

DIE EVALUERING VAN 'N KURSUS IN ARBEIDS- VERHOUDINGE VIR TOESIGHOUERS BY 'N SUID-AFRIKAANSE LANDBOUKOÖPERASIE

J. MYBURGH

Eloptro (Edms) Bpk
Kempton Park

A.L. BARNARD

Departement Bedryf- en Personeelsielkunde
Potchefstroomse Universiteit vir C.H.O.

ABSTRACT

The evaluation of a course in labour relations for supervisors. The objective of this study was to evaluate a nationally known course in labour relations for first-line supervisors with regard to knowledge, attitudes and skills. Use was made of a two-group design and a random sample of 48 supervisors. It was found that, considering the role of the unknown factor at the initial positive change in attitude, the course only partially complied with its objectives in the short term. The increase in knowledge remained intact after three months, while the increase in skills was appreciably less. After three months, however, no improvement in attitude was found. Without sustained and supportive attitudes the value of the course, can be seriously questioned.

OPSOMMING

Die doel van die studie was om 'n nasionaal-bekende kursus in arbeidsverhoudinge vir eerstelyntoesighouers ten opsigte van kennis, houdings en vaardighede te evalueer. Daar is van 'n twee-groepontwerp en 'n ewekansige steekproef van 48 toesighouers, gebruik gemaak. Daar is gevind dat, gedagtig aan die rol van die onbekende faktor by die aanvanklike houdingsverbetering, die kursus slegs gedeeltelik aan sy doelwitte op die korttermyn voldoen het. Die toename in kennis het na drie maande goed behoue gebly, terwyl die toename in vaardighede heelwat minder was. Geen verbetering in houdings is na drie maande gevind nie. Sonder die behoud van gepaardgaande en ondersteunende houdings, moet die waarde van die kursus om probleme in arbeidsverhoudinge te hanteer, dus ernstig bevraagteken word.

Die werking van verskillende kragte gedurende die tagtigerjare het die era waarin die opleidingsfunksie as 'n statussimbool vir baie maatskappye voorgehou is aan sy einde gebring. Faktore soos sanksies (veral ten opsigte van rekenaartegnologie), mededinging van konsultantmaatskappye, kleiner begrotings vir opleidingsdepartemente en groter druk vanaf vakbonde vir die verskaffing van ontwikkelingsprogramme, noodsaak maatskappye tans om die waarde van hul opleidingsfunksie meer krities te bepaal. Groter druk word gevolglik op opleidingsdepartemente geplaas om hul doeltreffendheid te bewys (Myburgh, 1988; Merlo, 1988). In hierdie verband beweer Deterline (1977) dat evaluering die enigste manier is om die instrukteur in staat te stel om, vanuit die oogpunt van koste-effektiwiteit en kostevoordeel, na die opleidingsessie te kyk.

Instrukteurs neig egter steeds om hulle pogings en fondse eerder aan die opstel van opleidingspakkette en die aanbieding van programme, as aan die evaluering daarvan, te bestee (Bell en Kerr, 1987). Volgens Lessing en Van Zyl (1989) is die oorsake van mislukkings in opleiding in Suid-Afrika te wyte aan die afwesigheid van aktiwiteite voor en na opleiding. Brethower en Rummler (1979) meen dat as mense nie ooreen kan kom oor wat geëvalueer moet word nie, en waarom dit nodig is nie, hulle ook nie ooreen sal kan kom hoe om te evalueer nie. 'n Algemene metode wat gebruik word om die doeltreffendheid van die opleidingsdepartement aan te dui, is om die aantal ure van klasbywoning, die aantal kursusgangers, die aantal klasse en onderskeie onderwerpe wat

aangebied is, aan die bestuur deur te gee (Myburgh, 1988). Dit kan vergelyk word met 'n verkoopverteenwoordiger wat versoek word om die aantal oproepe, maar nie die werklike verkope nie te rapporteer (Michalak & Yager, 1979). Baie instrukteurs beweer dat dit feitlik onmoontlik is om sommige opleidingsprogramme te evalueer (Marais & Vlok, 1981), veral dié wat die kognitiewe vaardighede soos motivering en kommunikasie as studie-onderwerp het. Dit is ongetwyfeld aansienlik makliker om die prestasie van 'n verkoopsman na 'n opleidingsessie wat verkoopsvaardigheid as doelstelling gehad het, as die prestasie van 'n toesighouer wat 'n opleidingsessie oor menslike verhoudings bygewoon het, te meet. Aangesien evaluering dikwels as onbelangrik (Deterline, 1977), problematies (Basson, 1987; Paulet en Mault, 1987) en abstrak (Bunke, 1975) beskou word, word dit gewoonlik afgeskeep, indien dit hoegenaamd gedoen word (Birnbauer, 1987). In hierdie verband het 'n onlangse ondersoek van 1 000 Amerikaanse maatskappye ten opsigte van bestuursopleiding (MBA programme) aangetoon dat 42% van die maatskappye geen evaluering doen nie, terwyl 32% geen evaluering doen wat kort kursusse betref nie (Saari, Johnson, McLaughlin & Zimmerle, 1988). Ook Bell en Kerr (1987) verwys na 'n opname wat aandui dat slegs 12% van die 285 maatskappye die resultate van hulle toesighoueropleiding geëvalueer het.

Die landboukoöperasie waar die navorsing wat hier gerapporteer word, gedoen is, het 'n nasionaal-bekende arbeidsverhoudingekursus vir eerstelyntoesighouers by bestuurskonsultante aangekoop. Die kursus beskik egter nie oor 'n evalueringsmeganisme nie en gebruikersorganisasies moet self kursusevaluasies doen om sodoende die doeltreffendheid daarvan te bepaal. Die doel van hierdie studie was om genoemde arbeidsverhoudingekursus vir eerstelyntoesighouers ten opsigte van kennis, houdings en vaardighede te evalueer ten einde die doeltreffendheid daarvan vir die betrokke landboukoöperasie te bepaal.

Verseke vir afdrukke moet gerig word aan A.L. Barnard, Departement Bedryf- en Personeelsielkunde, Potchefstroomse Universiteit vir C.H.O., Potchefstroom 2520.

Hipoteses

Die volgende hipoteses is gestel na aanleiding van die probleem en doelstellings:

- H1: Daar is 'n statisties beduidende verskil in kennis van die eerstelyntoesighouers voor en direk na die bywoning van die kursus in arbeidsverhoudinge vergeleke met eerstelyntoesighouers wat nie die kursus bygewoon het nie.
- H2: Daar is 'n statisties beduidende verskil in houdings van die eerstelyntoesighouers voor en direk na die bywoning van die kursus in arbeidsverhoudinge vergeleke met eerstelyntoesighouers wat nie die kursus bygewoon het nie.
- H3: Daar is 'n statisties beduidende verskil in vaardighede van die eerstelyntoesighouers voor en direk na die bywoning van die kursus in arbeidsverhoudinge vergeleke met eerstelyntoesighouers wat nie die kursus bygewoon het nie.
- H4: Daar is 'n statisties beduidende verskil in kennis van die eerstelyntoesighouers voor en drie maande na die bywoning van die kursus in arbeidsverhoudinge vergeleke met eerstelyntoesighouers wat nie die kursus bygewoon het nie.
- H5: Daar is 'n statisties beduidende verskil in houdings van die eerstelyntoesighouers voor en drie maande na die bywoning van die kursus in arbeidsverhoudinge vergeleke met eerstelyntoesighouers wat nie die kursus bygewoon het nie.
- H6: Daar is 'n statisties beduidende verskil in vaardighede van die eerstelyntoesighouers voor en drie maande na die bywoning van die kursus in arbeidsverhoudinge vergeleke met eerstelyntoesighouers wat nie die kursus bygewoon het nie.

METODE

Daar is gebruik gemaak van 'n gekontroleerde veldeksperiment waarin 'n groep toesighouers opgelei is en die verandering ten opsigte van kennis, vaardighede en houdings na afloop van die kursus, geëvalueer is.

Die populasie (76) het bestaan uit eerstelyntoesighouers wat op 'n gereelde grondslag met dissiplinêre aangeleenthede te doen kry en waarvan die plaaslike swart werkerskorps deur 'n vakbond verteenwoordig word. Uit hierdie populasie is 'n ewekansige steekproef van 52 toesighouers, waarvan slegs 48 vir evaluering na drie maande beskikbaar was, getrek. Die navorsingsontwerp het uit 'n ewekansige twee-groepontwerp met 'n eksperimentele (n=27) en kontrolegroep (n=25) bestaan. Evaluering is voor, na en ook drie maande na afloop van die opleidingskursus gedoen om die blywende aard van veranderings in kennis, houdings en vaardighede te evalueer. Grafies kan die navorsingsontwerp soos volg voorgestel word (kyk Tabel 1).

TABEL 1
NAVORSINGSONTWERP



Die meetinstrumente het bestaan uit:

- 'n kursustoets wat gebruik is om sowel die eksperimentele as kontrolegroepe se kennis van arbeidsverhoudinge in die voor, na en na-na fases te evalueer.

- 'n vaardigheidstoets (met behulp van rolspelle en videobande) wat gebruik is om die effektiwiteit van toesighouers in die toepassing van riglyne vir die hantering van dissipline, griewe en konflik, te bepaal. Rolspelle is ook met behulp van 'n videokamera opgeneem, sodat die aanvanklike evaluering weer op 'n later tydstip nagegaan kon word. Senior personeel in die opleidingsafdeling het die akkuraatheid van punttoekennings geverifieer.
- 'n houdingsvraelys (Likertskaal) wat gebruik is om die gesindheidsverandering teenoor die kursusinhoud te evalueer. Elke item in die houdingsvraelys is krities beoordeel aan die hand van die kriteria soos gestel deur Edwards (1957) voordat dit ingesluit is.

RESULTATE

Die resultate van die eksperimentele en kontrolegroepe is deur middel van t-toetse met betrekking tot die drie fases van evaluering vergelyk. In Tabel 2 word die resultate van die totale groep ten opsigte van kennis (kursustoets), houdings (vraelys) en vaardighede (rolspel) vergelyk voordat die kursus aan die eksperimentele groep aangebied is.

TABEL 2
VERSKILLE IN GEMIDDELDES TUSSEN DIE EKSPERIMENTELE GROEP EN DIE KONTROLEGROEP (VOOR TOETSING)

VERANDER-LIKE	Eksperimentele groep (N = 27)		Kontrolegroep (N = 25)		t-WAARDE*
	\bar{X}	s	\bar{X}	s	
Kursus-toets	13,9	2,9	14,3	2,8	-0,5459*
Houdings-vraelys	104,7	7,2	104,2	12,2	0,2068*
Rolspel	8,7	2,6	8,4	2,0	0,3536*

* $p > 0,05$

Tabel 2 toon aan dat daar geen statisties beduidende verskil tussen die resultate van die twee groepe voor die aanvang van die kursus bestaan het nie. Die proefpersone het dus gelyk geprester ten opsigte van die veranderlikes wat getoets is.

In Tabel 3 word die beduidendheid van die verskiltellings ten opsigte van die onderskeie metings vir die kontrolegroep aangetoon.

Uit die beduidende toename in die resultate van die houdingsvraelys kan afgelei word dat een of ander veranderlike wel 'n invloed op die resultate, wat nie aan die kursus toegeskryf kan word nie, gehad het. Volgens die Bonferroni-aanpassing bly hierdie resultate statisties betekenisvol. Die omega-waarde (Du Toit, 1985) dui die proporsie van die totale variasie van die twee groepe aan (na-teenoor voor- en na-na-teenoor voor-) wat aan die verskil tussen hulle toegeskryf word.

In Tabel 4 word die beduidendheid van die verskiltellings van die eksperimentele groep ten opsigte van die verskillende veranderlikes aangedui.

Statisties beduidende verskille, ook na die Bonferroni-aanpassing, word ten opsigte van kennis, vaardigheid en houdings aangetref. Statisties beduidende verskille wat ten opsigte van houdings by die kontrolegroep voorgekom het (vergeelyk Tabel 3) en dus dui op die bydrae van een of ander veranderlike wat nie aan die kursus toegeskryf kan word nie, het heel waarskynlik ook hier 'n invloed uitgeoefen om die verskille onrealisties te vergroot.

In Tabel 5 word die beduidendheid van die verskille tussen die voor- en natellings van albei groepe getoets.

TABEL 3
BEDUIDENDHEID VAN DIE VERSKILTELLINGS T.O.V.
DIE ONDERSKEIE METINGS (KONTROLEGROEP)

VERANDERLIKE	N	\bar{X}	s	t	p	BONFERRONI-AANPASSING	W ²
Kt	25	0,36	2,14	0,84	0,4083		
HL	25	2,76	5,40	2,55	0,0174*	0,0348*	
RL	25	0,28	1,72	0,81	0,4238		
PO . . . PR	25	30,08	15,89	9,47	0,0001*		0,40
KT1	24	-0,29	2,22	-0,64	0,5255		
HL1	24	4,04	7,44	2,66	0,0139*	0,0278*	
RL1	24	-0,04	2,27	-0,09	0,9293		
PP . . . PR	24	26,07	17,29	7,38	0,0001*		0,35

- * - Statisties betekenisvol
- Kt - Gemiddeldes en variansie tussen voor- en natellings vir die kursustoets
- HL - Gemiddeldes en variansie tussen voor- en natellings vir die houdingsvraelys
- RL - Gemiddeldes en variansie tussen voor- en natellings vir die rolspelle
- KT1 - Gemiddeldes en variansie tussen voor- en na-natellings vir die kursustoets
- HL1 - Gemiddeldes en variansie tussen voor- en na-natellings vir die houdingsvraelys
- RL1 - Gemiddeldes en variansie tussen voor- en na-natellings vir die rolspelle
- PO . . . PR - Gemiddeldes en variansie tussen voor- en natellings vir die kursustoets, houdingsvraelys en rolspelle
- PP . . . PR - Gemiddeldes en variansie tussen voor- en na-natellings vir die kursustoets, houdingsvraelys en rolspelle

TABEL 4
BEDUIDENDHEID VAN DIE VERSKILTELLINGS VAN DIE
EKSPERIMENTELE GROEP T.O.V. DIE VERSKILLEDE VERANDERLIKES

VERANDERLIKE	N	\bar{X}	s	t	p	BONFERRONI-AANPASSING	W ²
Kt	27	3,59	2,27	8,21	0,0001*	0,0002*	
HL	27	9,30	6,16	7,84	0,0001*	0,0002*	
RL	27	6,56	3,85	8,86	0,0001*	0,0002*	
PO . . . PR	27	76,38	17,24	23,02	0,0001*	0,0002*	0,61
KT1	24	3,50	3,36	5,10	0,0001*	0,0002*	
HL1	24	4,04	8,80	2,25	0,0344*	0,0688*	
RL1	24	3,54	4,85	3,58	0,0016*	0,0032*	
PP . . . PR	24	58,99	27,71	10,43	0,0001*	0,0002*	0,43

TABEL 5
BEDUIDENHEID VAN DIE VERSKILTELLINGS TUSSEN DIE EKSPERIMENTELE GROEP
EN DIE KONTROLEGROEP (VOORTOETS EN NATOETS)

VERANDERLIKE	EKSPERIMENTELE GROEP (N = 27)		KONTROLEGROEP (N = 25)		t-WAARDE	p-WAARDE	W ² -WAARDE
	\bar{X}	S	\bar{X}	S			
Kursustoets	3,6	2,3	0,4	2,1	5,28	0,0001*	0,3408
Houdingsvraelys	9,3	6,2	2,8	5,4	4,07	0,0002*	0,2304
Rolspel	6,6	3,8	0,3	1,7	7,69	0,0001*	0,5279

* p < 0,001

TABEL 6
BEDUIDENDHEID VAN DIE VERSKILTELLINGS (VOORTOETS EN NA-NATOETS)
TUSSEN DIE EKSPERIMENTELE EN KONTROLEGROEPE

VERANDERLIKE	EKSPERIMENTELE GROEP (N = 24)		KONTROLEGROEP (N = 24)		t-WAARDE	p-WAARDE	W ² -WAARDE
	\bar{X}	s	\bar{X}	s			
Kursustoets	3,5	3,4	-0,3	2,2	4,61	0,0001*	0,2967
Houdingsvraelys	4,0	8,8	4,0	7,4	0,00	1,00	—
Rolspel	3,5	4,8	-0,04	2,3	3,28	0,0025*	0,1690

* p < 0,01

TABEL 7
GEMIDDELDES VAN DIE TOTAALTELLINGS VAN DIE KURSUSTOETSE, HOUDINGSVRAELYSTE EN ROLSPELLE SE PERSENTASIE VIR DIE VOOR-, NA- EN NA-NAFASES VAN EVALUERING

FASES VAN EVALUERING T.O.V. TOTAALTELLINGS (AL DRIE VERANDERLIKES)	EKSPERIMENTELE GROEP			KONTROLE-GROEP		
	N	\bar{X}	s	N	\bar{X}	s
Voormetings	27	148,12	18,99	25	149,68	20,40
Na-metings	27	224,51	22,45	25	179,76	18,92
Na- na-metings	24	204,21	24,77	24	176,47	19,66

Volgens Tabel 5 word steun vir al drie (H1, H2 en H3) alternatiewe hipoteses impliseer. Die proefpersone wat die kursus deurloop het se kennis, houdings en vaardighede verskil beduidend van dié proefpersone wat nie die kursus bygewoon het nie. Die toepassing van 'n onafhanklike veranderlike (opleiding) het dus wel 'n invloed gehad. Volgens die omega-waarde verklaar die toepassing van 'n onafhanklike veranderlike (opleiding) 34,08% van die totale variansie van die kursusgangers se kennis, 23,04% van hul houdings (die rol van die onbekende faktor moet egter hierin verreken word) en 52,79% van hul vaardighede.

In Tabel 6 word die beduidendheid van die verskille tussen die voor- en na-natellings van albei groepe, drie maande later getoets, aangedui.

Volgens Tabel 6 word H4 ten opsigte van die kursustoets gesteun; H5 ten opsigte van die houdingsvraelys verwerp en H6 ten opsigte van die rolspelle gesteun.

Alhoewel die verskille tussen die twee groepe se kursustoets en rolspelle beduidend is, kom daar nie 'n beduidende verskil in houdings voor nie.

Volgens die omega-waarde verklaar die toepassing van 'n onafhanklike veranderlike (opleiding) na drie maande 29,67% van die totale variansie in kennis en 16,9% van die totale variansie in vaardighede.

In Tabel 7 word die gemiddeldes van die totaalteellings van die kursustoets, houdingsvraelyste en rolspelle se persentasies vir die voor-, na-en na-nafases van evaluering aangedui.

Dit kan gesien word dat albei groepe se gemiddelde persentasies in die voorfase redelik gelyk geweeg het, terwyl groot verskille in die na- en nafases voorgekom het.

BESPREKING

Uit Tabel 5 blyk dit dat daar by al die veranderlikes beduidende verskille tussen die eksperimentele en kontrolegroep voorgekom het. Die volgende afleidings kan dus uit die metings wat voor die aanvang van en direk na die afloop van die kursus plaasgevind het, gemaak word:

- Volgens die omega-waarde verklaar die toepassing van die onafhanklike veranderlike (opleiding), 34,08% van die totale variansie van die kursusgangers se kennis, wat 'n praktiese beduidende persentasie is;
- Die omega-waarde van die kursusgangers se houding teenoor die kursusinhoud is 23,04% (kyk Tabel 3 wat egter 'n vraagteken plaas agter die rol wat opleiding in hierdie toename gespeel het) wat prakties beduidend is;
- Die omega-waarde van die kursusgangers se vaardighede om dissiplinêre, griewe- en konfliktsituasies te hanteer, is 52,79% wat op 'n duidelik praktiese beduidende verskil wys.

Uit Tabel 7 blyk dit dat albei groepe ongeveer dieselfde gedurende die aanvanklike evaluering geprester het. Die gemiddelde telling van die eksperimentele groep is egter direk

na die afloop van die kursus heelwat hoër as die kontrolegroep se gemiddelde telling.

Uit Tabel 6 kan waargeneem word dat daar by die kursustoets en rolspelle beduidende verskille voorkom, terwyl dit nie die geval by die houdingsvraelyste is nie. Die volgende afleidings kan dus uit die metings wat voor die aanvang en drie maande na afloop van die kursus plaasgevind het, gemaak word:

- Volgens die omega-waarde verklaar opleiding 29,67% van die totale variansie van die kursusgangers se kennis, wat 'n praktiese beduidende persentasie is;
- Geen verbetering in die kursusgangers se houding is gevind nie. Die aanvanklike positiewe toename in houdings, waarin die rol van die onbekende faktor (kyk Tabel 3) ook verreken moet word, het nie behoue gebly nie.

Aangesien houdings sterk gedragsbepalend is, moet hul rol in hierdie raamwerk nie onderskat word nie. Die blote behoud van kennis en 'n mate van vaardighede sonder gepaardgaande en ondersteunende houdings, maak die kursus nie juis baie geskik vir die hantering van probleme in arbeidsverhoudinge nie, tensy periodieke heropleiding plaasvind en die kursus vir die ontwikkeling van houdings geskik is. Verder moet die onsekerheid van wat houdings wel gedurende die opleiding en selfs by die kontrolegroep beïnvloed het, ook opgeklar word.

- Die omega-waarde van die kursusgangers se vaardighede om dissiplinêre, griewe- en konfliktsituasies te hanteer, is 16,9%. Dit is meer as die 10%, dog minder as die 20% arbitrêre grense wat deur sommige skrywers gestel word vir praktiese betekenisvolheid (Du Toit, 1985, p. 133).

Uit Tabel 7 blyk dit dat die gemiddelde van die totaalteelling van die eksperimentele groep na drie maande nog steeds hoër as die kontrolegroep se gemiddelde telling is.

GEVOLGTREKKING

Daar kan aanvaar word dat, gedagtig aan die rol van die onbekende faktor by die aanvanklike houdingsverbetering, die kursus slegs gedeeltelik aan sy doelwitte op die korttermyn voldoen het. Die toename in kennis het na drie maande goed behoue gebly, terwyl die toename in vaardighede heelwat minder was. Aangesien geen verbetering in houdings na drie maande gevind is nie, kan die kursus dus slegs as geldig beskou word vir die vermeerdering van kennis en vaardighede. Sonder die behoud van gepaardgaande en ondersteunende houdings, moet die waarde van die kursus om probleme in arbeidsverhoudinge te hanteer, dus ernstig bevraagteken word.

VERWYSINGS

- Basson, P.A. (1987). *Die relatiewe effektiwiteit van die tradisionele klaskamermetode en die bevoegdheidsgebaseerde benadering van opleiding op gedragsverandering*. Doktorale Proefskrif, Pretoria. Universiteit van Suid-Afrika.
- Bell, J.D. & Kerr, D.L. (1987). Measuring training results: key to management commitment. *Training and Development Journal*, 41(1), 70-73.

- Birnbrauer, H. (1987). Evaluation techniques that work. *Training and Development Journal*, 41(7), 53-55.
- Brethower, K.S. & Rummmler, G.A. (1979). Evaluation training. *Training and Development Journal*, 33(12), 66-70.
- Burke, R.J. (1975). *A plea for systematic evaluation of training*. In D.L. Kirkpatrick (Ed.), *Evaluation of the Training Programs*. (A collection of articles from the Journal of the A.S.T.D.) USA: Madison Wisconsin.
- Deterline, W.A. (1977). Credibility in training: Part V. What do we really want to know? *Training and Development Journal*, 31(4), 14-15.
- Du Toit, J.M. (1985). *Statistiese metodes*. Stellenbosch: Kosmo Uitgewery.
- Edwards, A.L. (1957). *Techniques of attitude scale construction*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- Lessing, B.C. & Van Zyl, K. (1989). Kry meer opleidingsimpak met minder klaskamerenergie. *IPB Joernaal*, 8(5), 11-16.
- Marais, F.S.S. & Vlok, M.A. (1981). *Evalueringspraktyke*. Johannesburg: BUO, Randse Afrikaanse Universiteit.
- Merlo, N.S. (1988). Subjective ROI. *Training and Development Journal*, 42(11), 63-66.
- Michalalk, D.F. & Yager, E.G. (1979). *Making the training process work*. New York: Harper & Row.
- Myburgh, J. (1988). Die evaluering van 'n kursus in arbeidsverhoudinge vir toesighouers by 'n Suid-Afrikaanse landbou koöperasie. Magister skripsie. Potchefstroom. PU vir CHO.
- Paulet, R. & Mault, G. (1987). Putting values into evaluation. *Training and Development Journal*, 41(7), 62-66.
- Saari, L.M., Johnson, T.R., McLaughlin, S.D. & Zimmerle, D.M. (1988). A survey of management training and education practices in U.S. companies. *Personnel Psychology*, 41, 731-743.