer satisfaction: A triangulation approach. *Journal of Industrial Psychology*, 23(2), 19-24.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
- Wet op die keuse oor die beëindiging van swangerskap. Wet 92 van 1996. Pretoria: Staatsdrukker.
- Woods, N. F. & Catanzaro, M. (1988). *Nursing research: Theory and practice*. St. Louis, MO: Mosby.
- Zeelie, S. (1994). 'n Oefening in kwalitatiewe navorsing. *Nursing RSA Verpleging*, 9(4), 27-32.

Suster \_\_\_\_\_

**Saal A**  
Medi-Clinic

28 Mei 1999      Antoinette Labuschagne

082-492-0974

Beste Suster

## **NAVORSING OOR DIE WERKSMOTIVERING VAN VERPLEEGKUNDIGES**

Ons gesprek oor die beplande navorsing verwys.

Die verpleegkundige speel 'n belangrike rol in die lewering van 'n hoëgehalte-gesondheidsdiens in enige gesondheidsinstelling. 'n Werknemer se produktiwiteit, vermoëns en motivering word beïnvloed deur sy werksomstandighede en opleiding. Veranderinge in die verpleegberoep en bestuurde gesondheidsorg plaas toenemend druk op die verpleegkundige.

Binne hierdie veranderende wêreld van die verpleegkundige wil ek graag my navorsing toespits op die faktore wat u werksmotivering beïnvloed. Die onderhoud sal as metode gebruik word om data in te samel. Die ongestruktureerde onderhoud sal minstens 45 minute duur. Ten einde die geldigheid en betroubaarheid van die onderhoudvoeringstegniek te verbeter, sal ek gebruik maak van 'n bandopname om die onderhoud op te neem.

**ALLE INLIGTING SAL AS UITERS VERTROULIK HANTEER WORD EN DIE BANDOPNAMES SAL VERNIETIG WORD SODRA DIE NAVORSING AANVAAR IS.** Geen individuele name of titels sal in die navorsingsdokumentasie genoem word nie. Ek vertrou dat u sal belangstel om die faktore wat u

werksmotivering beïnvloed, te bespreek en dat u wil voortgaan om deel van die navorsing te wees.

'n Opsomming van die resultate van die navorsing sal op skrif aan u voorsien word.

Ek wil graag u afspraak in die raadsaal met u op skrif bevestig. U onderhoud sal op xx Mei 1999 om XX:XX plaasvind en sal ongeveer 45 minute duur.

U mag ook met my studieleier by die PU vir CHO skakel:

Dr. Ian Rothmann by (018)-2991397.

Indien u enige verdere navrae het, skakel my asseblief by bylyn 293 gedurende kantoorure, by (018)290-8248 na ure of by selnommer 082-492-0974. Die navorsing is met mev. Linda Knoetze uitgeklaar en indien nodig mag u haar gedurende kantoorure by 051-xxxxx skakel.

Vriendelike groete

**ANTOINETTE LABUSCHAGNE**

Studentenommer 8014930