

HOOFTUK 1

DIE PROBLEEM

Die landboutoneel en so ook die landelike gebiede in die wêreld, word volgens Röling (1987) gekenmerk deur:

- i) oorproduksie van sekere landbouprodukte en
- ii) hulpbronykboere wat die landbou domineer.

Die gevolg hiervan is in kort, dat die finansieël gesonde boere net sterker word en markte manipuleer, terwyl die boer op die klein plasies (kleinboer) eenvoudig deur die markkragte van die plaas gedwing word. Hulle (en hul plaaswerkers) immigrer dorpe en stede toe, soek alternatiewe betrekkinge wat gewoonlik nie beskikbaar is nie. Armoede en haglike toestande wag op hierdie miljoene kleinboere. Volgens Röling (1987) is die paradigma van versadiging bereik en behoort ruimte deur middel van landbou-ontwikkelingsprogramme geskep te word vir die opheffing van miljoene mense in landelike arm gebiede van die wêreld. Hierdie verskynsel is ook besig om hom in Suid-Afrika te manifesteer.

Die voorsiening van voldoende bekostigbare voedsel en vesel vir al die inwoners van Suid- en suider Afrika, tesame met die daarstel van 'n lewensvatbare heenkome vir duisende boere en plaaswerkers, is sekerlik een van die grootste uitdagings vir die landbou binne die volgende 10 tot 20 jaar. Geweldige druk gaan op landboueiers uitgeoefen word om toe te sien dat hierdie doelwit bereik word en dat die landbou sy regmatige plek in die volkshuishouding sal inneem en behou.

Die oorreding van die kliënt (boer) tot die oornome of aanvaarding van nuwe aanbevole praktyke (tegnologie-oordrag) was vir etlike jare die einddoel van voorligting. Die jongste verlede word egter gekenmerk deur 'n toenemende paradigma verskuiwing van die "oordra" (van tegnologie) na 'n gemeenskaplike "leer" model (van tegnologie). Hierdie benaderingsverandering word dan ook in Figuur 1.1 aangetoon waar die voorligtingsbenadering weg beweeg van die tradisionele



Figuur 1. 1: 'n Oorsig van die hoof voorligtingsbenaderings ten opsigte van landbou-ontwikkeling

tegnologie-oordrag as einddoel na 'n begeleidende saamleer as einddoel (die meer deelnemende benadering).

In Figuur 1.1 word die belangrike rol wat die groepstegniek en, gevolglik, groepsdinamika en leierskap daarin kan vervul, aangedui. Dit geld ten opsigte van al drie identifiseerbare voorligtingsbenaderings.

In die meer deelnemende voorligtingsbenadering kan die groep steeds 'n belangrike bydrae lewer om gedragsverandering by 'n individu, die groep as geheel en by die gemeenskap as geheel te weeg te bring. Deur die gebruikmaking van groepe en elemente soos mobilisasie, organisering, opleiding, fasilitering en die daarstel van geskikte geleenthede, kan mense veral in die ontwikkelende gebiede gehelp word om saam te leer (beplan en bestuur) om sodoende hulle eie situasie te verstaan.

Dit is verder natuurlik vir die mens as sosiale wese en as deel van sy maatskaplikheid, om in klein groepe op te tree. Hierdie groepe sluit in die meer informele en persoonlike groepe, soos die gesin en vriendekring, sowel as die formele en meer onpersoonlike groepe soos die werkkring, verenigings en ander organisasies waarvan mense lid is of wil word.

Ook in die landbou omgewing is die bestaan van groepe en boere se deelname aan groepaktiwiteite nie 'n vreemde verskynsel nie. Erkende voorbeelde van boeregroepe in die kommersiële landbou is studiegroepe, boereverenigings, distrik of boere landbou-unies en takke van spesialiteitsorganisasies soos die Nasionale Wolkwekersvereniging (NWKV), die Nasionale Mielie Produsente Organisasie (NAMPO), ens. Ook in die ontwikkelende landelike gebiede in Suid-Afrika kry voorligters te make met verskeie boere- en landelike organisasies. Betrokkenheid by hierdie groepaksies beteken betrokkenheid by die funksionering en gevolglik die dinamika en leierskap van groepe en/of organisasies wat met verskillende vorme van gemeenskapsontwikkeling gemoeid is. In Suid-Afrika het die gebruik van die studiegroep as groepstegniek vanaf 1964, toe die eerste studiegroep gestig is, vinnig toegeneem. Ten einde die uitdagings wat die 21ste eeu aan die landbou stel doelmatig aan te spreek kan die groepstegniek 'n leidende rol speel. Düvel (1980) verklaar egter



dat nieteenstaande die toenemende gebruikmaking en gewildheid van die groepstegniek, daar slegs enkele empiries ge-evalueerde sukses gevalle bekend is.

Die doeltreffende funksionering van groepe gaan gevolglik 'n groot uitdaging stel aan Landbouvoorligters ten einde boere in staat te stel om saam te leer (beplan en bestuur). Landbouvoorligters behoort dus opnuut doelmatig aandag te gee aan groepsdoeltreffendheid en faktore te wete groepsdinamika en leierskap wat dit beïnvloed, inagnemend dat die sukses van alle groepswerk in wese van goeie leierskap en hulle optrede afhang (Düvel, 1980).

Die doel van hierdie studie is dus om meer lig op die aard en oorsake van groepsdoeltreffendheid te werp, veral met betrekking tot die rol, funksie en moontlikhede van leierskap in die kommersiële landbou-ontwikkelingsituasie.

HOOFSTUK 2

TEORETIESE BESINNING

2.1 INLEIDING

Ten einde 'n sinvolle ondersoek na die aard en oorsake van groepsdoeltreffendheid en gevolglik die faktore wat dit beïnvloed te doen, is 'n bemoeienis met die grondliggende teorie noodsaaklik.

Die hoofmerk van hierdie hoofstuk is om 'n kort oorsig van tersaaklike teorieë te gee ten einde 'n basis vir die formulering van hipoteses te skep.

Leierskap is die groepverskynsel wat waarskynlik die meeste aandag in groepdinamiese navorsing ontvang het (Joubert en Steyn, 1971). Die ooglopende rede hiervoor is die sleuteldimensie daarvan in groepe, soos in al die vorms van die samelewing. Die optrede en invloed van sekere leiers (byvoorbeeld Hitler) het 'n negatiewe konnotasie aan die konsep verleen, maar die inslag, betekenis en belangrike rol daarvan kan nie weggeredeneer word nie. Vandag word die begrip, leier, telkens vervang met verwante konsepte soos bestuurder en leierskap met bestuur. Ongeag hierdie konsepverandering of oorvleueling en die vele studies wat onderneem is, verklaar Kirkpatrick en Locke (1991):

"Even the most cursory scanning of more than 90 years of formal leadership studies raises the specter of old wine in new bottles."

Leierskap en wat dit behels kom telkens in 'n "nuwe" bottel voor maar die inhoud het oor 'n tydperk van 90 jaar weinig verander.

In die konteks van groepsdoeltreffendheid en faktore wat dit beïnvloed is begrippe soos groepsdinamika, leierskap (waaronder die groepleier val), leierskapnavorsingsbenadering en leierskenmerke of eienskappe belangrik, terwyl daar in die literatuur

telkens verskillende betekenis aan gegee word. In die lig hiervan is 'n begripsverheldering wenslik.

2.2 BEGRIPSVERHELDING

2.2.1 Groepsdinamika

Die mens is 'n sosiale wese en het 'n sterk behoefte om aan ander te behoort of deur hulle aanvaar te word. Deur afgesny te wees van ander mense en nie met hulle kontak te kan maak nie, word die mens in sy wese bedreig (Jordaan & Jordaan, 1989). As sosiale wese is isolasie dus teen die wese van die mens, daarom dan ook dat afsondering nog steeds as straf ondervind word. Volgens Joubert & Steyn (1971) is dit gevolglik natuurlik vir mense om as deel van hulle maatskaplikheid aan groepe te behoort en in groepe op te tree. Mense se reaksie teenoor mekaar kry beslag wanneer hulle in groepe saamgroepeer en daar tweerigtingkommunikasie plaasvind. Dit verwys na die terrein van die "Groepsdinamika" wat volgens Jordaan et al., (1989:757) beskryf word as:

"..... die studie van die verhoudinge tussen die lede van 'n groep en die verhoudinge tussen groepe."

In feitlik dieselfde terme beskryf Joubert & Steyn (1971:4) dit as:

"Die sosiaalwetenskaplike studie en kennis van die wyses waarop mense hulle in klein groepe teenoor mekaar gedra."

Genoemde definisies verwys slegs na groepsdinamika as vakdissipline wat dus verdere toeligting noodsaak. Die begrip groepsdinamika het te make met individuele groepslede wat na die groep kom, elk met sy eie persoonlikheidseienskappe asook behoeftes, wense, hindernisse, frustasies, ens. Die gevolg hiervan is dat 'n interaksie tussen groepslede ontstaan.

As gevolg van die interaksie tussen groepslede ontstaan nuwe groepskragte (norme, standaarde, tegnieke, kohesie, ens.) wat verder tot die dinamika van die groep bydra

(Beal *et al.*, 1969). Geen groep bestaan in 'n sosiale vakuum nie, en so is daar ook kragte (veelvuldige groeplidmaatskap, moeder-organisasies, ens) wat van buite op die groep inwerk en groepfunksionering beïnvloed. Samevattend word hierdie energie en kragte wat van binne en buite op die groep inwerk, as die intern- en eksterndinamika van die groep beskryf (Beal *et al.*, 1969).

2.2.2 Leierskap

Die begrip leierskap geniet reeds vir baie jare in die groepsdinamika aandag. 'n Enkele algemeen aanvaarbare definisie of beskrywing van die begrip leierskap is kwalik moontlik vanweë die verskillende dimensies wat daarby betrokke is, asook die uiteenlopende onderliggende teorieë en benaderings tot die studie van leierskap. Die gevolg hiervan is dat navorsers daartoe neig om eie definisies te ontwikkel of aan te bied. Volgens Joubert en Steyn (1971, p.239) is dit wys om die relatief ou definisie van Pigors (1935) as uitgangspunt te aanvaar, naamlik:

"Leadership is a concept applied to the personality-environment relation to describe the situation when one, or few personalities are so placed in the environment that his or their will, feeling and insight direct and control others in the pursuit of a common cause".

Hierdie definisie impliseer volgens Gibb (1950), soos deur Joubert & Steyn (1971:239-240) aangehaal, die volgende kenmerke van leierskap:

- i) 'n invloedshierargie
- ii) integrerende samewerking
- iii) onderlinge stimulerende interaksie en
- iv) 'n buigsame maatskaplike struktuur wat die individu se status slegs waarborg solank hy volhou om die funksies te vervul op grond waarvan hy oorspronklik hierdie status verwerf het.

In aansluiting met genoemde definisie en kenmerke van leierskap, vervul 'n persoon, volgens Joubert & Steyn (1971), 'n leierskapfunksie indien die persoon aan ander persone rigting gee en hulle beheer in die bereiking van 'n doelstelling ongeag of hy

demokraties tot die leiersposisie verkies is, of as hoof aangestel is. Dit impliseer verder dat daar meer as een leier (verdeelde leierskap) in 'n groep kan wees.

Verskeie ander navorsers (Gibb, 1950; Stogdill, 1948 en Baron & Byrne, 1991) assosieer hulleself met genoemde definisie en beskrywende kenmerke van leierskap. Volgens Düvel (1980) behoort verdeelde leierskap nagestreef word. Dit behoort te lei tot verhoogde deelname aan groepsaktiwiteite, verhoogde effektiewe gebruik van vaardighede en uiteindelik tot groter volwassenheid van die groep as geheel. Hierdie mening sluit aan by Beal *et al.*, (1969:36) wat verklaar:

"In a truly democratic group, leadership is diffused. Every member is a leader whenever he contributes an idea that is needed at a particular time"

Dit kom dus daarop neer dat die leierskapvaandel van persoon tot persoon binne die groep verskuif en dat nie net die verkose voorsitter van 'n groep nie, maar elke lid van die demokratiese groep 'n potensiële leier is of tydelik 'n leierskapfunksie aanvaar. Leierskap is dus nie net die passiewe okkupering van 'n posisie, hetsy deur werwing of toekenning nie, maar volgens Mc Gannon soos deur Jordaan & Jordaan (1989:765) aangehaal:

"Leadership is action, not position."

Samevattend egter, wie die leier van 'n groep sal word of behoort te wees is 'n ingewikkelde saak aangesien dit 'n funksie of interaksie van die volgende faktore is:

- i) Die persoonlikheidseienskappe, verwagtinge en gedragspatrone van elke groepslid,
- ii) die aard en eise van die situasie wat dikwels aan verandering onderhewig is,
- iii) die doelwit of taak van die groep, en
- iv) die verhoudinge tussen groepslede wat in kommunikatiewe gedragspatrone manifesteer.

2.3 DIE VERSKILLENDE NAVORSINGSBENADERINGS OF TEORIEË MET BETREKKING TOT LEIERSKAP

2.3.1 Inleiding

Die afgelope 90 jaar het daar verskillende teorieë en benaderings na vore gekom wat poog om die verskynsel van leierskap te verklaar. Uiteindelik is die teoriekeuse deurslaggewend ten opsigte van hoe leierskap verstaan en ondersoek word, dit wil sê hoe die hipoteses geformuleer sal word.

Vervolgens word 'n kort oorsig gegee van die belangrikste teorieë en benadering om die verskynsel van leierskap te verklaar.

2.3.2 Die persoonlikheidskenmerkbenadering ("Trait approach")

Vroeëre navorsers (Stogdill, 1948 en Hare, 1962) was in hulle waarneming van leiersgedrag en dus leiersoptrede oortuig dat leierskap 'n geval van die "great man/great woman" is. Dit impliseer dat leiers oor sleuteleienskappe of kenmerke beskik wat hulle van die meeste ander mense onderskei en dat alle leiers hierdie eienskappe deel ongeag waar hulle is of watter rol hulle in die geskiedenis vervul het (Baron en Byrne, 1991). Vandag word aanvaar dat dit nie so eenvoudig is nie.

Volgens Joubert & Steyn (1971) het hierdie benadering baie min bygedra tot die verstaan van leierskap. Hierdie skrywers meld dat, terwyl alle lede van 'n groep dieselfde verskeidenheid van persoonlikheidstreke sou kon vertoon, die leiers gewoonlik 'n hoër telling ten opsigte van goeie kenmerke het. Hierdie korrelasie tussen leierskap en "goeie" kenmerke is egter selde groot. Volgens Hare (1962), soos aangehaal deur Joubert & Steyn (1971:240) toon leiers in die volgende eienskappe hoër tellings:

- intelligensie
- entoesiasme
- dominansie



- selfvertroue
- maatskaplike deelname en
- equalitarisme (of gelykheid)

Stogdill (1948) het in sy vroeë navorsing bevind dat persoonlikheidskenmerke waarmee leierskap geassosieer kan word, die volgende is:

i) Vermoëns - wat deur die volgende aspekte beskryf word:

- a) voorkoms
- b) retoriese vermoë
- c) intelligensie
- d) gesonde oordeel
- e) insig

ii) Prestasie - wat deur die volgende aspekte beskryf word

- a) goeie student
- b) gespesialiseerde kennis
- c) vermoë om dinge gedoen te kry

iii) Verantwoordelikheid - wat deur die volgende aspekte beskryf word:

- a) betroubaarheid
- b) integriteit
- c) selfvertroue

iv) Deelname - wat deur die volgende aspekte beskryf word:

- a) aanpasbaarheid
- b) maatskaplike en fisiese aktiwiteite
- c) mobiliteit
- d) sosiaal wees

- e) koöperatief wees
 - f) vermoë om samewerking te verkry
- v) **Status - wat deur die volgende aspek beskryf word:**
- a) gewildheid

Stogdill (1948) kom tot die veralgemening dat in die kleingroep die leier meestal sy leierskapsposisie, en gevolglike status, verwerf deur aktiewe deelname en 'n demonstrasie van sy vermoëns om koöperatiewe take tot 'n suksesvolle voltooiing te bring.

Volgens Geier (1967) is die persoon wat as leier na vore tree ("emergent leader") 'n goeie kommunikator en sy deelname is doelgerig en selfversekerd. Larson (1969) huldig 'n soortgelyke siening en meld dat die persoon wat in die groep as leier na vore tree deurgaans meer temas/aksies tydens groepinteraksies inisieer maar poog ook openlik om informasie en opinie van mede groeplede te bekom.

In sy beoordeling van die sogenaamde "trait approach" kom Fischer (1980) tot die veralgemening dat die persoonlikheidsbenadering slegs poog om leiers van nie-leiers te onderskei en om daardie persoonlikheidskenmerke te identifiseer wat eie is aan die persone wat as leiers uitstyg. Hy kom dan ook tot die slotsom dat die persoonlikheidsbenadering, alhoewel nie naastenby meer so gewild nie, steeds die hedendaagse beskouing van leierskap beïnvloed. Ter ondersteuning hiervan wys hy daarop dat talle persone wat vandag nog vir 'n betrekking aansoek doen, steeds deur middel van 'n vraelys evalueer word, wat dan ook die eienskap of kenmerk "leadership ability" insluit.

Ook Kirkpatric en Locke (1991), soos aangehaal deur Klenke (1991:ii), verklaar, nadat hulle 'n magdom studies oor leierskap bestudeer het, dat leiers nie noodwendig "great men or great women" moet wees om suksesvol te wees nie, maar dat leiers steeds die volgende benodig:

"..... the right stuff which includes drive, leadership motivation, honesty and integrity, self-confidence and cognitive ability."

Hierdie sogenaamde "right stuff" verwys na persoonlikheidskenmerke wat by individue kan voorkom, en in sterkte of omvang kan varieer. Twee oorwegings wat as persoonlikheidseienskappe volgens Düvel (1980) deeglik in ag geneem behoort te word by die verkiesing van groepleiers is bekwaamheid en gewildheid. Daar is ook verskeie ander persoonlikheidseienskappe wat waarskynlik ondersteunend is tot die bekwaamheids- en gewildheidsdimensies waaroor elke individuele groepslid beskik en wat waarskynlik afsonderlik, maar ook as groepeienskappe, leierskap moontlik positief of negatief kan beïnvloed. Die vermoede bestaan dat, hoe sterker hierdie eienskappe na vore kom, hoe groter die leiersimpak en hoe meer doeltreffend die funksionering van die groep. Die persoonlikheidsbenadering en dus die persoonlikheidskenmerke (eienskappe) van groepslede behoort gevolglik nie buite rekening gelaat te word in 'n ondersoek na leierskap en groepsdoeltreffendheid nie.

2.3.3 Die situasiebenadering ("Situational approach")

Lippit (1961) gee erkenning aan die sogenaamde situasiebenadering wat veronderstel dat bepaalde situasies verkillende soorte leiers of leierskap verkies. Spesifieke situasies word dus as geleenthede beskou vir leiding deur persone met persoonlikheidskenmerke wat in die groepproses benodig word.

Ten opsigte van die leier, sy leierskap en die situasie stel Fischer (1980, p. 197) dit soos volg:

"The situational perspective describes the person who rises to the leadership position with emphasis on discovering the appropriate person for the appropriate situation."

Fischer (1980) verklaar verder dat die spesifieke kombinasie van persoonlikheidseienskappe van groepslede hulle belangstellingsvlak in die taak op hande en hulle motivering, belangrike gemeenskaplike bestanddele van die situasie is.

Alhoewel die situasiebenadering populêr is, is daar volgens Fischer (1980) 'n neiging om die kompleksiteit van die groepsituasie te onderskat. 'n Voorbeeld hiervan is die siening van Cooper en McGrouh (1969), soos aangehaal deur Worchel et al., (1991:408), wat die benadering oor die situasionele omstandighede wat tot die aanwysing van 'n leier aanleiding gee, soos volg beskryf:

“At a particular time a group of people who has certain needs requires the services of an individual to assist it in meeting its needs. Which individual comes to play the role of leader in meeting these needs is essentially determined by chance, that is, a given person happens to be at the critical place at the critical time.”

Volgens hierdie siening is die situasie wel bepalend, maar binne die situasie is dit toeval, meer as iets anders wat tot leier identifikasie lei, in die sin dat dit afhang van watter persoon op 'n kritieke tydstip op 'n kritieke plek is. Hierdie blyk 'n ooreenvoudiging van die situasiebenadering te wees.

Fiedler (1964) laat eerder reg geskied aan die kompleksiteit van die situasiebenadering in sy Gebeurlikheidsmodel ("Contingency Model of Leadership effectiveness,") waarvolgens die effektiwiteit van die leier bepaal word deur 'n komplekse interaksie tussen leiereienskappe en die situasie waarin die groep hom bevind. Daar word gebruik gemaak van die sogenaamde LPC ("Least Preferred Co-worker") en/of die ASO ("Assumed Similarities of Opposites") toetse. Een van die implikasies hiervan is volgens Baron & Byrne (1991) dat hoe hoër die groepleier die groepslid waarvan hy die minste hou, aanslaan, hoe hoër is die leier se LPC telling. Leiers met hoë LPC waardes toon dus 'n groter geneigdheid om meer mens georiënteerd in die groep op te tree. Sulke leiers poog eerder om die groep sosiaal tevrede te stel en neig minder daartoe om druk op die groep uit te oefen om die groepstaak te verrig. Daarteenoor toon leiers met 'n lae "LPC" telling of waarde dat hulle meer taak georiënteerd optree en minder pogings sal aanwend om die groep sosiaal gelukkig te maak, maar eerder druk sal uitoefen dat die groep sy doelstellings bereik of taakopdrag doelmatig uitvoer.

Fischer (1980:199) kom tot die gevolgtrekking dat die Gebeurlikheidsmodel:

“..... tries to place a particular leader in a group situation in which the leader will be most effective.”

Hierdie model is uniek in die sin dat dit 'n samevoeging van die persoonlikheidskenmerke -, leierskapstyl- en situasiebenadering is. Dit ignoreer egter die feit dat die proses van groepinteraksie 'n aanhoudende proses is (Fischer, 1980).

Ook Baron & Byrne (1991) glo dat die Gebeurlikheidsmodel heelwat bygedra het tot 'n verhoogde kennis van sleutelaspekte van effektiewe leierskap, maar meen dat enkele vrae, veral met betrekking tot die akkuraatheid van die Gebeurlikheidsmodel verdere ondersoek regverdig. Die situasiebenadering en meer spesifiek Fiedler se Gebeurlikheidsmodel hou meriete in as 'n basis vir die ondersoek van leierskap op groepfunksionering.

2.3.4 Leierskapstyle (“Styles approach”)

Terwyl geen enkele benadering al die antwoorde verskaf ten opsigte van die verklaring van effektiewe leierskap nie, heg sommige navorsers besondere waarde aan die sogenaamde leierskapstyl-benadering (“Styles approach”). Volgens Beal et al., (1969) word leierskapstyl deur die tipe leier bepaal en identifiseer hulle die volgende leiertipes:

i) Burokratiese leier (“Bureaucratic leader”)

Hierdie leier kom voor in organisasies waar die pligte en verantwoordelikhede van alle vlakke van leierskap vooraf uitgespel is. 'n Goeie voorbeeld is die militêre leier wat leierskap op grond van gesag en bevel uitoefen.

ii) Die passiewe leier ("passive leader")

Hierdie leier het daarin geslaag om op grond van enkele talente en bekwaamhede of persoonlikheidseienskappe waaroor hy beskik, volgelingen agter hom te skaar sonder enige poging om werklik leierskap te toon. As voorbeeld hiervan word die kunstenaar Pablo Picasso aangehaal.

iii) Charismatiese leier ("charismatic leader")

Deur die eeue heen is daar bevestiging van sommige leiers wat uitsonderlik suksesvol was om die houding en gedrag van volgelingen te verander (Baron & Byrne, 1991). Hierdie leiers wat volgelingen inspireer om hoër vlakke van lojaliteit, respek en bewondering te openbaar staan as charismatiese leiers bekend. Voorbeelde van die verlede en die hede is politieke en geestelike leiers. Daar is vandag aanduidings dat die charismatiese leier 'n belangrike rol kan speel in die meer alledaagse omstandighede en situasies (Baron & Byrne, 1991). Dit is ook terselfdertyd nie nodig om 'n soektog op tou te sit na sogenaamde charismatiese leiers nie. Volgens Baron & Byrne (1991) behoort daar eerder gepoog te word om leiers wat reeds daar is, slegs beter met sosiale bekwaamhede toe te rus.

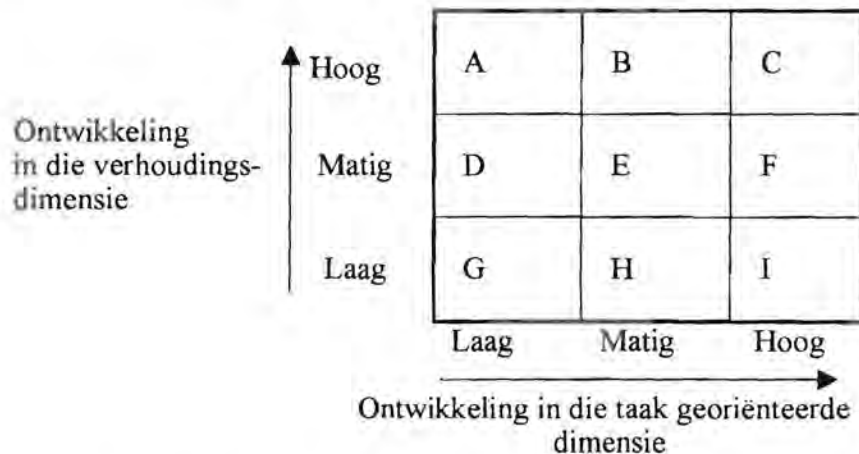
Joubert & Steyn (1971) identifiseer, na aanleiding van die werk van Lippert & White (1952), die volgende leierskapstyle:

- i) Outoritêre leierskapstyl** – hier neem die leier self die besluite en kom dit tot 'n groot mate ooreen met die sogenaamde burokratiese leier.

- ii) **Demokratiese leierskapstyl** - die leier laat toe dat die groep as geheel aan die besluitnemingsproses deelneem.
- iii) **Laissez-Faire leierskapstyl** - hier kan enige individu in die groep die besluite neem en kom dit grootliks ooreen met die optrede van 'n sogenaamde passiewe leier.

Jordaan *et al.*, (1989) gaan nog 'n stap verder met hulle afleiding dat wie die leier van 'n groep is of word, behoort dan ook sy leierskapstyl te beplan of bepaal, verkieslik in interaksie en bespreking met groepslede. Die vertrekpunt van sodanige beplanning is om te bepaal wat die gepaste leierskapstyl vir 'n gegewe situasie en vir 'n gegewe taak en in samewerking met die groepslede is. Die twee leierskapstyle wat volgens Jordaan *et al.*, (1989) na vore tree is die verhoudingsgerigte (mensgeoriënteerdheid) of taakgerigte leierskapstyl.

Hierdie benadering word deur die volgende figuur uitgebeeld:



Figuur 2. 1: Taak en verhoudingsdimensies in groepsfunksionering (Jordaan & Jordaan, 1989:761)

Wanneer 'n nuwe groep gestig of gevorm word, ontbreek daar dikwels 'n duidelike doelwit en groepslede ken mekaar ook nog nie behoorlik nie (verhouding is laag). Hierdie stadium van groepsfunksionering word deur posisie G aangedui. Die ideaal vir effektiewe groepsfunksionering daarteenoor word deur posisie C aangedui. Die aangewese leierskapstyl (wat gevolg gaan word), word dus deur die situasie en die

taak op hande (posisie A tot I), bepaal. Na verwant aan bogenoemde benadering is die sogenaamde bestuursrooster of “Managerial grid” van Blake en Mouton, (1978) wat in Figuur 2.2 aangetoon word:

Hierdie bestuursrooster blyk ‘n handige hulpmiddel te wees om bestuurders of leiers op grond van hulle leierskapstyl en wel na aanleiding van hulle bemoeienis met mense (M-waarde) en bemoeienis met produksie (T-waarde) te identifiseer. Deur die voltooiing van ‘n leierskapedragsvraelys word daar vir elke groepslid ‘n T- en M-waarde bereken wat ‘n aanduiding van sy/haar leierskapstyl is.

Die syferwaarde een (1) dui minimum bemoeienis aan, terwyl ‘n syferwaarde nege (9) maksimum bemoeienis beteken. Die mees ideale posisie, volgens Blake en Mouton (1978), is die 9,9 posisie of te wel die Spanpoging-bestuursposisie (“Team management”).

2.3.5 Die Funkzionele en enkele ander benaderings tot leierskapnavorsing

Uit ‘n literatuurondersoek blyk dit dat daar nog enkele navorsingsbenaderings is wat deur navorsers as belangrik en moontlik bydraend tot die verklaring van leierskap beskou word. Een van hierdie benaderings staan as die Funkzionele-benadering bekend en impliseer, volgens Joubert & Steyn (1971:238) ‘n vertrekpunt dat die groep ‘n maatskaplike sisteem is waar spesifieke funksies vervul moet word. Die persone wat ten opsigte van hierdie funksies die leiding neem is dan die leiers vir solank as wat hulle die funksies vervul. Leierskap word dus as ‘n bepaalde rol in die groep gesien en bestudeer.

Die Funkzionele-benadering maak voorsiening vir ‘n belangrike aspek te wete verdeelde leierskap. Oor hierdie verskynsel laat Miles, (1971:22) hom soos volg uit:

“This approach to leadership explicitly indicates that all members of a group may supply leadership, that it is less a case of a leader and his followers and more and more a case of persons contributing with different amounts of effectiveness to the questions of a working group”.

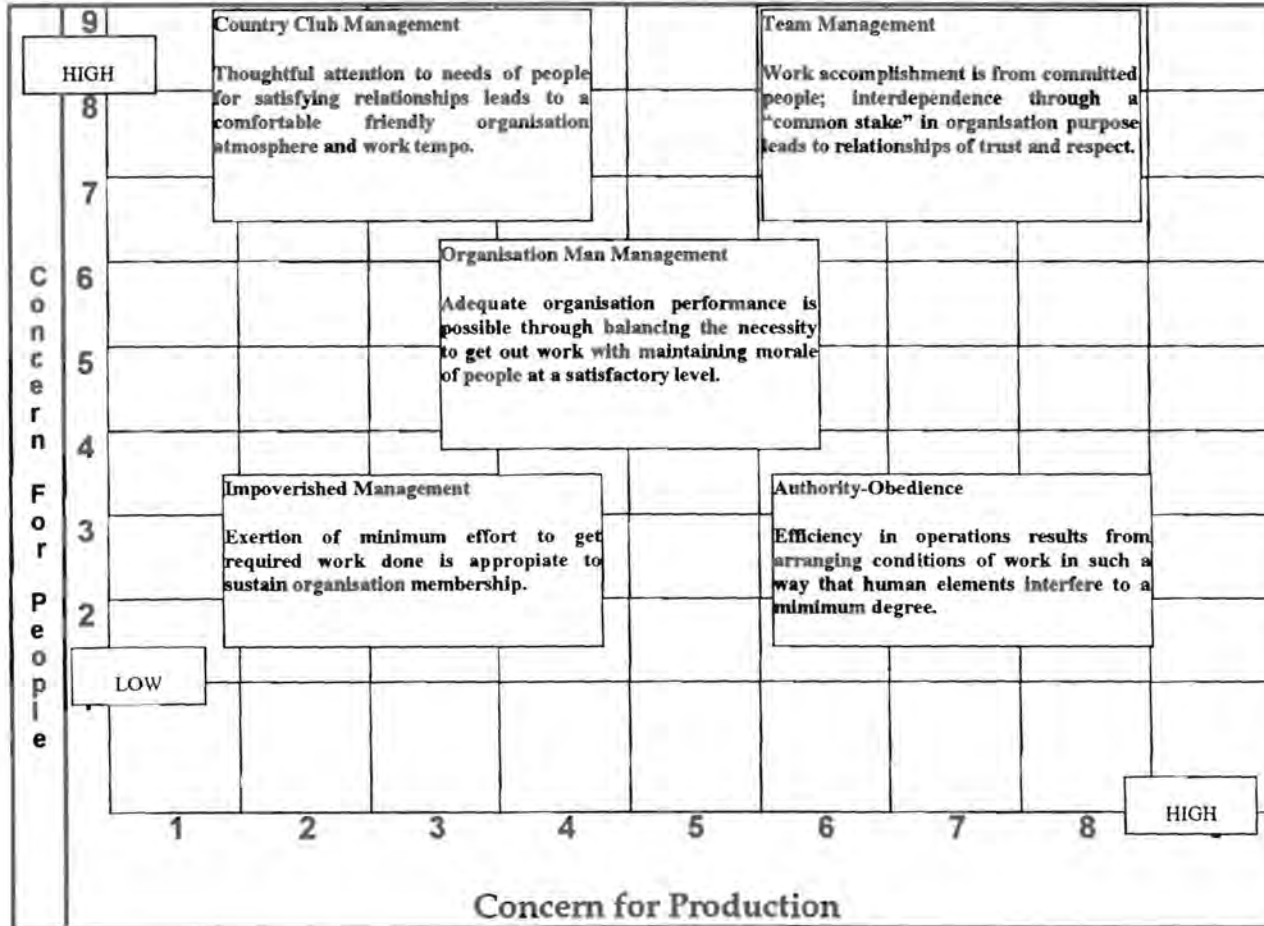


Figure 2. 2: "The Managerial Grid" (Blake & Mouton 1978:11)

Dit kom daarop neer dat leierskapfunksies verdeeld onder die groepslede voorkom, iets wat meer versoenbaar is met onderliggende waardes van 'n demokratiese stelsel (Düvel 1980).

'n Verdere benadering wat in die literatuur beskryf word fokus op die wyse waarop 'n leier in die groep na vore tree, dit wil sê die sogenaamde leierskapverskyning ("leadership emergence"). Dit word deur Fischer (1980) beskryf as die proses waar alle groepslede wedywer vir die leierskapsposisie. Deur middel van 'n proses van eliminerings, bepaal deur groepslede se individuele kommunikasiegedrag, val die een na die ander lid uit totdat slegs een aanspraakmaker oorbly, wat dan deur die groep as leier erken word.

Geier (1967) en Larsen, (1969) haal getuienis aan wat daarop dui dat die sogenaamde "emergent leader" oor die volgende eienskappe beskik:

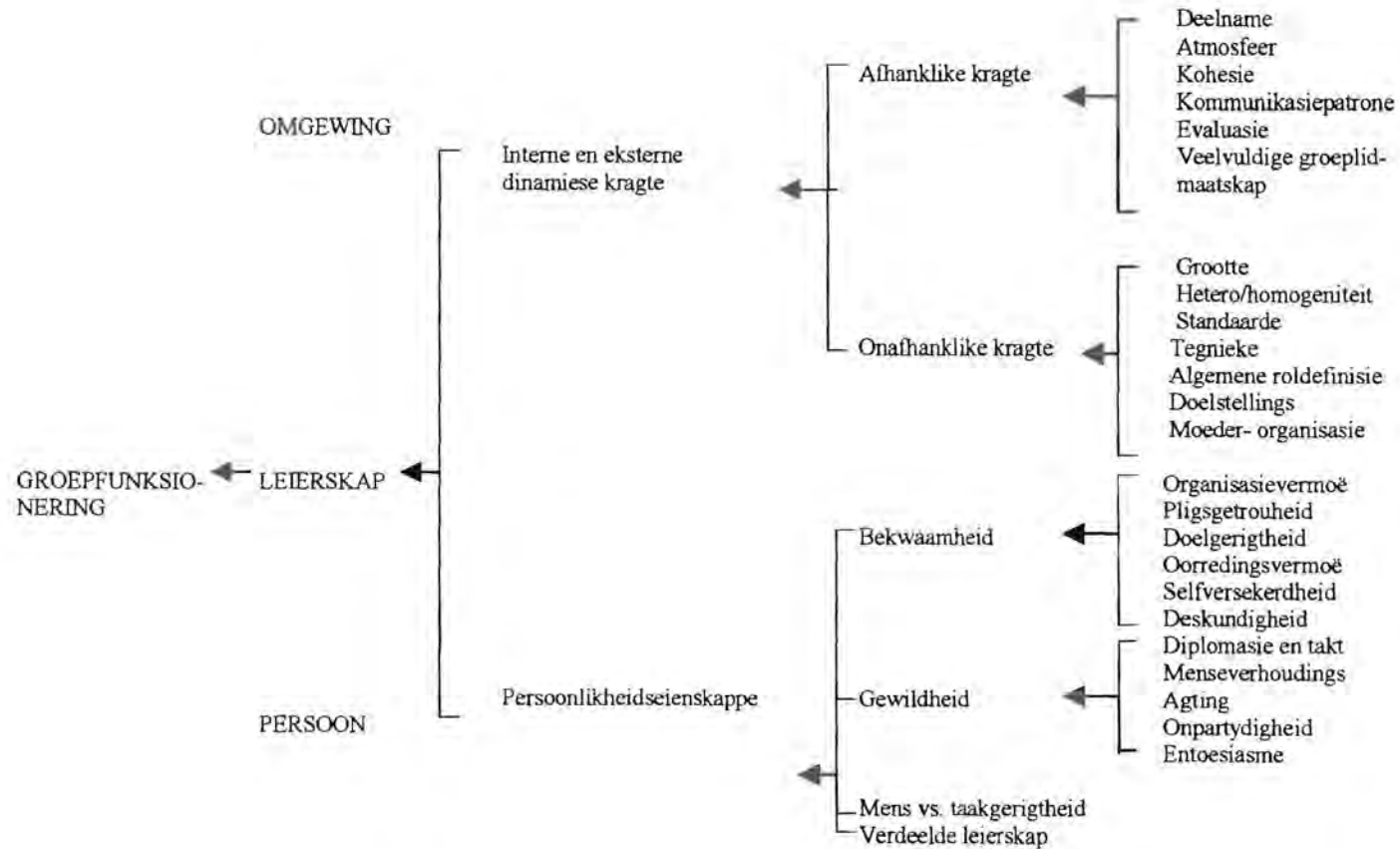
- i) goeie oorredingsvermoë (skillful communication)
- ii) doelgerigte deelname
- iii) selfversekerde optrede

2.4 SAMEVATTING

Voorafgaande besprekings laat min twyfel oor die belangrikheid van leierskap as oorkoepelende faktor wat groepsdoeltreffendheid beïnvloed. Terselfdertyd blyk dit dat daar nie een enkele teorie of navorsingsbenadering is, wat nie sonder tekortkominge is nie en wat leierskapsgedrag en gevolglik die invloed daarvan op groepsdoeltreffendheid volledig verklaar nie.

'n Bruikbare sintese lê dalk in 'n kombinasie van fasette van die verskillende navorsingsbenaderings.

Die moontlike uitgangspunt wat in hierdie ondersoek gevolg gaan word en wat in die volgende model (Figuur 2.3) voorgestel word, het sy oorsprong in Lewin (1951) se psigiese veld en die daarby geïmpliseerde kragteveld. Daarvolgens is die handeling of gedrag (G) van die groep en groepfunksionering 'n funksie (f) van die situasie (S) as



Figuur 2. 3: Skematiese voorstelling om die verband tussen groeplidmaatskap en leierskap aan te dui

geheel wat op 'n sekere tydstip bestaan. Die situasie (S) word volgens Lewin, se psigiese veld verteenwoordig deur die groep (Gp) en sy omgewing (O) of dan die groep se belewenis van sy omgewing. Hierdie interafhanklikheidsverband kan by wyse van die volgende formule voorgestel word:

$$\begin{aligned} G &= f(S) \\ &= f(Gp, O) \end{aligned}$$

As gevolg van die interaksie tussen individuele groepslede ontstaan daar sekere kragte binne die groep. Dit staan as die interne dinamiese kragte (ID) bekend (Beal, *et al.*, 1969). Die groep funksioneer egter in 'n groter omgewing, in die sin dat daar ook sekere eksterne dinamiese kragte (ED) is wat van buite op die groep inwerk. Groepsfunksionering (GF) kan dan as 'n funksie (f) van die intern- en ekstern-dinamiese kragte beskou word:

$$GF = f(ID, ED)$$

Ook wat leierskap betref praat Stogdill (1974) van die dinamiek van gedrag en kan leierskap (L) beskou word as 'n funksie (f) van die gegewe situasie (S) en bestaan uit die verhouding tussen 'n individu en 'n groep. Dit lei tot die gevolgtrekking, dat indien leierskap as die middel tot mobilisering van interne en eksterne dinamiese kragte beskou word, dat groepfunksionering (GF) 'n funksie (f) van leierskap (L) is, d.w.s.:

$$GF = f(L) = f(ID, ED)$$

2.5 HIPOTEESES

Voornoemde teoretiese beredenering lei tot die aanname dat doeltreffende groepsfunksionering 'n funksie van leierskap is en wat op sy beurt die intervensie moontlikheid tot die beïnvloeding van die groepsdinamiese situasie, naamlik die interne en eksterne dinamiese kragte, bied.

Teen hierdie agtergrond kan die volgende hipoteses geformuleer word:



Hipotese 1: Doeltreffende groepe beskik, relatief tot die minder doeltreffende groepe, oor beter leiers met ander woorde die leiers van doeltreffende groepe:

- a) is meer bekwaam, of
- b) is die mees bekwaamste in die groep

Hipotese 2: Doeltreffende groepe beskik oor beter leiers met ander woorde die leiers van doeltreffende groepe:

- c) is meer gewild, of
- d) is die mees gewildste in die groep

Hipotese 3: Die groepleiers van doeltreffende groepe:

- e) tree meer taak- en mensgerig op
- f) delegeer meer
- g) toon 'n groter mate van verdeelde leierskap, en
- h) ontketen sterker groepsdinamiese kragte



HOOFSTUK 3

METODOLOGIE

3.1 ONDERSOEKGEBIED EN INSAMELING VAN GEGEWENS

Die studie is by sewe studiegroepe wat reeds vir vyf jaar en langer in die Noordelike Provinsie funksioneer, onderneem. Die studiegroepe staan bekend as:

- Pietersburg Varsmelkstudiegroep
- TAL Vleisbeesstudiegroep
- Pietersburg Akkerboustudiegroep
- Messina Grondbonestudiegroep
- Bridgewater Vleisbeesstudiegroep
- Soekmekeer Akkerboustudiegroep
- Levubu Piesangstudiegroep

Hierdie studiegroepe kom verspreid in die Noordelike Bosveldgebied van die Noordelike Provinsie voor vanaf Pietersburg in die Suide tot teen die Limpoporivier, agter die Soutpansberg in die Noorde. Drie van die groepe te wete die Pietersburg Varsmelkstudiegroep, TAL Vleisbees-studiegroep en die Pietersburg Akkerboustudiegroep kom in die Pietersburg distrik voor, terwyl die Soekmekeer Akkerboustudiegroep en Levubu Piesangstudiegroep in die Soutpansberg distrik voorkom. Beide die Bridgewater vleisbeesstudiegroep en Messina Grondbonestudiegroep kom in die Messina distrik agter die Soutpansberg voor.

Nadat 'n vraelys gekonstrueer is (sien Bylaag A vir volledige vraelys) is dit vooraf by enkele respondente uitgetoets en aangepas waar nodig. Daarna is die vraelys binne elke studiegroep tydens 'n spesifieke studiegroepvergadering deur groepslede voltooi. Die vraelys is stapsgewys en volledig met groepslede behandel.

Die tipe vrae wat respondente moes beantwoord was vir hulle vreemd en persoonlik. Daar is feitlik deurgaans binne die eerste uur beswaar gemaak teen sommige vrae waar groepslede mekaar moes beoordeel.

Hierdie probleem het nie opgeduik toe die vraelys by individuele lede getoets is nie waarskynlik omdat die wat beoordeel moes word nie teenwoordig was nie. Tydens die voltooiing van die tweede helfte van die vraelys (gewoonlik nadat die verrigtinge vir 'n koppie tee onderbreek is) was 'n ander gesindheid by die respondente te bespeur. Respondente was duidelik meer toegeneë ten opsigte van die beantwoording van die meer persoonlike vrae. Die rede hiervoor kan waarskynlik daaraan toegeskryf word dat groepslede weereens verseker is dat alle inligting vertroulik is en dat die uiteindelijke bevinding tot voordeel van die groep gaan wees. Dit het gemiddeld 3,5 ure geneem om die vraelys te voltooi. Die vraelyste is daarna (deur die skrywer) gekontroleer en in slegs drie gevalle is die respondente weer gekontak omdat die vraelys onduidelik of onvolledig voltooi was.

3.2 MAATSTAWWE EN SKALE

Alhoewel daar enkele ope-end vrae was, is die meerderheid vrae aan die hand van skale deur respondente beoordeel en beantwoord. Vervolgens 'n bespreking van die maatstawwe of skale wat nie selfverduidelikend is nie.

3.2.1 Maatstawwe van groepsdoeltreffendheid

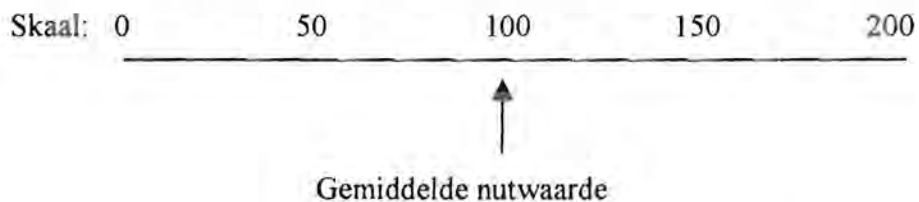
- a) Ten einde 'n maatstaf van groepsdoeltreffendheid te verkry is die sewe studiegroepe subjektief deur die skrywer en drie ander landboukundiges wat met die studiegroep en hulle aktiwiteite vertrouwd was, beoordeel. Die beoordeling is gedoen aan die hand van 'n kontinuum of glyskaal met "uiters ondoeltreffende funksionering" en "hoogs doeltreffende funksionering" as die eindpunte. Die sewe studiegroepe is elkeen afsonderlik deur die vier persone beoordeel en die studiegroepe se posisies is op die skaal waarop slegs die eindpunte 0 en 20 verskyn het, aangedui. Daarna is syferwaardes aan die skaal toegeken. Die vier beoordelaars van die studiegroepe, het daarna konsensus bereik ten opsigte van die finale posisie en punttoekenning vir elk van die

studiegroepe. Die verskillende funksioneringspeile en die rangorde van die studiegroepe, soos bepaal deur die vier beoordelaars, word in Tabel 4.1 aangedui.

b) Nutwaarde as maatstaf van groepsdoeltreffendheid

Teneinde 'n verdere doeltreffendheid of waardemaatstaf te bekom, moes die lede van die onderskeie studiegroepe op 'n 200-punt skaal die nutwaarde wat die studiegroep vir hulle inhou, aandui. Die vraag en skaal het soos volg daar uitgesien:

"Indien die tyd, afstand en ledegeld in terme van randwaarde uitgedruk word en 'n indekswaarde van 100 as gemiddeld daaraan toegeken word, waar sal u die nutwaarde wat die studiegroep vir u het as 'n indekswaarde aandui?"



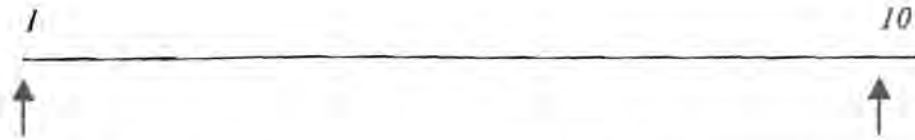
Die nutwaardes, aangedui as 'n indekswaarde en die gevolglike rangorde van die sewe studiegroepe, word in Tabel 4.2 aangedui.

3.2.2 Interne dinamiese kragte as maatstaf van groepsdoeltreffendheid

i) **Atmosfeer**

Vrae 2, 3 en 4 het elkeen te doen met die fisiese atmosfeer rondom die vergaderings van die studiegroepe terwyl vraag 5 (a), (b) en (c) te doen het met die psigiese atmosfeer wat daar binne die studiegroep heers.

Ten einde byvoorbeeld die psigiese atmosfeer wat binne die studiegroepe heers te bepaal is respondente gevra om hulle groep op 'n 10-puntskaal aan te slaan. (vraag 5 (a)):



Daar heers 'n atmosfeer van groot vyandskap, suspisie, aggressie en lusteloosheid

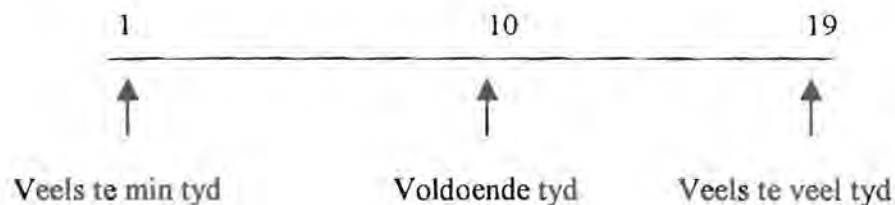
Daar heers 'n besondere goeie atmosfeer van warmte en aangename gevoelens

ii) Kommunikasiepatrone

Met betrekking tot die kommunikasiepatrone binne elke studiegroep is respondente gevra om hulle eie studiegroep op 'n 10-puntskaal te beoordeel ten opsigte van:

of daar slegs eenrigtingkommunikasie (1) of tweerigtingkommunikasie (10) plaasvind (vraag 6 a) en of daar geen poging aangewend word om die kommunikasie binne die groepe te verbeter (1) teenoor besliste pogings word aangewend om kommunikasie te verbeter (vraag 6b).

Ten einde die tyd wat studiegroepe tydens vergaderings aan besprekings afstaan te bepaal, is lede versoek om dit aan die hand van die volgende 19-puntskaal te beoordeel.



Indien die respondent ten opsigte van vraag 7 aangedui het dat hy nie tevrede is met die toedeling van tyd nie kon hy met beantwoording van vraag 8 aandui of daar meer tyd (aangedui met 'n plussteken) of minder tyd (aangedui met 'n minusteken) benodig word.



iii) **Deelname**

Die aspek van bywoning van vergaderings is in vraag 9 vervat. Die getal wat deur die respondente verstrekk is, is as persentasie bereken in terme van die getal vergaderings wat volgens rekord (notule) gehou is.

'n Ander aspek wat die deelname aan studiegroepaktiwiteite direk raak is of vergaderings op 'n vasgestelde patroon met ander woorde met behulp van 'n voorafopgestelde agenda plaasvind. Die beantwoording van vraag 10 het die antwoorde hierop verskaf en die puntetoekennings is hier soos volg gemaak:

<u>Antwoord:</u>	<u>Punte:</u>
Elke keer en sonder uitsondering	3
Somtyds maar nie elke keer nie	2
Nee glad nie	1
Weet nie	0

'n Derde aspek wat deelname aan studiegroepaktiwiteite meet is vervat in vraag 11 waar respondente die volgende persentasie verdeling van lede moes doen:

- a) Watter persentasie van die lede doen meer as wat van hulle verwag word?
- b) Watter persentasie doen slegs dit wat van hulle verwag word?
- c) Watter persentasie van die lede doen minder as wat van hulle verwag word?

iv) **Standaarde of norme**

Alhoewel dit bekend is of die studiegroep oor 'n geskrewe konstitusie beskik al dan nie, is vraag 12 aan lede gestel om te bepaal, in watter mate die lede nog van 'n konstitusie bewus is.

In opvolging van vraag 12 is respondente gevra om die studiegroep se konstitusie in vraag 13 op 'n 9-puntskaal onderskeidelik te beoordeel t.o.v. van die vereistes wat in die konstitusie voorkom en of hierdie vereistes veels te hoog is (1), realisties is (5) of veels te laag is (9). Groepslede is ook versoek om die konstitusie aan die hand van 'n 10-puntskaal te beoordeel t.o.v. die volgende twee aspekte naamlik:

die konstitusie is 'n blote riglyn en moet uiters buigsaam wees (1) versus die konstitusie as absolute riglyn wat tot die letter toegepas word (10).

Ten einde die respondente se eie siening met betrekking tot 'n konstitusie te bepaal is 'n ope-end vraag (vraag 15) aan hulle gestel. Op grond van die antwoord deur die respondent verskaf, is die volgende klassifikasie gedoen:

<u>'n Konstitusie is 'n:</u>	<u>Punte</u>
a) Absolute regulasie	3
b) Blote riglyn	2
c) Onnodig	1
d) Weet nie/nie van toepassing nie	0

'n Laaste aspek wat direk te make het met die standarde van die groepe is die sosiale verkeer binne die groep. Respondente moes die waarde van die sosiale verkeer wat tydens en/of na studiegroepvergaderings plaasvind (vraag 60) aan die hand van die volgende 10-puntskaal beoordeel (1 = geen waarde, 10 = uiters waardevol) ten opsigte van:

- Groephandhawing
- Persoonlike waarde vir die lid
- Kennisvermeerdering

In vraag 61 is respondente se menings ten opsigte van die gewenste toename of afname van sosiale verkeer getoets. Moontlike antwoorde is soos volg voorgestel:



<u>Sosiale verkeer behoort:</u>	<u>Punte:</u>
Te vermeerder	3
Te verminder	2
Te bly soos dit tans is	1
Weet nie	0

v) **Kohesie**

Groepkohesie verwys na die samehorigheidsgevoel of soos dit in die algemene spreektaal bekend staan, die ons gevoel of "we-feeling" wat daar in die groep voorkom. Ten einde die groepkohesie van die onderskeie studiegroepe te bepaal is verskillende vrae gevra.

Eerstens (vraag 16) moes die respondente hulleself uitspreek en hulle op 'n 10-puntskaal ten opsigte van die omvang van "ons gevoel" in die groep beoordeel, waar:

1 = totale gebrek aan ons gevoel en

10 = uiters sterk ons gevoel

Na aanleiding van Klein (1975) se bevindinge, dat 'n aanvanklike hoër mate van ons gevoel tot groter onafhanklikheid en individualiteit lei, is respondente versoek om die mate van individualiteit (vraag 17) binne die studiegroep op 'n 10-puntskaal te beoordeel waar:

1 = algehele gebrek aan individualiteit

10 = sterk gevoel van individualiteit

Ten einde 'n aanduiding te verkry of daar sekere aspekte is wat 'n opbouwende of afbrekende effek op die "ons gevoel" van die studiegroep het, is respondente versoek (vraag 21) om die omvang van die effek (10-puntskaal) van die volgende aspekte op groepskohesie (of solidariteit) te beoordeel:



- Finansiële posisie van lede;
- plaasgrootte;
- kerk- en godsdiensverskille;
- politiekeverskille;
- die doelstellings van die groep en
- die konstitusie van die groep.

Deur middel van 'n 'n plus (+) of minus (-) teken kan respondente ook aantoon of die effek opbouend (positief) of afbrekend (negatief) van aard is.

Die relatiewe aantreklikheid van die studiegroepvergadering is bywyse van 'n vergelyking met 'n boeredag bepaal (vraag 22).

Respondente is dus versoek om op grond van die volgende stelling te reageer:

"'n Bekende organisasie in u gebied waarvan u lid is reël 'n boeredag wat bots in terme van datum en tyd met u studiegroepvergadering. Die onderwerp wat tydens die boeredag bespreek word kom in 'n mate ooreen met die studiegroep se onderwerp. Indien geen ooreenkoms bereik kan word nie watter optrede gaan u volg?"

Die antwoordmoontlikhede was soos volg:

<u>Antwoord:</u>	<u>Punte</u>
Sal studiegroepvergadering bywoon	4
Sal boeredag bywoon	3
Sal nie een van die twee bywoon nie	2
Weet nie wat om te doen nie	1

In vraag 23 is 'n stelling gemaak dat die studiegroep uiters swak funksioneer en geen bydrae tot lede se boerdery maak nie. As verdere aanduiding van die groepkohesie is respondente versoek om hierdie stelling aan die hand van 'n



10-puntskaal te beoordeel waar 1 = die stelling is waar. En 10 = dit is beslis 'n valse stelling en van alle waarheid ontbloot. Aangesien die voltooiing van die vraelys tydens 'n groepbyeenkoms geskied het, kon skrywer onmoontlik nie die respondente se reaksie op die stelling beoordeel nie.

Vraag 23 is vervolgens met vraag 24 opgevolg waar respondente die stelling op grond van die volgende antwoorde moes beoordeel:

<u>Antwoord</u>	<u>Kode</u>
'n Aanval op die groep	2
Bloot 'n oordeel van u groep	1
Weet nie	0

vi) Algemene roldefinisie

Vir doeltreffende groepfunksionering is dit noodsaaklik dat elke groeplid presies weet waar hy/sy in die groep inskakel en wat van hom/haar verwag word. Hierdie interne dinamiese krag staan ook bekend as die algemene roldefinisie. Respondente is versoek (vraag 25) om op 'n 10-puntskaal aan te dui tot hoe 'n mate hulle inskakel en wat van hulle verwag word waar:

1 = Ek weet glad nie waar ek inpas en wat van my verwag word nie.

10 = Ek weet presies waar ek inpas en wat van my verwag word.

vii) Homogeniteit of heterogeniteit

Ten einde te bepaal wat die geperspieerde mate van homogeniteit en heterogeniteit binne elke studiegroep is, is lede versoek om 'n aanslag op 'n 10-puntskaal te maak (Vraag 26) met een (1) gelyk aan absolute homogeniteit waar lede nie verskil in terme van waardes, belange, agtergrond, ens. Terwyl die ander eindpunt (10) die absolute heterogeniteit verteenwoordig.

In opvolging van bogenoemde vraag moes respondente op dieselfde skaal aantoon wat hulle as die ideale situasie met betrekking tot homogeniteit of heterogeniteit beskou (vraag 27).

viii) Grootte

Dat groepgrootte 'n rol as interne dinamiese faktor of krag speel is alom bekend. In vraag 28 moes studiegroeplede aantoon wat hulle as die minimum en wat as die maksimum groepgrootte beskou.

ix) Doelstellings

Die doelstellings wat elke studiegroep daargestel het is of in die konstitusie vervat of dit is tydens die opstelling van 'n jaarprogram op skrif gestel. Na aanleiding van vraag 33 moes respondente hulle studiegroep se belangrikste vier doelstellings neerskryf. Hierdie antwoord is beoordeel en 'n skaalpunt toegeken op grond van die feit dat hulle geweet het (2), 'n vae idee gehad het (1) of geen benul gehad het nie (0).

Teneinde te bepaal wat die respondente se siening aangaande die bereikbaarheid van die studiegroep se doelstellings is, moes respondente die doelstellings aan die hand van 'n 9-puntskaal beoordeel (vraag 34) waar:

1 = doelstellings is onrealisties laag

5 = doelstellings is realisties

9 = doelstellings is onrealisties hoog.

Dit is opgevolg met vraag 35 waar respondente weereens 'n beoordeling aan die hand van 'n 10-puntskaal moes maak ten opsigte van die duidelikheid en evalueerbaarheid van die doelstellings.

Die laaste aspek rakende doelstellings as interne dinamiese krag waaroor respondente 'n uitspraak moes lewer is na aanleiding van vraag 36 bekom, waar respondente moes aandui wie verantwoordelik is vir die opstel van groepsdoelstellings en wel aan die hand van die volgende klassifikasie:



<u>Antwoord:</u>	<u>Punte</u>
Landboukundiges	4
Landboukundiges en voorsitter	3
Bestuur alleen	2
Die groep as geheel	1
Weet nie	0

x) **Tegnieke**

Die gebruik van 'n tegniek of kombinasie van tegnieke is een van die basiese maar noodsaaklike faktore wat benodig word ten einde effektiewe groep funksionering moontlik te maak. Tegnieke wat deur respondente beoordeel moes word is die volgende:

1.
 - a) Lesing deur 'n deskundige
 - b) Lesing deur 'n boer buite die groep
 - c) Lesing deur 'n studiegroeplid self

2.
 - a) Groepbespreking na lesing
 - b) Vooraf voorbereiding oor onderwerp deur alle lede, inleiding deur 'n lid en groepbespreking
 - c) Geen lesing - slegs groepbespreking oor 'n onderwerp - alle lede moet voorberei
 - d) Groepbespreking na lesing opgevolg met kommentaar deur spreker
 - e) Oop groepbespreking opgevolg deur lesing of kommentaar van kundige

3.
 - a) Tegniek van werkopdrag aan groepslede
 - b) Toetsskryf
 - c) Kompetisie

Die beoordeling van die tegnieke is aan die hand van 9-punt of 10-puntskale met betrekking tot hulle algemene waarde gedoen. In die



geval van werksopdragte wat aan groepslede gegee is en ook die skryf van toetse is die waardebeoordeling gedoen ten opsigte van beide die groeophandhawing en die kennisvermeerdering.

'n Moontlike omstrede aspek van die toetskryftegniek is die anonimiteit en vertroulikheid van toetspunte. Respondente se siening hieroor is verkry deur hulle aanslag (9-puntskaal) ten opsigte van die aanvaarbaarheid van die volgende stellings (vraag 56):

Respondente bly anoniem maar weet wat sy kennis is in vergelyking met die groep

Respondente bly anoniem en weet self nie hoe hy/sy gevaar het nie
Almal weet wat elkeen se punte is

Ten einde 'n verdere aanduiding van die gebruikswaarde van sekere tegnieke te bepaal is lede versoek om die getal geleenthede wat daar van ondergenoemde tegnieke gedurende die voorafgaande jaar gebruik gemaak is, aan te dui (vraag 57) en in vraag 58 is lede versoek om die gewenste getal aan te dui. Die tegnieke tersprake is:

- 1) Lesing deur 'n deskundige
- 2) Werkopdrag en lesing deur 'n studiegroeplid
- 3) Lesing deur 'n boer buite die groep
- 4) Slegs 'n groepbespreking
- 5) Toets skryf

Gevolglig kan 'n persentasiesyfer vir elk van die vyf tegnieke dus bereken word, eerstens soos tans in gebruik deur die studiegroep en tweedens die moontlike gebruik daarvan in die toekoms.

In vraag 59 is respondente versoek om die vyf tegnieke in vraag 57 te beoordeel ten opsigte van elkeen se bydrae om groepslede se eie kennis ten opsigte van die boerdery te vermeerder. Beoordeling geskied aan die hand van 'n 10-puntskaal waar:

1 = geen kennisvermeerdering

10 = kennis is baie vermeerder

xi) Leierskap

Leierskap as interne dinamiese krag en die effek daarvan op groep funksionering is 'n aspek wat nadere ondersoek vereis. Leierskap is dan ook die groepverskynsel wat die meeste aandag in groepdinamiese navorsing ontvang het en die rede hiervoor is die sleutel dimensie wat dit in groepe speel. Die aandag is veral gevestig word op die rol, funksie en moontlikhede van leierskap as oorkoepelende faktor wat groepsdoeltreffendheid beïnvloed.

'n Reeks vrae is vervolgens gestel wat deur respondente beantwoord moes word veral met betrekking tot die leierskapsituasie binne die sewe studiegroepe:

- a) Eerstens is daar van groepslede verwag om die getal persone te identifiseer wat beter is as die huidige voorsitter met betrekking tot wyse van optrede en gewildheid (vraag 46).
- b) Ten einde die mate van verdeelde leierskap en leiersoptrede te bepaal is groepslede versoek (vraag 47) om die huidige groepleier se optrede ten opsigte van taak- en werksverdeling aan die hand van 'n 15-puntskaal te beoordeel

waar: 1 = Leier doen alles self
7,5 = Leier deleger tot 'n punt waar almal insluitende hyself eweveel doen
15 = Leier deleger alles en doen self niks

Groepslede is ook versoek om aan die hand van dieselfde skaal die ideale situasie met betrekking tot taak- en werksverdeling aan te dui (vraag 48).



- c) Op grond van 'n stelling (vraag 49) dat die studiegroep 'n sekere prestasie behaal het is respondente versoek om die rol wat die huidige voorsitter gespeel het in die bereiking van die prestasie, aan die hand van 'n 10-puntskaal te beoordeel, waar:

1 = geen rol gespeel nie
10 = uiters waardevolle rol gespeel

- (d) Ten einde elke groepslid se taak (T) - en mensgerigte (M) optrede te bepaal is groepslede versoek om die leierskapedragsvraelys (of die T-M leierskapvraelys) van Blake en Mouton (1978) te voltooi (vraag 50).

Die posisie wat elke respondent dus op die "bestuursrooster" inneem kan met behulp van die T-waarde en M-waarde op die "bestuursrooster" afgelees word.

Met behulp van die bestuursrooster is die dimensies van taak- en mensgerigtheid wat in die groep heers, bereken.

- f) By die keuse van 'n groepleier is daar veral twee persoonlikheids-eienskappe wat oorkoepelend 'n belangrike rol vervul te wete bekwaamheid en gewildheid (Düvel, 1980). Volgens die literatuur oorsig word hierdie twee oorkoepelende eienskappe deur die volgende persoonlikheids-eienskappe ondersteun:

a) **Bekwaamheid (vermoë)**

- i) Organisasievermoë
- ii) Pligsgetrouheid
- iii) Doelgerigtheid
- iv) Deskundigheid
- v) Oorredingsvermoë
- vi) Selfversekerdheid



b) Gewildheid

- i) Entoesiasme
- ii) Diplomasie en takt
- iii) Menseverhoudings
- iv) Agting
- v) Onpartydigheid

Respondente is vervolgens (vraag 62) versoek om eerstens 'n selfbeoordeling ten opsigte van elke eienskap te doen en tweedens elke ander lid in die groep ten opsigte van die 13 eienskappe te beoordeel en wel aan die hand van 'n 10-puntskaal waar:

1 = uiters swak

10 = goed

xii) Evaluasie

Die evaluasie van die groep en die gepaardgaande aktiwiteite van die groep is een van die mees bepalende interne dinamiese kragte wat groepsfunksionering betref en die eerste aspek waarvoor respondente hulle moes uitlaat het gehandel oor hoe die studiegroep waarvan hulle lid is, die werksaamhede evalueer (vraag 29, ope-end-vraag). Die punttoekenning was soos volg:

<u>Antwoord:</u>	<u>Punte</u>
Weet beslis	3
Het 'n halwe idee	2
Weet glad nie	1

Vervolgens is respondente versoek (vraag 30) om die evaluasieproses wat daar in die groep plaasvind ten opsigte van die werklike vordering en/of agteruitgang wat daar plaasvind en die deeglikheid waarvolgens evaluasie geskied aan die hand van 'n 10-puntskaal te beoordeel waar:

1 = min of geen evaluasie vind plaas en

10 = optimum evaluasie vind plaas

Met behulp van dieselfde maatstaf moes respondente op vraag 31 die ideale situasie ten opsigte van werklike vordering en/of agteruitgang en deeglikheid van die evaluasieproses aandui. Die antwoord wat die respondente ten opsigte van vraag 31 verstrek het, is gemotiveer en respondente moes verder aandui wat nog bykomend of minder gedoen behoort te word tydens die evaluasieproses. Die puntetoekenning ten opsigte van hierdie antwoorde is die volgende:

<u>Antwoord:</u>	<u>Punte</u>
i) Het besliste en positiewe gedagtes wat meetbaar is	2
ii) Het slegs vae en onduidelike gedagtes wat moeilik meetbaar is	1
iii) Weet nie (nie van toepassing nie)	0

3.2.3 Eksterne dinamiese kragte as maatstaf van groepsdoeltreffendheid

Geen groep bestaan in 'n sosiale vakuum nie en groepslede kan lid wees of word van verskeie groepe. Veelvuldige groeplidmaatskap en moeder-organisasies is gevolglik twee eksterne dinamiese kragte wat groepsdoeltreffendheid beïnvloed. (Beal *et al.*, 1969).

Respondente is gevolglik in vraag 18 versoek om al die groepe te lys waarvan hulle lid is en aangesien deelname aan groepsaktiwiteite bepaal word deur lede se evaluasie van die relatiewe belangrikheid van die groepe, is groepslede daarna in vraag 19 gevra om die groepe waarvan hulle die graagste lid is en uitsien om byeenkomste van by te woon, in volgorde van belangrikheid aan te dui.

Die groepe en kodes is soos volg aangedui:



<u>Groep:</u>	<u>Kodes:</u>
Boerevereniging	18
Distriks Landbou-Unie	17
Landbougenootskap	16
Direksie Koöperasie	15
Hulpbronbewaringskomitee	14
Landboukredietkomitee	13
Studiegroep	12
Kerkraad	11
Skoolraad	10
Padraad	9
Distriksontwikkelingsvereniging	8
Sportklub	7
Kultuurorganisasies	6
Kommando/Reserviste/Weermag	5
Telersvereniging	4
Ander landboukundige organisasies	3
Ander landboustudiegroepe	2
Ander organisasies/verenigings	1

Vervolgens is daar van respondente verwag om die belangrikheid al dan nie van die verskillende groepe/organisasies wat in die gebied voorkom te beoordeel.

Eerstens moes respondente aandui hoe belangrik hulle persoonlik elk van die groepe/organisasies beskou en tweedens hoe belangrik hulle vermoed die groepe/organisasies in die oë van die res van die gemeenskap is. Beoordeling het aan die hand van 'n 10-puntskaal (vraag 37) geskied waar:

1 = Groepe/organisasies se teenwoordigheid is glad nie belangrik nie en lewer geen bydrae tot ontwikkeling in die gebied nie.

10 = Groepe/organisasies se teenwoordigheid in die gebied is baie belangrik en lewer 'n groot bydrae tot die ontwikkeling in die gemeenskap.

Die mate waartoe die studiegroep se aksies/aktiwiteite gemeenskapsgerig is al dan nie (vraag 38) is vervolgens deur respondente op 'n 9-puntskaal beoordeel waar:

- 1 = Alle aksies is slegs gerig tot eie voordeel
- 5 = Alle aksies is gerig tot eie en gemeenskapsvoordeel
- 9 = Alle aksies is slegs gerig tot gemeenskapsvoordeel

Hierdie werklike mate van gemeenskapsgerigtheid wat deur respondente aangedui is, is opgevolg met vraag 39 waar respondente op dieselfde skaal die ideale situasie moes aandui. Om hierdie ideale situasie te bereik is respondente in vraag 40 versoek om aan te dui watter van die volgende aksies/aktiwiteite wel daartoe sal bydra dat die ideale situasie bereik word:

<u>Aksies/aktiwiteit</u>	<u>Punte</u>
i) Reël van boeredae, inligtingsdae, oop studiegroep vergaderings	7
ii) Verspreiding/publisering van artikel/berigte	6
iii) Skakeling/kontak ander groepe organisasies	5
iv) Skakeling/kontak medeboere (nie studiegroeplede)	4
v) Binne eie studiegroep aksies aktiwiteite opknap en verskerp	3
vi) Elke studiegroeplid moet eers ekonomies produseer	2
vii) Beeld van boerdery bou deur kwaliteit produkte te lewer	1
viii) Weet nie	0

Alhoewel studiegroepe in baie gevalle onafhanklik is, het moeder-organisasies dikwels sekere verwagtings van die groep en die mate van skakeling wat daar plaasvind. Respondente is vervolgens in vraag 41 versoek om die mate van skakeling tussen die studiegroep en die plaaslike distriks landbou-unie aan die hand van die volgende riglyne aan te dui:

<u>Antwoord:</u>	<u>Punte:</u>
i) Doen gereeld verslag van studiegroepaktiwiteite tydens distriks landbou-unievergaderings	4
ii) Doen een maal per jaar verslag tydens distriks landbou-unievergaderings	3



- | | | |
|------|---|---|
| iii) | Is ingeskakel maar doen niks | 2 |
| iv) | Is glad nie ingeskakel of gekoppel aan distriks landbou-unies nie | 1 |
| v) | Weet nie | 0 |

Hierdie vraag is opgevolg met vraag 42 waar respondente aan die hand van dieselfde riglyne moes aandui wat as die gewenste optrede beskou sou word m.b.t. skakeling tussen die studiegroep en die distriks landbou-unie.

Die tyd wat respondente aan groepaktiwiteite kan afstaan bepaal grootliks die mate of graad van deelname aan groepaktiwiteite. Respondente is vervolgens (vraag 43) versoek om die tyd wat hulle aan elk van die groepe/organisasie waarvan hulle lid is, aan te dui.

In opvolging daarop is respondente versoek om aan te dui hoe hulle 'n addisionele 12 ure sou onderverdeel indien dit tot hulle beskikking was vir groepaktiwiteite (vraag 44). Om die tydsduur te bereken kon respondente van die volgende gebruik maak:

Voorbereiding vir vergadering/byeenkomsure
Tydsduur van vergadering/byeenkomsure
Reistyd na en vanaf vergadering/byeenkomsure
Nabetragtingstydure
TOTAALURE

Bo en behalwe tyd is afstand ook 'n faktor wat deelname aan groepsaktiwiteite beïnvloed. Respondente is vervolgens versoek (vraag 45) om die afstand (in kilometers) wat hulle gemiddeld maandeliks moes aflê om studiegroepbyeenkomste by te woon aan te dui asook die gemiddelde afstand (in kilometer) wat hulle aflê, vir die bywoning van byeenkomste van ander groepe en organisasies (gesamentlik) waarvan hulle lid is.



3.3 VERWERKING VAN GEGEWENS

Die gekodeerde vraelys is op 'n magnetiese band geënkodeer en met behulp van 'n rekenaar verwerk.

Die volgende statistiese verwerkingstegnieke is op aanbeveling van Groeneveld (1996) gebruik:

- a) Spearman se rangordekorrelasiekoëffisiënt
- b) Rekenkundige gemiddeldes
- c) Variansie analyses
- d) Log-liniêre analyses
- e) Chi-kwadraat (nie parametriese toets)
- f) T-toets
- g) Bonferroni (Dunn) t-toets
- h) Kruskal-Wallis toets

HOOFSTUK 4

DIE INVLOED VAN DIE INTERN- EN EKSTERNDINAMIESE KRAFTE OP GROEPFUNKSIONERING

4.1 INLEIDING

Vir 'n groep om te kan funksioneer is daar drie basiese elemente nodig naamlik, die groep self, die doelstellings van die groep en die tegnieke of metodes om die doelstellings te bereik (Beal *et al.*, 1969:39).

Die groep kan op sy beurt beskou word as 'n aantal mense wat in interaksie met mekaar verkeer, bewus is van mekaar se teenwoordigheid, bymekaar kan kom om sekere behoeftes te bevredig en wat hulself dus as 'n groep beskou wat tot stand gekom het vir 'n spesifieke doel en die verrigting van 'n spesifieke taak (Schmickl, 1978).

As gevolg van die interaksie tussen die individuele groepslede ontstaan daar sekere kragte binne die groep. Volgens Beal *et al.*, (1969) staan hierdie kragte as die interne dinamiese kragte bekend. Dieselfde skrywers verklaar dat geen groep in 'n vakuum funksioneer nie, maar dat daar kragte van buite af op die groep inwerk. Hierdie kragte staan as die eksterne dinamiese kragte bekend.

Oor die invloedsamehang tussen die groepsdinamika en groepfunksionering bestaan daar volgens die literatuur weinig twyfel (Beal *et al.*, 1969; Lippit, 1969; Joubert & Steyn, 1971; Reeves, 1970 en Theron, 1978) ofskoon hierdie verskynsel in die konteks van boere studiegroepe nog nie in diepte ondersoek is nie.

In die lig hiervan maar veral ten einde die hipotetiese verwagting te toets, dat die invloed van leierskap via die groepsdinamika in groepfunksionering sal manifesteer, is dit wenslik om ten opsigte van die sewe studiegroepe te toets of en tot watter mate groepfunksionering deur die intern- en eksterndinamiese kragte beïnvloed word.

4.2 GROEPSDOELTREFFENDHEID

Die sewe studiegroepe, soos in Tabel 4.1 aangetoon, is subjektief in rangorde van doeltreffendheid geplaas en in doeltreffendheidskategorieë verdeel. Hierdie verdeling is in samewerking met drie ander deskundiges wat die studiegroepe ken en reeds 'n hele aantal jare ondervinding met die studiegroepwerkzaamhede het, onderneem.

Tabel 4.1: Groepering van die sewe studiegroepe in doeltreffendheidskategorieë na aanleiding van die gemiddelde doeltreffendheidspoil en rangorde

Studiegroepe volgens doeltreffendheidskategorieë	Getal respondente per:		Gemiddelde doeltreffendheidsaanslag (20-punt skaal) per		Doeltreffendheidsrangorde van studiegroepe
	Studiegroep	Doeltreffendheidskategorie	Groep	Kategorie	
Laag:					
Soekmekaar Akkerboustudiegroep	9		9,3		6
TAL Vleisbeesstudiegroep	11	20	8,5	8,9	7
Gemiddeld:					
Pietersburg Akkerboustudiegroep	13		10,3		5
Bridgewater Vleisbeesstudiegroep	13	26	11,5	10,9	4
Hoog:					
Pietersburg Varsmelkstudiegroep	5		13,6		3
Messina Grondbonestudiegroep	9		15,5	14,9	1
Levubu Piesangstudiegroep	8	22	15,5		1

Tabel 4.1 toon die verdeling van die sewe studiegroepe in die doeltreffendheidskategorieë naamlik laag (twee groepe), gemiddeld (twee groepe) en hoog (drie groepe). Hierdie beskrywing is nie absoluut nie, maar noodwendig relatief van aard. Dit wil sê die doeltreffendheid van die Soekmekaar Akkerboustudiegroep en die TAL Vleisbeesstudiegroep is nie noodwendig laag nie, maar dit is relatief tot die wat as "gemiddeld" en "hoog" geklassifiseer is. Die verskil tussen die drie doeltreffendheidskategorieë is ook klein met duidelike beperkings betreffende afleidingsmoontlikhede ten opsigte van die faktore wat groep funksionering beïnvloed.

As verdere aanduiding van doeltreffendheid is respondente gevra om die nutwaarde wat die studiegroep vir hulle inhou, aan te dui. Die bevindinge word in Tabel 4.2 aangetoon.

Tabel 4. 2: Groepering van die sewe studiegroepe volgens doeltreffendheid en volgens die nutwaarde soos deur respondente in die doeltreffendheidskategorieë aangetoon

Studiegroepe volgens doeltreffendheidskategorieë	Nutwaarde (200-punt skaal) per studiegroep	Gemiddelde nutwaarde per doeltreffendheidskategorie	Doeltreffendheidsrangorde van studiegroepe
Laag:			
Soekmekaar Akkerboustudiegroep	135	136,5	7
TAL Vleisbeesstudiegroep	138		6
Gemiddeld:			
Pietersburg Akkerboustudiegroep	140	141,5	5
Bridgewater Vleisbeesstudiegroep	143		4
Hoog:			
Pietersburg Varsmelkstudiegroep	164	163,3	2
Messina Grondbonestudiegroep	173		1
Levubu Piesangstudiegroep	153		3

Slegs geringe verskille kom voor ten opsigte van die doeltreffendheidsrangordes wat die onderskeie studiegroepe inneem (volgens nutwaarde) vergeleke met die bevindinge in Tabel 4.1. Volgens Tabel 4.2 (nutwaarde) beklee slegs die Messina Grondbonestudiegroep nou die eerste rangordeposisie terwyl die Pietersburg Varsmelkstudiegroep die tweede posisie en die Levubu Piesangstudiegroep die derde rangorde posisie beklee. Al drie studiegroepe bly egter binne die hoë doeltreffendheidskategorie. Ten opsigte van die twee studiegroepe in die lae doeltreffendheidskategorie het hulle rangorde posisies (nutwaarde) omgeruil. Die nutwaarde soos geoordeel deur groepslede kan moontlik ook 'n goeie aanduiding van groepsdoeltreffendheid wees en ondersteun die oënskynlik korrekte subjektiewe beoordeling van skrywer en ander kundiges.

Die aard en invloed van die verskillende intern- en eksterndinamiese faktore of kragte op groepfunksionering word vervolgens bespreek.

4.2.1 Atmosfeer

Wat die atmosfeer aanbetref wat binne 'n groep heers of voorkom, onderskei Beal *et al.*, (1969) tussen die fisiese en die psigiese atmosfeer. Die fisiese atmosfeer kan as

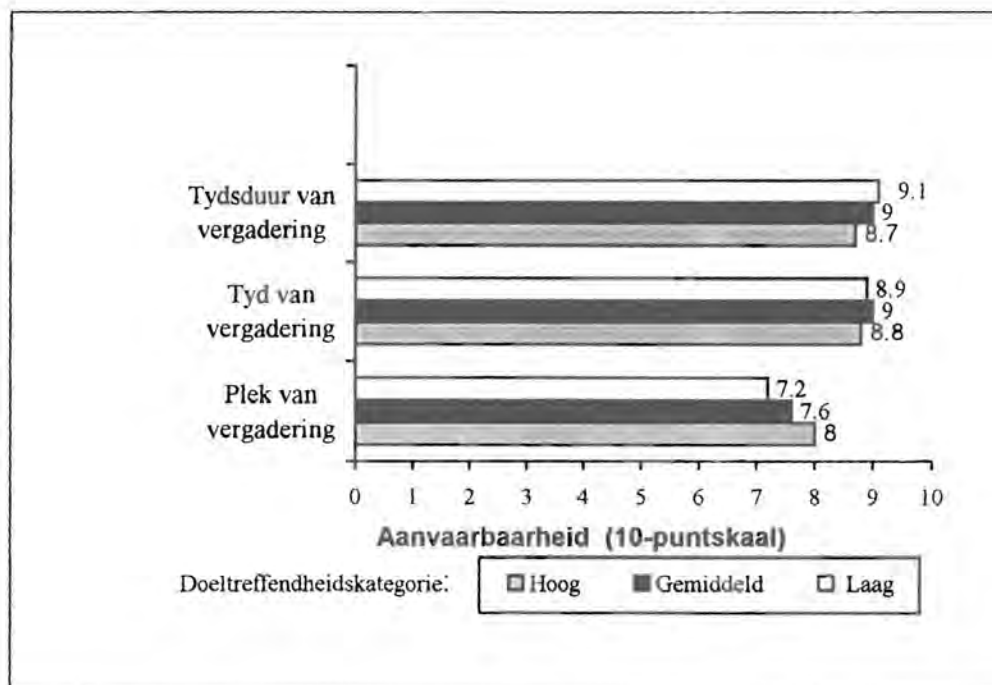
die meer objektief meetbare vorm van atmosfeer beskryf word, terwyl die psigiese atmosfeer na die meer subjektiewe of gevoelsmatige vorm van die atmosfeer verwys.

a) Fisiese atmosfeer

Aspekte van die fisiese atmosfeer wat volgens aannames belangrik is vir effektiewe groep funksionering is:

- Plek van vergadering
- Tyd van vergadering
- Tydsduur van vergadering

Die gemiddelde aanvaarbaarheid van bogenoemde fasette van fisiese atmosfeer, soos aangedui deur respondente in die drie doeltreffendheidskategorieë, word in Figuur 4.1 aangetoon.



Figuur 4. 1: Die gemiddelde aanvaarbaarheid van enkele aspekte van studie-groepvergaderings soos geoordeel deur lede in groepe van verskillende grade van doeltreffendheid

'n Liniêre verwantskap is waarneembaar tussen groepsdoeltreffendheid en die aanvaarbaarheid van die plek van vergadering in die sin dat die meer doeltreffende groepe neig om hulle plek van vergadering meer aanvaarbaar te vind. Volgens die gegewens in Tabel 4.3 wat die verwantskap tussen groepdoeltreffendheid en aanvaarbaarheid van vergaderplek weerspieël, toon slegs 20 persent respondente in die lae doeltreffendheidskategorie dat hulle tevrede is met die plek van vergadering teenoor 38 persent in die gemiddelde en 59 persent in die hoë doeltreffendheidskategorie. Hierdie verskille is, volgens die Chi-kwadraat ontleding, nie betekenisvol nie ($\chi^2 = 7,076$; Vge = 4; P = 0.1319) maar die korrelasie, soos aangedui deur Spearman se rangordekorrelasiekoëffisiënt ($r = 0,235$; P = 0,05), is betekenisvol.

Tabel 4.3: Die aanvaarbaarheid van vergaderplek volgens die mening van respondente geklassifiseer volgens die doeltreffendheid van hul studiegroepe

Aanvaarbaarheidskategorie: Vergaderplek	Respondente per doeltreffendheidskategorie							
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Totaal	
	Getal (n=20)	%	Getal (n = 26)	%	Getal (n=22)	%	Getal (N=68)	%
Laag (1 - 6)	6	30.00	6	23.08	4	18.18	16	23.50
Gemiddeld (7 - 8)	10	50.00	10	38.46	5	22.73	25	36.80
Hoog (9)	4	20.00	10	38.46	13	59.09	27	39.70

$$\chi^2 = 7.076$$

$$Vge = 4$$

$$p = 0.1319$$

Dit kom dus daarop neer dat studiegroeplede wat maandeliks op 'n ander plek vergader meer tevrede is met die plek van vergadering as dié wat altyd op dieselfde sentrale plek vergader. Alhoewel die moontlikheid nie uitgesluit kan word dat groter doeltreffendheid tot groter algemene tevredenheid kan lei nie, wil dit voorkom of 'n roterende plek van vergadering tot groter doeltreffendheid kan bydra onder soortgelyke omstandighede.

Alhoewel tyd en tydsduur van vergaderings as subfasette van atmosfeer nie betekenisvolle verskille tussen die drie doeltreffendheidskategorieë toon nie bly dit,

volgens Beal et al., (1969) en Reeves (1970), belangrike fasette van fisiese atmosfeer. Beide fasette is deur al die doeltreffendheidskategorieë hoog aangeslaan in terme van aanvaarbaarheid. Die mag van gewoonte en die feit dat die sewe studiegroepe reeds vir vier jaar of langer funksioneer is moontlik oorsake van die geringe verskille.

Respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie is egter sigbaar minder tevrede met die tydsduur van vergaderings. 'n Tendens van 'n negatiewe korrelasie, hoewel slegs betekenisvol op 'n 12.84 persent waarskynlikheidsvlak ($r = -0.186$) kom tussen die aanvaarbaarheid van tydsduur en groepsdoeltreffendheid voor. Dit wil sê die tydsduur was te kort vir groepe in die hoë doeltreffendheidskategorie. Hierdie bevinding vind ondersteuning in respondente se reaksie op 'n vraag hoe hulle hul tyd sou benut indien hulle 12 verdere ure beskikbaar sou hê vir deelname aan groepe en hierdie bevindinge word in Tabel 4.4 aangetoon.

Tabel 4.4: Die toekenning van addisionele ure vir studiegroepaksies, aangetoon deur respondente in verskillende doeltreffendheidskategorieë

Tydkategorieë t.o.v. studiegroepaksies	Respondente per doeltreffendheidskategorie							
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Totaal	
	Getal (n=17)	%	Getal (n = 25)	%	Getal (n = 18)	%	Getal (N = 60)	%
1 - 6 ure	12	71.0	14	56.0	4	22.0	30	50.0
7 - 9 ure	5	29.0	9	36.0	7	39.0	21	35.0
> 10 ure	0	0.0	2	8.0	7	39.0	9	15.0

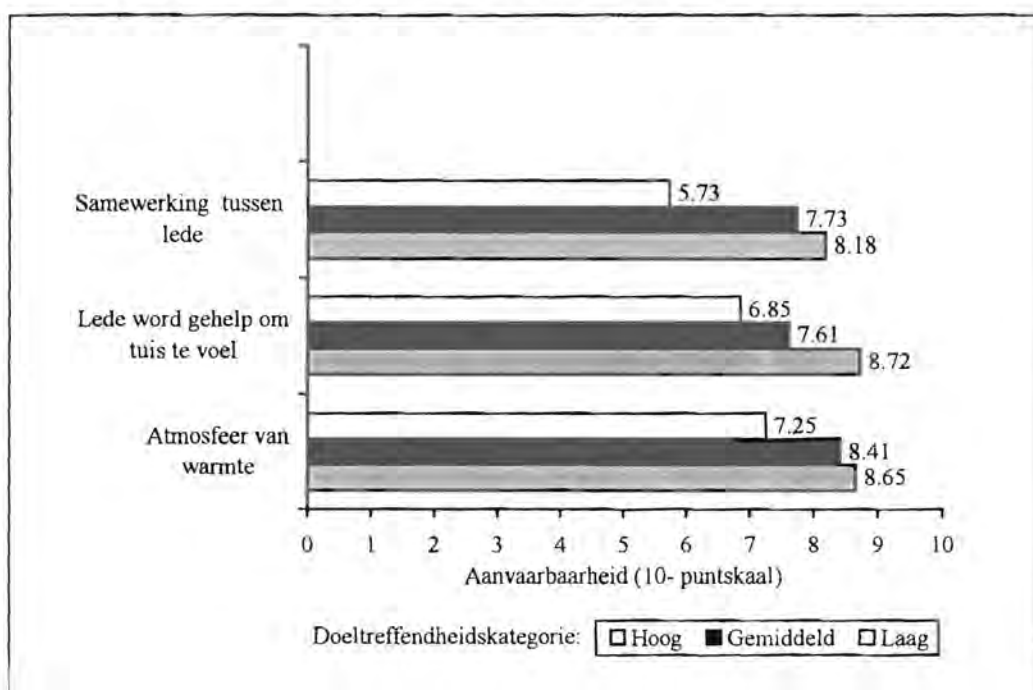
Volgens die gegewens in Tabel 4.4 het soveel as 39 persent van die respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie teenoor geen respondent in die lae doeltreffendheidskategorie, aangetoon dat hulle die 12 addisionele ure aan studiegroepaksies sal afstaan.

b) Psigiese atmosfeer

Aspekte van psigiese atmosfeer wat binne 'n groep heers en wat volgens aannames belangrik vir doeltreffende groepsfunksionering is, is die volgende :

- i) Die voorkoms van 'n atmosfeer van warmte en aangename gevoelens tussen lede
- ii) Die mate waartoe lede mekaar help om in die groep tuis te voel
- iii) Die onderlinge samewerking tussen alle lede

Die psigiese atmosfeer wat daar binne studiegroepe voorkom word in Figuur 4.2 voorgestel.



Figuur 4. 2: Die gemiddelde aanslagwaarde van fasette van psigiese atmosfeer soos aangetoon deur respondente in groepe van verskillende vlakke van doeltreffendheid

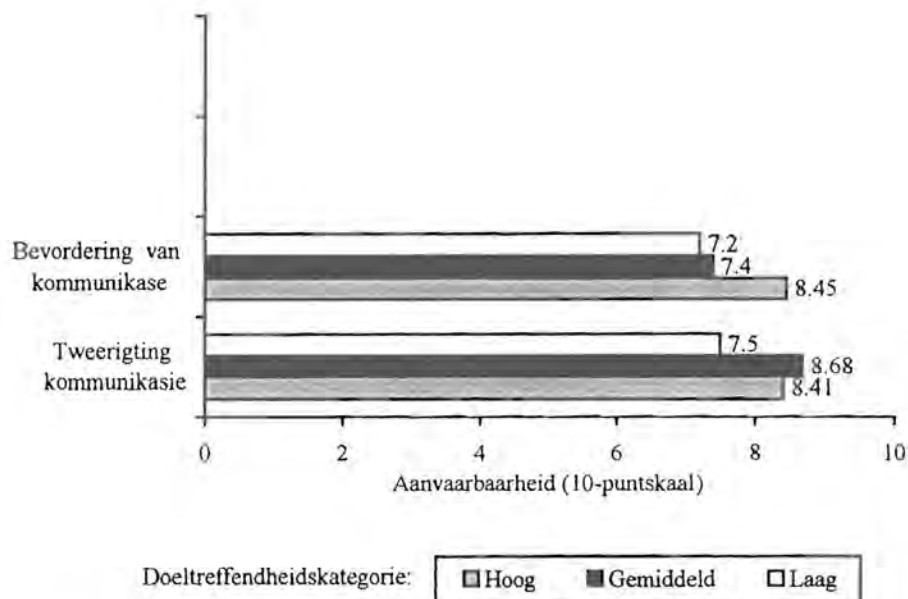
Feitlik deurgaans kom 'n positiewe verband voor tussen groepsdoeltreffendheid en die ondersoekte subfasette van psigiese atmosfeer. Die meer doeltreffende groepe is opvallend meer tevrede met die atmosfeer van warmte ($r = 0,12034$; $p = 0,32$). Hoe hoër die groepsdoeltreffendheid hoe eerder neig respondente in die groepe om mekaar tuis te laat voel in die groep ($r = 0,28355$; $p = 0,0191$) en om 'n goeie onderlinge samewerking tussen die lede te bewerkstellig ($r = 0,33598$; $p = 0,0051$).

Hierdie bevindinge voorsien dus betekenisvolle getuienis ter ondersteuning van die invloed van atmosfeer (fisies, en psigies) as 'n interdinamiese krag, op groepfunksionering.

4.2.2 Kommunikasiepatrone

Ontoereikende of swak kommunikasiepatrone kan volgens Joubert en Steyn (1971) die begin van swak of lae groepsdoeltreffendheid wees. Die bevordering van kommunikasie en by uitstek tweerigtingkommunikasie is, volgens Beal *et al.*, (1969), fasette waaraan aandag gegee behoort te word ten einde groepsdoeltreffendheid te bevorder.

Studiegroepe se beoordeling van die mate van tweerigtingkommunikasie en die mate van bevordering van kommunikasie wat daar binne die onderskeie groepe plaasvind word in Figuur 4.3 aangetoon.



Figuur 4.3: Die gemiddelde aanslagwaardes van fasette van kommunikasie soos deur respondente in studiegroepe van uiteenlopende doeltreffendheid aangetoon

Beide fasette te wete, die mate van tweerigtingkommunikasie (spontane deelname van groepslede aan bespreking tydens vergadering) en die bevordering van kommunikasie, (groepleier en/of spreker wend deurentyd pogings aan om alle lede aan die gesprek tydens vergaderings te laat deelneem) toon 'n stygende tendens van die lae na die hoë doeltreffendheidskategorie. In Tabel 4.5 toon soveel as 35 persent respondente in die lae doeltreffendheidskategorie aan dat die mate van tweerigtingkommunikasie nie na wense is nie, teenoor slegs vier persent respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie. Dit dui dus op 'n groter mate van eenrigtingkommunikasie en as gevolg daarvan dalk ook die teenwoordigheid van sogenaamde “luistergroepe” by die groepe in die lae doeltreffendheidskategorie, terwyl daar 'n meer aanvaarbare mate van tweerigtingkommunikasie by die groepe in die hoë doeltreffendheidskategorie voorkom.

Tabel 4.5: Frekwensieverspreiding van respondente geklassifiseer volgens studiegroepdoeltreffendheid ten opsigte van die voorkoms van tweerigtingkommunikasie

Aanvaarbaarheids- Kategorie van kommunikasie- beoordering	Respondente per doeltreffendheidskategorie							
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Totaal	
	Getal (n=20)	%	Getal (n = 26)	%	Getal (n = 22)	%	Getal (N = 68)	%
Laag (1 - 6)	7	35.00	4	15.38	1	4.55	12	17.60
Gemiddeld (7 - 8)	4	20.00	9	34.62	12	54.55	25	36.80
Hoog (9-10)	9	45.00	13	50.00	9	40.91	31	45.60

$$\chi^2 = 9.508$$

$$V_{ge} = 4$$

$$p = 0.0496 \text{ (ongeldig)}$$

Ook ten opsigte van die bevordering van kommunikasie (Tabel 4.6) toon 30 persent respondente in die lae doeltreffendheidskategorie aan dat hulle minder tevrede is met die mate van kommunikasiebevordering, terwyl slegs vier persent respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie ontevrede is met kommunikasiebevordering binne die groepe. Hierdie verskil soos in Figuur 4.3 aangetoon tussen die lae (gemiddelde aanslag 7,20) en die hoë (gemiddelde aanslag 8,45) doeltreffendheidsgroepe is betekenisvol ($P = 0,0543$).

Tabel 4. 6: Die aanvaarbaarheid van pogings om kommunikasie te bevorder aangetoon deur respondente geklassifiseer volgens studiegroepdoeltreffendheid

Aanvaarbaarheids-kategorie van kommunikasie-bevordering	Respondente per doeltreffendheidskategorie							
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Totaal	
	Getal (n=20)	%	Getal (n= 26)	%	Getal (n= 22)	%	Getal (N= 68)	%
Laag (1 - 6)	6	30.00	8	30.77	1	4.55	15	22.00
Gemiddeld (7 - 8)	7	35.00	9	34.62	12	54.55	28	41.20
Hoog (9 - 10)	7	35.00	9	34.62	9	40.91	25	36.80

$$\chi^2 = 7.354$$

$$V_{gc} = 4$$

$$p = 0.1183 \text{ (ongeldig)}$$

Alhoewel die bevindinge nie dramaties is nie, dui die bevindinge daarop dat kommunikasiepatrone en veral die bevordering van kommunikasiegeleenthede 'n invloed op groepsdoeltreffendheid uitoefen. Die feit dat die sewe studiegroepe vrywillige groepe is, en reeds vir ten minste vier jaar en langer funksioneer, verklaar moontlik die relatief hoër aanslagwaardes in al drie doeltreffendheidskategorieë.

4.2.3 Deelname

Groepslede se deelname aan groepsaktiwiteite word algemeen as van groot belang vir die verbetering van groepsdoeltreffendheid beskou (Düvel, 1980; Ohlson, 1977).

Fasette soos bywoning van vergaderings, beskikbare tyd vir besprekings tydens vergaderings en persentasie groepslede wat meer doen as wat van hulle verwag word, is as maatstawwe van groepsdeelname gebruik. Hulle verwantskappe met groepsdoeltreffendheid word in Tabel 4.7 saamgevat.

Betekenisvolle verwantskap kom voor met betrekking tot die bywoning van vergaderings en tyd vir bespreking d.w.s. hoe hoër die groepsdoeltreffendheid hoe beter die bywoning van vergaderings (84% in die hoë doeltreffendheidskategorie versus 67% in die lae doeltreffendheidskategorie) en hoe meer is groepslede in die hoë doeltreffendheidskategorie tevrede met die benutting van besprekingstyd tydens vergaderings (77% versus 65%).

Tabel 4. 7: Die verwantskap tussen groepsdoeltreffendheid en die subfasette van deelname

Fasette van deelname	Spearman se rangordekorrelasiekoëffisiënt	p-waarde
Bywoning van vergaderings	0,28956	0,0166*
Tyd vir bespreking	0,29028	0,0163*
Persentasie groepslede wat meer doen as wat van hulle verwag word	0,37740	0,0053**

* = Betekenisvol ($p < 0,05$)

** = Hoogsbetekenisvol ($p < 0,01$)

Ten opsigte van die derde faset, naamlik die persentasie groepslede wat meer doen as wat van hulle verwag word, is die verwantskap selfs hoogsbetekenisvol ($r = 0,37740$ $p = 0,0053$). Groepslede in die hoë doeltreffendheidskategorie is dus eerder geneig om meer te doen as wat van hulle verwag word. Hierdie bevindings verteenwoordig betekenisvolle getuienis ter ondersteuning van die hipotetiese aanname dat groepsdeelname as 'n interndinamiese krag die groepfunksionering beïnvloed en dat die bevordering van deelname waarskynlik tot 'n verbetering van groepfunksionering sal lei.

4.2.4 Standaard of norme

Die dag-tot-dag standaard wat die groep gebruik om sy doelstellings te bereik staan bekend as groepsnorme (Reeves, 1970). Verskeie navorsers (Beal *et al.*, 1969; Düvel, 1980; Joubert en Steyn, 1971 en Ohlson, 1977) beklemtoon dan ook dat die daarstelling van groepstandaarde (norme) noodsaaklik is vir effektiewe groepsfunksionering. 'n Goed deurdagte konstitusie waarin onder andere groepstandaarde vervat is, word as 'n noodsaaklikheid beskou. Daar word verder verwag dat daardie groepe wat doeltreffend funksioneer oor 'n konstitusie met realistiese vereistes sal beskik. So 'n konstitusie kan nougeset as absolute regulasie of slegs as blote riglyn toegepas word. Die sosiale verkeer wat tydens of na studiegroepbyeenkomste plaasvind en die invloed daarvan op groephandhawing, kennisvermeerdering en persoonlike waarde of nut is 'n verdere faset van

groepstandaarde wat oorweging behoort te geniet. Respondente se beoordeling van hierdie fasette van groepstandaarde word in Tabelle 4.8, 4.9, 4.10 en 4.11 aangetoon.

Tabel 4.8: Die verband tussen groepsdoeltreffendheid en die aanvaarbaarheid van enkele fasette van die bestaande studiegroepkonstitusie

Fasette van studiegroep konstitusie	Spearman se rangordekorrelasiekoëffisiënt	p-waarde
1. Respondente se aanvaarbaarheid van vereistes/bepalings soos in konstitusie vervat	- 0,12448	0,36468
2. Repondente se aanvaarbaarheid van vereistes/bepalings in bestaande konstitusie i. slegs as blote riglyn of ii. as absolute regulasie toegepas	-0,13655	0,3156
3. Respondente se voorkeur van die toepassing van vereistes/bepalings in 'n konstitusie as: i) blote riglyn of ii) absolute regulasie	0,29863	0,0149*

* Betekenisvol ($p < 0,05$)

Groepstandaarde en norme wat met die konstitusie verband hou is oënskynlik nie besonder belangrik sover dit groepsfunksionering of doeltreffendheid aanbetref nie. Volgens die gegewens in Tabel 4.9 toon respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie dat hulle meer op hoogte is van die groep se konstitusie en wat dit behels en 'n betekenisvolle verband ($\chi^2 = 9,61$; Vge 2; $p = 0,0475$) kom tussen groepsdoeltreffendheid en kennis van die konstitusie voor. Soveel as 54 persent respondente in die lae doeltreffendheidskategorie toon aan dat hulle nie bewus is van 'n konstitusie nie terwyl al die respondente (100 persent) in die hoë doeltreffendheidskategorie bewus is en kennis dra van die groep se konstitusie.

Tabel 4.9 Respondente volgens doeltreffendheidskategorieë met betrekking tot die bewus wees van 'n geskrewe konstitusie al dan nie

Kategorieë van bewustheid van 'n konstitusie	Respondente per doeltreffendheidskategorie							
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Totaal	
	Getal (n=20)	%	Getal (n = 26)	%	Getal (n = 22)	%	Getal (N = 68)	%
Nie bewus nie	9	54.00	3	11.54	0	0.0	12	17.65
Ja	11	56.00	23	88.46	22	100.00	56	82.35

$$\chi^2 = 9.61 \qquad Vge = 2 \qquad p = 0.0475$$

Die aanvaarbaarheid van die vereistes/bepalings in die bestaande konstitusie toon egter geen verband met groepsdoeltreffendheid nie. Trouens daar is eerder aanduidings, hoewel nie statisties betekenisvol nie, van 'n negatiewe verwantskap. Ook ten opsigte van die toepassing van die vereistes/bepalings van die bestaande konstitusie as 'n blote riglyn of as absolute regulasie is daar geen verband met groepsdoeltreffendheid nie. 'n Betekenisvolle verband ($r = 0,298$; $0,0149$) kom wel tussen groepsdoeltreffendheid en respondente se voorkeur, met betrekking tot 'n konstitusie as synde 'n blote riglyn of absolute regulasie voor (Tabel 4.8). Slegs 15 persent respondente in die lae doeltreffendheidskategorie toon aan dat 'n konstitusie eerder as absolute regulasie moet dien teenoor 27 persent in die gemiddelde en 30 persent in die hoë doeltreffendheidskategorie (sien Tabel 4.10).

Tabel 4.10: Respondente, geklassifiseer volgens doeltreffendheidskategorieë, se voorkeur met betrekking tot 'n konstitusie as blote riglyn of absolute regulasie

Voorkeur van 'n konstitusie as:	Respondente per doeltreffendheidskategorie							
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Totaal	
	Getal (n=20)	%	Getal (n = 26)	%	Getal (n = 22)	%	Getal (N = 68)	%
Onnodig	7	35.00	3	11.54	2	10.00	12	18.20
Blote riglyn	10	50.00	16	61.54	12	60.00	38	56.56
Absolute regulasie	3	15.00	7	26.92	6	30.00	16	24.24

$$\chi^2 = 11.208 \qquad Vge = 4 \qquad p = 0.0822$$

In Tabel 4.11 word die invloed van sosiale verkeer as groepstandaard, op groepsdoeltreffendheid aangetoon.

Tabel 4. 11: Die verband tussen sosiale verkeer as groepstandaard en groepsdoeltreffendheid met verwysing na groeophandhawing, kennisvermeerdering en persoonlike waarde of nut vir elke individuele groeps lid

Fasette bevorder deur sosiale verkeer as groepstandaard	Spearman se rangordekorrelasiekoëffisiënt	p-waarde
Groeophandhawing	0,35136	0,0033**
Kennisvermeerdering	0,00981	0,9367
Persoonlike waarde of nut	0,18857	0,1235

** = hoogs betekenisvol

Die effek van sosiale verkeer op groeophandhawing toon 'n hoogsbetekenisvolle verband ($r = 0,35136$; $p = 0,0033$) met groepsdoeltreffendheid. Dit word deur die gegewens in Tabel 4.12 bevestig.

Tabel 4. 12: Die waarde van sosiale verkeer op die handhawing van die groep, aangetoon deur respondente geklassifiseer volgens doeltreffendheidskategorieë

Aanvaarbaarheidskategorie m.b.t. groeophandhawing	Respondente per doeltreffendheidskategorie							
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Totaal	
	Getal (n=20)	%	Getal (n=26)	%	Getal (n=22)	%	Getal (N=68)	%
Laag (1 - 6)	10	50.00	7	26.92	1	4.55	18	26.60
Gemiddeld (7 - 8)	7	35.00	11	42.31	13	59.09	31	45.60
Hoog (9 - 10)	3	15.00	8	30.77	8	36.36	19	27.90

$$\chi^2 = 12.861$$

$$Vge = 4$$

$$p = 0.0120$$

Slegs vyf persent respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie teenoor 50 persent in die lae doeltreffendheidskategorie toon aan dat sosiale verkeer geen effek op groeophandhawing het nie. Aanduidings van 'n swak verband ($r = 0,188$; $p = 0,1235$) is tussen die effek van sosiale verkeer op die persoonlike waarde vir die individu en groepsdoeltreffendheid gevind. Volgens die gegewens in Tabel 4.13 toon soveel as 50 persent respondente in die lae doeltreffendheidskategorie en slegs 23 persent in die hoë doeltreffendheidskategorie aan dat sosiale verkeer geen effek op die persoonlike waarde vir die individu inhou nie.

Tabel 4. 13: Die persoonlike waarde of nut van sosiale verkeer vir die individuele groepslid, aangetoon deur respondente, geklassifiseer volgens doeltreffendheidskategorieë

Aanvaarbaarheids-kategorie m.b.t. persoonlike waarde	Respondente per doeltreffendheidskategorie							
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Totaal	
	Getal (n=20)	%	Getal (n = 26)	%	Getal (n = 22)	%	Getal (N = 68)	%
Laag (1 - 6)	11	50.00	10	38.46	5	22.73	26	38.24
Gemiddeld (7 - 8)	6	35.00	9	34.62	14	63.64	29	42.65
Hoog (9 - 10)	3	15.00	7	26.92	3	13.64	13	19.11

$$\chi^2 = 7.455$$

$$Vge = 4$$

$$p = 0.1137 \text{ (ongeldig)}$$

Sosiale verkeer en die invloed daarvan op kennisvermeerdering toon egter geen betekenisvolle verskille aan nie.

Hierdie bevindinge bied nie baie oortuigende getuienis dat spesifieke standaarde of norme 'n belangrike interdinamiese krag is wat groepsdoeltreffendheid beïnvloed nie. Dit wil egter voorkom of veral die effek van sosiale verkeer op groephandhawing 'n belangrike faset van groepstandaarde is wat uiteindelik in groepsdoeltreffendheid behoort te manifesteer.

4.2.5 Kohesie

Groepskohesie of samehorigheidsgevoel ("ons gevoel") is 'n interdinamiese krag wat volgens Cartwright *et al.*, (1970) en Reeves, (1970) 'n belangrike rol speel in groepsdoeltreffendheid.

Wat die subjektiewe beoordeling van kohesie binne die studiegroepe aanbetref is dit veral die meer doeltreffende groepe wat daartoe neig om hul kohesie hoër aan te slaan. Dit reflekteer dan ook in 'n hoogs betekenisvolle verwantskap ($r = 0,398$; $p = 0.0008$) met groepsdoeltreffendheid. Hoe sterker die kohesie hoe hoër dus die groepsdoeltreffendheid.

Ander aspekte soos individualiteit en bywoning van 'n boeredag wat ondersoek is maar waarskynlik 'n minder direkte aanduiding van kohesie is, korreleer nie so duidelik met doeltreffendheid nie.

Groepe in die hoë doeltreffendheidskategorie neig egter, alhoewel die verskil nie betekenisvol is nie (Tabel 4.14) om eerder 'n studiegroepbyeenkoms as 'n boeredag by te woon indien die twee byeenkomste sou bots.

Tabel 4. 14: Respondente se keuse ten opsigte van die bywoning van 'n boeredag of studiegroepbyeenkoms wat in terme van tyd bots

Meningsgroepe t.o.v. Bywoningsvoorkeur: studiegroep of boeredag	Respondente per doeltreffendheidskategorie							
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Totaal	
	Getal (n=20)	%	Getal (n = 26)	%	Getal (n = 22)	%	Getal (N = 68)	%
Weet nie	1	5.00	2	8.00	0	0.00	3	4.41
Boeredag	7	35.00	10	38.00	3	14.00	20	29.41
Studiegroep	12	60.00	14	54.00	19	86.00	45	66.18

$$\chi^2 = 4.41$$

$$Vge = 4$$

$$p = 0.35$$

Volgens die gegewens in Tabel 4.14 toon soveel as 86 persent respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie teenoor 60 persent respondente in die lae doeltreffendheidskategorie aan dat hulle eerder die studiegroepbyeenkoms sal bywoon.

In Tabel 4.15 word respondente se reaksie op 'n stelling dat die studiegroep swak funksioneer aangetoon.

Tabel 4. 15: Die reaksie van respondente (volgens groepsdoeltreffendheidskategorieë) op 'n stelling dat hul groep swak funksioneer

Reaksiekategorie	Respondente per doeltreffendheidskategorie							
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Totaal	
	Getal (n=20)	%	Getal (n = 26)	%	Getal (n = 22)	%	Getal (N = 68)	%
Weet nie	0	0.00	3	12.00	2	9.00	5	7.30
Blote oordeel	10	50.00	16	61.00	12	55.00	38	55.90
Aanval	10	50.00	7	27.00	8	36.00	25	36.80

Slegs 36 persent van die respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie het hierdie stelling as 'n aanval op die groepe beoordeel terwyl 50 persent respondente in die lae doeltreffendheidskategorie dit as 'n aanval op hulle beoordeel. Die stelling word dus in 'n groot mate deur die hoë doeltreffendheidskategorie (waar 'n sterker ons gevoel voorkom) as 'n vals en blote oordeel oor die groep gesien en nie soseer 'n aanval nie.

4.2.6 Algemene roldefinisie

Vir doeltreffende groepsfunksionering is dit belangrik dat elke lid weet watter rol hy in die groep vervul en wat van hom verwag word (Beal *et al.*, 1969 en Ohlson, 1977). Respondente se beoordeling van die algemene roldefinisie as interdinamiese krag en soos deur die groepe uitgespel (elke groepslid weet presies waar hy/sy in die groep inpas en wat van hom/haar verwag word) toon 'n positiewe ofskoon nie baie sterk korrelasie ($r = 0,209$; $p = 0,08$) met groepsdoeltreffendheid. Volgens die gegewens soos aangetoon in Tabel 4.16 dui 'n Chi-kwadraat ontleding ($\chi^2 = 9,593$; $p = 0,04$) egter op betekenisvolle verskille tussen die drie doeltreffendheidskategorieë.

Tabel 4. 16: Beoordeling van die algemene roldefinisie (elke groepslid weet wat sy rol in die groep is) deur respondente, geklassifiseer volgens studiegroepdoeltreffendheid

Respondente se beoordeling van die algemene roldefinisie	Respondente per doeltreffendheidskategorie						Totaal	
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Getal N = 68	%
	Getal n = 20	%	Getal n = 26	%	Getal n = 22	%		
Laag (1-6)	8	40,0	8	30,77	5	22,73	21	30,90
Gemiddeld (7 - 8)	9	45,0	5	19,23	11	50,00	25	36,80
Hoog (9 - 10)	3	15,0	13	50,00	6	27,27	22	32,30

$$\chi^2 = 9,593 \quad Vge = 4 \quad p = 0,0479$$

Hierdie betekenisvolle verskil is veral a.g.v. die hoë aanslag deur respondente in die gemiddelde doeltreffendheidskategorie. Soveel as 50 persent respondente in hierdie kategorie toon aan dat hulle weet wat die rol is wat hulle in die groep moet vervul. Daarteenoor toon slegs 15 persent in die lae en 27 persent in die hoë doeltreffendheidskategorie dat hulle weet wat die rol is wat hulle in die groep moet vervul.

Die gegewens toon ook dat 23 persent respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie nie tevrede is met die definiering van die algemene rol wat elke lid in die groep moet vervul nie, teenoor 40 persent respondente in die lae doeltreffendheidskategorie en 31 persent in die gemiddelde doeltreffendheidskategorie. Hieruit kan afgelei word dat 'n duidelike roldefinisie oënskynlik bevorderlik vir effektiewe groepsfunksionering is. Die relatief swak situasie in die mees doeltreffende kategorie, naamlik dat 23 persent respondente ontevrede is, is die waarskynlike rede waarom hierdie faktor nie 'n groter verwantskap met groepsfunksionering toon nie.

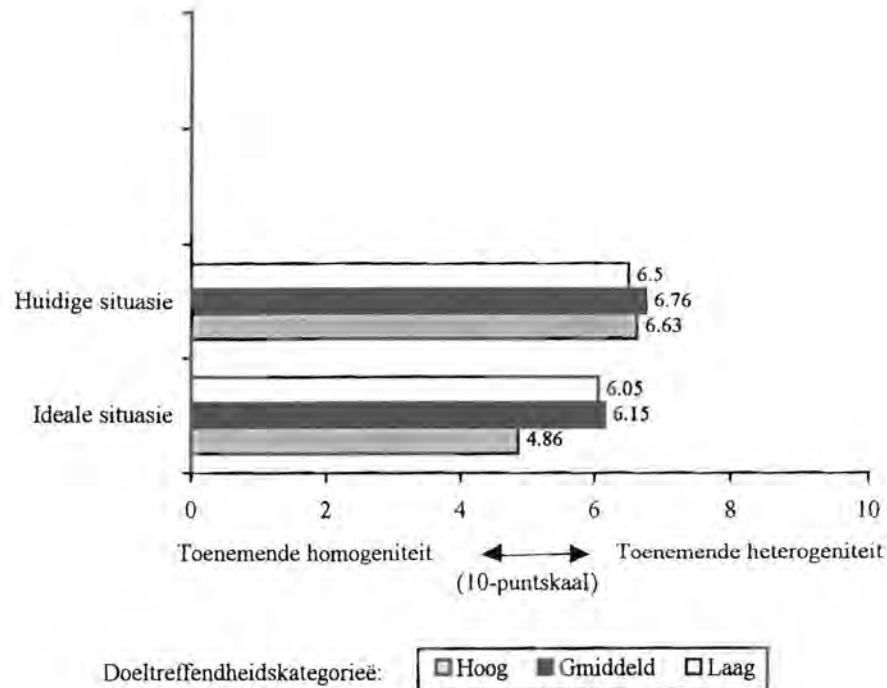
4.2.7 Heterogeniteit of homogeniteit

Die mate van heterogeniteit en homogeniteit wat by 'n groep voorkom is 'n verdere interndinamiese krag wat groepsfunksionering kan beïnvloed (Beal *et al.*, 1969). Heterogeniteit verwys na die andersheid tussen individue in die groep ten opsigte van onder andere waardes, belange, moontlikhede en agtergrond terwyl homogeniteit na die eendersheid tussen groepslede ten opsigte van genoemde aspekte verwys.

Beal *et al.*, (1969) is van mening dat daar gewaak moet word teen 'n groep wat te homogeen is aangesien dit tot oorkonserwatisme en swak groepsfunksionering kan lei. Die heterogene groep aan die anderkant stel weer beperkings ten opsigte van uiteenlopende en/of onduidelike groepsdoelstellings en groepstegnieke wat groepsdoeltreffendheid nadelig kan beïnvloed. Volgens Beal *et al.*, (1969) kan 'n te homogene of te heterogene groep groepsdoeltreffendheid nadelig beïnvloed.

Respondente van die sewe studiegroepe deel almal een gemeenskaplike belang naamlik, boerdery. Daar is egter duidelike verskille t.o.v. hulle sekondêre belange naamlik die spesifieke boerderybedryf of bedrywe wat beoefen word en gevolglik deel van die spesifieke groepe se programme uitmaak.

In Figuur 4.4 word respondente se oordeel oor die omvang van heterogeniteit of homogeniteit van hul groepe aangedui.



Figuur 4. 4: Die mate van heterogeniteit en/of homogeniteit soos deur groepslede waargeneem (huidige situasie) en die ideale situasie soos deur respondente voorgestel

Die gegewens dui op geen korrelasie ($r = 0,06207$; $p = 0,6151$) met groepsdoeltreffendheid nie. Daarteenoor toon respondente ten opsigte van die ideale situasie 'n swak negatiewe korrelasie met groepsdoeltreffendheid ($r = -0,19888$; $p = 0,10$). Hierdie negatiewe korrelasie dui daarop dat respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie eerder neig om 'n voorkeur tot homogeniteit te openbaar, terwyl respondente in die lae doeltreffendheidsgroepe 'n meer heterogene groep voorstaan. Hierdie verskille word in Tabel 4.17 aangetoon.

Volgens die gegewens in Tabel 4.17 is soveel as 29 persent van alle respondente ten gunste van 'n meer homogene groep terwyl 14 persent respondente ten gunste van a meer heterogene groep is. Verder toon die gegewens dat soveel as 64 persent respondente in die hoë doeltreffendheidsgroep 'n meer homogene groep verkies terwyl slegs 25 persent respondente in die lae doeltreffendheidsgroepe dit voorstaan. Groepe in die hoë doeltreffendheidskategorie beoefen ook uitsluitlik een boerderybedryf en die studiegroep aktiwiteite spreek dan ook hierdie

boerderybedrywe aan. Dit is nie die geval met die groepe in die lae en gemiddelde doeltreffendheidskategorieë nie. 'n Voorbeeld is die Soekmekaar Akkerboustudiegroep (lae doeltreffendheidskategorie) waar daar lede is wat slegs met aartappels boer en ander wat slegs met mielies boer. 'n Meer heterogene groep op grond van boerderybedrywe terwyl beide bedrywe nie noodwendig tydens elke studiegroepbyeenkoms aangespreek word nie.

Tabel 4.17: Die ideale situasie met betrekking tot heterogeniteit of homogeniteit soos deur respondente binne doeltreffendheidskategorieë aangetoon

Wenslikheid m.b.t. homogeniteit of heterogeniteit	Respondente per doeltreffendheidskategorie						Totaal	
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Getal (N = 68)	%
	Getal (n= 20)	%	Getal (n = 26)	%	Getal (n = 22)	%		
Laag (1-6) (Oorwegend homogeen)	5	25	1	3,85	14	63,64	20	29,4
Gemiddeld (7 - 8)	12	60	18	69,23	8	36,36	38	55,9
Hoog (9 - 10) (Oorwegend heterogeen)	3	15	7	26,92	0	0	10	14,7

4.2.8 Grootte

Die optimum groepgrootte behoort, volgens Düvel (1980), as situasie en doel afhanklik beskou te word, terwyl ander navorsers soos Bales (1952), Hare (1952), Ohlson (1977) en Torquet (1974) die gevolgtrekking maak dat 'n kleiner groep meer doeltreffend funksioneer. Hierdie is in 'n mate teenstrydighede maar die aanduiding is tog dat groepgrootte 'n belangrike interndinamiese krag is wat groepfunksionering kan beïnvloed. In Tabel 4.18 word die gemiddelde en die minimum en maksimum groepgrootte, soos deur respondente aanbeveel, aangetoon.

Volgens die gegewens in Tabel 4.18 is daar duidelike aanduidings dat hoe kleiner die werklike gemiddelde ledetal (7,3) hoe kleiner is die aanbevole minimum (5,8) en maksimum (16,13) groepgrootte. 'n Hoogs betekenisvolle negatiewe korrelasie ($r = -0,35423$; $p 0,0038$) kom voor tussen die aanbevole minimum groepgrootte en groepsdoeltreffendheid. Ook ten opsigte van die aanbevole maksimum groepgrootte is daar 'n betekenisvolle negatiewe korrelasie ($r = -0,246$ $p = 0,04$) met

groepsdoeltreffendheid gevind. Dit regverdig die afleiding dat daar 'n neiging is van 'n afnemende groepsdoeltreffendheid met toenemende groepgrootte.

Tabel 4. 18: Die gemiddelde werklike ledetal en gemiddelde minimum en maksimum groepgrootte soos verkies deur respondente binne die drie studiegroep doeltreffendheidskategorieë

Doeltreffendheidskategorieë	Werklike gemiddelde ledetal	Aanbevole minimum groepgrootte	Aanbevole maksimum groepgrootte
Laag	10	8,6	20,25
Gemiddeld	13	11,45	27,88
Hoog	7,3	5,8	16,13

Opvallend is dat die beoordeelde minimum en maksimum groepgrootte min of meer in verhouding is tot die huidige groepgrootte. Dit sowel as die feit dat die grootste groep steeds 'n groter maksimum as aanvaarbaar beskou, dui daarop dat die vorige groepgrootte ondervinding veral deurslaggewend was in die bepaling van wat as wenslike groepgrootte beskou word, en dat die ondervinding nie noodwendig negatief was nie.

4.2.9 Doelstellings

Duidelik gedefinieerde doelstellings word baie algemeen as 'n interndinamiese krag beskou wat van kardinale belang vir die doeltreffende funksionering van groepe is (Beal *et al.*, 1969; Reeves, 1970 ; Stogdill, 1974 ; Schmickl, 1978 ; Düvel, 1980). Beal *et al.*, (1969, p.130), verwys byvoorbeeld na 'n groep sonder doelstellings as:

“..... a rudderless ship.”

Groepsdoelstellings is aan die hand van die volgende fasette beoordeel:

- i) Kennis van die doelstellings
- ii) Realisme van die doelstellings
- iii) Duidelikheid en evalueerbaarheid van doelstellings en
- iv) wie vir die opstel van groepsdoelstellings verantwoordelik is.

In Tabel 4.19 word groepslede se kennis van die groepsdoelstellings aangetoon.

Tabel 4.19: Respondente se kennis van die groepsdoelstellings soos per doeltreffendheidskategorie aangetoon

Vlak van kennis	Respondente per doeltreffendheidskategorie						Totaal	
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Getal (N = 68)	%
	Getal (n=20)	%	Getal (n = 26)	%	Getal (n=22)	%		
Swak	5	25,0	7	26,92	1	4,54	13	19,10
Redelik	8	40,0	12	46,16	7	31,82	27	39,70
Ten volle op hoogte	7	35,0	7	26,92	14	63,64	28	41,20

$$\chi^2 = 7,09 ; Vge = 4 ; p = 0,1314$$

Volgens Tabel 4.19 is soveel as 64 persent respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie teenoor slegs 35 persent in die lae doeltreffendheidskategorie ten volle op hoogte met wat die groep se doelstellings is. Volgens die Chi-kwadrat ontleding ($\chi^2 = 7,09$ Vge = 4; p = 0,1314) is hierdie verskil ook nie baie sterk nie. Deurgaans egter toon 'n vergelyking tussen die drie doeltreffendheidskategorieë dat die respondente in die lae doeltreffendheidskategorie neig om die ander fasette van groepsdoelstellings wat beoordeel is, laer aan te slaan as respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie. Hierdie bevindinge word in Tabel 4.20 en Tabel 4.21 aangetoon.

Tabel 4.20: Beoordeling van enkele fasette van groepsdoelstellings soos waargeneem deur respondente in die drie doeltreffendheidskategorieë

Fasette van groepsdoelstellings	Respondente per doeltreffendheidskategorie						Totaal	
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Getal (N = 66)	%
	Getal (n=20)	%	Getal (n=24)	%	Getal (n=22)	%		
Doelstellings is:								
- onrealisties laag	2	10,0	2	8,33	1	4,55	5	7,60
- realisties	15	75,0	13	54,17	17	77,27	45	68,20
- onrealisties hoog	3	15,0	9	37,50	4	18,18	16	24,20

Wat die realisme van doelstellings aanbetref is daar geen betekenisvolle verskille tussen die verskillende groepsdoeltreffendheidskategorieë (Tabel 4.20). Dit is wel so dat die hoogsdoeltreffende groepe hulle doelstelling baie hoër aanslaan t.o.v.

duidelikheid en evalueerbaarheid. So byvoorbeeld toon slegs 27 persent van die respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie en soveel as 50 persent respondente in die lae doeltreffendheidskategorie dat doelstellings nie duidelike en evalueerbaar is nie (Tabel 4.21).

Tabel 4. 21: Die duidelikheid en evalueerbaarheid van die groepsdoelstellings soos deur respondente in die drie doeltreffendheidskategorieë gepersipieer

Beoordeling van . doelstellings t.o.v duidelikheid en evalueerbaarheid	Respondente per doeltreffendheidskategorie						Totaal	
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Getal (N= 66)	%
	Getal (n = 20)	%	Getal (n = 24)	%	Getal (n = 22)	%		
Laag (1 - 6)	10	50	12	50	6	27,3	28	42,4
Gemiddeld (7 - 8)	5	25	8	33,3	13	59,1	26	39,4
Hoog (9 - 10)	5	25	4	16,7	3	13,6	12	18,2

Hierdie bevindings, hoewel nie besonder betekenisvol nie, dui op 'n verband tussen sekere fasette van groepdoelstellings en groepdoeltreffendheid. Die feit dat daar slegs geringe verskille tussen die drie doeltreffendheidskategorieë voorkom verklaar moontlik die geringe verskille wat daar ten opsigte van die fasette van doelstellings voorkom.

4.2.10 Tegnieke

Groepfunksionering is volgens Beal *et al.*, (1969) slegs moontlik indien die drie basiese faktore naamlik, die groep self, doelstellings van die groep en tegnieke teenwoordig is.

'n Tegniek word beskou as die verbindingskanaal tussen die groep en die groepsdoelstellings en gevolglik is dit nie net die regte keuse van 'n tegniek wat belangrik is nie, maar ook die korrekte aanwending daarvan (Beal *et al.*, 1969 ; Düvel, 1980). Die keuse en gebruik van tegnieke stel dan ook hoë eise aan leierskap en 'n deeglike kennis van die verskillende tegnieke is volgens Beal *et al.*, (1969) baie belangrik. In Tabel 4.22 word die verband tussen groepsdoeltreffendheid en die aanvaarbaarheid van verskillende tegnieke, soos deur respondente van die sewe studiegroepe gepersipieer, weergegee.

Tabel 4. 22: Die verband tussen groepsdoeltreffendheid en die aanvaarbaarheid van verskillende groepstegnieke

Tegnieke	Spearman se rangordekorrelasie-koeffisiënt	p-waardes
i) Lesing deur 'n deskundige	0,02990	0,80
ii) Lesing deur 'n boer buite groep	0,13076	0,28
iii) Lesing deur groepslid	0,16672	0,17
iv) Groepbespreking na lesing	0,12131	0,32
v) Vooraf voorbereiding deur alle lede, groepbespreking - geen lesing	0,11818	0,34
vi) Groepbespreking alleen (geen lesing - geen voorbereiding)	-0,01560	0,90
vii) Groepbespreking na lesing gevolg deur kommentaar van spreker	0,19858	0,10
viii) Geen lesing - slegs groepbespreking - opgevolg deur kommentaar van deskundige	0,1634	0,18

Geoordeel aan die nie-betekenisvolle korrelasies in Tabel 4.22 blyk dit nie asof die aanvaarbaarheid van verskillende tegnieke met groepsdoeltreffendheid in verband staan nie. 'n Moontlike verklaring mag wees dat al die tegnieke wel as bydraend en belangrik deur groepslede waargeneem en beoordeel is. In Tabel 4.23 word die gebruik van deskundiges en groepslede as tegnieke ondersoek.

Tabel 4. 23: Die gemiddelde getal kere waartydens groepe deur deskundiges of deur 'n groepslid onderskeidelik toegesprek word

Doeltreffendheidskategorie	Toegesprek deur 'n deskundige - getal kere	Toegesprek deur groepslede - getal kere
Laag	5,6	1,15
Gemiddeld	4,0	0,50
Hoog	1,95	5,77

Daarvolgens maak groepe in die hoë doeltreffendheidskategorie betekenisvol minder ($r = -0,360$; $p = 0,0025$) gebruik maak van 'n deskundige om hulle gedurende die jaar toe te spreek as die groepe in die lae doeltreffendheidskategorie (twee versus ses geleenthede per jaar).

Groepe in die hoë doeltreffendheidskategorie maak egter betekenisvol ($r = 0,515$; $p = 0,0001$) meer gebruik van die tegniek waar groepslede die groep na aanleiding van 'n werksopdrag toespreek. Hulle maak gemiddeld 5.77 keer per jaar van hierdie

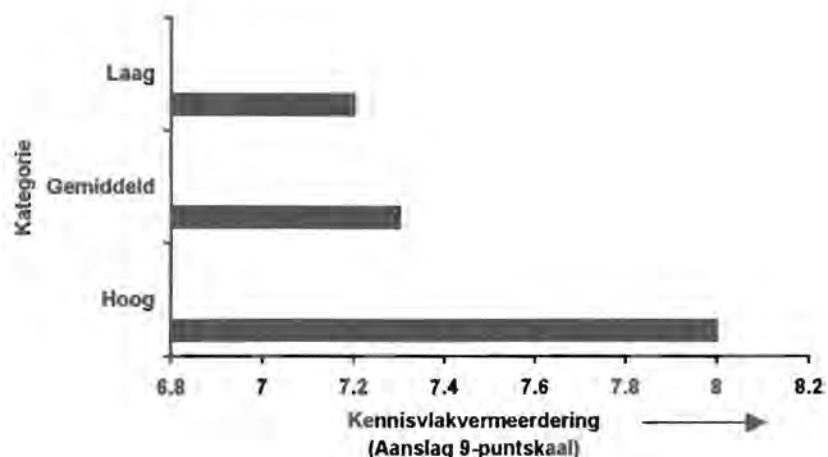
tegniek gebruik teenoor die 1.15 in die lae en 0,5 keer in die gemiddelde doeltreffendheidskategorieë. Wat die waarde van die verskillende tegnieke om die kennis van groepslede te vermeerder aanbetref, is dit slegs ten opsigte van die tegniek, waar groepslede self take moet uitvoer, waar groepe in die hoë doeltreffendheidskategorie neig om die tegniek betekenisvol hoër aan te slaan as groepe in die lae doeltreffendheidskategorie. Hierdie verskille word deur die gegewens in Tabel 4.24 en Figuur 4.6 bevestig.

Tabel 4. 24: Die toeken van werksopdragte aan groepslede as tegniek, en die effek daarvan om groepslede se kennis te vermeerder, soos waargeneem deur respondente in die drie doeltreffendheidskategorieë

Bydrae tot kennis	Respondente per doeltreffendheidskategorie						Totaal	
	Laag		Gemiddeld		Hoog			
	Getal (n=20)	%	Getal (n=26)	%	Getal (n=22)	%	Getal (N=68)	%
Nadelig	7	35.0	7	27.0	2	9	16	23
Dra niks by nie	10	50.0	13	50.0	12	55.0	35	52
Opbouend	3	15.0	6	23.0	8	36.0	17	25

Soveel as 35 persent respondente in die lae doeltreffendheidskategorie, teenoor slegs nege persent respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie toon aan dat hierdie tegniek nadelig is t.o.v. kennisvermeerdering. Daarteenoor toon 36 persent respondente in die hoë, 23 persent respondente in die gemiddelde en 15 persent respondente in die lae doeltreffendheidskategorie dat hierdie tegniek 'n opbouwende effek t.o.v. kennisvermeerdering inhou. Twee-en-vyftig persent van al die respondente toon egter dat die tegniek nie tot kennisvermeerdering bydra nie.

Respondente se waarneming van die tegniek, waar werksopdragte aan groepslede toegeken word, en die effek daarvan op kennisvermeerdering word in Figuur 4.5 uitgebeeld.



Figuur 4. 5: Die geperspieerde kennisvlakvermeerdering by groepslede wanneer werksopdragte toegeken word, aangetoon deur respondente in die drie doeltreffendheidskategorieë

By nadere ondersoek van die gegewens in Figuur 4.5 toon die gemiddelde geperspieerde waardes dat daar 'n feitlik betekenisvolle verskil ($p= 0,058$) tussen die lae (7,2) en hoë (8,0) doeltreffendheidskategorie voorkom, terwyl die verskil tussen die gemiddelde (7,30 en hoë (8,0) doeltreffendheidskategorie swak en nie betekenisvol is nie ($p=0,0974$).

Groepe in die hoë doeltreffendheidskategorie maak betekenisvol meer gebruik van die tegniek waar groepslede taakopdragte ontvang en die gegewens met die groep deel as groepe in die lae doeltreffendheidskategorie. 'n Korrelasie alhoewel swak, kom ook tussen groepsdoeltreffendheid en die geperspieerde waarde van die tegniek om groepslede se kennis te vermeerder, voor.

4.2.11 Evaluasie

Die evaluasie van groepswerkzaamhede, met ander woorde die mate waartoe gestelde doelwitte bereik is, is volgens Beal *et al.*, (1969) en Düvel (1980) noodsaaklik vir 'n groep ten einde so produktief moontlik te wees. Die evaluasieproses is dikwels nie maklik nie aangesien dit te maak het met mense se gedrag ("human behaviour") wat ingewikkeld en moeilik meetbaar is (Beal *et al.*,1969). Dit is egter uiters belangrik en

as interndinamiese krag behoort die evaluasie van groepswerkzaamhede nie verontagsaam te word nie.

Dit is belangrik dat groepslede bewus behoort te wees van die wyse van evaluasie wat gevolg word ten einde hulle instaat te stel om sinvol aan die evaluasie proses deel te neem. Respondente is vervolgens versoek om aan te dui hoe groepswerkzaamhede gevalueer word en die antwoorde is in drie kategorieë verdeel en word in Tabel 4.25 aangetoon.

Tabel 4. 25: Groepslede se kennis van die metodes om groepswerkzaamhede te evalueer

Kenniskategorieë van evaluasie metodes	Respondente per doeltreffendheidskategorieë						Totaal:	
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Getal (N= 68)	%
	Getal (n=20)	%	Getal (n=26)	%	Getal (n=22)	%		
Weet nie	4	20,0	9	34,62	2	9,0	15	22,0
Weet gedeeltelik	14	70,0	12	46,15	9	41,0	35	51,5
Weet beslis	2	10,0	5	19,23	11	50,0	18	26,5

$$\chi^2 = 11,20 \quad Vge = 4 \quad p = 0,0244$$

Volgens die gegewens in Tabel 4.25 is dit veral die groepe in die hoë doeltreffendheidskategorie wat hul onderskei van die res ($\chi^2 = 11.20$; $Vge = 4$; $p = 0,0244$). Soveel as 50 persent van respondente in genoemde kategorie weet hoe groepswerkzaamhede evalueer word teenoor 19 persent en slegs 10 persent onderskeidelik in die gemiddelde en lae doeltreffendheidskategorieë.

Ook ten opsigte van voorstelle en aanbevelings met betrekking tot evaluasie metodes (Tabel 4.26) kom 'n soortgelyke tendens voor behalwe dat die verskille nog groter is ($\chi^2 = 22,44$; $Vge = 4$; $p = 0,0002$).

Die duidelike aanbeveling van groepe in die hoë doeltreffendheidskategorie ten opsigte van duidelike en meetbare doelstellings vind dan ook neerslag in hul konstitusie wat 'n klousule van verpligte rekordhouding insluit.

Tabel 4. 26: Evaluasie metodes soos voorgestel en aanbeveel deur respondente in die drie doeltreffendheidskategorieë

Aanbevelings	Respondente per doeltreffendheidskategorieë						TOTAAL	
	Laag		Gemiddeld		Hoog			
	Getal (n=20)	%	Getal (n=26)	%	Getal (n=22)	%	Getal (N=68)	%
Weet nie	12	60	11	42	1	5	24	35
Vaag/onduidelik	6	30	10	39	8	36	24	35
Duidelik	2	10	5	19	13	59	20	30

4.2.12 Veelvuldige groeplidmaatskap

Groepe bestaan, volgens Beal *et al.*, (1969) nie in 'n sosiale vakuum nie en groepslede kan lid wees of word van verskeie ander groepe. Die belangrikheid van die spesifieke groep se doelstellings vir die individu en die tyd wat hy beskikbaar het, bepaal grootliks die mate van deelname aan die groepaktiwiteite. Volgens verwagting behoort daar 'n verband te wees tussen groepsdoeltreffendheid en veelvuldige groeplidmaatskap.

Die 68 respondente in die drie doeltreffendheidskategorieë is in totaal gesamentlik lid van 231 ander groepe in die ondersoekgebied. Elke respondent is lid van gemiddeld 3,4 ander groepe. Respondente in die lae doeltreffendheidskategorie is lid van gemiddeld 3,15 groepe terwyl respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie lid is van gemiddeld 3,77 groepe.

Respondente is verder versoek om 15 groepe wat in die gemeenskap voorkom, ten opsigte van belangrikheid en bydrae wat dit in die gemeenskap lewer, te beoordeel. Die gegewens word in Tabel 4.27 aangetoon.

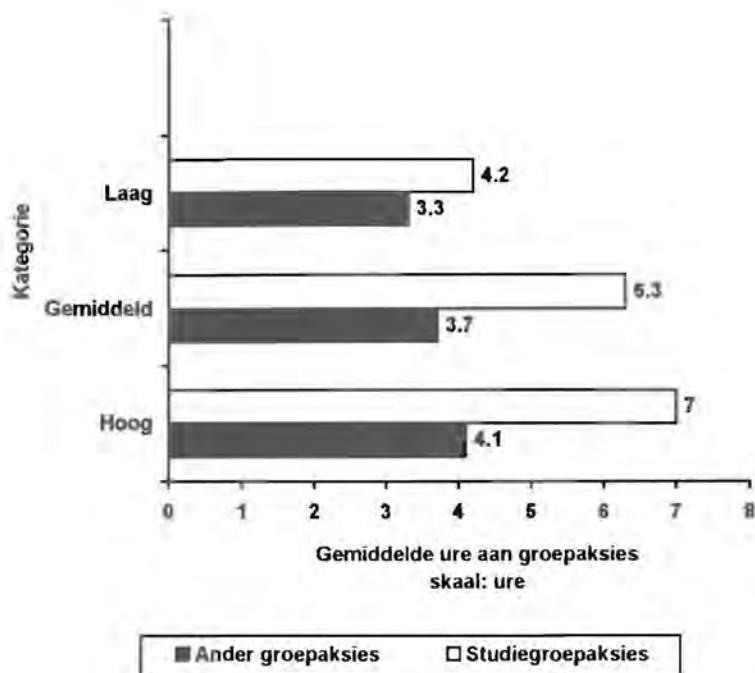
Die rangorde of posisie wat groepe (na aanleiding van die gepersipieerde belangrikheid en bydrae van elk) in die gemeenskap inneem is veelseggend. Volgens gegewens in Tabel 4.27 neem die studiegroep, soos aangetoon deur respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie die eerste posisie in, gevolg deur die kerkraad en die distriks landbou-unie. Daarteenoor neem die boerevereniging volgens respondente in

die lae doeltreffendheidskategorie die eerste posisie in, gevolg deur die studiegroep en daarna die kerkraad. Volgens respondente in die gemiddelde doeltreffendheidskategorie neem die distriks landbou-unie die eerste posisie in, gevolg deur die boerevereniging met die studiegroep in die derde posisie. Hieruit blyk dit dat met verhoogde groepsdoeltreffendheid neem die geperspieerde belangrikheid en bydrae van studiegroepe ook toe.

Tabel 4. 27: Die belangrikheid en bydrae wat 15 groepe in die gemeenskap lewer, soos waargeneem deur respondente in die drie doeltreffendheidskategorieë

Groepe in die gemeenskap	Doeltreffendheidskategorieë						
	Laag			Gemiddeld		Hoog	
	Respon-dente N	Gepersi-pieerde waarde uit 10	Rang-orde	Gepersi-pieerde waarde uit 10	Rangorde	Geperspieer-de waarde uit 10	Rang-orde
Boerevereniging	66	7,55	1	8,16	2	7,09	5
Distriks landbou-unie	65	7,15	4	8,29	1	7,18	3
Landbougenoot-skap	42	3,12	14	5,63	14	4,40	15
Direksie van koöperasie	63	5,00	9	7,33	6	7,18	3
Hulpbronbewa-ringskomitee	33	2,60	15	7,10	8	5,20	12
Landboukrediet-komitee	52	4,70	11	7,30	7	5,50	10
Studiegroep	66	7,36	2	8,12	3	8,09	1
Kerkraad	66	7,30	3	8,00	4	7,50	2
Skoolraad	62	6,64	6	6,69	10	6,36	7
Padraad	59	5,40	8	5,95	12	5,10	13
Distriksontwikke-lingsvereniging	47	4,55	12	6,63	11	5,94	9
Sportklub	53	4,88	10	5,40	15	5,43	11
Kultuurorgani-sasie	50	3,60	13	5,85	13	6,00	8
Kommando	65	7,10	5	7,95	5	6,72	6
Telersvereniging	14	5,72	7	6,85	9	4,72	14

Aangesien beskikbare tyd waarskynlik die belangrikste faktor is wat groepslede se deelname aan groeppraktiwiteite bepaal, is respondente versoek om die hoeveelheid tyd wat hulle aan studiegroepaksies per byeenkoms afstaan en die hoeveelheid tyd wat hulle aan ander groeppraktiwiteite gesamentlik afstaan, aan te toon. Hierdie gegewens word in Figuur 4.6 aangetoon.



Figuur 4. 6: Die gemiddelde getal ure wat respondente in verskillende doeltreffendheidskategorieë, aan studiegroep- en ander groepaksies afstaan

By nadere ondersoek toon die gegewens in Fig 4.6 dat die verskil tussen die hoë (7 ure) en lae (4,2 ure) doeltreffendheidskategorie t.o.v. die gemiddelde tyd aan studiegroepaksies afgestaan, hoogs betekenisvol is ($p= 0.002$). 'n Betekenisvolle verskil ($p = 0,014$) kom ook tussen die lae en gemiddelde doeltreffendheidskategorieë voor. Hoe hoër die groepsdoeltreffendheid, hoe meer ure word gemiddeld aan studiegroepaksies afgestaan. Daarteenoor is die verskille tussen die drie doeltreffendheidskategorieë t.o.v. tyd afgestaan aan ander groepaksies nie-betekenisvol nie.

Die gegewens toon dat respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie lid is van meer groepe as respondente in die lae doeltreffendheidskategorie, hulle plaas die studiegroep eerste in terme van belangrikheid en bydrae wat die studiegroep in die gemeenskap lewer en staan ook meer tyd af aan studiegroepaktiwiteit. Hierdie bevinding is dan ook in ooreenstemming met die hipotetiese verwagting.

4.2.13 Moeder-organisasies

Die teenwoordigheid van moeder-organisasies as 'n eksterndinamiese krag wat groepsfunksionering kan beïnvloed moet deeglik in ag geneem word (Beal *et al.*, 1969), aangesien dit 'n sekere mate van invloed op die groep kan uitoefen. Volgens die hipotetiese verwagting, dat daar 'n verband is tussen groepsdoeltreffendheid en die mate waartoe die sewe studiegroepe by moeder-organisasies soos die distriks-landbou-unies ingeskakel is, kon nie bevestig word nie.

Alhoewel die verwantskap nie-betekenisvol is nie, is die verdere ontleding van die gegewens (Tabel 4.28) insiggewend en vereis dit verdere ontleding.

Tabel 4. 28: Die mate waartoe studiegroepe by die distriks landbou-unies ingeskakel is, soos deur respondente in die drie doeltreffendheidskategorieë aangetoon

Inskakeling by DLU	Respondente per doeltreffendheidskategorie							
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Totaal	
	Getal (n=20)	%	Getal (n=26)	%	Getal (n=22)	%	Getal (N=68)	%
Weet nie	6	30.0	8	31.0	3	14.0	17	25.0
Nie ingeskakel nie	14	70.0	10	38.0	14	64.0	38	56.0
Het ingeskakel en doen verslag	0	0	8	31.0	5	22.0	13	19.0

Soveel as 56 persent van alle respondente toon aan dat die studiegroepe nie by die plaaslike distriks landbou-unie (DLU) ingeskakel is nie. Slegs 31 persent respondente in die gemiddelde en 22 persent in die hoë doeltreffendheidskategorie toon aan dat studiegroepe wel ingeskakel is en verslag by distriks landbou-unie vergaderings doen. Dit is dan ook slegs die Bridgewater Vleisbeesstudiegroep in die gemiddelde doeltreffendheidskategorie en die Pietersburg Varsmelkstudiegroep in die hoë doeltreffendheidskategorie wat wel by die landbou-unie ingeskakel is.

Respondente is ook versoek om die wenslikheid van inskakeling by die plaaslike distriks landbou-unie te beoordeel. Volgens die gegewens soos in onderstaande Tabel 4.29 aangetoon is daar 'n betekenisvolle verwantskap gevind. ($\chi^2 = 18,76$; $p = 0.04$).

Tabel 4. 29: Respondente se beoordeling t.o.v. die wenslikheid vir 'n studiegroep om by distriks landbou-unie in te skakel

Wenslikheidskategorie	Respondente per doeltreffendheidskategorie							
	Laag		Gemiddeld		Hoog		TOTAAL:	
	Getal (n=20)	%	Getal (n=26)	%	Getal (n=22)	%	Getal (N=68)	%
Weet nie	4	20.0	3	11.0	1	5.0	8	12.0
Nie wenslik nie	4	20.0	1	4.0	2	9.0	7	10.0
Wenslik behoort in te skakel	12	60.0	22	85.0	19	86.0	53	78.0

Volgens die gegewens in Tabel 4.29 toon 86 persent respondente in die hoë doeltreffendheidskategorie dat inskakeling wenslik is teenoor slegs 60 persent respondente in die lae doeltreffendheidskategorie. Hoe hoër die groepsdoeltreffendheid dus, soveel te meer is respondente ten gunste van die inskakeling van studiegroepe by die distriks landbou-unies.

4.3 SAMEVATTING: DIE INVLOED VAN INTERN- EN EKSTERNDYNAMIESE KRAGTE OP GROEPFUNKSIONERING

By gebrek aan 'n objektiewe maatstaf is die sewe studiegroepe subjektief deur verskillende kundiges in terme van doeltreffendheid aangeslaan en vervolgens in drie kategorieë verdeel en as hoog, gemiddeld en laag vir vergelykingsdoeleindes beskryf. Hierdie beskrywings is dus nie absoluut nie, maar slegs relatief van aard. Vandaar dan ook dat die verskil tussen die doeltreffendheidskategorieë relatief klein is met duidelik beperkings betreffende afleidingsmoontlikhede ten opsigte van faktore wat die groepfunsionering beïnvloed.

Die onderskeie intern- en eksterndinamiese kragte is nie as 'n enkele holistiese krag of faktor gedefinieer en gevolglik beoordeel nie. Hierdie faktore is telkens verdeel in een of meer subfasette wat afsonderlik beoordeel en ondersoek is ten opsigte van die verwantskap met groepsdoeltreffendheid. Telkens is daar ten opsigte van sommige subfasette van 'n spesifieke intern- en eksterndinamiese krag 'n sterk korrelasie met groepsdoeltreffendheid gevind, terwyl daar terselfdertyd ten opsigte van 'n ander subfaset van dieselfde intern- of eksterndinamiese krag 'n swak korrelasie voorkom. Onder andere was daar 'n betekenisvolle verwantskap tussen groepsdoeltreffendheid

en die plek van vergadering as subfase van die fisiese atmosfeer gevind, terwyl daar ten opsigte van twee ander subfasette van fisiese atmosfeer, naamlik tyd en tydsduur van vergaderings geen verwantskap met groepsdoeltreffendheid gevind kon word nie. 'n Moontlike verklaring mag wees dat respondente as gevolg van 'n beperkte referensiekader nie van beter weet nie terwyl die mag van gewoonte self ook 'n rol kan speel. 'n Ander moontlike verklaring is dat die variasie tussen die groepe te klein is om werklik te differensieer. Dit sou impliseer dat in die meerderheid van gevalle die subfasette reeds goed genoeg is of aan minimum vereistes voldoen.

In gevalle waar sommige fasette 'n swak verwantskap met groepsdoeltreffendheid toon, is daar dikwels aanduidings gevind dat die groepe in die hoë doeltreffendheidskategorie die fasette beduidend (alhoewel nie betekenisvol nie) hoër aanslaan as die groepe in die lae doeltreffendheidskategorie. Die gebrek aan 'n reglynige verband deurdat die gemiddelde doeltreffendheidskategorie of soortgelyk is aan die lae of hoë doeltreffendheidskategorie verklaar grootliks hierdie swak korrelasie.

Die betekenisvolle en hoogsbetekenisvolle positiewe verwantskappe wat tussen die groot meerderheid groepsdinamiese kragte (of subfasette daarvan) en groepsdoeltreffendheid gevind is, is 'n aanduiding van die interafhanklikheid van hierdie groepdinamiese kragte. Dit impliseer naamlik dat die hoogsdoeltreffende groepe konsekwent beter is wat die intensiteit van feitlik alle groepsdinamiese kragte aanbetref.

Die doeltreffende groepe word gekenmerk deur:

- vergaderings maandeliks te roteer en nie elke keer by dieselfde plek te vergader nie en dat meer tyd aan studiegroepaksies afgestaan word (fisiese atmosfeer)
- 'n besondere goeie onderlinge samewerking tussen alle lede en lede help mekaar om tuis in die groep te voel (psigiese atmosfeer)

- 'n groter persentasie lede wat meer doen as wat van hulle verwag word, vergaderings meer gereeld bywoon en tyd vir besprekinge tydens vergaderings nuttig aanwend (deelname)
- 'n konstitusie te verkies wat as absolute regulasie toegepas word terwyl lede ook deeglik bewus is van die konstitusie. Terselfdertyd oefen sosiale verkeer tydens en na studiegroepbyeenkomste 'n positiewe invloed uit op die handhawing van die groep (standaarde of norme)
- 'n groter mate van tweerigtingkommunikasie (kommunikasiepatrone)
- 'n sterk "ons gevoel" deurdat groepslede eerder 'n studiegroepvergadering as 'n boeredag sal bywoon (kohesie)
- groeplede wat tot 'n groter mate weet wat elkeen se rol in die groep is (algemene roldefinisie)
- die wenslikheid van toenemende homogeniteit voor te staan (heterogeniteit en homogeniteit)
- 'n kleiner minimum (ses) en maksimum (16) groepgrootte voor te stel (grootte)
- 'n beter kennis van groepdoelstellings te toon (doelstellings)
- minder van deskundiges gebruik te maak om groepe toe te spreek en terselfdertyd meer werksopdragte aan groepslede toeken en dat dit groephandhawing versterk en aanleiding gee tot kennisvermeerdering van groepslede (tegnieke)
- 'n beter kennis van metodes om groepswerkzaamhede te evalueer, openbaar en terselfdertyd duidelik en meetbare metodes vir evaluasie doeleindes voorstel (evaluasie)

- dat groepslede lid is van meer groepe in die gemeenskap en dat die studiegroep eerste, in terme van belangrikheid en bydrae wat dit in die gemeenskap lewer, geplaas word (veelvuldige groeplidmaatskap)
- dat hulle ten gunste van inskakeling van die studiegroepe by distrikslandbou-unies (moeder-organisasies) is

Die betekenisvolle en hoogsbetekenisvolle positiewe verwantskappe wat tussen die groot meerderheid groepsdinamiese kragte (of subfasette daarvan) en groepsdoeltreffendheid gevind is, is 'n aanduiding van die interafhanklikheid van hierdie groepdinamiese kragte. Dit impliseer naamlik dat die hoogsdoeltreffende groepe konsekwent beter is wat intensiteit van feitlik alle groepsdinamiese kragte aanbetref.

Voornoemde regverdig dus die afleiding dat versterking (verhoging) van een of meer van die kragte of subfasette daarvan, 'n suurdeeg effek op die ander het, wat dan ook ondersteunend is van Lewin (1951) se konsep van die groep as synde 'n sosiale kragteveld. Die praktiese implikasie is dat 'n paar effektiewe tegnieke 'n groot potensiële uitwerking op groepfunksionering kan hê. Relatief eenvoudige tegnieke wat 'n groot uitwerking kan hê is onder andere:

- i) Plek van vergadering (studiegroep behoort nie op een sentrale plek te vergader nie maar aan die huise van sy lede).
- ii) Tyd moet ingeruim word vir sosiale verkeer tydens of na studiegroepbyeenkomste.
- iii) Studiegroepe moet minder gebruik maak van deskundiges om hulle toe te spreek en self werkopdragte uitvoer.

Uiteindelik is leierskap deurslaggewend wat betref die verandering of versterking van die groepsdinamiese kragte aangesien dit alleen daardeur bereik kan word. Dit is dan in ooreenstemming met die hipotetiese verwagting. Die rol van groepleiers in die



funksionering van groepe en die leierskapsituasie binne groepe gaan vervolgens bespreek word.

HOOFSTUK 5

LEIERSKAP ONDERVINDING

5.1 INLEIDING

Die breedvoerige teoretiese besinning in Hoofstuk 2 het samevattend tot die gevolgtrekking gelei dat groep funksionering 'n funksie van leierskap is. Hierdie afleiding beklemtoon die potensiële belangrikheid van leierskap, en is gegrond op die aanname dat leierskap, via sy invloed op die groepdinamiese faktore, die sleutel tot effektiewe groep funksionering verteenwoordig. Hierdie hoofstuk beoog om 'n inleidende oorsig van die leierskapsituasie, soos aangetref in die onderskeie studiegroepe, te gee.

5.2 DIE LEIERSKAPSITUASIE EN ONDERVINDING BINNE DIE SEWE STUDIEGROEPE

Die konstitusie van al sewe studiegroepe bepaal dat daar jaarliks 'n nuwe bestuur verkies moet word alhoewel sittende bestuurslede herkiesbaar is. In Tabel 5.1 word 'n uiteensetting gegee van die getal persone wat, vanaf die stigting van die studiegroep tot op datum van die ondersoek, reeds as voorsitter of leier van hul groep aangewys was, asook die tydperk (in jare) wat die huidige voorsitter reeds die groep lei.

Die gegewens in Tabel 5.1 toon 'n mate van verdeelde leierskap (voorsitterskap) by ses van die sewe groepe. Slegs in die geval van Groep 4 (Messina Grondbonestudiegroep) wat in die hoë doeltreffendheidskategorie val, was slegs een persoon, vanaf stigting tot op datum, die voorsitter.

In die geval van Groep 1 (Varsmelkstudiegroep - hoë doeltreffendheidskategorie) het vier van die vyf lede reeds as voorsitter gedien. Slegs een lid wat huidig sekretaris is, is nog nie as voorsitter verkies nie. In die geval van beide studiegroepe in die gemiddelde doeltreffendheidskategorie is daar aanduidings dat slegs beperkte leier uitruiling plaasgevind het. In die geval van Groep 7 (Soekmekaar Akkerbou-

studiegroep - lae doeltreffendheidskategorie) het groepslede reeds vyf persone as leier in ses jaar aangewys.

Tabel 5. 1: Die getal persone wat vanaf stigting tot op datum reeds as voorsitter gedien het, die dienstydyperk van die huidige voorsitter en die gemiddelde dienstydyperk van alle voorsitters van die onderskeie studiegroepe

Studiegroepe	Doeltreffendheidskategorie	Ledetal	Aantal voorsitters vanaf stigting (bestaansjare van groep)	Dienstydyperk huidige voorsitter (jare)	Gemiddelde dienstydyperk van voorsitters (jare)	
					Per groep	Per kategorie
Groep 7: Soekmekaar Akkerboustudiegroep	Laag	9	5 (6)	2	1,2	
Groep 2: TAL Vleisbeesstudiegroep	Laag	11	3 (9)	1	3	1.8
Groep 3: Pietersburg Akkerboustudiegroep	Gemiddeld	13	3 (8)	2	2,6	
Groep 5: Bridgewater Vleisbeesstudiegroep	Gemiddeld	13	3 (10)	3	3,3	3
Groep 1: Pietersburg Varsmelkstudiegroep	Hoog	5	4 (10)	1	2,5	
Groep 4: Messina Grondbonestudiegroep	Hoog	9	1 (7)	7	7	2.75
Groep 6: Levubu Piesangstudiegroep	Hoog	8	3 (5)	2	1,6	

Behalwe dus in die geval van Groep 4 wat in die sewe jaar van sy bestaan slegs een voorsitter gehad het en wat jaarliks herkies is, toon alle studiegroepe in 'n mindere of meerdere mate verdeelde leierskap. Die verskynsel dat die verskillende doeltreffendheids-groepe nie ten opsigte van verdeelde leierskap betekenisvol verskil nie, dui daarop dat verdeelde leierskap vermoedelik nie tot die verskil in doeltreffendheid bygedra het nie.

Indien die gemiddelde dienstydyperk wat leiers die groep lei in ag geneem word, lyk dit of persone in die hoë en in die gemiddelde doeltreffendheidskategorie ietwat langer as voorsitters neig te dien as die persone in die lae doeltreffendheidskategorie. Dit mag 'n aanduiding daarvan wees dat groepslede in die hoë en gemiddelde doeltreffendheidskategorieë meer tevrede is met hul voorsitter. Ten einde hierdie bevinding verder te ondersoek is die rol wat die huidige voorsitter met betrekking tot

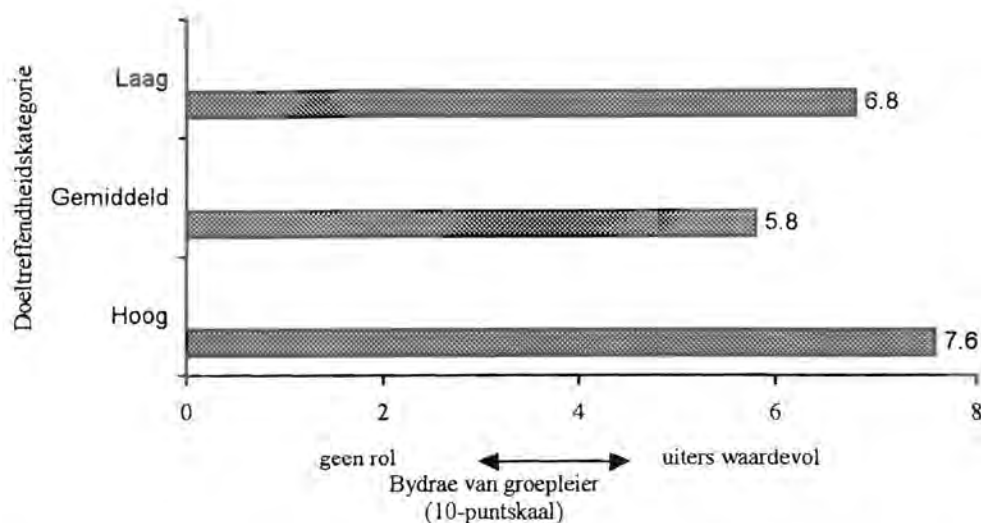
groepsdoeltreffendheid of prestasie speel veral belangrik. Respondente het vervolgens aan die hand van 'n 10-puntskaal die rol wat die huidige voorsitter in die prestasie van die groep speel, beoordeel (Tabel 5.2).

Tabel 5. 2: Die rol van voorsitters in die prestasie van hulle groepe soos waargeneem deur groepslede in die verskillende doeltreffendheidskategorieë

Bydrae tot groepprestasie	Respondente per doeltreffendheidskategorie						Totaal	
	Laag		Gemiddeld		Hoog		Getal (N=67)	%
	Getal (n=20)	%	Getal (n=25)	%	Getal (n = 22)	%		
Laag (1 - 6)	11	55	16	64	4	18,18	31	46,3
Gemiddeld (7 - 8)	4	20	8	32	12	50,55	24	35,8
Hoog (9 - 10)	5	25	1	4	6	27,27	12	17,9
Gemiddeld per kategorie	6,8		5,8		7,59			

Ongeveer 54 persent van alle respondente toon aan dat die huidige voorsitter 'n redelike tot sterk invloed op die prestasie van die groep uitoefen. Hierdie persentasie is aansienlik hoër in die hoë doeltreffendheidskategorie, naamlik 77.82. Omgekeerd slaan slegs 18.18 persent van hierdie groep die bydrae van hul voorsitters as laag aan, teenoor die onderskeidelike 55 en 64 persent van die lae en gemiddelde doeltreffendheidskategorieë. Hierdie verskille (Variansie analyses) word in Figuur 5.1 aangetoon en vind 'n neerslag in statisties betekenisvolle verskille ($p = 0.0019$) tussen die gemiddelde (5,8) en hoë doeltreffendheidskategorie (7,59) en ($p = 0,08$) tussen die lae (6,8) en gemiddelde doeltreffendheidskategorie (5,8). Alhoewel 'n nie betekenisvolle verskil ($p = 0,1803$) tussen die lae (6,8) en die hoë doeltreffendheidskategorie (7,59) voorkom is die verskil nogtans noemenswaardig.

Spearman se rangordekorrelasiekoëffisiënt ($r = 0,21522$; $p = 0,09$) dui ook op 'n verband (alhoewel swak) tussen groepsdoeltreffendheid en die gepersipieërde rol wat die voorsitter in die prestasie van die groep speel. Die feit dat groepe met lae doeltreffendheid neig om hulle voorsitters ietwat hoër aan te slaan as die in die middelkategorie verklaar waarom die korrelasie nie meer betekenisvol is nie.



Figuur 5. 1: 'n Diagrammatiese voorstelling van die rol wat die voorsitter in die prestasie van die groep speel, waargeneem deur respondente in die drie doeltreffendheidskategorieë

Hierdie bevinding bied getuienis wat daarop dui dat die beter groepe en veral die mees doeltreffende groepe daartoe neig om hulle voorsitters meer krediet te gee. Die oënskynlike rede hiervoor is dat hulle inderdaad meer krediet verdien, alhoewel die moontlikheid nie uitgesluit kan word nie dat die doeltreffende groepe eerder krediet gee aan dié wat dit toekom, iets wat sekerlik bevorderlik is vir verdeelde leierskap en kohesie. 'n Verdere moontlikheid wat nie uitgesluit kan word nie is dat respondente in die hoë doeltreffendheidsgroepe waarskynlik ook meer krities is.

Afleidings wat hier relevant is, is:

- dat die beter groepe (hoër doeltreffendheid) neig om hulle voorsitters meer krediet te gee (waarskynlik ook omdat hulle dit verdien). Dit geld veral vir die mees doeltreffende groepe.
- Bevindinge dui ook duidelik daarop dat hoe hoër die groepsdoeltreffendheid, hoe groter die rol wat die voorsitter in die prestasie van die groep gespeel het.

HOOFSTUK 6

BEKWAAMHEID EN DIE INVLOED OP GROEPSDOELTREFFENDHEID

6.1 INLEIDING

Alhoewel persoonlikheid of persoonlikheidskenmerke nog nie konsekwent met leierskap verbind kon word nie, word hulle steeds as belangrik beskou in die nominasie en doeltreffendheid van leiers (Fischer, 1980 en Kirkpatric en Lock, 1991).

Bekwaamheid is nie onafhanklik van ander persoonlikheidskenmerke nie maar die aard en belangrikheid daarvan in die aanwysing van die leier mag bepaal word deur:

- i. die persoonlikheidseienskappe, verwagtinge en gedragspatrone van elke groepslid;
- ii. die aard van die situasie wat dikwels aan verandering onderhewig is;
- iii. die doelwit of taak van die groep en
- iv. die verhoudinge tussen groepslede wat in kommunikatiewe gedragspatrone manifesteer.

Tydens die verkiesing of aanwysing van 'n groepleier is bekwaamheid, volgens Düvel (1980), een van die oorkoepelende persoonlikheidseienskappe wat deeglik in ag geneem behoort te word. Dit kan beskryf word as die groepleier se vermoë om die groep effektief te lei in die nastrewing en bereiking van groepsdoelstellings.

Respondente van die sewe studiegroepe is gevra om mekaar en ook hulleself ten opsigte van bekwaamheid op 'n 10-puntskaal te beoordeel. Hierdie bevindinge verteenwoordig die essensies van hierdie hoofstuk.

6.2 BEKWAAMHEID VAN DIE GROEPVOORSITTERS

In die volgende subhoofstukke word die bekwaamheid van die huidige groepvoorsitters, die selfaanslag van groepslede (selfbeeld) ten opsigte van bekwaamheid en die bekwaamheidsaanslag binne die drie doeltreffendheidskategorieë onderskeidelik toegelig.

6.2.1 Aanslag deur groepslede

In Tabel 6.1 word die bekwaamheid van die huidige groepvoorsitters, soos deur groepslede beoordeel aangetoon. Die getal persone met dieselfde of hoër aanslag en die rangorde posisie wat die voorsitter in die groep beklee word ook in die onderstaande tabel aangetoon.

Tabel 6.1: Bekwaamheid van groepvoorsitters soos deur respondente in die sewe groepe aangetoon

Kenmerke:	Gemiddelde aanslag per groep binne doeltreffendheidskategorie						
	Hoog			Gemiddeld		Laag	
Groepnommer	1	4	6	3	5	2	7
Ledetal	5	9	8	13	13	11	9
Gemiddelde groep-aanslag van voorsitter	8.60	8.66	7.75	7.2	7.6	8.36	7.4
Getal persone met dieselfde of hoër aanslag	0	0	0	3	4	0	2
Rangorde posisie van die voorsitter	1	1	1	4	5	1	3

In die beoordeling van die groepleiers ten opsigte van bekwaamheid word vier (4) van die huidige voorsitters volgens die gemiddelde aanslag van groepslede as die bekwaamste persone beskou om hulle onderskeie groepe te lei. Die voorsitters van die drie groepe in die hoë doeltreffendheidskategorie word al drie as die bekwaamste aangetoon en daar is volgens respondente ook geen ander groepslede in hierdie drie groepe wat selfs net so bekwaam as die huidige voorsitter beskou word nie.

Hieruit blyk dit dat die mees doeltreffende groepe oënskynlik daarin geslaag het om die bekwaamste persoon as leier te verkies. Ietwat teen die hipotetiese verwagting in is dat ook een van die leiers in die twee swakste groepe (Groepe 2) as baie hoog

aangeslaan is. Dit is waarskynlik te wyte aan die feit dat hy bo - en - behalwe sy boerdery, ook 'n professionele beroep (veearts) beoefen en dat sy hoë aanslag moontlik meer na sy professionele vermoëns (bekwaamheid) as na sy groepleierskapvermoë verwys.

In die geval van beide groepe in die gemiddelde doeltreffendheidskategorie is daar ander groepslede wat, volgens die respondente meer bekwaam is om die groepe te lei as die huidige voorsitters. Dit geld ook vir Groep 7 in die lae doeltreffendheidskategorie. Insiggewend is egter dat al die voorsitters 'n bekwaamheidsaanslag van hoër as 7 uit 10 verkry het en dat die swakste rangorde posisie van 'n voorsitter posisie vyf, uit 'n totaal van 13 groepslede (Groep 5 gemiddelde doeltreffendheidskategorie) is. Hierdie dui op 'n hoë standaard van bekwaamheid by al die groepe en verklaar waarskynlik die relatiewe klein verskille tussen groepe in terme van groep funksionering en doeltreffendheid.

6.2.2 Selfaanslag ten opsigte van bekwaamheid

Respondente het hulleself ook individueel ten opsigte van bekwaamheid beoordeel en hierdie selfbeoordeling kan as 'n weerspieëling van die groepslid se selfbeeld beskou word. In Tabel 6.2 word die selfaanslag (selfbeeld), ouderdom en aantal jare boerdery ondervinding aangetoon. Die begrip selfbeeld gee volgens Jordaan & Jordaan (1989) uitdrukking van hoe 'n persoon dink hy is en nie noodwendig hoe hy werklik is nie. Selfbeeld verwys gevolglik na 'n persoon se siening van sy fisieke en sielkundige eienskappe (byvoorbeeld sy vermoëns, planne en behoeftes) en sy sosiale eienskappe (byvoorbeeld hoe skaam, gesellig, ontspanne, teruggetrokke en vriendelik die persoon is). Die uiteindelige selfbeeld word gevorm aan die hand van selfkennis wat deur 'n proses van selfevaluering verkry word (Jordaan & Jordaan, 1989). Volgens Worchel *et al.* (1991) kan die selfbeeldvlak 'n sterk invloed uitoefen op die individu se bydraende styl veral in groepsverband.

Volgens die gegewens in Tabel 6.2 toon slegs die voorsitter van Groep 1 (hoë doeltreffendheidskategorie) 'n selfbeeld (9) ten opsigte van bekwaamheid, wat hoër is as die gemiddelde bekwaamheidswaarde (8,6) wat die groepslede aantoon (Tabel 6.1). Hierdie persoon is die oudste lid in die groep en boer ook reeds vir 25 jaar. Die ander

groepvoorsitters toon 'n selfbeeldaanslag wat deurgaans minder is as die gemiddelde groeptaanslag.

Tabel 6. 2: Selfaanslag van voorsitters ten opsigte van bekwaamheid, getal groepslede met 'n hoër selfaanslag as voorsitter, ouderdom en aantal jare boerdery ondervinding van die voorsitter

Kenmerke	Groepe per doeltreffendheidskategorie						
	Hoog			Gemiddeld		Laag	
Groepnommer	1	4	6	3	5	2	7
Selfaanslag van Voorsitter	9	7	5	7	7	6	6
Getal groepslede met 'n hoër selfaanlag as voorsitter	0	4	6	2	6	5	4
Ouderdom van voorsitter (jare)	61	38	40	39	52	47	43
Rangorde in groep t.o.v. ouderdom	1	3	5	7	2	4	6
Aantal jare boerdery ondervinding van voorsitter	25	21	14	14	35	7	4

Die gegewens in Tabel 6.2 toon verder dat slegs in die geval van Groep 6, die voorsitter 'n relatief lae selfbeeldaanslag naamlik (5) aantoon, terwyl die groeptaanslag (7,75) van hom relatief sterk positief is. Hierdie relatief lae selfbeeld is moontlik 'n aanduiding dat die persoon vir homself 'n hoë standaard stel om te bereik of 'n kunsmatig beskeie selfbeeld voorhou.

Alhoewel daar nie duidelike aanduidings gevind is dat selfbeeld, ouderdom en jare boerdery ondervinding met groepsdoeltreffendheid in verband gebring kan word nie is die volgende bevindinge tog vermeldbaar:

- i) Slegs in die geval van Groep 1 (hoog doeltreffend) bekleed die voorsitter ook op grond van ouderdom die eerste rangorde posisie, terwyl die voorsitters van die ander twee groepe in die hoë doeltreffendheidskategorie die derde en vyfde posisie inneem.

- ii) Ten opsigte van aantal jare boerdery ondervinding toon beide voorsitters in die lae doeltreffendheidskategorie dat hulle minder as 10 jaar ondervinding het, terwyl die voorsitters van die vyf ander groepe 14 en meer jare boerdery ondervinding het.

6.3 BEKWAAMHEID BINNE GROEP- EN DOELTREFFENDHEIDSKATEGORIEË

In Tabel 6.3 word die gemiddelde bekwaamheidsaanslag binne groep- en doeltreffendheidskategorieverband aangetoon.

Tabel 6. 3: Gemiddelde bekwaamheidsaanslag binne groep- en doeltreffendheidskategorieverband

Doeltreffendheidskategorie	Groep nr	Ledetal	Gem. aanslag per groep	Gem aanslag per doeltreffendheidskategorie	Groepslid hoogste aanslag	Groepslid laagste aanslag	Verskil tussen lid hoogste en lid laagste aanslag
Hoog	1	5	7,96	7,2	8,60	6,40	2,20
	4	9	7,00		8,66	6,00	2,66
	6	8	6,70		7,75	4,87	2,88
Gemiddeld	3	13	6,60	7,1	9,00	5,20	3,80
	5	13	7,50		8,50	6,66	2,04
Laag	2	11	6,60	6,5	8,36	5,45	2,91
	7	9	6,30		7,77	5,11	2,66

'n Vergelyking tussen die sewe groepe onderling (Tabel 6.3) toon 'n oorwegend dalende tendens ten opsigte van die gemiddelde groepslid bekwaamheid vanaf die hoë na die lae doeltreffendheidskategorie naamlik vanaf 7,96 (Groep 1 - hoog doeltreffend) na 6,3 (Groep 7 - laag doeltreffend) wat betekenisvol is op 'n waarskynlikheidspeil van 10 persent ($Z = 2,86$; $p = 0,10$).

Die gemiddelde bekwaamheid daal vanaf 7,2 in die hoë doeltreffendheidskategorie, na 7,1 in die gemiddelde en na 6,5 in die lae doeltreffendheidskategorie. Hierdie tendens bevestig die hipotetiese verwagting dat bekwaamheid met groepsdoeltreffendheid verband hou. Dit wil sê hoe hoër die gemiddelde



bekwaamheid van die groepslede, hoe doeltreffender neig die groep om te wees. Die verskil tussen die groepslid (binne elke groep) met die hoogste leiersbekwaamheid en die groepslid met die laagste aanslag, is deurgaans meer as twee skaalpunte. Dit geld vir al die groepe en toon dus geen verband met doeltreffendheid nie.