

**DIE ERVARING VAN
VERANDERENDE
ARBEIDSVERHOUDINGE DEUR DIE
PERSONEEL VAN 'N
TRANSFORMERENDE PLAASLIKE
OWERHEID**

B.J. Linde Hons B Com

**Verhandeling voorgelê vir die graad Magister
Commerci in Bedryfsosiologie aan die
Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër
Onderwys**

Studieleier: Dr. H.M. Linde

**November 2002
Potchefstroom**

VOORWOORD

By die afhandeling van hierdie navorsing spreek ek my dank teenoor die Vader vir Sy krag, leiding en genade. Graag bedank ek ook die volgende persone en instansies:

- My studieleier, dr HM Linde vir sy hulp, leiding en wysheid as bydrae tot my akademiese vorming.
- My kollegas in die Skool vir Mensehulpbron-wetenskappe vir hul belangstelling en ondersteuning. Aan prof JC Visagie: dankie vir sy insette en hulp in alle aspekte van hierdie navorsing. Aan prof S Rothmann: dankie vir sy tyd en geduld met die verwerking van die navorsingbevindings.
- Die personeel van die Ferdinand Postma-biblioteek, in die besonder mev CF Rood se vriendelike en flinke hulp.
- My moeder, Engela Linde, vir die taalversorging van die verhandeling.
- Vir my vriende se belangstelling en begrip, in besonder Quince en Gerco.
- My familie, en in die besonder Carina vir haar hulp en emosionele ondersteuning.

DIE SKRYWER

POTCHEFSTROOM

NOVEMBER 2002

Opgedra aan Carina

INHOUDSOPGAWE

BLADSY

VOORWOORD

HOOFSTUK 1

INLEIDING EN PROBLEEMSTELLING	1
1.1 INLEIDING	1
1.2 PROBLEEMSTELLING	4
1.3 DOEL VAN DIE ONDERSOEK	7
1.3.1 PRIMêRE DOELSTELLING	7
1.3.2 SEKONDêRE DOELSTELLINGS	8
1.4 METODE VAN ONDERSOEK	8
1.5 OMSKRYWING VAN ENKELE BEGRIPPE	9
1.5.1 ARBEIDSVERHOUDINGE	9
1.5.2 TRANSFORMASIE	9
1.5.3 PLAASLIKE OWERHEID	9
1.5.4 ERVARING	10
1.6 PROBLEME ERVAAR MET DIE NAVORSING	10
1.7 INHOUDSONTPLOOIING	10

HOOFSTUK 2

DIE VERSTEHENDE-TEORIE EN DIE SIMBOLIESE INTERAKSIONISME AS TOEPASLIKE SOSIOLOGIESE TEORIEË	12
2.1 INLEIDING	12
2.2 BEGRIPSVERKLARING	15
2.3 DIE VERSTEHENDE-TEORIE VAN MAX WEBER	16
2.3.1 MAX WEBER: 'N BONDIGE LEWENSKETS	17
2.3.2 KERNSTELLINGE VAN DIE VERSTEHENDE-TEORIE	19
2.3.3 TOEPASLIKE ASPEKTE VAN DIE VERSTEHENDE-TEORIE	20
2.3.3.1 Handeling	20
2.3.3.2 Die <i>verstehen</i> van handeling	21
2.3.3.3 Orde	22
2.3.4 KRITIESE EVALUERING VAN WEBER SE BYDRAE	23

2.4	G.H. MEAD AS EKSPONENT VAN DIE SIMBOLIESE INTERAKSIONISME	24
2.4.1	G.H. MEAD: 'N BONDIGE LEWENSKETS	25
2.4.2	KERNSTELLINGE VAN DIE SIMBOLIESE INTERAKSIONISME	28
2.4.3	TOEPASLIKE ASPEKTE VAN DIE SIMBOLIESE INTERAKSIONISME	29
2.4.3.1	Die mens in die samelewing	29
2.4.3.2	Simbole en die waarde van simbole vir die mens in die samelewing	30
2.4.3.3	Rolinternalisering: die essensie van die perspektief	32
2.5	KRITIESE EVALUERING VAN DIE SIMBOLIESE INTERAKSIONISME	36
2.6	RAAKPUNTE TUSSEN DIE <i>VERSTEHENDE</i> -TEORIE EN DIE SIMBOLIESE INTERAKSIONISME AS TEORIE	36
2.7	SAMEVATTING	39

HOOFSTUK 3

	TRANSFORMASIE IN DIE ORGANISASIE	41
3.1	INLEIDING	41
3.2	BEGRIPSVERKLARING	42
3.3	TRANSFORMASIE AS 'N VORM VAN VERANDERING	43
3.3.1	EERSTE-ORDE VERANDERING	45
3.3.2	TWEEDE-ORDE VERANDERING	46
3.4	DIE BEHOEFTE AAN TRANSFORMASIE IN DIE ORGANISASIE	47
3.4.1	GROEI VAN KOMPETISIE	48
3.4.2	VERANDERENDE VERWAGTINGE VAN DIE BELANGEGROEPE	49
3.4.2.1	Die nasionale regering	49
3.4.2.2	Die gemeenskap en hul verteenwoordigers	50
3.4.2.3	Diensverskaffers	50
3.4.2.4	Die personeel	50
3.4.3	TEGNOLOGIESE ONTWIKKELING	51
3.4.4	VERANDERENDE REGSVERPLIGTINGE	51
3.5	MODELLE VIR DIE BESTUUR VAN TRANSFORMASIE	51
3.5.1	DIE METANOIA-GEDAGTE	52
3.5.2	KURT LEWIN SE MODEL: ONTVRIES-VERANDER-HERVRIES	53
3.5.3	BRIDGES SE MODEL: EINDE-OORGANG-BEGIN	55
3.6	WEERSTAND TEEN TRANSFORMASIE	56
3.6.1	SISTEMATIESE FAKTORE	57
3.6.2	INDIVIDUELE FAKTORE	57

3.6.2.1	Oënskynlike eiebelang	58
3.6.2.2	Gevoelens van vrees en onsekerheid	58
3.6.2.3	Konserwatisme	59
3.7	BESTUUR VAN WEERSTAND TEEN TRANSFORMASIE	60
3.7.1	DEELNAME	61
3.7.2	DWANG	62
3.7.3	MANIPULASIE	62
3.7.4	OPLEIDING	62
3.7.5	EKSTERNE AGENTSKAP	63
3.7.6	INSENTIEWE	63
3.7.7	ONDERSTEUNENDE OPTREDE	63
3.7.8	STELSELMATIGE INSTELLING	64
3.8	SAMEVATTING	64

HOOFSTUK 4

	'N VERANDERENDE ARBEIDSVERHOUDINGESISTEEM	66
4.1	INLEIDING	66
4.2	DIE ARBEIDSVERHOUDINGESISTEEM	70
4.2.1	DUNLOP SE SISTEEMBENADERING TOT ARBEIDSVERHOUDINGE	70
4.2.2	CRAIG SE ARBEIDSVERHOUDINGERAAMWERK	73
4.3	BIPARTISME EN TRIPARTISME	76
4.4	DIE STAAT AS DEEL VAN DIE DRIELEDIGE VERHOUDING	78
4.4.1	DIE STAAT SE BENADERING TOT ARBEIDSVERHOUDINGE	81
4.4.2	DIE ROL VAN DIE STAAT IN ARBEIDSVERHOUDINGE	87
4.4.2.1	Die staat as wetgewer	87
4.4.2.2	Die staat as bemiddelaar	88
4.4.2.3	Die staat as reguleerder	88
4.4.2.4	Die staat as adviseur	88
4.4.2.5	Die juridiese rol van die staat	89
4.4.2.6	Die staat as werkgewer	89
4.5	ASPEKTE VAN DIE NUWE ARBEIDSWETGEWING WAT DIE ARBEIDSVERHOUDINGE-SISTEEM VERANDER	90
4.5.1	ONDERHANDELING VAN DIE NUWE ARBEIDSWETGEWING	91
4.5.2	DIE WET OP ARBEIDSVERHOUDINGE (66 VAN 1995)	92
4.5.2.1	Toepassing van Wet 66 van 1995	94

4.5.2.2	Doel van Wet 66 van 1995	94
4.5.2.2.1	Regte en verpligtinge van werkgewers en werknemers	94
4.5.2.2.2	Bevordering van kollektiewe bedinging en werkersdeelname	96
4.5.2.2.3	Geskilbeslegting en arbeidsvrede	98
4.5.3	DIE WET OP BASIESE DIENSVOORWAARDES (75 VAN 1997)	98
4.5.4	DIE WET OP GELYKE INDIENSNEMING (55 VAN 1998)	100
4.5.4.1	Toepassing van die Wet (55 van 1998)	100
4.5.4.2	Doel van die Wet (55 van 1998)	100
4.5.4.2.1	Verbod op onbillike diskriminasie	100
4.5.4.2.2	Regstellende aksie	102
4.5.5	DIE WET OP VAARDIGHEIDSONTWIKKELING (97 VAN 1998)	103
4.6	SAMEVATTING	105

HOOFSTUK 5

DIE NAVORSINGSONTWERP EN DIE ONTLEDING EN BESPREKING VAN DIE VERNAAMSTE NAVORSINGSBEVINDINGE

		107
5.1	INLEIDING	107
5.2	NAVORSINGSONTWERP	108
5.2.1	NAVORSINGSMETODE	108
5.2.2	STEEKPROEF EN BIOGRAFIESE BESONDERHEDE	108
5.2.3	ONTLEDINGSTEGNIEK	109
5.3	BESPREKING VAN VERNAAMSTE BEVINDINGE	110
AFDELING A	Ervaring van veranderende arbeidsverhoudinge	111
AFDELING B	Manlike en vroulike ervaring van veranderende arbeidsverhoudinge	128
AFDELING C	Verskillende rassegroepe se ervaring van veranderende arbeidsverhoudinge	130
5.4	SAMEVATTING	134

HOOFSTUK 6

	SAMEVATTENDE GEVOLGTREKKINGS EN ENKELE AANBEVELINGS	135
--	------------------------------------------------------------	-----

	ABSTRACT	145
--	-----------------	-----

BYLAE

BYLAE A:	DIE VRAELYS	147
----------	-------------	-----

	BIBLIOGRAFIE	150
--	---------------------	-----

LYS VAN FIGURE EN DIAGRAMME

BLADSY

FIGUUR 3.1:	KARAKTEREIENSKAPPE VAN EERSTE- EN TWEEDE-ORDE VERANDERING	44
FIGUUR 3.2:	LEWIN SE DRIE-FASE MODEL	55
FIGUUR 3.3	DIE BESTUUR VAN WEERSTAND TEEN VERANDERING	60
FIGUUR 4.1:	TRIPARTISME/DRIELEDIGE VERHOUDING	68
FIGUUR 4.2:	DUNLOP SE SISTEEMBENADERING VAN ARBEIDSVERHOUDINGE	71
FIGUUR 4.3	CRAIG SE ARBEIDSVERHOUDINGE-SISTEEM	75
FIGUUR 4.4:	VLAKKE VAN STAATSINMENGING	77
FIGUUR 4.5:	TIPES STAATSBENADERINGE TOT ARBEIDSVERHOUDINGE	82
DIAGRAM 4.1:	WERKING VAN DIE WET OP ARBEIDSVERHOUDINGE (66 VAN 1995)	93

LYS VAN TABELLE

TABEL 2.1:	RAAKPUNTE TUSSEN DIE <i>VERSTEHENDE</i> -TEORIE EN SIMBOLIESE INTERAKSIONISME AS TEORIE	38
TABEL 3.1:	OPSOMMENDE VERGELYKING VAN DRIE MODELLE VAN VERANDERING	54
TABEL 5.1	BIOGRAFIESE BESONDERHEDE	109
TABEL 5.2	FAKTOR-ANALISE	112
TABEL 5.3	BESKRYWENDE STATISTIEK VAN DIE FAKTORE	113
TABEL 5.4	BESKRYWENDE STATISTIEK: FAKTOR 1 - TRANSFORMASIE EN KOMMUNIKASIE	114
TABEL 5.5	FREKWENSIEVEELHOEK – ORDELIKE TOEPASSING VAN TRANSFORMASIE (VRAAG 28)	116
TABEL 5.6	BESKRYWENDE STATISTIEK: FAKTOR 2 – BILLIKHEID	117
TABEL 5.7	FREKWENSIE-TABEL – BILLIKHEID EN KENNIS VAN DIENSKONTRAK	118
TABEL 5.8	FREKWENSIEVEELHOEK – BESKIKBAARHEID VAN BASIESE DIENSVOORWAARDES	119

TABEL 5.9	BESKRYWENDE STATISTIEK: FAKTOR 3 - KENNIS IN ARBEIDSVERHOUDINGE	120
TABEL 5.10	FREKWENSIETABEL – KENNIS VAN ARBEIDSWETGEWING EN KODES, PROSEDURES EN BELEIDE	121
TABEL 5.11	BESKRYWENDE STATISTIEK: FAKTOR 4 – WERKERREGTE	122
TABEL 5.12	FREKWENSIEVEELHOEK – VRYHEID VAN ASSOSIASIE (VRAAG 17, 15 & 16)	123
TABEL 5.13	BESKRYWENDE STATISTIEK: FAKTOR 5 – KONFLIK	124
TABEL 5.14	FREKWENSIETABEL – GEMIIDELDES EN SKEEFHEID VAN FAKTOR 5	125
TABEL 5.15	BESKRYWENDE STATISTIEK VIR ITEMS BUIE FAKTORE	125
TABEL 5.16	FREKWENSIETABEL VIR ITEMS BUIE FAKTORE	126
TABEL 5.17	VERSKILLE TUSSEN MANLIKE EN VROULIKE DEELNEMERS – FAKTORE	128
TABEL 5.18	VERSKILLE TUSSEN MANLIKE EN VROULIKE DEELNEMERS – ITEMS	129
TABEL 5.19	RASGEGRONDE SAMESTELLING VAN DIE PERSONEEL	131
TABEL 5.20	RASGEGRONDE VERSKILLE TUSSEN PERSONEEL – FAKTOR	131
TABEL 5.21	RASGEGRONDE VERSKILLE TUSSEN PERSONEEL – ITEMS	133

HOOFSTUK 1

INLEIDING EN PROBLEEMSTELLING

1.1 INLEIDING

Voor die demokratiese verkiesing van 1994 was Suid-Afrika 'n hoofsaaklik dualistiese samelewing. 'n Negatiewe persepsie van hierdie rasgegronde dualisme het bestaan as gevolg van die skeiding van verskillende rassegroeperinge. Die behoud van dualisme in die Apartheidsera het berus op paradoksale ideologieë: die behoud van individualisme en die handhawing van 'n vryemarkstelsel enersyds, teenoor die verbod op vrye toetreding tot die markstelsel vir sekere rassegroepe andersyds (Lowry, 1999:12). Weens die beleide en strukture wat ingestel is om hierdie ideologieë toe te pas, is 'n groot gedeelte van die land se bevolking geforseer om nuwe ideologieë na te streef, soos inderdaad gebeur het deur die stigting van die African National Congress (ANC). Terwyl die een groep steeds individualisme en die vryemarkstelsel uitleef, het die ander groep inderdaad sosialistiese ideale nagevolg (Grosset & Venter, 1998:42).

Die toepassing van hierdie dualisme, soos bo bespreek, is ook in die Suid-Afrikaanse arbeidsverhoudinge gehandhaaf. Volgens Du Toit en Landman (1998:3) het groeiende arbeidsonrus aan die Rand in die begin van die twintigste eeu gelei tot die promulgasie van die eerste arbeidsgeïntereerde wet in Suid-Afrika, genaamd die Nywerheidsversoeningwet (11 van 1924). Genoemde skrywers bevestig dat die Wet (11 van 1924) nuwe en ongekende regte aan arbeid gegee het, insluitend die reg tot registrasie van vakbonde en werkgewersorganisasies. Deur die instelling van versoeningsrade reguleer genoemde Wet (11 van 1924) ook die eerste geskilbeslegtingsmeganisme in die land waar kollektiewe geskille aangespreek kon word (Landman & Swanepoel, 1986:7). Weens die uitsluiting van swart pasdraende werkers in die Wet (11 van 1924) se definisie van 'n werknemer, mag sulke werkers nie aansluit by geregistreerde vakbonde

nie en word swart werkers se regte gevolglik nie beskerm deur die geskilbeslegtingsmeganisme nie (Finnemore, 1999:23).

Vanuit die perspektief van die staat as wetgewer was die Wet (11 van 1924) suksesvol aangesien die arbeidsonrus in die mynbedryf daardeur tot die minimum verminder is (Du Toit & Landman, 1998:5). Genoemde bron stel dit verder dat swart pasdraende werkers egter nie verbind was tot die onderhandelde minimum lone nie en daarom as goedkoop arbeid deur die myne aangewend is. Bendix (2001:52) meld dat blanke werkers hulle deur arbeidsonrus verskans het teenoor werkers uit ander rassegroepe, weens die vrees vir vervanging deur hierdie goedkoper arbeid. Genoemde skrywer stel dit ook dat hierdie verskansing eweneens plaasgevind het by swart werkers, wat hulle frustrasie oor die dualisme en ongelykhede uitgeleef het deur hulle met vakbonde te assosieer.

Ná die 1948-verkiesing promulgeer die nuutverkose Nasionale Party-regering die Wet op Naturelle-arbeid (48 van 1953) as deel van die apartheidswetgewing. Hiervolgens word die benadering tot arbeidsverhoudinge vir wit werkers verder vervreem van die benadering tot arbeidsverhoudinge vir swart werknemers, en wel deurdat rassegroeperinge bepaal onder watter wetgewing die werknemer ressorteer (Du Toit & Landman, 1998:5). Vakbonddeelname word beperk tot lede van slegs een rassegroep per vakbond, wat swart vakbonde en wit vakbonde onderskei, 'n praktyk wat vandag steeds gedeeltelik as rasse-erfenis figureer, soos die Mynwerkersunie wat steeds oorwegend wit lede het en die National Union of Mineworkers wat steeds oorwegend swart lede het alhoewel beide in dieselfde sektor funksioneer (Grosset & Venter, 1998: 44).

Met die stigting van die Congress of South African Trade Unions (COSATU) in 1985 word die mag van swart arbeid aansienlik versterk. Pons en Deale (1998:1-7) verwys na die massawegblyaksies wat in 1988 gereël is en waardeur die regering gedwing is om die bepaalde wysigings op die Wet op Arbeidsverhoudinge (28 van 1956) wat vakbondaktiwiteit beperk, te skrap. Die hoogtepunt van

die arbeidsonrus word bereik gedurende 1990, toe 885 stakings 'n verlies van 2 729 844 manure veroorsaak het, 1.2 miljoen manure meer as in 1989 (Grosset & Venter, 1998:42).

Op 16 Junie 1994, in 'n openbare verklaring by monde van Tito Mboweni, indertydse minister van arbeid, kondig die nuut verkose demokratiese regering aan dat die Wet op Arbeidsverhoudinge (28 van 1956) onmiddellike aandag sal geniet en dat die ontwikkeling van 'n nuwe Wet op Arbeidsverhoudinge verwag kan word, wat opgevolg sal word deur wysigings op ander arbeidswetgewing en die promulgering van nuwe arbeidswette (Finnemore, 1999:32). Pons & Deale (1998:1-8) dui aan dat hierdie veranderinge gemik was op die vernietiging van dualisme in Suid-Afrikaanse arbeidsverhoudinge. Die nuwe Wet (66 van 1995) vervang op 11 November 1996 die ou Wet (28 van 1956) wat nege en dertig jaar lank in Suid-Afrika toegepas is (Bendix, 2001:53). Dualisme word nie nagestreef in die nuwe Wet (66 van 1995) nie en alle rassegroepe in Suid-Afrika word vir die eerste keer in alle aspekte volgens die Wet (66 van 1995) gelyk geag; 'n transformerende gebeurtenis in Suid-Afrikaanse arbeidsverhoudinge (Du Toit, 1998:11).

Suid-Afrikaanse organisasies was deur die voorafgaande genoodsaak om die vereiste bepalinge van die nuwe Wet (66 van 1995) te gehoorsaam en om praktyke geassosieer met die vorige regulerende Wet (28 van 1956) te verander (Bendix, 2001:53). Hierdie veranderinge in arbeidsverhoudinge binne 'n organisasie realiseer nie in isolasie nie en is ook nie tot die private sektore beperk nie. Soos bevestig deur Pons & Deale (1998:1-8), ervaar Suid-Afrikaners sedertdien daadwerklik hierdie transformasie in verskeie sektore, insluitend plaaslike owerhede.

By die Konferensie vir Transformasie in die Plaaslike Owerhede, wat gehou is op 30 Oktober 2000, bepaal Sydney Mufamadi, minister van provinsiale en plaaslike owerhede, dat die 843 bestaande munisipaliteite moet integreer tot 284 nuwe rade (Xundu, 2000:5), 'n duidelike poging om plaaslike owerhede, tot dusver dualisties gestruktureer, te verenig. Genoemde skrywer konstateer voorts dat minister Mufamadi tydens hierdie konferensie ook klem daarop gelê het dat die bestuur van die

onderskeie rade hierdie integrasie as 'n geleentheid moet gebruik om ongelykhede in indiensneming reg te stel. Deur die toepassing van gelykheidsprogramme ten opsigte van indiensneming, word dualistiese praktyke verder beperk, aangesien onbillike diskriminasie hierdeur beveg word (Van Tonder, 2002:7).

Blanke personeel binne die plaaslike owerhede blyk nie allesins positief oor hierdie transformasie te wees nie. In 1999 word 'n versoekskrif aan 'n verteenwoordiger van minister Sydney Mufamadi oorhandig, komende van die Mynwerkersunie wat die minister versoek om herstrukturering-prosesse en indiensnemingsgelykheidsprogramme in plaaslike owerhede meer buigsaam te maak, sodat minder personeellede van die betrokke munisipaliteite daardeur benadeel word (Sukhraj, 1999:4).

Soos deur die voorafgaande bespreking aangetoon, word Suid-Afrika, soos enige ander land, voortdurend blootgestel aan 'n verskeidenheid van veranderinge. Dit is egter veral tydens die afgelope dekade dat drastiese veranderinge, soos die transformasie van plaaslike owerhede en die veranderende Suid-Afrikaanse arbeidsverhoudinge weens nuwe arbeidswetgewing, die breë samelewing in die land grootliks beïnvloed het.

1.2 PROBLEEMSTELLING

Lawrence (2000:117) meen dat, vóór die regeringsoorname van 1994, die staat arbeidsverhoudinge in Suid-Afrika benader het as liberale kollektiwisme (ook bekend as pluralisme of voluntarisme wat in Hoofstuk Vier bespreek word). Hierdie benadering tot arbeidsverhoudinge behels verdeelde ideologieë wat nagestreef word tussen die onderskeie partye binne die drieledige verhouding, te wete die werknemer, die werkgewer en die staat (soos volledig bespreek in Hoofstuk 4). Die staat het deelname aan die regulering van die arbeidsverhouding, maar beperk dit tot regulerende toepassing van beperkende wetgewing wat die dominante ideologie van die staat

nastreef. Hierdie vorm van arbeidsverhoudinge erken die rol van kollektiewe arbeid en die mag van vakbonde, maar nie in die bepaling van die wetgewing wat die arbeidsverhouding reguleer nie (Salamon, 1998:272).

Buhlungu (1997:74) stel dit onomwonde dat die nuwe ANC-regering wat in die demokratiese verkiesing van 1994 aan bewind gekom het, sedertdien weinig transformatoriese sukses kon behaal behalwe in alliansie met COSATU. Bogenoemde skrywer stel dit verder dat die ideologie van die staat en COSATU versoen moet wees indien hierdie alliansie in samewerkingsverband wil optree en dat die drie partye van die arbeidsverhoudingsesisteem gesamentlik bepalend moet wees in die opstel van nuwe arbeidswetgewing.

Salamon (1997:272) beskou hierdie onderhandelde samewerking in die bepaling van arbeidswetgewing as die uitkoms van onderhandelde korporatisme, 'n staatsbenadering tot arbeidsverhoudinge. Lawrence (2000:119) stel dit dat die nastreef van ooreenstemmende ideologieë deur die onderskeie partye in die drieledige verhouding 'n vereiste is vir suksesvolle toepassing van korporatisme as benadering tot arbeidsverhoudinge. Marais (1998:160) twyfel of die dualisme wat voor die 1994-verkiesing sentraal in die Suid-Afrikaanse geskiedenis gestaan het, tot die verlede behoort en reken dat die partye binne die drieledige verhouding steeds uiteenlopende ideologieë nastreef.

In dieselfde verband, bevestig Bottomore (1971:298) dat weerstand verwag kan word waar veranderinge summier deurgevoer word. Met die toepassing van nuwe arbeidswetgewing op arbeidsverhoudinge in Suid-Afrika, word die primêre verhouding, te wete dié van werkgewer en werknemer met hulle onderskeie verteenwoordigers, daartoe verplig om gevestigde handeling by die toepassing van arbeidsverhoudinge te verander tot nuwe handeling (Finnemore & Van Rensburg, 2000:544). Laasgenoemde skrywers stel dit verder dat hierdie handeling hoofsaaklik realiseer deur die toepassing van kodes, beleide en prosedures in die organisasie. Marais

(1998:160) voer toevoegend aan dat optrede (wat in Hoofstuk Twee as handeling en simbole volledig bespreek word) van 'n sender beter deur die ontvanger begryp word indien dit herhalend van aard is. Verder stel Marais dit dat die motief van veranderde optrede maklik deur die ontvanger gewantrou kan word. In die omvang van hierdie studie word die simbole en handeling vergestalt in prosedures, beleide en kodes wat deur bestuur gebruik word om die arbeidsverhouding in die plaaslike owerheid te bestuur. Die sender verwys na bestuur (werkgewer) wat hierdie simbole en handeling toepas en die ontvanger verwys na die personeel van die plaaslike owerheid wat dit ervaar.

Arbeidsverhoudinge in Suid-Afrika ondergaan onweerlegbaar ingrypende aanpassingsprosesse. Dit blyk duidelik dat organisasies in Suid-Afrika nie aan die transformasie wat met die gebeurtenisse ná die 1994-verkiesing gepaard gaan, kan of sal ontsnap nie. Werkgewers word deur die toepassing van nuwe arbeidswetgewing absoluut verplig om arbeidsverhoudinge binne hulle organisasies te verander.

Die scenario is dat die personeel van organisasies vertrou geraak het met vorige kodes, prosedures en beleide wat tradisioneel deur die werkgewer beskikbaar gestel is vir die toepassing van arbeidsverhoudinge. Deur die verandering van hierdie kodes, prosedures en beleide, om te voldoen aan die vereistes van die nuwe arbeidswetgewing, word die bekende wyse van toepassing van arbeidsverhoudinge in die organisasie nou vervang deur die onbekende. Dit is onvermydelik dat 'n sekere spanningsveld opgebou word rondom hierdie veranderingsituasie.

Soos vroeër in hierdie hoofstuk aangetoon, word plaaslike owerhede ten sterkste beïnvloed deur die politieke transformasie en gevolglike veranderende arbeidsverhoudinge in Suid-Afrika. Die personeel van hierdie plaaslike owerhede word diensgevolge nie net blootgesel aan hierdie veranderende arbeidsverhoudinge nie, maar ook direk geraak daardeur.

Vanuit die voorafgaande probleemstelling kom die aanleidende navorsingsvraag na vore, te wete:

Hoe ervaar die personeel van 'n transformerende plaaslike owerheid die veranderende arbeidsverhoudinge?

1.3 DOEL VAN DIE ONDERSOEK

Die implementering van nuwe arbeidswetgewing in Suid-Afrika en die veranderende arbeidsverhoudinge wat binne organisasies onvermydelik daaruit sal voortspruit, is die aanleiding tot hierdie onderhawige studieprojek. In 'n arbeidsverhoudingessisteem (wat in Hoofstuk Vier bespreek word) waar nuwe sowel as veranderde arbeidswetgewing eskaleer, word die personeel in plaaslike owerhede genoodsaak om die gebruik van tradisionele beleide, kodes en prosedures vir die toepassing van arbeidsverhoudinge te vervang met nuwe beleide, kodes en prosedures vir die regulering van arbeidsverhoudinge binne die organisasie.

Alhoewel daar reeds waardevolle navorsing gedoen is oor die invloed wat veranderde en nuwe arbeidswetgewing in Suid-Afrika op organisasies het (Linde, 2001; Oosthuizen, 1996; Du Toit & Landman, 1998), is dit noodsaaklik dat die wyse waarop die personeel binne so 'n organisasie hierdie transformatoriese veranderinge ervaar, by wyse van voortsetting nagevors word.

1.3.1 PRIMêRE DOELSTELLING

Met inagneming van die transformasie in plaaslike owerhede in Suid-Afrika, is die primêre doelstelling van hierdie navorsing om te bepaal hoe die personeel binne 'n transformerende plaaslike owerheid die veranderende arbeidsverhoudinge ervaar.

1.3.2 SEKONDÊRE DOELSTELLINGS

Die sekondêre doelstellings van hierdie navorsing is:

- om te bepaal hoe die manlike en vroulike personeel binne 'n transformerende plaaslike owerheid onderskeidelik veranderende arbeidsverhoudinge ervaar, en
- om te bepaal hoe die personeel van verskillende rassegroepe binne 'n transformerende plaaslike owerheid veranderende arbeidsverhoudinge ervaar.

1.4 METODE VAN ONDERSOEK

Aangesien die navorsingsontwerp breedvoerig beskryf word in Hoofstuk Vyf, word daar in hierdie stadium slegs na die algemene navorsingsmetode verwys.

In Hoofstuk Twee, die teoretiese komponent, word daar aandag gegee aan toepaslike vakteoretiese literatuur, met verwysing na die *Verstehende*-teorie en na die Simboliese Interaksionisme as sosiologiese teorie.

In die derde en vierde hoofstukke kom relevante literatuur aan die orde. Transformasie in die organisasie word in Hoofstuk Drie bespreek. Hoofstuk Vier word gewy aan die veranderende arbeidsverhoudingensisteem.

In die empiriese ondersoek (Hoofstuk Vyf) word die opnameprosedure gebruik as navorsingsprosedure, terwyl 'n gestruktureerde vraelys as tegniek of meetinstrument aangewend word om toepaslike inligting in te samel. Aangesien hierdie ondersoek verkennend van aard is, word daar geen hipotese hier geformuleer nie.

1.5 OMSKRYWING VAN ENKELE BEGRIPPE

1.5.1 ARBEIDSVERHOUDINGE

Kochan en Kratz (1992:12) beskou arbeidsverhoudinge as 'n breë, interdisiplinêre veld van studie en praktyk wat alle aspekte van indiensname insluit.

Gouws (1986:11) meen dat arbeidsverhoudinge verband hou met alle vorme, dimensies en vlakke van die werkverwante verhouding tussen eienaarskap (bestuur) aan die een kant en arbeid (werkerskorps) aan die ander kant.

1.5.2 TRANSFORMASIE

Finnemore en Van Rensburg (2000:538) omskryf transformasie as 'n gedaanteverandering, herskepping of vervorming van die tradisionele wyse.

In Hoofstuk Drie word transformasie as begrip meer breedvoerig verklaar.

1.5.3 PLAASLIKE OWERHEID

Volgens die Verklarende Afrikaanse Woordeboek (1992:716) word 'n plaaslike owerheid (lemma: munisipaliteit) beskryf as 'n besturende liggaam wat deur die belastingbetalers van 'n plek, stad of dorp gekies word, soos 'n stadsraad, dorpsraad of gemeentebestuur.

1.5.4 ERVARING

Die term "ervaring" word deur Plug, Meyer, Louw en Gouws (1998:93) omskryf as die totaliteit van direk waargenome bewussynsinhoude op 'n gegewe tydstop. Genoemde skrywers definieer die begrip "gewaarwording" as 'n sinoniem van die begrip "ervaring".

1.6 PROBLEME ERVAAR MET DIE NAVORSING

Deurdadig dat tot op hede relatief min navorsing gedoen is oor die invloed van veranderende arbeidsverhoudinge op die personeel binne organisasies, is daar weinig relevante bronne beskikbaar om hierdie studie te rugsteun.

Geen vraelys is tans beskikbaar om personeel se ervaring van arbeidsverhoudinge, of veranderende arbeidsverhoudinge, te meet nie. 'n Vraelys is daarom deur die navorser saamgestel en die betroubaarheid daarvan kon nie voor die finalisering van hierdie navorsing getoets word nie, alhoewel kundiges die vraelys nagegaan het om die toepaslikheid van die items in die vraelys te bepaal.

1.7 INHOUDSONTPLOOIING

Ten einde die voorgename doelstellings te bereik en die probleem toe te lig, word die feitelike inhoud van die onderhawige navorsing soos volg ontplooi:

Hoofstuk 1: Inleiding en probleemstelling

Hoofstuk 2: Die *Verstehende*-teorie en die Simboliese Interaksionisme as toepaslike sosiologiese teorieë

Hoofstuk 3: Transformasie in die organisasie

Hoofstuk 4: Die veranderende arbeidsverhoudingsesisteem

Hoofstuk 5: Die navorsingsontwerp, ontleding en bespreking van die vernaamste navorsingsbevindinge

Hoofstuk 6: Samevattende gevolgtrekkings en enkele aanbevelings

HOOFSTUK 2

DIE VERSTEHENDE-TEORIE EN DIE SIMBOLIESE INTERAKSIONISME AS TOEPASLIKE SOSIOLOGIESE TEORIEË

2.1 INLEIDING

Aangesien 'n organisasie nie in isolasie funksioneer nie, hang sy voortbestaan in 'n groot mate af van die organisasie se vermoë om aan te pas by 'n veranderende omgewing (Gerber, Nel & Van Dyk, 1998:325). Hierdie skrywers konstateer verder dat 'n verskeidenheid faktore veroorsaak dat die organisasie gedwing word om die organisasie se beleide, kodes en prosedures, instellings en eiesoortige kultuur tot 'n sekere mate aan te pas. Soms vereis bepaalde omstandighede meer radikale en dringende veranderinge. Deur die toepassing van transformasie (soos volledig bespreek in Hoofstuk Drie), kan die organisasie hierdie radikale eise absorbeer (Finnemore & Van Rensburg, 2000:538). Waar hierdie transformasie toegepas word in 'n organisasie, kan dit egter gebeur dat die personeel van die organisasie in die proses van tweede-orde verandering (soos in 3.2.2 bespreek) nie die oorsprong en motivering van die prosesse ken of verstaan nie (Bendix, 2001:297).

'n Persoon se begrip vir die gevoelens van iemand anders sonder dat dit noodwendig deur middel van woorde oorgedra word en sonder dat die twee persone (soos in die geval van simpatie) dieselfde emosies ervaar, word as empatie beskou (Plug et al., 1988:87). Volgens Linde (1997:15) behels empatie die vermoë om met invoelende waarneming en verbeelding die werklikheid van 'n ander persoon te betree. Die proses van empatiese betreding impliseer dat hierdie wedersydse begrip aangeleer moet word (Reynolds, Masters & Moser, 1991:406). Brown (Barret, Rhodes & Beishon Collier, 1975:121) stel dit dat die twee partye betrokke by die primêre verhouding, te wete die besluitnemers (bestuur) enersyds en die uitvoerders (arbeid) andersyds, in twee uiterste

posisies verkeer waartussen daar min gemeenskaplikheid bestaan. Bendix (2001:297) gee te kenne dat, met die uitvoering van bestuursprosesse wat noodsaaklik is om die organisasie se oorlewing te verseker, die personeel van die organisasie in onsekerheid gedompel kan word, wat tot misverstande kan lei. Laasgenoemde bron voer aan dat die personeel wat verandering ervaar binne 'n veranderende struktuur, kommer toon oor die motiewe van die bestuur wat die verandering toepas. Die personeel van 'n transformerende plaaslike owerheid waar veranderende arbeidsverhoudinge plaasvind, kan ook toenemende kommer huisves ten opsigte van die bestuur se motivering vir die toepassing van hierdie veranderinge.

Aangesien teorieë, volgens Plug et al. (1988:362), 'n groep logiese samehangende stellings is wat aangebied word as verklaring vir 'n groep verwante verskynsels en/of as 'n sistematiese beskrywing van die verbande tussen die feite wat op 'n saak betrekking het, is die bestudering en toepassing van 'n geskikte teorie noodsaaklik ter toeligting van die probleemstelling van hierdie studie. Volgens Coser (Rhea, 1981:170) is een van die hoof funksies van teorieë om ondervinding te orden met behulp van konsepte, asook om feite vanuit die enorme massa data, waardeur navorsers in die wetenskap gekonfronteer word, te kan kies en ander data doelbewus weg te laat. Verder kan 'n wetenskaplike teorie beskou word as 'n logiese denkkonstruksie waardeur kennis van empiriese verskynsels gesistematiseer, ontleed en verklaar word, wat die gebruik van sosiologiese teorieë in vakgeoriënteerde navorsing soos arbeidsverhoudinge noodsaaklik maak (Steyn & Van Rensburg, 1985:14).

Deur gerigte navorsing en deur te fokus op 'n stel data, toepaslik op die spesifieke teorie, met doelbewuste verontagsaming van ander data, word 'n teorie gebruik soos 'n flitslig in die donker wat sekere gedeeltes verlig, terwyl ander aspekte doelbewus donker gelaat word (Rhea, 1981:170).

'n Wetenskaplike kan geen verskynsel ondersoek sonder om gebruik te maak van 'n minder of meer duidelik onderskeibare teoretiese benadering nie (Joubert, 1973:106). Blumer (Rhea, 1981:136) stel dit soos volg: "As happens so frequently, remote acquaintance leads to inadequate comprehension." Hierdie aanslag impliseer dat die verstaan van 'n sosiologiese teorie slegs kan realiseer ná volledige bestudering van die gegewe teorie.

By monde van Van Rensburg en De Klerk (1984:46) plaas die Simboliese Interaksionisme klem op: "... die subjektiewe bedoelinge en ingesteldhede van individue op hulle begeertes, wense en motiewe, hulle interpretasie en betekenishegting aan simbole en hul oriëntasies tot, of die definisie van 'n bepaalde situasie." Die toepassingsveld wat in hierdie stelling omskryf word, sluit die aspekte in wat in die onderhawige studie nagevors word, wat dus aandui dat die Simboliese Interaksionisme as teorie gebruik kan word om verklaringsmoontlikhede vir die probleemstelling van hierdie navorsing te bied.

Skrywers soos Timasheff en Theodorson (1987:239) en Meltzer, Petras en Reynolds (1975:53), is dit eens dat Mead as die pionier van die Simboliese Interaksionisme beskou kan word, maar dat die invloed van Weber se *Verstehende*-teorie hierdie denkrigting geïnisieer het. Skrywers soos Horton en Hunt (1982:97), asook Luckman en Berger (Berger, 1974:205), is van mening dat die bestudering van die *Verstehende*-teorie as grondslag van die Simboliese Interaksionisme 'n beter persepsie van invoelende waarneming lewer.

Die *Verstehende*-teorie van Weber word vervolgens in hierdie hoofstuk bespreek, met die klem op "handelinge" en die "verstaan" daarvan as grondslag vir die daaropvolgende blootlegging van die Simboliese Interaksionisme as teorie, volgens Mead (1934). Waar nodig, sal die sieninge van ander skrywers rondom die *Verstehende*-teorie en die Simboliese Interaksionisme as teorie betrek word. Sekere begrippe word vervolgens toegelig, alvorens die teoretiese perspektiewe bespreek word.

2.2 BEGRIPSVERKLARING

Alvorens daar oorgegaan word tot die bespreking en ontleding van die *Verstehende*-teorie en die Simboliese Interaksionisme, word die begrippe "sosiologie" en "arbeidsverhoudinge" toegelig om die relevansie van sosiologiese teorieë op 'n studie in arbeidsverhoudinge aan te dui.

Sosiologie is per definisie die studie van menslike sosiale lewe, groepe en samelewings (Giddens, 1997:2). Horton en Hunt (1980:2) omskryf die begrip "sosiologie" soos volg: "The intellectual discipline concerned with developing systematic, reliable knowledge about human social relations in general and about the products of such relationships."

Philips (1985:13) se omskrywing van sosiologie lui:

"Sociology may be defined as the science of society. Its focus is not on physical structures but rather on society, which include a variety of structures. There are different kinds of social structures, such as groups, institutions, and social stratification systems. There are, in addition, personality structures. And we cannot omit the biological structures *homo sapiens* and the physical structures which human societies adapt and construct. All of these structures, and many others, such as language, interact in complex ways. Further, such interactions result in continuing change in human societies."

Arbeidsverhoudinge verwys op sy beurt na die verhouding tussen die mense wat werk en die mense vir wie hulle werk (Bendix, 1992:3). Craig (Barret et al., 1975:8) definieer die begrip arbeidsverhoudinge soos volg: "... a complex of private and public activities, operating in an environment which is concerned with the allocation of rewards to employees for their services, and conditions under which services are rendered."

Arbeidsverhoudinge, soos deur Bendix en Craig in voorgenoemde bronne gedefinieer, impliseer met ander woorde: die bestudering van die samelewing vanuit die perspektief van die werkplek. Hierdie omskrywing ressorteer onder die definisie van die sosiologie, soos deur Phillips (1985) geformuleer, maar vanuit die perspektief van arbeid en die dinamika wat daaruit voortspruit. Om 'n probleemstelling in arbeidsverhoudinge aan te spreek, kan die bestudering van toepaslike sosiologiese teorieë toeligting bied op hierdie probleemstelling, aangesien arbeidsverhoudinge 'n vakgeoriënteerde studie binne die sosiologie is.

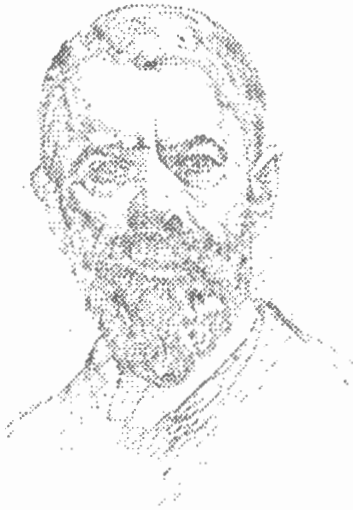
2.3 DIE VERSTEHENDE-TEORIE VAN MAX WEBER

Die Duitse woord vir verstaan is *verstehen* (Ritzer, 1996:218). Weber se denke insake *verstehen* is algemeen onder sy tydgenote en word afgelei uit die hermeneutiek (uitlegkunde) (Bottomore, 1971:30). Joseph (1990:159) bevestig dat die doel van hermeneutiek is om die denke van die outeur te verstaan, sowel as die basiese struktuur van die teks. *Verstehen* word volgens Ritzer (1996:219) beskryf as 'n metode gemik op die indentifisering van 'n menslike ontwerp deur die betekenis agter waameembare gebeure bloot te lê.

Meltzer et al. (1975:10) wys daarop dat die *Verstehende*-teorie in sommige bronne direk vertaal word met "simpatieke introspeksie", wat direk verwys na die begrip "empatie" (wat later in hierdie hoofstuk onder die loep geneem word), maar bevestig dat daar geen direkte koppeling tussen genoemde twee begrippe bestaan nie. Timasheff & Theodorson (1987:144) identifiseer Max Weber as die hoofeksponent van die *Verstehende*-teorie.

Vervolgens word 'n bondige lewenskets van Weber gegee ten einde sy *Verstehende*-teorie in perspektief te plaas.

2.3.1 MAX WEBER: 'N BONDIGE LEWENSKETS



Weber (uitgespreek "Wyber") het 'n groot impak op die twintigste-eeuse sosiologie gehad, ongeag die wanbegrip wat somtyds gevorm is op grond van sy geskrifte, soos in 2.3.4 toelig (Giddens, 1997:10). Weber het geleef tussen 1864 en 1920, 'n uiters belangrike tydperk in die Duitse en Europese politieke gemeenskap (Ashley & Orenstein, 1985:195).

Dit was 'n tydperk gekenmerk deur die vereniging van Duitsland onder Bismarck met die gepaardgaande vestiging van die Duitse staat. Weber beleef voorts die tyd van fenomenale groei tydens die Duitse industrialisasie, asook die pogings vir die skep van 'n verenigde Duitse ryk wat eventueel lei tot die Eerste Wêreldoorlog (Lee & Newby, 1983:169). Weber se sieninge word grotendeels gevorm deur 'n reeks intellektuele debatte (*Methodenstreit*) wat gedurende sy tyd in Duitsland gevoer is (Ritzer, 1996:216).

Max Weber word gebore in 'n middelklas gesin in Erfurt, Duitsland, op 21 April 1864 (Farganis, 1996:108). Die meningsverskille tussen sy ouers het 'n onbetwisbare invloed op sy intellektuele en emosionele vorming. Volgens Ashley en Orenstein (1985:195) is sy pa 'n redelik gesiene burokraat wat nie glo aan idealisme en opofferinge nie, in teenstelling met Weber se ma, 'n toegewyde Calvinis. Op agtien begin Weber studeer aan die Universiteit van Heidelberg, waar hy oorspronklik baie teruggetrokke is, soortgelyk aan sy ma se persoonlikheid, maar later ontluik hy om meer soos sy pa te word (Ritzer, 1996:215). Weber studeer oorspronklik in sy pa se rigting, die regte. Ná drie termyne staak hy sy studie en begin militêre diens verrig (Ashley en Orenstein, 1985:195). Hy keer

terug na sy ouerhuis vanwaar hy die volgende agt jaar aan die Universiteit van Berlyn studeer en sy Ph.D in 1889 verwerf (Lee & Newby, 1983:180). Laasgenoemde skrywers berig verder dat Weber se lewenstyl in hierdie tydperk al hoe meer teruggetrokke word, weereens volgens die aard van sy ma, en hom toenemend van wêreldse genietinge weerhou. In 1893 trou hy met Marianne Schitger wie se ondersteuning duidelik blyk uit die bekende biografie: *Max Weber: A Life* (Farganis, 1996:108). Hy bekwaam hom as regsgeleerde en doseer aan die Universiteit van Berlyn (Ritzer, 1996:215). In hierdie tydperk neem Weber se belangstelling in ekonomie, geskiedenis en sosiologie 'n aanvang (Lee & Newby, 1983:181). Sy werk word bekroon toe hy in 1896 as professor in ekonomie aan die Universiteit van Heidelberg aangestel word (Farganis, 1996:108).

Ashley en Orenstein (1985:199) wys daarop dat Weber in hierdie stadium 'n afkeer ontwikkel van sy pa se lewenshouding. Vervolgens beweer genoemde skrywers dat, kort ná 'n uitval tussen Weber en sy pa in 1897, laasgenoemde skielik sterf. Die dood van sy pa lei daartoe dat Max Weber 'n senu-ineenstorting kry en hy herstel eers teen 1904 genoegsaam om weer lesings aan te bied (Ritzer, 1996:217). Vanaf 1904 publiseer Weber van sy beste werk, soos die studies oor ekonomiese stelsels en geloofsisteme van die wêreld (Ashley & Orenstein 1985:199).

Volgens Coser (1971:222, 242) het Weber beweer dat sy talente beperk was tot sy studies, terwyl sommige van sy kollegas die mening toegedaan was dat hy by tye in 'n droomwêreld soos die van die fiktiewe karakter, Don Quixote, verkeer het.

Volgens Lee en Newby (1983:169) kan die werk van Weber grotendeels beskou word as die resultaat van die dialektiese bestaan tussen die mens self en sy intellektuele en sosiale milieu. Genoemde skrywers kom tot die gevolgtrekking dat baie van Weber se werk slegs verstaan kan word in die konteks van die Europese en meer spesifiek die Duitse samelewing en die sosiale denke rondom die vorige eeuwending.

Weber se lewe het rondgeslinger tussen periodes van uitstaande produktiwiteit en totale depressie. Desnieteenstaande bied sy werk merkwaardige insig in die prosesse van transformasie en rasionalisasie (Farganis, 1996:109).

2.3.2 KERNSTELLINGE VAN DIE VERSTEHENDE-TEORIE

Volgens Lachman (Ritzer, 1996:219) word *verstehen* beskryf as 'n metode gemik op die identifisering van 'n menslike ontwerp (handeling wat skepping of produk ten doel het). "Identifisering" behels derhalwe die blootlegging van 'n betekenis agter die waameembare gebeure (Omdahl, 1995:14). Genoemde bron beskryf hierdie blootlegging as "invoelende waarneming".

Weber (Joseph, 1990:159) meen dat invoelende waarneming (*verstehen*) die sentrale belang van die sosioloog moet wees, eerder as om menslike handeling van buite af te analiseer. Genoemde bron reken verder dat, wanneer die sosioloog die betekenis wat mense (akteurs) aan hulle handeling gee, duidelik verstaan, sosiale gebeure aan die hand daarvan verklaar kan word. Coser (1971:114) verklaar dat Weber hiermee 'n totaal nuwe koers in die sosiologie inslaan deur te fokus op individuele menslike aktors, waar sy voorgangers die sosiologie deur 'n sosiaalstrukturele bril beskou het.

Om te verstaan, sosiologies gedefinieer, is volgens Weber (Timasheff & Theodorson, 1987:151) die intellektuele begrip van die sosiale realiteit in terme van gedrag. Sahay (1971:72) stip aan dat slegs 'n sosiologiese interpretasie van die betekenis van gedrag kan bepaal of dit rasioneel, waardegeoriënteerd, tradisioneel of emosioneel van aard is. Weber, soos hierbo genoem, reken voorts dat die samevoeging van verskillende argumente van byvoorbeeld filosofiese aard insake gedrag derhalwe nie werklik enige relevansie vir die sosiologie inhou nie.

Timasheff en Theodorson (1987:149) bevestig die belang van handeling en die invoelende waarneming (*verstehen*) van handeling as grondslag van die persepsies wat die partye (akteurs) in die verhouding teenoor mekaar ontwikkel. Verder beklemtoon pasgenoemde skrywers die invloed wat genoemde persepsie op die orde (menslike beheer oor hoofsaaklik mensgemaakte instellings en strukture) van die verhouding kan plaas.

As Weber praat van sosiale verwantskappe, verwys hy na die oriëntasie van die handeling van een akteur teenoor die sosiale handeling van 'n ander akteur (Sahay, 1971:29) - met ander woorde, hoe daarop gereageer word.

2.3.3 TOEPASLIKE ASPEKTE VAN DIE VERSTEHENDE-TEORIE

Vervolgens word die begrip "handeling" en die *verstehen* daarvan as toepaslike aspekte van die *Verstehende*-teorie bespreek, asook die betekenis van "orde" in die samelewing.

2.3.3.1 Handeling

Sahay (1971:68) is van mening dat die verstaan van handeling die grondslag is van Weber se analise. Sahay konstateer voorts dat hierdie term deur Talcott Parsons vir die eerste keer in die sosiologie gebruik is en dat dit verskil van die begrip "gedrag". Sahay stel dit dat gedrag observeerbaar is en die motief daarvoor veronderstellend van aard is, aangesien gedrag betekenisloos is sonder 'n motief daarvoor en 'n motief nie bepaal kan word sonder gedrag nie. Aan die ander kant is handeling die motief tesame met gedrag in 'n middel-tot-doel verhouding (Berger, 1974:69). Sosiale handeling omsluit dus sosiale motief en gedrag (Sahay, 1971:68).

Volgens Ritzer (1996:228) is Weber se totale sosiologiese teorie gebaseer op sy gedagte van sosiale handeling. Verder onderskei Ritzer tussen handeling en suiwer reaktiewe gedrag. Weber reserveer laasgenoemde begrip vir handeling tot die outomatiese gedrag wat geen denkprosesse verg nie (Sahay, 1971:68). Laasgenoemde redeneer voorts dat gedrag plaasvind wanneer 'n stimulus teenwoordig is, met weinig verband tussen stimulus en respons. Timasheff en Theodorson (1987:152) beklemtoon dat Weber slegs geïnteresseerd is in handeling waar daar 'n betrokkenheid van denkprosesse is, naamlik tussen die stimulus en die uiteindelijke respons. Anders gestel, vind handeling slegs plaas wanneer sekere individue subjektiewe betekenis aan hulle eie handeling heg. Volgens Sahay (1971:68) sien Weber die taak van die sosiologie dan ook as die interpretasie van handeling in terme van subjektiewe betekenis.

2.3.3.2 Die *verstehen* van handeling

Verstehen is vir Weber nie subtiële intuitiewe simpatie soos deur filosowe, soos Comte en Durkheim, aangehang nie, maar die intellektuele, analitiese en voorspelbare verklaring van gedrag (Cloete, 1996:3).

Sahay (1971:71) bevestig dat begrip of verstaan in die sosiologie volgens Weber 'n verstaan van die sosiale realiteit in terme van handeling is. Verder stel genoemde skrywer dit dat die sosioloog slegs die interpretasies kan ontleed wat mense gee aan hul eie of ander se handeling. In 'n sosiologiese interpretasie is die betekenis van 'n handeling die enigste gevolgtrekking wat gemaak kan word (Horton en Hunt, 1980:459).

Handeling kan voorts slegs interpretatief verstaan word indien dit in die konteks waarbinne dit aangewend is, geplaas word (Stryker, 1980:43). Hiervolgens behels interpretiewe verstaan van handeling die inbeweeg in die ervaring van akteurs binne gegewe situasies

om vanuit hulle perspektief die motivering vir hulle handeling te ontleed (Timasheff en Theodorson, 1987:150). Daar is ook buitefaktore wat 'n bepaalde handeling kan verhinder of aanwakker, wat impliseer dat die akteur nie noodwendig 'n invloed op die faktore hoef te hê nie (Sahay, 1971:72).

Timasheff en Theodorson (1987:150) redeneer dat alledaagse gedrag, interaksies en verhoudinge nie verstaan kan word tensy dit gekontekstualiseer word nie, en dat situasie-spesifieke aktiwiteite dus slegs beskou kan word in spesifieke strukturele en historiese konteks. Genoemde skrywers wil hê dat strukture gesien moet word as prosesmatig, volhoubaar en bepalend. Volgens Plummer (1991:179) het Weber, net soos Mead, geglo dat, alhoewel elke sosiale situasie 'n individu tot 'n mate beïnvloed, sommige meer as ander, talle geleenthede vir handeling juis ontstaan vanweë die buigsaamheid van sosiale strukture. Onderhandelde interaksie bly nietemin onvermydelik, selfs al word dit ingeperk omdat mense hulle konstant in ongedefinieerde situasies bevind (Sahay, 1971:72).

Weber se konsep van handeling word deur die subjektiewe verwagte betekenis gerig op die gevoel van die "gekondisioneerde buitewêreld" van objekte en prosesse van die natuur, sowel as betekenis wat bepaal word deur objektiewe redenering (Plummer, 1991:331). In Hoofstuk Drie word hierdie "gekondisioneerde buitewêreld" verder toegelig as sub sisteem van die samelewing wat in interaksie met arbeidsverhoudingensisteem funksioneer.

2.3.3.3 Orde

Volgens Sahay (1971:46) is Weber se uitgangspunt, eties sowel as sosiologies, dat die mens betekenis heg aan elke situasie waarmee hy self, sowel as ander akteurs in die situasies, gekonfronteer word. Hy reken verder dat hierdie situasie waar mense interreageer, dan aanleiding gee tot een van die klassieke vraagstukke binne die sosiologie, naamlik orde.

Hierdie vraagstuk, te wete orde, kan in verhouding tot die verkryging en uitoefening van mag in verskillende situasies geplaas word (Forsyth, 1990:181).

Voorgenoemde problematiek het sterk na vore getree tydens die “Verligting” waartydens teoretici besorg was oor die herwinning van menslike beheer oor hoofsaaklik mensgemaakte instellings en strukture (Sahay, 1971:46). Hierdie besorgdheid het ontstaan vanuit die denkrigting dat die mens die skepper van die samelewing is en daardeur die frustrasie van rigiede prosesse en strukture wat ingestel is om die samelewing te reguleer, ervaar (Horton en Hunt, 1980:459). Vanuit laasgenoemde argument word die mens gesien as maaksel van die samelewing en poog die sosiologie dus om ‘n sosiale sisteem te beskryf as die resultaat van interaksie, gedefinieer in terme van ‘n verhouding van kontrole tussen die deelnemers in die sisteem (Sahay, 1971:46).

Suid-Afrika het die afgelope dekade oor die hele spektrum van die samelewing ingrypende veranderinge beleef. Die benadering tot arbeidsverhoudinge in die land het dienooreenkomstig wesenlik verander (soos aangetoon sal word in Hoofstuk Vier). Weens veranderende handelinge op makrososiologiese vlak in Suid-Afrika, word die voorheen geïnstitutionaliseerde orde nou gewysig. Hierdie verandering beïnvloed die ontvanger van die verandering se *verstehen* van die nuwe handeling. Met die toepassing van nuwe arbeidswetgewing in Suid-Afrika (kyk Hoofstuk Vier), word organisasies daartoe verplig om nuwe handelinge, by wyse van veranderende arbeidsverhoudinge, te implementeer. Die wyse waarop die personeel van die organisasie hierdie handelinge *verstehen*, sal bepaal of invoelende waarneming deur die personeel plaasvind.

2.3.4 KRITIESE EVALUERING VAN WEBER SE BYDRAE

Weber se *verstehen* as navorsingsprosedure is toepaslik op sowel mikrostudies, oftewel individue, as makrostudies binne omvattender eenhede (Plummer, 1991:28). Wax (Coser, 1971:259) is egter

daarvan oortuig dat *verstehen* beter gebruik kan word om individuele akteurs te verstaan binne kulture, wat hul denke en handeling inperk, teenoor 'n studie van die akteur in isolasie. Munch (Ritzer, 1996:220) is op sy beurt die mening toegedaan dat *verstehen* die navorser help om die doel van die handeling, soos veronderstel deur die akteur, te bepaal, asook om die konteks waarin die handeling sin maak, te bepaal.

Ritzer (1996:218) wys by wyse van kritiek daarop dat Weber se werk dikwels moeilik is om te verstaan, aangesien hy by tye sodanig in gedetailleerde inligting verval dat hy fokus verloor op sy studie as geheel.

Ritzer (1996:213) kritiseer eksplisiet vir Weber as hy sê dat daar dikwels oënskynlike teenstrydighede in sy werk is en dat Weber nie altyd duidelik en presies sê wat hy bedoel nie. Aan die ander kant gee Ritzer toe dat Weber se werk van so 'n uiteenlopende aard en so wyd geïnterpreteer is, dat dit onteenseglik 'n breë verskeidenheid sosiologiese teorieë beïnvloed.

Alhoewel Weber se *Verstehende*-teorie uiteenlopende kritiek ontvang het, noop die waarde van dié teorie as grondslag vir die Simboliese Interaksionisme die bestudering daarvan in hierdie studie. Verder benadruk Weber in hierdie teorie die belangrikheid van *verstehen* van handeling wat die personeel van 'n transformerende plaaslike owerheid se ervaring van nuwe handeling, in die formaat van veranderende arbeidsverhoudinge, kan toelig.

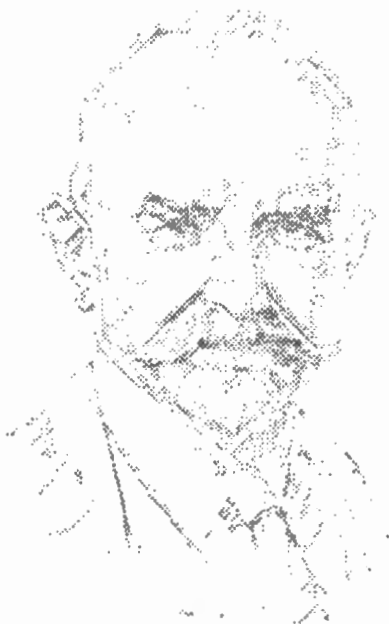
2.4 G.H. MEAD AS EKSPONENT VAN DIE SIMBOLIESE INTERAKSIONISME

Timasheff en Theodorson (1987:238) identifiseer verskeie skrywers wie se werk die Simboliese Interaksionisme beïnvloed, naamlik James M. Baldwin, William James, John Dewey, Charles H. Cooley, W.I. Thomas en Max Weber. Genoemde bron toon egter aan dat Mead se werk die Simboliese Interaksionisme as teoretiese oriëntasie suksesvol geformuleer het. Die meeste

uitgangspunte van die Simboliese Interaksionisme kan spesifiek teruggevoer word na die werk van Mead in *Mind, Self and Society* (Abrahamson, 1981:23).

Ter toeligting van die Simboliese Interaksionisme as teorie, word die lewensloop van Mead as hoofeksponeer daarvan, bondig behandel.

2.4.1 G.H. MEAD: 'N BONDIGE LEWENSKETS



Volgens Ashley en Orenstein (1985:399) spreek Mead se afkoms, opleiding, familie- lewe en lewenstyl van gerespekteerde konformiteit. George Herbert Mead is op 27 Februarie 1863 gebore te South Hadley, Massachusetts (Coser, 1971:334). Sy pa, Hiram Mead, was 'n protestantse predikant en getroud met Elizabeth Storrs Billings, 'n belese en gesiene vrou uit 'n bekende en prominente familie (Joas, 1985:18).

Mead het slegs 'n suster Alice gehad, vier jaar ouer as hy (Coser, 1971:334). Op die ouderdom van sewe verhuis die jong Mead en sy gesin na Oberlin, Ohio, waar sy pa 'n pos as dosent aanvaar by die nuutgestigte Oberlin Theological Seminary tot en met sy dood in 1881 (Ashley & Orenstein, 1985:399). Laasgenoemde bron meld dat Mead in 1879 matrikuleer en op sestien inskryf as student by die Oberlin College. Gedurende sy studiejare aan hierdie seminarium, bekend vir sy streng reëls en regulasies gebaseer op 'n eng konserwatiewe godsdienstige beskouing, sluit Mead 'n lewenslange vriendskap met Henry Castle (Joas, 1985:18). Onder invloed van Castle, verwerp

Mead in later jare baie van die beginsels van die Oberlin College, spesifiek die godsdienstige dogmatisme, alhoewel hy steeds die sosiale inslag daarvan behou (Ashley & Orenstein, 1985:400).

Met Mead se pa se dood in 1881 begin sy ma, as gevolg van finansiële nood, gedurende 1881 tot 1883 klas gee aan die Oberlin College. Later, en wel in 1900, ontvang sy 'n doktorsgraad van die Smith College (Ashley en Orenstein, 1985:400).

In 1883 behaal Mead sy graad aan die kollege, maar sy keuse van 'n loopbaan word bemoeilik deurdat hy toenemend in godsdienstige vertwyfeling verval (Coser, 1971:335). Mead se finansiële posisie dwing hom egter om onderwys te gee by 'n skool waar die leerlinge berug is vir hulle ongedissiplineerde gedrag (Ashley & Orenstein, 1985:400). In stryd met die skool se riglyne vir sy onderwysers, jaag Mead die oproerige skoliere uit sy klas. Hierdie optrede lei ses maande later tot sy bedanking (Coser, 1971:335).

Gedurende die volgende drie jaar werk Mead as 'n spoorwegopmeter vir die Wisconsin Central Railroad Company (Thimasheff & Theodorson, 1987:235). Laasgenoemde bron berig voorts dat Mead in hierdie tydperk ook intensiewe letterkundige en filosofiese selfstudie doen. Die gehalte van Mead se werk op die spoorweë is van so 'n aard dat hy spoedig as toesighoudende ingenieur aangestel word (Coser, 1971:335). Ná 'n periode van onsekerheid oor sy toekoms, besluit Mead om sy ou vriend, Henry Castle, se raad aan te neem en hy verlaat 1887 die spoorweë om nagraads te studeer aan die universiteit van Harvard (Ashley & Orenstein, 1985:400). Thimasheff en Theodorson (1987:235) teken aan dat hy 'n inwonende privaat onderwyser word vir die kinders van die filosoof en sielkundige, William James (1842-1910). Alhoewel Mead nooit 'n sterk vriendskap met James ontwikkel nie, maak hy later van James se werk gebruik (Coser, 1971:335).

Mead vind sterk aanklank by die werk van een van sy dosente, Josiah Royce (1855-1916) wat 'n navolger van Hegel is, en dit lei tot die Hegeliaanse invloed in Mead se werk (Ashley & Orenstein, 1985:401).

Coser (1971:335) stip aan dat Mead in 1888 sy graad aan die universiteit van Harvard ontvang, waarna hy sy aandag vestig op Europese filosofie en sielkunde. Saam met Henry Castle en dié se suster Helen, toer hy deur Europa. Ná die skielike dood in 1891 van Frieda Castle, Henry se vrou wat hy in Duitsland ontmoet het, verval Helen Castle in 'n baie neerslagtige toestand (Coser, 1971:335). Mead se enigste kind, Henry, skryf later die volgende oor die persoon wat sy moeder sou word: "Helen Castle was none too strong, and she as well as others said that George Mead saved her life or reason at that time" (Ashley & Orenstein, 1985:401). Ná Mead en Helen se troue in Oktober 1891 keer die egpaar terug na Amerika, waar hy aangestel word as dosent in filosofie aan die Universiteit van Michigan. Dit word geboekstaaf deur Joas (1985:19), wat ook meld dat hy daarna vir 'n lang tydperk filosofie aan die Universiteit van Chicago doseer. Joas betoog dat Mead, soos Max Weber, 'n spreker van formaat was wat sy klasse op duidelike en gestruktureerde wyse, meestal sonder aantekeninge, aangebied het.

Coser (1971:336) vermeld dat Mead 'n gereelde skrywer was, maar nooit 'n publikasie die lig laat sien het nie. Mead se belangrikste bydrae tot die sosiologiese denke is vervat in die boek *Mind, Self and Society*, wat postuum in 1934 gepubliseer word. Dit bevat in hoofsaak versamelde aantekeninge van studente uit Mead se klasse (Horton & Hunt, 1980:96). Verskeie skrywers onder wie Ashley en Orenstein (1995:449) asook Abrahamson (1981:7), glo dat hierdie boek, gebore uit Mead se klasonderrig, as sosiologiehandboek tot vandag toe sy waarde gestand doen.

Van Rensburg en De Klerk (1984:47) voer aan dat, met die ontleding van Mead se teorieë, dit duidelik word dat hy 'n sosiaalpsigologiese teorie probeer ontwikkel het om die ontwikkeling van die "self" (persoonlikheid) in die samelewing te verklaar. Mead (Van Rensburg & De Klerk, 1984:47)

beskryf sy benadering egter as sosiaal behaviouristies, alhoewel hy daarmee die fundamente van die Simboliese Interaksionisme lê.

2.4.2 KERNSTELLINGE VAN DIE SIMBOLIESE INTERAKSIONISME

Van Rensburg en De Klerk (1984:46) bevind dat die Simboliese Interaksionisme by uitstek 'n mikro-sosiologiese benadering is wat besondere klem lê op die individu, sy subjektiewe ingesteldheid en op die mikro-elemente en -prosesse wat in sosiale gedrag en interaksie ter sprake kom. Steyn en Van Rensburg (1985:80) konstateer dat Mead en ook latere simboliese interaksioniste menslike gedrag nie bloot as 'n stel passiewe reaksies op belonings en straf sien nie, maar eerder dat menslike handeling sosiale gedrag is wat op kommunikasie in terme van simbole gebaseer is

Blumer (1969:2) identifiseer drie basiese aannames van die Simboliese Interaksionisme:

- Mense handel teenoor gebeure op die basis van die betekenis wat die gebeure vir hulle het;
- Die betekenis van gebeure ontstaan uit die sosiale interaksie wat mense onderling met mekaar het;
- Die betekenis van gebeure word gehanteer en gewysig deur 'n interpretatiewe proses wat die persoon gebruik in die hantering van die dinge wat hy teëkom.

Die Simboliese Interaksionisme kan in die woorde van Linde (1997:25) opsommenderwys beskou word as 'n navorsingsperspektief in die sosiale wetenskappe wat daarop gemik is om menslike gedrag, gebaseer op die ontwikkeling, instandhouding en verwisseling van simbole in 'n bepaalde sosiale struktuur, te ontleed en verklaar. Die perspektief veronderstel dus dat die sosiale orde of die gemeenskap die produk of gevolg is van die proses van sosiale interaksie en kommunikasie wat 'n ononderbroke proses is.

2.4.3 TOEPASLIKE ASPEKTE VAN DIE SIMBOLIESE INTERAKSIONISME

2.4.3.1 Die mens in die samelewing

Die samelewing kan beskou word as die samestelling van die aksies van individue, kollektiewe groepe met lede wat gemeenskaplike doelstellings nastreef, en organisasies wat namens belanghebbendes optree (Blumer, 1969:85). Mead (1934:134) stel dit dat die optrede van 'n individu slegs verstaan kan word in terme van die hele sosiale groep waarin die individu homself bevind, aangesien sy individuele optrede deel is van die groter sosiale optrede waarvan hy deel vorm. Vervolgens beweer laasgenoemde skrywer dat die samelewing afhanklik is van menslike interaksie en rolinternalisering. Kommunikasie stel dus die samelewing in staat om te "lewe" en om aaneenlopend van aard te wees (Coser, 1971:334).

Die sosiale strukture waarbinne die mens lewe en sy daaglikse aktiwiteite verrig, het nie slegs 'n invloed op die denke, houding, gedrag en leefwyse van mense in breër verband nie, maar ook op die wyse waarop die individu teenoor andere gaan optree (Ashley & Orenstein, 1995:446). Laasgenoemde bron toon verder aan dat 'n mens se gedrag in 'n situasie nie net deur sy karakter bepaal word nie, maar ook deur die gedrag van andere met wie hy assosieer. Die mens beskik oor die unieke kognitiewe kwaliteit "the mind", wat hom in staat stel om objekte en situasies te interpreteer en betekenis daaraan te heg (Charon, 1995:16). Charon argumenteer dat dit juis hierdie mentale kwaliteit is wat samesyn van mense uniek maak. Vir individue is dit dus moontlik om in 'n bepaalde situasie mekaar se rolle in te neem (rolinternalisering) en van hulleself dusdanig objekte te maak (Ashley & Orenstein, 1995:446). Daardeur raak hulle bewus van verwagtinge wat wedersyds van mekaar gekoester word en so kan hulle mekaar se gedrag antisipeer (Coser, 1971:334).

Charon (1995:167) kom tot die slotsom dat 'n individu se handeling dus kan plaasvind op grond van die interpretasie van die gedrag van andere.

Die vermoë van die mens om 'n bepaalde situasie te definieer en te herdefinieer, word deur Mead (Blumer, 1969:88) as van kardinale belang vir mense geag. Die mens is dus voortdurend besig om sy eie situasie op te som in terme van die eise en verwagtinge wat kan ontstaan in die situasie waarin hy hom bevind (Ashley & Orenstein, 1995:447). Blumer (1969:88) meen dat die sleutelbegrip vir Mead is dat die mens 'n "self" (persoonlikheid) het waardeur hy die objek van sy eie optrede kan wees. 'n Persoon kan dus 'n keuse uitoefen om op te tree teenoor homself soos wat hy teenoor andere mag of kan optree. By monde van Walsh (1995:71) kan die samelewing binne die raamwerk van die Simboliese Interaksionisme gesien word as enige groep persone wat mekaar verstaan en hulle interaksie op gemeenskaplike simbole baseer. Gemeenskaplike simbole as voorvereiste vir die sosiale lewe en die mens se vermoë om simbole (taal) te verstaan, kan slegs ontwikkel deur middel van interpersoonlike verhoudinge (Zeitlin, 1994:324). Die vermoë om ons gedrag te beheer en te beplan, is volgens Mead (Blumer, 1969:90), te danke aan taal of simbole. Simbole ontstaan dus deur middel van die mens se menseverhoudings en dui op 'n gemeenskaplikheid teenoor bepaalde optrede (Van Rensburg & De Klerk, 1984:52).

2.4.3.2 Simbole en die waarde van simbole vir die mens in die samelewing

Blumer (Farganis, 1996:357) is van mening dat individue mekaar eers moet verstaan alvorens daar sinvolle interaksie kan plaasvind.

Simbole en interaksie, tesame met die noue koppeling tussen die twee, is die grondslag van die teoretiese perspektief van die Simboliese Interaksionisme (Van Rensburg & De Klerk, 1984:48). Laasgenoemdes bevind dat die Simboliese Interaksionisme die sosiale interaksie

in eie reg erken, met die klem daarop dat sosiale interaksie 'n proses is wat menslike optrede ten grondslag lê. Charon (1995:36) is van mening dat die simbool die sentrale tema van die totale perspektief vorm. Cossette (1998:1355) huldig die standpunt dat die Simboliese Interaksionisme van die standpunt uitgaan dat menslike gedrag die produk van menslike interaksie is. Cossette betoog verder dat mense nie soos diere deur instinkte geaktiveer word nie, maar deur simbole wat ingevolge 'n proses van sosialisering aangeleer is. Stears (1989:44) argumenteer dat die mens gebore word met 'n potensiaal om simbole te kan gebruik, hoewel die vermoë tot simboliese interaksie nie aangebore is nie en aangeleer moet word. Stears (1989:44) reken verder dat die betekenis van hierdie simbole gedeel word tydens interaksie, wat impliseer dat dit bepaalde korrelasies tot gevolg het.

Simbole stel die mens in staat om sy eie gedrag sowel as dié van andere te voorspel en dan daarvolgens aanpassings te maak voordat sy beplande gedrag plaasvind, by monde van Stryker (1980:37). Genoemde skrywer konkludeer dat alle simboliese optrede betekenisvol is omdat dit ontwikkel as gevolg van sosiale interaksie wat plaasvind binne 'n bepaalde kultuur en ook verstaan word deur relevante persone. Van Rensburg en De Klerk (1984:48) is van mening dat Mead 'n pertinente onderskeid tref tussen natuurlike tekens of gebare en betekenisvolle simbole. Genoemde skrywers voer verder aan dat natuurlike tekens en gebare sonder betekenis is en dat dit bloot dien as stimuli vir bepaalde gedragsvorme; dit lok instinkmatig dieselfde reaksie in die ontvanger as in die sender daarvan uit. Simbole, daarenteen, impliseer altyd betekenis omdat dit vir beide sender en ontvanger dieselfde betekenis het (Mead, 1934:146). Die belangrikheid van pasgenoemde lê daarin dat die mens die betekenis wat aan simbole geheg word, eers interpreteer of definieer alvorens hy daarop reageer (Van Rensburg & De Klerk, 1984:48).

Mead (1934:146) bepaal dat alle simbole universeel is. Verder kom hy tot die gevolgtrekking dat, indien 'n persoon 'n sekere reaksie by iemand anders ontlok, dit beteken dat beide

persone dieselfde verwysingsraamwerk ten opsigte van die simbool het. Indien hierdie reaksie ontbreek, kan opvolgende gedrag van die tweede persoon verkeerd geïntepreter word. Ritzer (1996:350) verskaf kortliks die volgende funksies van simbole en die waarde wat dit vir die mens inhou:

- simbole stel die mens in staat om die materiële en sosiale wêreld te hanteer deurdat hy die objekte waarmee hy te doen het, benoem, kategoriseer en onthou;
- simbole verbeter die mens se vermoë om die omgewing waar te neem;
- simbole verbeter die mens se vermoë om aangeleenthede te beredeneer;
- simbole vergroot die bekwaamheid om verskeie probleme op te los;
- die gebruik van simbole laat "akteurs" toe om tyd en ruimte te oortroef;
- simbole laat die mens toe om hom 'n metafisiese werklikheid voor te stel, soos die hemel of die hel en
- simbole laat mense toe om hulle te bevry van die omgewing.

2.4.3.3 Rolinternalisering: die essensie van die perspektief

Die begrippe selfinteraksie, rolname en selfobjektivering ("taking the role of the other") figureer saam met die simbool sentraal in die perspektief van die Simboliese Interaksionisme (Ritzer, 1996:350). Mead (1934:138) beskryf rolinternalisering soos volg:

"The individual experiences himself as such, not directly, but indirectly, from the particular standpoints of the other individual members of the same social group ... For he enters his own experience of self or individual, not directly or immediately, not by becoming a subject to himself just as other individuals are objects to him ... He becomes an object to himself only by taking the attitudes of other individuals toward himself within a social environment ... in which both he and they are involved."

Van Rensburg en De Klerk (1984:49) sluit aan by Mead deur 'roletaking' of rolinternalisering te beskryf as daardie vermoë van die mens waardeur hy op denkbeeldige wyse die rolle van ander persone kan inneem en dan die wêreld en homself vanuit hulle perspektief kan waarneem. Mead (Turner, 1982:315) beklemtoon die rol van die mentale vermoë van die mens wat rolinternalisering moontlik maak. Cossette (1998:1355) beklemtoon die rol van kommunikasie in die proses van die oordrag en intepretering van simbole. Laasgenoemde skrywer stel dit voorts dat taal ruimte laat vir rasonale gedrag omdat dit die mens in staat stel om sy gedrag te beheer; dit bring mee dat menslike aksie of optrede onderling gekoördineerd kan wees. Blumer (1969:8) is van mening dat, wanneer mense in interaksie met mekaar is en voortdurend mekaar se gedrag in ag neem, hulle op dié wyse geforseer word om hulle eie gedrag en die wyse waaarop hulle die bepaalde situasie hanteer, te rig na gelang van wat hulle in die gedrag van ander waarneem.

Mead (Turner, 1982:315) beklemtoon die belang van rolinternalisering, wat in sy onmiddellike effek realiseer deur die kontrole wat die individu kan beoefen oor sy eie gedrag. Die vermoë om suksesvolle rolinternalisering toe te pas, is volgens Vallacher (Charon, 1995:105) 'n besonder moeilike proses. Vallacher (Charon, 1995:105) voeg daarby dat dit moeilik is vir enige organisme, die mens ingesluit, om die egosentriese standpunt te oorkom en dinge vanuit 'n ander se standpunt te verstaan. Steyn en Van Rensburg (1985:81) beklemtoon laasgenoemde siening en is van mening dat die verwagte gedrag van andere 'n invloed kan hê op die beplanning van eie gedrag of optrede. Laasgenoemde skrywers redeneer verder dat dit daartoe aanleiding kan gee dat beplande gedrag óf voortgaan, óf hersien of gewysig word. Die resultaat van korrekte rolinternalisering lê daarin dat moontlike negatiewe gedrag of reaksies beperk kan word (Stryker, 1980:61). Ritzer (1996:344) sluit hierby aan met die mening dat suksesvolle rolinternalisering kan meehelp dat groepe beter en meer effektief funksioneer. Volgens die

Simboliese Interaksionisme kan groepsoptrede gesien word as die samevoeging van individuele insette (Steyn en Van Rensburg, 1985:81). Individue neem bepaalde rolle aan en rig hulle optrede aan die hand van die optrede van ander groepslede om 'n gemeenskaplike doel te bereik (Stryker, 1980:61). Individue of groepe wat voortdurend mekaar se rolle aanneem, begin met verloop van tyd mekaar se gedrag antisipeer en wedersydse behoeftes word geïdentifiseer. Ritzer (1996:344) meen dat dit aanleiding gee tot rolinternalisering waar verskillende rolspelers afhanklik van mekaar se optrede of gedrag word.

Waar partye mekaar se bedoelinge en gedrag verstaan en in ag neem, het suksesvolle rolinternalisering plaasgevind. Vir organisasies om simbole suksesvol oor te dra aan personeel, is dit nodig om prosesse in plek te stel vir die oordrag van hierdie simbole, sodat die personeel as "akteur" rolinternalisering kan beleef. Organisasies word deurentyd blootgestel aan veranderinge, waarby hierdie prosesse moet aanpas om die rolinternalisering steeds te kan laat plaasvind. Transformasie as vorm van verandering (soos bespreek in Hoofstuk Drie), noodsaak meer drastiese aanpassings in die prosesse waardeur simbole aan die personeel oorgedra word, weens die hoër orde van verandering. Die wyse waarop die personeel die simbole deur die veranderende prosesse ervaar, sal bepaal of suksesvolle rolinternalisering plaasvind by die personeel binne die organisasie.

Weens die transformasie wat plaaslike owerhede tans in Suid-Afrika beleef (soos in Hoofstuk Een gestel), verander arbeidsverhoudinge binne hierdie organisasies. Die toepassing van hierdie veranderende arbeidsverhouding realiseer deur veranderende kodes, prosedures en beleid binne die plaaslike owerheid. Hierdie kodes, prosedures en beleid verteenwoordig die prosesse wat benodig word om die simbole oor te dra aan die personeel binne hierdie organisasie. Rolinternalisering vind plaas waar die personeel van die onderneming die prosesse waardeur simbole versend word, positief ervaar.

'n Uitvloeisel van suksesvolle rolinternalisering tussen partye is dat dit samewerkende of koöperatiewe gedrag tot gevolg het. Gedeelde belange forseer die betrokke partye, byvoorbeeld die werker en die bestuur, om hulle gedrag of optrede te rig op samewerking waar gesamentlik na probleemoplossings gesoek word. So kan die werker begrip verkry vir die bestuur se pogings om met transformasie die rol van die organisasie in die samelewing te behou en te versterk. Hierdie empatiese gedrag sal die weerstand teen transformasie wesenlik kan beperk of verminder.

Charon (1995: 170) beklemtoon die volgende as voorvereistes vir samewerkende gedrag:

- Daar moet voortdurende kommunikasie tussen partye wees. Dit gee daartoe aanleiding dat 'n uitruil van gedagtes voortdurend plaasvind ten opsigte van probleme;
- Wedersydse rolinternalisering moet plaasvind om koöperatiewe gedrag te bewerkstellig;
- Die ontwikkeling van gesamentlike doelstellings is noodsaaklik en kan slegs plaasvind as daar gesamentlik op probleemoplossing gefokus word.

Ter samevatting word Van Rensburg en De Klerk (1984: 49) se siening van rolinternalisering gegee: "Roliname is noodsaaklik vir die begrip van ander persone en hulle situasies sowel as vir begrip deur ander persone; dit is noodsaaklik vir die ontwikkeling van die self, vir selfobjektivering en selfevaluering; roliname stel die individu in staat om andere se perspektiewe en standpunte te begryp; dit is noodsaaklik vir die beplanning van die individu se eie gedrag en per slot van rekening vorm dit ook die basis van sinvolle simboliese kommunikasie en derhalwe van sinvolle sosiale interaksie."

2.5 KRITIESE EVALUERING VAN DIE SIMBOLIESE INTERAKSIONISME

Volgens Coser (1971:340) is die Simboliese Interaksionisme as teorie nie 'n teorie wat sosiale veranderinge as sodanig bespreek nie, maar wel toeligting bied op die rolinternalisering van simbole in 'n veranderende omgewing, of waar die simbole self verander.

Stryker (1980:67) is van mening dat die teorie hoofsaaklik waardevol is ten opsigte van mikrososiologiese aspekte (soos die arbeidsverhouding binne 'n plaaslike owerheid) en dat dit makrososiologiese eenhede (soos die staat se benadering tot arbeidsverhoudinge) nie wenslik toelig nie. Met die bestudering van die *Verstehende*-teorie wat van toepassing is op mikro- sowel as makrososiologiese aspekte van hierdie navorsing, word die toepassing van die Simboliese Interaksionisme as teorie as voldoende beskou op die mikrososiologiese aspekte, teweete die personeel van 'n transformerende plaaslike owerheid se ervaring van transformerende arbeidsverhoudinge.

2.6 RAAKPUNTE TUSSEN DIE VERSTEHENDE-TEORIE EN DIE SIMBOLIESE INTERAKSIONISME AS TEORIE

Weber (Berger, 1974:69) is van mening dat gedrag betekenisloos is sonder 'n grondliggende motief. Weber betoog dat gedrag slegs in samehang met 'n sosiale motief as handeling beskou kan word. Mead (1934:134) reken dat die optrede van 'n individu slegs verstaan kan word in terme van die volle sosiale groep waarin die bepaalde individu hom bevind, aangesien sy optrede deel vorm van die hele groep se sosiale motief. Van Rensburg en De Klerk (1984:48) sien raak dat Mead 'n onderskeid tref tussen menslike gedrag in die vorm van natuurlike tekens en gebare, sowel as betekenisvolle simbole. In beide die *Verstehende*-teorie en die Simboliese Interaksionisme word 'n onderskeid getref tussen sinlose individuele gedrag en betekenisvolle simbole of handeling vanuit 'n sosiale perspektief.

Timasheff en Theodorson (1987:151) bring dit onder die aandag dat Weber se *verstehen* die intellektuele begrip van die sosiale gedragsrealiteit is. Volgens Cloete (1996:3) bepaal Weber dat *verstehen* die intellektuele, analitiese en voorspelbare verklaring van handeling is. Waar die *verstehen* van 'n handeling in dieselfde konteks waargeneem word as waarin die handeling versend word, vind invoelende waarneming plaas (Sahay, 1971:72). Mead (1934:146) konstateer dat simbole, anders as betekenislose individuele gedrag, altyd betekenis impliseer omdat dit vir sowel sender as ontvanger dieselfde betekenis het. Van Rensburg en De Klerk (1984:49) beskryf die vermoë van die mens om op denkbeeldige wyse die rolle van ander persone te kan inneem en derhalwe vanuit die perspektief van ander te kan waarneem, as rolinternalisering. Die Simboliese Interaksionisme se rolinternalisering word op dieselfde grondslag gebaseer as die invoelende waarneming van die *Verstehende*-teorie. Volgens Smelser (1981:122) ressorteer beide invoelende waarneming en rolinternalisering onder die begrip "empatie".

Weber (Sahay, 1971:46) beskou orde as die mens se vermoë om betekenis te heg aan elke situasie waarmee hy self, sowel as ander akteurs in die situasie, gekonfronteer word. Orde vind plaas deur die verkryging en uitoefening van mag in verskillende situasies (Forsyth, 1990:181). Weber (Sahay, 1971:46) is besorg oor die samelewing se herwinning van beheer oor mensgemaakte instellings. Anders gestel, kan die *verstehen* van handeling lei tot formele prosesse wat verdere "verstehen" reguleer (Plummer, 1991:332). Ritzer (1996:344) betoog dat, volgens die Simboliese Interaksionisme, groepe effektief kan funksioneer waar rolinternalisering plaasvind. Ritzer bevestig voorts dat hierdie effektiewe funksionering vergestalt kan word in regulerende prosesse.

Ritzer (1996:220) beskou die *Verstehende*-teorie as toepaslik op individue sowel as op die breër samelewing. Van Rensburg en De Klerk (1984:46) is van mening dat die Simboliese

Interaksionisme by uitstek 'n mikrososiologiese benadering is wat in besonder klem lê op die individu.

Verskeie raakpunte kan tussen die *Verstehende*-teorie en die Simboliese Interaksionisme as teorie geïdentifiseer word. Timasheff en Theodorson (1987:239) is van oordeel dat die Simboliese Interaksionisme oor meer verklaringsmoontlikhede beskik as die *Verstehende*-teorie, aangesien laasgenoemde slegs as grondlegger vir die Simboliese Interaksionisme beskou kan word en nie aspekte, soos rolinternalisering, voldoende aanspreek nie.

In Tabel 2.1 word die toepaslike raakpunte tussen die *Verstehende*-teorie en die Simboliese Interaksionisme opsommenderwys aan die orde gebring:

TABEL 2.1: RAAKPUNTE TUSSEN DIE VERSTEHENDE-TEORIE EN DIE SIMBOLIESE INTERAKSIONISME AS TEORIE

VERSTEHENDE-TEORIE	DIE SIMBOLIESE INTERAKSIONISME
Gedrag sonder 'n sosiale motief is nie 'n handeling nie	Natuurlike tekens en gebare as menslike gedrag is nie betekenisvolle simbole nie
<i>Verstehen</i> lei tot invoelende waarneming wat deel vorm van die empatiese begrip	Rolinternalisering word ingesluit by die begrip empatie
Orde is die mens se vermoë om betekenis te heg aan elke situasie waarmee hy gekonfronteer word "Verstehen" van handeling kan lei tot formele prosesse	Groepe kan effektief funksioneer waar rolinternalisering plaasvind Effektiewe funksionering kan vergestalt word in regulerende prosesse
Toepasbaar op mikro- en makrososiologiese aspekte	Toepasbaar op mikrososiologiese aspekte

Tabel saamgestel deur navorser

2.7 SAMEVATTING

Waar die personeel van 'n plaaslike owerheid se ervaring van veranderende arbeidsverhoudinge as 'n simbool (soos bespreek in hierdie hoofstuk) bepaal word, kan verklaringsmoontlikhede ontgin word slegs met inagneming van die personeel se *verstehen* daarvan. Waar die proses van *verstehen* suksesvol geskied, kan rolinternalisering plaasvind en kan die personeel die veranderende arbeidsverhoudinge op dieselfde wyse as die werkgewer ervaar. Rolinternalisering kan die weg baan vir empatie, sodat die personeel die bestuursfunksie van die werkgewer en die omstandighede van ander groepe in die personeelkorps beter kan begryp. Vir hierdie doel is daar in die afgelope hoofstuk gefokus op relevante sosiologiese teorieë. Ten aanvang is die *Verstehende*-teorie onder die loep geneem. Om dié teorie in perspektief te stel, is 'n bondige lewensoorisig van Max Weber, hoofeksponeent daarvan, aangebied. Kernstellinge van die *Verstehende*-teorie is bespreek, waarna toepaslike aspekte van die teorie uitgelig is deur die bestudering van handeling en *verstehen* van handeling en orde. Kritiek op die *Verstehende*-teorie is aangedien.

Daaropvolgens is die Simboliese Interaksionisme as sosiologiese teorie bestudeer, met spesifieke klem op die bydrae van George H. Mead se werk op hierdie terrein. Mead se lewe is kortliks bespreek as agtergrond tot sy teorie. Die kernstellinge van die Simboliese Interaksionisme is verwoord. Voorts is toepaslike aspekte van die Simboliese Interaksionisme geïdentifiseer en bespreek, te wete:

- * die mens en die samelewing;
- * simbole en die waarde van simbole vir die mens in die samelewing en
- * rolinternalisering.

Daar is volstaan met die identifisering en toeligting van raakpunte tussen die *Verstehende*-teorie en die Simboliese Interaksionisme.

In Hoofstuk Drie word aandag geskenk aan transformasie in die organisasie. Transformasie as vorm van verandering word in konteks geplaas deur te onderskei tussen eerste-orde en tweede-orde verandering. Klem sal geplaas word op transformasie in verhouding tot die ontwikkeling van die organisasie, en wel as gevolg van die behoefte tot transformasie. Moontlike tegnieke vir die bestuur van transformasie word daarnaas aan die hand gedoen. Daarna word die invloed van organisasietransformasie op die organisatoriese personeel bespreek deur toeligting van die weerstand teen die bepaalde transformasie, asook hoe hierdie weerstand teen transformasie bestuur kan word.

HOOFSTUK 3

TRANSFORMASIE IN DIE ORGANISASIE

3.1 INLEIDING

Verskeie skrywers, insluitend Finnemore en Van Rensburg (2000:538) en Bendix (2001:38), bring onder die oog dat Suid-Afrika die afgelope dekade 'n tydperk van ongekende sosiale veranderinge beleef het. Die politieke transformasie in Suid-Afrika vanaf die 1994-verkiesing het drastiese veranderinge in die arbeidswetgewing van die land veroorsaak. Met die instelling van die Wet op Arbeidsverhoudinge (66 van 1995) lei die nuut verkose regering 'n nuwe benadering tot arbeidsverhoudinge in. Om die vereistes van hierdie nuwe benadering tot arbeidsverhoudinge in Suid-Afrika toe te pas, moet organisasies nuwe strukture in die vorm van beleide, prosedures en kodes toepas ten einde die arbeidsverhouding in die organisasie tussen bestuur en werknemer te verander. Personeel wat gewoon geraak het aan 'n bepaalde arbeidsverhouding, moet nou aanpas by nuwe verwagtinge en verpligtinge as gevolg van die instelling van nuwe beleide, prosedures en kodes geassosieer met die veranderende arbeidsverhouding.

Sekere organisasies word bowendien nie slegs blootgestel aan genoemde veranderde benadering tot arbeidsverhoudinge in die land nie, maar beleef ook addisionele transformasie wat die toepassing van nuwe simbole, in die vorm van prosedures, in die werkplek verder beïnvloed. Plaaslike owerhede beleef tans 'n proses van transformasie wat letterlik elke aspek van die organisasie beïnvloed, soos in Hoofstuk Een uitgestippel. Om te bepaal presies hoe die personeel van 'n transformerende plaaslike owerheid die veranderde arbeidsverhoudinge ervaar, is dit nodig om die dinamika van transformasie in die organisasie volledig te bestudeer.

In Hoofstuk Twee is daar aandag geskenk aan toepaslike kernstellinge van die *Verstehende*-teorie, waamá relevante aspekte van die teorie uitgelig is deur die bestudering van handeling, die *verstehen* van handeling en orde. Die Simboliese Interaksionisme as sosiologiese teorie is bestudeer en die kernstellinge van hierdie teorie is verwoord. Voorts is oorgegaan tot identifisering en bespreking van toepaslike aspekte van die Simboliese Interaksionisme, waaronder die mens en die samelewing, simbole en die waarde van simbole vir die mens in die samelewing, en rolinternalisering. Verder is aangevoer dat invoelende waarneming oftewel rolinternalisering, empatie kan veroorsaak tussen die betrokke rolspelers, in die geval van hierdie studie die bestuur en personeel van 'n plaaslike owerheid. Die vasleg van betekenis aan die situasie waarmee die akteur gekonfronteer word, kan tot orde of tot wanorde lei. Met die versteuring van orde in die organisasie weens transformasie, word die invoelende waarneming van die organisasie se personeel verander (Woodward & Buchholz, 1987:10). Genoemde ordeversteuring kan aanleiding gee tot 'n veranderde ervaring van die personeel met betrekking tot die simbole van die bestuur.

In die huidige hoofstuk word aandag geskenk aan transformasie in die organisasie. Transformasie as vorm van verandering word in konteks geplaas deur te onderskei tussen eerste-orde en tweede-orde verandering, soos deur Viljoen (2000:11) en Bottomore (1971:286) geïdentifiseer. Klem word geplaas op transformasie in verhouding tot die ontwikkeling van die organisasie, en wel as gevolg van die behoefte tot transformasie. Moontlike tegnieke vir die bestuur van transformasie word daarnaas aan die hand gedoen. Daarna word die invloed van organisasietransformasie op die organisatoriese personeel bespreek deur toeligting van die weerstand teen die bepaalde transformasie, asook hoe hierdie weerstand teen transformasie bestuur kan word.

3.2 BEGRIPSVERKLARING

Voordat transformasie in die organisasie bestudeer word, is dit nodig om enkele begrippe toe te lig.

Senge, Kleiner, Roberts, Ross, Roth en Smith (1999:113) dui aan dat die woord transformasie afgelei is van die Latynse woord *transformare*: om van vorm te verander. Hierdie begripsverklaring sluit aan by Ackoff (1999:23) se vereenvoudigde uitleg dat transformasie dieselfde beteken as verandering. 'n In diepteondersoek vir die doel van hierdie studie toon aan dat transformasie meer as blote verandering behels. In die Verklarende Handwoordeboek van die Afrikaanse Taal (2000:1099), word die term transformasie soos volg omskryf: "Gedaanteverwisseling; die oorbring na 'n ander vorm." Volgens Makgoba (1996:114) dui transformasie op 'n proses waardeur die vorm of aard van 'n objek geheel en al verander word. Hierdie proses van verandering behels 'n aanpassing by internasionale, nasionale, streeks- of plaaslike toestande om sodoende relevant te bly en 'n kompeterende voordeel te verkry (Coetzee, 1999:13).

Organisasietransformasie, dit wil sê transformasie in die organisasie, kan gesien word as 'n proses waardeur die inherente dele van 'n organisasie steeds voortbestaan, maar 'n ander vorm, funksie of struktuur aanneem om by die veranderde omgewingstoestande aan te pas (Viljoen, 2000:10).

3.3 TRANSFORMASIE AS 'N VORM VAN VERANDERING

Volgens Fouché (1999:32) kan verandering in verskeie vorme realiseer, waaronder:

- transformasie;
- magsverandering;
- rasionele verandering;
- deelnemende verandering;
- roetineverandering;
- verbeteringsgerigte verandering; en
- innoverende verandering.

Laasgenoemde skrywer voer aan dat transformasie, as 'n spesifieke vorm van verandering, onderskei kan word van ander tipes verandering deurdat dit vormverandering impliseer en veronderstel dat daar iets nuuts na vore tree. Finnemore en Van Rensburg (2000:538) dui aan dat transformasie nie op 'n enkele aspek fokus nie, maar op alle aspekte van die organisatoriese strukture. Laasgenoemde skrywers wil dit voorts hê dat transformasie nie oor 'n onbepaalde tydperk plaasvind nie, maar gekoppel kan word aan 'n spesifieke tydsduur. Verder blyk transformasie nie 'n hersiening van 'n uitgediende struktuur te wees nie, maar wel 'n drastiese of totale verandering (Horton & Hunt, 1980:455).

Volgens skrywers soos Viljoen (2000:11) en Bottomore (1971:286) kan daar twee tipes verandering geïdentifiseer word, naamlik evolusionêre en rewolusionêre verandering, ook deur laasgenoemde skrywers aangedui as eerste-orde en tweede-orde verandering. Eerste- sowel as tweede-orde verandering sou dan beskik oor verskillende eienskappe, inhoude en prosesse (Horton & Hunt, 1980:463).

FIGUUR 3.1: KARAKTEREIEISKAPPE VAN EERSTE- EN TWEDE-ORDE VERANDERING



Figuur saamgestel deur navorser

In Figuur 3.1 word die karaktereienskappe van eerste-orde en tweede-orde verandering opgesom ter toeligting van die wesentliche verskille tussen eerste- en tweede-orde verandering. Vervolgens word hierdie vorme van verandering in fyner besonderhede bestudeer, aangesien 'n transformerende plaaslike owerheid blootgestel word aan beide vorme van verandering en 'n studie van die onderbou daarvan sinvolle toeligting kan bied op die probleemstelling van die onderhawige navorsing.

3.3.1 EERSTE-ORDE VERANDERING

In die geval van eerste-orde verandering word die sisteem, strukture, kultuur en waardes daarin vervat, nie verander nie (King, 1997:12). Gestruktureerde en beperkte verandering vind plaas in 'n sisteem wat hierdie tipe verandering ervaar (Bottomore, 1971:268). Bottomore is verder die mening toegedaan dat ook die basiese waardes en prinsiepe van die sisteem onverander bly. Die hoofdoel van eerste-orde verandering is om die geheel te behou deur op beperkte skaal aan sekere aspekte van die sisteem te verander (Plant, 1991:128). Terme wat ingesluit word in hierdie vorm van verandering, is aanpassing, vernuwing, verstelling, stukverandering en geleidelike verandering (Finnemore & Van Rensburg, 2000:539).

Volgens Espejo, Schumann, Schwaninger en Bilello (1996:32) geskied eerste-orde verandering geleidelik toenemend oor 'n lang tydperk en kan dit, bestaande uit gelyksoortige elemente wat gewoonlik kwalitatief van aard is, onopgemerk plaasvind. Mense wat hierdie vorm van verandering toepas, word deur Bate (1994:35) beskryf as "kultuurbewaarders" wat poog om die kulturele omgewing te beskerm wat deur hulle voorgangers geskep is. Laasgenoemde bron hou verder voor dat veranderinge, in die geval van kultuurbewaring, toegepas word ten einde die huidige struktuur te beskerm. French, Bell en Zawacki (1994:21) vergelyk eerste-orde veranderinge met die mense aan boord van 'n skip, wat eers na die een kant toe en dan na die ander kant toe oorleun om die golfdeining teen te werk

Martel (1986:18) beweer dat hierdie tipe verandering 'n belangrike rol in organisasies speel, maar gereeld misbruik word deur die bestuur van organisasies wat voorgee dat die struktuur, kultuur en waardes verander word, terwyl slegs geringe aspekte van die organisasie werklik verander. Herorganisasie, waar die skommeling van mense en rolle plaasvind terwyl die stelsel self onveranderd bly, kan as 'n tipiese voorbeeld beskou word van eerste-orde verandering wat misbruik word om onbillike arbeidspraktyk te regverdig (Finnemore & Van Rensburg, 2000:541).

3.3.2 TWEEDE-ORDE VERANDERING

Tweede-orde verandering is meer radikaal van aard as eerste-orde verandering (Mohrman, 1989:10). Genoemde skrywers is van mening dat die primêre doel van hierdie vorm van verandering nie die aanspreek van enkele aspekte van 'n organisasie se werksaamhede is nie, maar wel om die samestelling, kultuur, kenmerkende waardes en algemene vorm van die organisasie te transformeer. Martel (1986:18) verwys na die doel van hierdie tipe verandering as struktureel van aard, en beklemtoon dat die grondliggende transformasie van 'n organisasie as geheel op die agenda is. Coulson-Thomas (1992:99) bevestig dat die skaal van tweede-orde verandering van so 'n aard behoort te wees dat dit die orde en ingestelde prosesse van die organisasie raak.

Bate (1994:16) skep die uitdrukking vorm- of raamwerkbreking ("form- or frame-breaking") ten einde die beslissende aard van tweede-orde verandering te beklemtoon. Hy onderstreep gevolglik die kenmerkende eienskap van hierdie transformeringstrategieë. Voorts voer Bates aan dat strategieë wat gemik is op transformasie, as 'n tipe tweede-orde verandering, onvermydelik die evolusionêre ontwikkelingsketting breek en sodoende diskontinuiteit en vormafwyking veroorsaak. Anders gestel, veronderstel transformasie 'n nuwe organisasie met 'n nuwe kultuur en 'n nuwe rigting (Makgoba, 1996:114). Viljoen (2000:13) beskou kultuur as die basis van 'n organisasie wat

die werksaamhede, gewoontes en tradisies van die organisasie insluit. Viljoen gee te kenne dat organisatoriese kultuur 'n direkte uitwerking het op die wyse waarop mense binne 'n organisasie optree. Dit verteenwoordig naamlik die patroon van die basiese veronderstellings waarvolgens 'n bepaalde groep opgewasse geraak het teen probleme en uitdagings.

Volgens Blanchard en O'Connor (1997:20) lei en vorm 'n organisasie se kernwaardes die wyse waarop hy sy doel verwesenlik, ongeag of hierdie kernwaardes doeltreffendheid bevorder of lewensvatbaar is. Genoemde skrywers beklemtoon voorts dat hierdie kernwaardes die normatiewe dimensie van 'n organisasie en sy werksaamhede vergestalt en die motivering, perke en grense van gedrag bepaal. Transformasie as 'n tipe tweede-orde verandering vergestalt die verandering van patrone en waardes waarvolgens mense geneig is om hul optrede en gedrag te handhaaf, met die gevolg dat dit tradisionele gewoontes en roetinereaksies omverwerp (Berger, 1974:431). Finnemore en Van Rensburg (2000:541) betoog dat transformasie, weens hierdie patroon- en waardeveranderinge, onvermydelik onsekerheid en konflik veroorsaak.

Gevestigde sienswyses, uitgangspunte of patrone weerspieël die vooroordele, waardes, oortuiging en sosiale kondisionering wat mense in die bepaalde samelewing koester (Horton & Hunt, 1980:457). 'n Tydperk van oorgang word vereis alvorens nuwe sienswyses, uitgangspunte of patrone ná tweede-orde verandering as die nuut gevestigde beskou kan word (Kuhn, 1962:7). Laasgenoemde skrywer dui aan dat 'n transformasieproses gekoppel kan word aan 'n spesifieke tydperk, maar dat 'n patroonverskuiwing selde deur 'n enkele persoon voltooi word en in elk geval nie binne afsienbare tyd plaasvind nie.

3.4 DIE BEHOEFTE AAN TRANSFORMASIE IN DIE ORGANISASIE

Tearle (1992:22) is van mening dat 'n gevestigde organisasiekultuur, in die vorm van 'n aanvaarde organisasie-missie en raamwerk van waardes, stabiliteit bied aan die organisasie waarbinne

veranderinge realiseer. Mohrman (1989:3) sluit hierby aan as hy redeneer dat organisasies wat blootgestel word aan tweede-orde verandering, spesifiek transformasie, hierdie stabiliteit verloor aangesien die hele organisasiekultuur en waardestelsel van die organisasie in die proses verander. Laasgenoemde skrywers stel dit voorts dat so 'n vorm van verandering nie altyd verbeterde funksionering binne die organisasie tot gevolg het nie. Vanuit genoemde redenasies ontstaan die volgende vraag: Waarom transformeer organisasies?

Coulson-Thomas (1992:96) toon aan dat transformasie in die organisasie hoofsaaklik plaasvind weens die noodsaak vir organisatoriese ontwikkeling waar stagnasie en disfunksionering die organisasie bedreig nadat stelselmatige (te wete eerste-orde) verandering reeds demate uitgeput is dat oorlewing van die organisasie afhanklik is van totale transformasie wat alle aspekte van die organisasie raak.

Mohrman (1989:36) identifiseer vier veranderende omgewingseienskappe wat die behoefte aan transformasie in die organisasie veroorsaak, te wete die groei in kompetisie, veranderende verwagtings van die belangegroepe, tegnologiese ontwikkeling en regsverpligtinge. Die hieropvolgende bespreking van veranderende omgewingseienskappe is vanuit Mohrman (1989:36-40) as hoofbron verwerk.

3.4.1 GROEI VAN KOMPETISIE

Die hooforsaak van verhoogde mededinging die afgelope dekade in Suid-Afrika, is globalisering. Volgens Gerber et al. (1998:5) is Suid-Afrikaanse organisasies, ná die opheffing van sanksies en disinvesteringe in die vroeë negentigerjare, toenemend blootgestel aan wêreldmededingendheid waaraan hierdie organisasies nie gewoond was nie. Volgens die *World Competitiveness Yearbook* van Gavelli (1996:33) beklee Suid-Afrika se mededingendheid in 1996 die vierde laaste plek uit 46 lande wat beoordeel is. Dit lei tot die gevolgtrekking dat Suid-Afrikaanse organisasies, indien hulle

beter in die wêreldmark wil presteer, dringende veranderinge en selfs transformasie moet ondergaan (Bendix 2001:677).

French et al. (1994:149) betoog dat organisasies in die openbare sektore, wat plaaslike owerhede insluit, nie die invloed van internasionale mededingendheid so intens beleef as die private sektor nie, maar wel ook blootgestel word aan internasionale praktyke en prestasies waarteen 'n organisasie se produktiwiteit gemeet word.

3.4.2 VERANDERENDE VERWAGTINGE VAN DIE BELANGEGROEPE

Die druk wat groeiende kompetisie op organisasies plaas, word deur die veranderende verwagtinge van belangegroepes eweneens op plaaslike owerhede geplaas. Plaaslike owerhede in Suid-Afrika word blootgestel aan die verwagtinge van verskeie belangegroepes waaronder die nasionale regering, die gemeenskap en hul verteenwoordigers, diensverskaffers, asook die personeel van die plaaslike owerheid (Van Tonder, 2002:7). Die veranderende verwagtinge van belangegroepes van plaaslike owerhede word vervolgens oorsigtelik bespreek.

3.4.2.1 Die nasionale regering

Tydens 'n groot deel van die Nasionale Party se bewind in Suid-Afrika, is 'n ideologie van rassesegregasie nagevolg (Pons & Deale, 1998:1-6). Hierdie skrywers wys daarop dat in genoemde tydperk verskeie strukture ingestel is om die apartheidsbeleid ten uitvoer te bring. Xundu (2000:5) toon aan dat 843 munisipaliteite ingestel is om hierdie dualistiese strukture te rugsteun. Sedert die nasionale magsoorname in 1994, word die ANC-regering se ideologie van 'n geïntegreerde regering toegepas (Bendix, 2001:83). Hierdie veranderende verwagting van die nasionale regering as belangegroep van die plaaslike owerhede, lei tot die samesmelting van die 843 munisipaliteite tot 284 nuwe rade (Xundu,

2000:5). Die integrasie van plaaslike owerhede lei tot grootskaalse veranderinge in die personeelsamestelling van die organisasie , asook in diensverskaffing en administratiewe verpligtinge (Van Tonder, 2002:7).

3.4.2.2 Die gemeenskap en hul verteenwoordigers

Die verkose raadslede in die plaaslike rade word verkies vanuit die wyke in die gemeenskap wat deur hierdie plaaslike raad bedien word (Coetzee, 2000:7). Laasgenoemde bron stel dit dat die verwagtinge van die gemeenskap wissel van wyk tot wyk, asook van raadslid tot raadslid.

3.4.2.3 Diensverskaffers

Xundu (2000:1) verklaar dat die gebruik van onafhanklike diensverskaffers noodsaaklik is vir die effektiewe funksionering van plaaslike owerhede. Ongemotiveerde veranderinge van produkte en dienste van hierdie verskaffers kan die doeltreffende funksionering van plaaslike owerhede beïnvloed.

3.4.2.4 Die personeel

Soos wat die behoeftes van werknemers van tyd tot tyd verander, geskied dit ook ten opsigte van dié van die personeel (Mohrman, 1989:37). Hierdie bron stel dit vervolgens dat die vaardigheidsvlakke van nuutaangestelde personeel kan verskil van die vaardighede van bestaande personeel en dat hierdie gewysigde vaardigheidsvlakke 'n nuwe stel verwagtinge kan invoer.

3.4.3 TEGNOLOGIESE ONTWIKKELING

Die invloed van tegnologiese ontwikkeling op die organisasie se behoefte aan transformasie kan volgens Bendix (2001:510) in twee groepe verdeel word, naamlik die invloed van tegnologie op werksproesse en die invloed van tegnologie op indiensnemingsvlakke. Bendix (2001) dui aan dat tegnologie die werksproesse sodanig kan verander, dat die personeel se pligte met indiensneming heeltemal anders as voorheen kan uitsien. Mohrman (1989:37) sluit hierby aan as hy meen dat tegnologiese ontwikkeling die rol van die organisasie in so 'n mate kan verander, dat ook die indiensnemingsvlakke van die organisasie verander.

3.4.4 VERANDERENDE REGSVERPLIGTINGE

Mohrman (1989:38) voer aan dat die wetlike verpligtinge van organisasies wêreldoor op gereelde grondslag verander. In Suid-Afrika is organisasies die afgelope dekade blootgestel aan tweede-orde veranderinge ten opsigte van toepaslike wetgewing wat binne die organisasie toegepas word weens die veranderde benadering tot arbeidsverhoudinge (Finnemore & Van Rensburg, 2000:45, sien ook Hoofstuk Vier van hierdie studie). Die transformasie in arbeidswetgewing verplig organisasies om veranderende arbeidsverhoudinge toe te pas (Bendix, 2001:88). Plaaslike owerhede word verder blootgestel aan die vereistes van die nuwe Grondwet van Suid-Afrika ten opsigte van plaaslike owerhede, soos uiteengesit in Hoofstuk Sewe van die Grondwet (Wet 108 van 1996).

3.5 MODELLE VIR DIE BESTUUR VAN TRANSFORMASIE

King (1997:12) voer aan dat eerste-orde veranderinge deurgaans onopvallend in organisasies plaasvind en dat die effektiewe bestuur van sulke vorme van veranderinge derhalwe nie altyd nodig is nie. Meer drastiese veranderinge, soos die totale transformasie van 'n organisasie, moet volgens

laasgenoemde skrywer egter beheer word deur die nodige bestuursprosesse. Mohman (1989:3) bevestig dat die transformasie van 'n organisasie as sodanig 'n bestuursinisiatief is, aangesien die proses waarvolgens die kultuur, waardes en samestelling van die organisasie verander, alreeds beplanning, beheer en toepassing deur die bestuur vereis. Hierdie bestuur van transformasie het 'n direkte invloed op die wyse waarop die personeel van die organisasie die transformasie, asook arbeidsverhoudinge daarin vervat, beleef (Tustin & Geldenhuys, 2000:66).

Boshoff (1993:18-22) identifiseer enkele modelle van transformasiebestuur wat duidelikheid kan verskaf oor die personeel se ervaring daarvan in 'n transformerende organisasie. Vervolgens word daar aandag gegee aan hierdie modelle van transformasiebestuur.

3.5.1 DIE METANOIA-GEDAGTE

Die Griekse woord *metanoia* beteken letterlik 'n verandering van gedagte (Amdt & Gingrich, 1974:513). In religieus-etiese geskrifte het dit spesifiek die betekenis gekry van bekering: 'n doelbewuste wegdraai van iets slegs (Hebreeërs 6:1) en 'n toekeer na iets beters (Handelinge 20:21). Hierdie dubbelbetekenis word byvoorbeeld in die Heidelbergse Kategismus, Sondag 33, verklaar as "afsterwing van die ou mens en die opstanding van die nuwe". Afbreek en heropbou is 'n deurlopende Bybelse tema. Jeremia (1:10) kry byvoorbeeld opdrag om "uit te ruk en om te gooi en te vernietig en te verwoes, om te bou en te plant". Volgens die Nuwe Testament gebruik Christus die beeld van die sterwende koringkorrel (Joh 12:24) om die lewe-uit-die-dood beginsel te demonstreer. Hierdie begrip word aangewend as aanduiding van die wegdraai en tot niet maak van dit wat beëindig moet word en die toekeer tot en daadwerklike vestiging van dit wat nuut begin moet word. In hierdie sin van die woord word aansluiting gesoek by Lewin se ontvries-verandering-hervries model (Leigh, 1988:158) en Bridges (1980:48) se einde-oorgang-begin model. Dit stem in wese ook ooreen met die volgende opvatting van Beckhard & Harris (1987:29):

“... organizational change involves three distinct conditions: the future state, where the leadership want the organization to get to; the present state, where the organization currently is; and the transition state, the set of conditions and activities that the organization must go through to move from the present to the future”.

Die oorkoepelende metanoia-model visualiseer die veranderingsproses as eerstens 'n afsterwe van die oue, die gaan deur die “dal van doodskaduwee” heen (Psalm 23:4) en dan die opstanding tot 'n nuwe lewe. Hierdie benadering tot transformasie bevestig die finaliteit van die verandering en distansieer die organisasie onherroepelik van die vorige kultuur, waardes en samestellings.

Coulson-Thomas (1992:97) beweer dat hierdie benadering die werknemer kan vervreem van die organisasie indien hy nie onmiddellike aansluiting by die nuwe kultuur, waardestelsel en samestelling vind nie.

3.5.2 KURT LEWIN SE MODEL: ONTVRIES-VERANDER-HERVRIES

Lewin (1951) se bekende driefase model vir verandering, genaamd ontvries-verander-hervries, vorm die konseptuele basis waarop latere organisasie-ontwikkelingsmodelle gebou is. Burke (1982:58) vergelyk Lewin se model met optrede-navorsing asook met Lippitt, Watson en Westley se fases van beplande ondernemingverandering.

Volgens Lewin (1951:228) behels 'n beplande veranderingsproses drie aspekte, te wete die ontvriesing van die huidige vlak (L1), die beweging na die nuwe vlak (L2) en die hervriesing op die nuwe vlak. Die proses kan grafies soos hieronder voorgestel word.

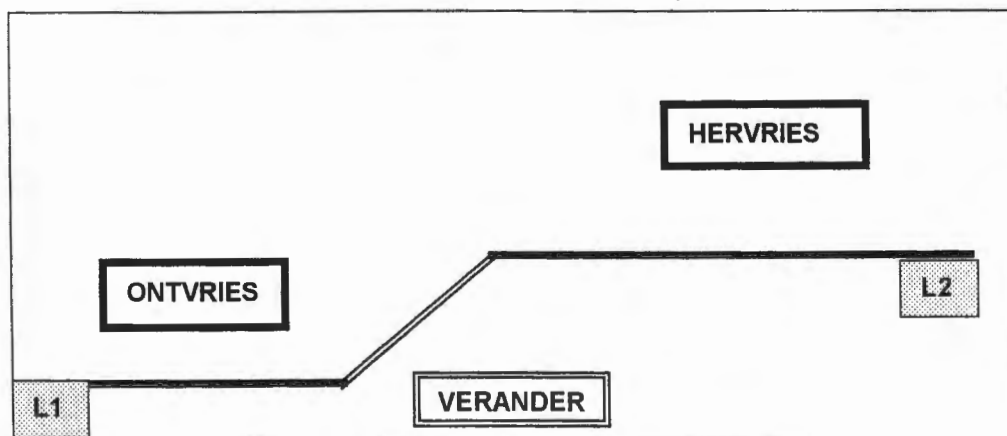
TABEL 3.1: OPSOMMENDE VERGELYKING VAN DRIE MODELLE VAN VERANDERING

LEWIN SE DRIE STAPPE	OPTREDE-NAVORSING	FASES VAN VERANDERING Lippitt, Watson en Westley
	Waarneming van 'n probleem	Ontwikkeling van 'n behoefte om te verander
	Toetrede van 'n konsultant	Daarstelling van 'n veranderingsverhouding
		Werk aan die verandering
ONTVRIESING	Dataversameling	Diagnose
	Terugvoer aan kliënt	Evaluering van alternatiewe
	Gesamentlike optredebeplanning	
	Implementeer optredes	Eintlike verandering
	Evaluering	Veralgemening
VERANDERING	Terugvoer aan kliënt	
	Gesamentlike optredebeplanning	
	Implementeer optredes	Stabilisering van die verandering
HERVRIESING	Evaluering ensovoorts (Aaneenlopende siklus)	Termineer verhouding

Bron: Burke (1982:58)

Die ontvriesing is die doelbewuste ontsluiting van kontrabalanserende kragte wat die status quo in ewewig hou. Huidige gedragpatrone of houdinge moet tot so 'n mate gediskrediteer word dat dit spanning opwek terwyl enige hindernisse tot verandering radikaal weggeneem moet word en nuwe gedrag openlik en met akklamasie beloon word. Die tweede fase, die verandering, is die eintlike intervensie om die beplande verandering teweeg te bring. Hierdie fase is die gesamentlike diagnose van die organisasie se probleem, die bepaling van uiteindelijke doelwitte en ooreengekome standarde en die daadwerklike oorgaan tot optrede. Dit behels die eintlike transformasie en die ontwikkeling van nuwe gedragpatrone op grond van 'n nuut toegevoegde kennisbasis, of 'n nuwe uitkyk op die bestaande kennisbasis (O'Neil, 1990:89).

FIGUUR 3.2: LEWIN SE DRIE-FASE MODEL



BRON: Lewin (1951:228)

Die derde fase is dié van hervriesing. Dit dien eerstens as normatiewe institutionalisering van nuwe waardes en norme en tweedens as strukturele institutionalisering deur die vestiging van nuwe, permanente ondersteunende stelsels en strukture met die doel om die nuwe orde permanent te maak (Burke, 1982:50).

3.5.3 BRIDGES SE MODEL: EINDE-OORGANG-BEGIN

William Bridges se *Endings-neutral-zone-beginnings*-model van verandering, soos bygewerk en toegepas deur McKnight & Thompson (1990:47), is gebaseer op die ontvries-verander-hervries-model. Bridges (McKnight & Thompson, 1990:47) se "endings" word in verband gebring met Lewin se ontvriesingsproses:

"When change occurs, some things end. They cease to be. These endings are often painful or confusing and before people can move on they must come to terms with the changes and resolve them. If they do not, they will be unable to let go of the past and will carry excess emotional baggage with them into the new venture".

Die oorgangsfase (Bridges se "neutral zone") word in verband gebring met Lewin se "moving", en die "beginnings" met Lewin se hervriesingsproses. Woodward & Buchholz (1987:56) verduidelik verder dat dit vergelyk kan word met 'n sweefstokkunstenaar wat die een sweefstok moet laat los ("endings") en in die lug moet omdraai ("transitions") om die volgende sweefstok vas te gryp ("beginnings").

3.6 WEERSTAND TEEN TRANSFORMASIE

Bronowski (1951:23) glo dat spesies wat hulle die beste by hul omgewing kan aanpas, die meeste sukses in die stryd om oorlewing behaal. Voorts glo laasgenoemde skrywer dat hierdie stelling ook op mense en organisasies van toepassing is, alhoewel mense nie altyd daarvan bewus is nie. Die drang tot behoud van reeds ingestelde raamwerke, sienswyses en waardes deur personeel binne organisasies, word deur Mohrman (1989:15) as 'n natuurlike reaksie beskou, aangesien veranderinge nie altyd verbeteringe is nie. Zaltman & Duncan, (1977:3) betoog egter dat 'n blinde en dogmatiese keuse van bekende strukture en handeling, sonder oorweging van nuwe en dalk verbeterde alternatiewe, die mens se vermoë om bo sy huidige omstandighede uit te styg, belemmer.

Mohrman (1989:15) beskou weerstand van personeel teen transformasie in organisasies as hetsy die stadige reaksie waarmee ooreenkomste ten uitvoer gebring word, of die totale weiering om veranderinge te aanvaar. Hiervolgens kom weerstand neer op óf teenstand óf die weerhouding van ondersteuning vir spesifieke planne of idees. Mohrman (1989) reken voorts dat hierdie weerstand doelbewus óf onbewustelik kan geskied, soos dit ook verborge óf merkbaar kan wees. Zaltman & Duncan, (1977:3) stel dit dat die impak van transformasie as 'n tipe tweede-orde verandering, op die organisasie 'n sterker vorm van weerstand kan veroorsaak as eerste-orde verandering.

Van Rensburg (1998:21-33) identifiseer twee vlakke van weerstand teen transformasie, naamlik die sistematiese vlak en die individuele (psigologiese) vlak. Hierdie vlakke word hierna bespreek aan die hand van Van Rensburg (1998:21-33), met verwysing na ander skrywers.

3.6.1 SISTEMATIESE FAKTORE

Sistematiese faktore hou verband met die organisasie self. Wanneer beplande transformasie van stapel gestuur word, is dit nodig dat die inherente faktore wat 'n negatiewe uitwerking op die transformasie kan hê, oorweeg word. Die faktore wat deur die meeste organisasies as weerstandbiedend teen verandering ondervind word, sluit die volgende in:

- 'n hiërargiese organisatoriese struktuur en die daarmee gepaardgaande beheptheid met die handhawing van bestaande verhoudinge van mag en beheer;
- nie-deelnemende besluitnemingsprosedure;
- 'n beheptheid met korttermynwins en taakgeöïenteerde gedrag en
- die vergelyking van oorlewing deur verandering teenoor die organisasie se voortbestaan deur behoud van stabiliteit.

3.6.2 INDIVIDUELE FAKTORE

Skrywers soos Finnemore en Van Rensburg (2000:538) en Bendix (2001:693) identifiseer uiteenlopende individuele faktore, wisselend van politieke tot sosiale en psigologiese faktore, wat 'n rol in die weerstand teen transformasie kan speel, as onder andere:

3.6.2.1 Oënskynlike eiebelang

Met transformasie kom die bestuur te staan voor konflik van belange tussen die organisasie se behoefte om homself te transformeer en die werknemer se siening omtrent gevestigde belange wat hy met werksekerheid in verband bring. Groepe werknemers kan selfs 'n hoë mate van solidariteit in hul verset teen transformerende verandering openbaar. Dit kom gewoonlik voor wanneer hulle daaromtrent eens is dat hulle gevestigde belange gesamentlik deur die transformasie bedreig word. "Groepsberaadslaging", asook informele (subtiele) en formele (georganiseerde) verset teen verandering, neem gevolglik toe.

In hierdie verband is dit belangrik om daarop te let dat, wanneer die invloed van transformasie op werknemers bestudeer word, die individuele werknemer se aanvaarding van verandering direk verband hou met sy beskouing van die voordele of nadele wat as gevolg van die transformasie 'n invloed op hom sal kan hê.

3.6.2.2 Gevoelens van vrees en onsekerheid

Dramatiese verandering veroorsaak onvermydelik konflik op verskeie vlakke. Met betrekking tot individuele werknemers, skep dit nie slegs konflik van belange nie, maar ook gevoelens van onsekerheid. Die rede hiervoor is voor die handliggend: 'n konfrontasie met die "onbekende" lei logies tot die opvatting dat die een of ander verlies op hande kan wees.

Die toekoms word gedurende 'n tyd van transformasie 'n "bewegende teiken", terwyl die hede deur dubbelsinnigheid gekenmerk word. Om teen mense se vrese en onsekerhede gedurende 'n tydperk van transformasie opgewasse te wees, bied dus 'n ernstige uitdaging aan die bestuur van die organisasie.

Van Rensburg (1998:33) benadruk dat mense 'n houding van "vermyding van onsekerheid" toon wanneer hulle voor die dubbelsinnigheid van transformasie te staan kom. Diegene met 'n sterk "vermydings"-houding lê dienooreenkomstig 'n hoë vlak van onverdraagsaamheid jeens transformerende verandering aan die dag. Hulle verdedigende optrede sluit 'n baie sterk houding betreffende die handhawing van tradisionele oortuiginge, gewoontes en kodes in.

In gevalle waar hierdie houding 'n inherente deel van die instansie se kultuur geword het, bestaan daar 'n sterk neiging om eendersdenkende mense in diens te neem ten einde gerustheidsones en stabiliteit te beskerm.

3.6.2.3 Konserwatisme

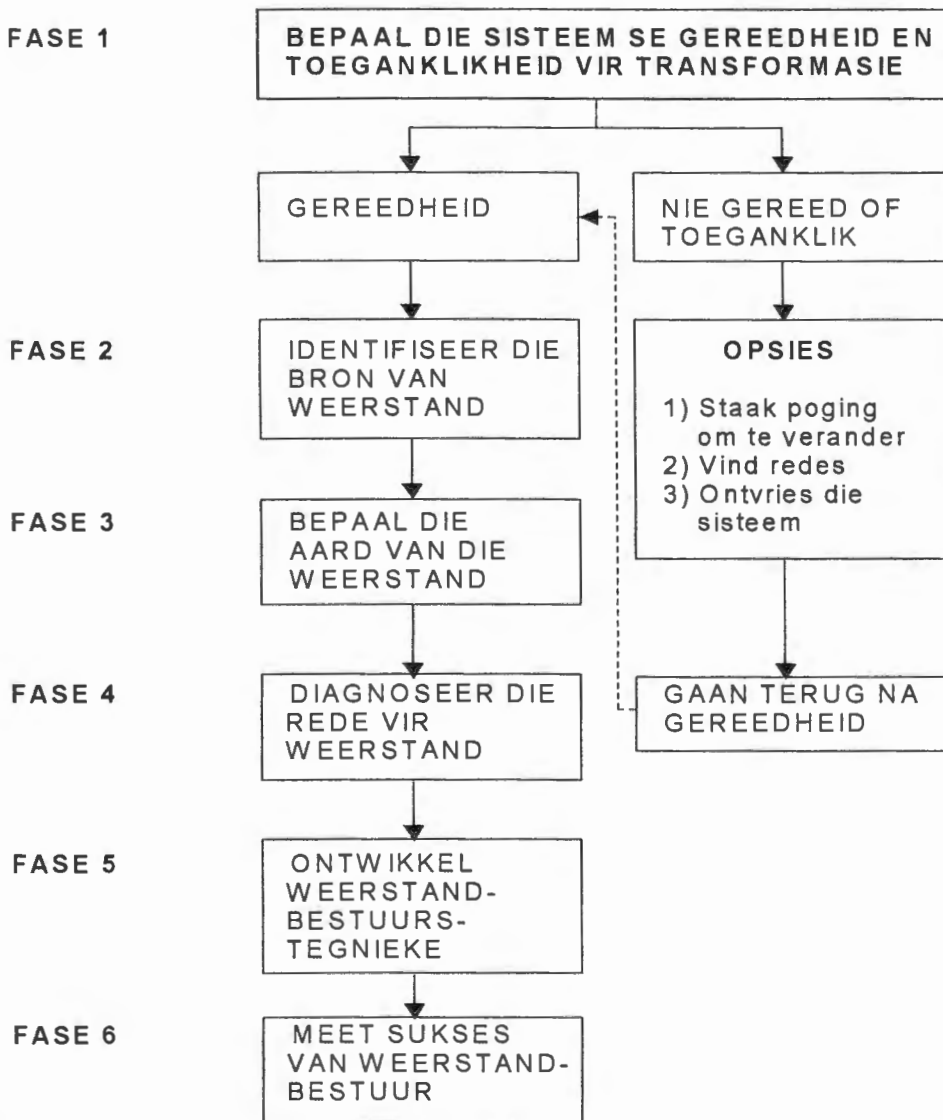
Konserwatisme kan polities, kultureel of selfs intellektueel van aard wees. In laasgenoemde geval word transformasie beskou as 'n bedreiging vir aangeleerde vaardighede en kennis, vandaar die neiging om die *status quo* te handhaaf.

Die gevaar verbonde aan konserwatisme is dat dit kan lei tot 'n situasie waarin 'n individu in die openbaar tot die idee van verandering instem, maar in die geheim teenstrydige vooroordele en sienswyses daarop nahou. Die implementering van verandering in die instansie (*sistemiese verandering*) het nie noodwendig die toepassing daarvan op die individuele werknemer tot gevolg nie. Mense kan op verskeie subtiele wyses die *status quo* probeer handhaaf deur veranderingsinisiatiewe teë te werk of in twyfel te trek.

3.7 BESTUUR VAN WEERSTAND TEEN TRANSFORMASIE

Die primêre doel van hierdie studie is om te bepaal hoe die personeel binne 'n transformerende plaaslike owerheid die voortvloeiende veranderende arbeidsverhoudinge ervaar. Die bestudering van 'n tegniek om weerstand teen transformasie te bestuur, sal op sigself nie die primêre navorsingsdoelwit onderskraag nie, maar wel die invloed en beheerbaarheid van weerstand teen transformasie in perspektief plaas.

FIGUUR 3.3: DIE BESTUUR VAN WEERSTAND TEEN VERANDERING



BRON: Coetzee (1993:57)

Human en Horwits (1993:34) voer aan dat daar verskeie tegnieke vir die hantering van weerstand teen transformasie bestaan, maar dat die bestuur daarvan nie altyd suksesvol blyk te wees nie. Omstandighede rondom die redes vir transformasie en die spesifieke samestelling van die personeelkorps in die organisasie vereis unieke beheertegnieke waarmee die weerstand teen transformasie bestuur kan word (Coetzee, 1993:53).

In Figuur 3.3 word Coetzee (1993) se model vir die bestuur van weerstand teen verandering opsommend aangedui. Die figuur toon aan dat die organisasie transformasie bepaal en die rolspelers (werknemers) betrek. Die bestuur van die organisasie kan deur die hele proses van fase 1 tot 6 werk, indien die personeel gereed is vir transformasie. Indien die personeel nie gereed blyk te wees vir transformasie nie, moet die bestuur die redes hiervoor bepaal. Wanneer so 'n situasie hom voordoen, behoort die bestuur 'n "ontvriesings"-proses te begin om die ontoeganklikheid vir transformasie positief te verander.

Verskeie maniere waarop 'n organisasie die weerstand teen transformasie kan hanteer, word volgens Visagie (1999:275) aangedui:

3.7.1 DEELNAME

Deur die personeel wat beïnvloed word deur transformasie in die transformasiebestuursprosesse te betrek, kan onsekerhede aangespreek word en meer duidelikheid aan die betrokkenes oorgedra word. Om hierdie prosedure doeltreffend te bestuur, is somtyds moeilik toepaslik aangesien personeellede met 'n negatiewe siening van transformasie die bestuursproses kan beïnvloed. In verskeie organisasies word die strukture wat hierdie vorm van deelname reguleer, nooit in werking gestel nie, wat eweneens die bestuurs van weerstand teen verandering kan benadeel.

3.7.2 DWANG

Die toepassing van dwang as tegniek hou in dat personeel van die transformerende organisasie deur dreigemente gedwing word om dit te aanvaar. Mense met outokratiese bestuurstyle verkies hierdie tegniek, aangesien dit 'n eensydige magsbasis verteenwoordig. Personeel wat gedwing word om nuwe prosesse te aanvaar, ondervind nie noodwendig daarna minder weerstand teen die transformasie nie. 'n Volgende reaksie wat deur hierdie tegniek geïnisieer kan word, is dat die personeel self 'n magsbasis kan opbou en deur hetsy ondergrondse of openlike arbeidsonrus die prosesse versteur.

3.7.3 MANIPULASIE

Waar hierdie tegniek toegepas word, poog die bestuur van die transformerende organisasie om die gunstige aspekte van transformasie uit te lig en die ongunstige gevolge doelbewus te onderbeklemtoon. In hierdie proses word die inspanning en koste verbonde aan transformasie gunstiger geprojekteer as wat dit in werklikheid sal wees. Hierdie tegniek is vir die bestuur meer effektief ten opsigte van tyd en koste as wat deelname en opleiding is, en eweneens goedkoper as wat insentiewe is.

3.7.4 OPLEIDING

Die doel van opleiding as tegniek teen weerstand, is om inligting aan die personeel oor te dra. Hierdie inligting behels die rasionaal vir transformasie asook realistiese negatiewe vooruitskouings vir die organisasie indien transformasie nagelaat sou word. Hierdie tegniek kan hetsy ongestruktureer of gestruktureer toegepas word.

3.7.5 EKSTERNE AGENTSKAP

Die eksteme agent kan 'n party wees wat nie normaalweg deel vorm van die verhouding tussen die bestuur wat transformasie in die organisasie toepas en die personeel wat daarteen weerstand bied nie.

Hierdie tegniek word spesifiek suksesvol toegepas in omstandighede waar die agent oor besondere kennis beskik ten opsigte van die tipe transformasie waarteen weerstand gebied word, asook waar daar 'n tekort aan vertrouwe tussen bestuur en personeel voorkom.

3.7.6 INSENTIEWE

Insentiewe word met sukses gebruik, veral waar selfbelang die wortel van weerstand teen transformasie blyk te wees. Hierdie insentiewe kan hetsy van ekstrinsieke waarde (geld, pensioenvoordele, verlof en so meer) wees, of van intrinsieke waarde (status, selfverwesening en so meer).

3.7.7 ONDERSTEUNENDE OPTREDE

In verskeie gevalle van weerstand teen transformasie, blyk hierdie weerstand te ontstaan weens die personeel se lae toleransie vir verandering. In sulke gevalle kan ondersteuning deur middel van die nodige proses aan die personeel gebied word. Hierdie ondersteuning kan berading behels, asook opleiding in nuwe vaardighede en algemene aanpassingsondersteuning. Ondersteuning kan uitsluitlik deur die bestuur toegepas word, of in samewerking met 'n eksteme agent.

Hierdie tegniek word gewoonlik suksesvol toegepas, maar is tydrowend en nie koste-effektief nie. Indien die personeel se toleransie vir verandering laag is, sal ondersteuning as tegniek van weinig waarde wees.

3.7.8 STELSELMATIGE INSTELLING

Die stelselmatige toepassing van transformasie kan weerstand beperk. Transformasie in sy dinamiese vorm is egter van so 'n aard dat die toepassing daarvan nie altyd uitgestel kan word nie.

3.8 SAMEVATTING

In die afgelope hoofstuk is daar gefokus op transformasie in die organisasie. Ten aanvang is transformasie bespreek aan die hand van 'n studie in die verskillende vorme van verandering, te wete eerste-orde en tweede-orde verandering. Vervolgens is die rede vir die transformasie van organisasies ondersoek en daar is bepaal dat dit die gevolg is van die behoefte aan transformasie. Aangesien die bestuur van transformasie in die organisasie onvermydelik is, is drie modelle uitgewys, te wete die Metanoia-model, Lewin se ontvries-verander-hervries-model en Bridges se einde-oorgang-begin-model. Aangesien veranderinge, en meer spesifiek transformasie in organisasies, die personeel se ingestelde wyses van funksionering bedreig (Smelser, 1981:468), is die weerstand teen transformasie bestudeer, met klem op die sistematiese vlak en die individuele (psigologiese) vlak van weerstand. Ten slotte is die bestuur van weerstand teen transformasie onder die loep geneem.

Ten einde die personeel van 'n transformerende plaaslike owerheid se ervaring van veranderende arbeidsverhoudinge te bepaal, word in Hoofstuk Vier 'n veranderende arbeidsverhoudingessisteem aan die man gebring. Die arbeidsverhoudingessisteem word bespreek deur Dunlop (1958) se sisteembenadering tot arbeidsverhoudinge en Craig (Barret et al., 1975) se raamwerk vir die

analiserings van arbeidsverhoudings toe te lig. Suid-Afrika se benadering tot arbeidsverhoudings word bestudeer deur die rol van die staat in perspektief te plaas met die drieledige verhouding. Vervolgens word die partye in die arbeidsverhouding bestudeer deur middel van 'n nadere kyk op bipartisme en tripartisme. Die staat as party in die drieledige verhouding kom daarna aan die bod. Ten besluite word daar aandag geskenk aan spesifieke aspekte van die nuwe arbeidswetgewing wat veranderend inwerk op die arbeidsverhoudingsstelsel en dien ooreenkomstig veranderende arbeidsverhoudings binne organisasies tot gevolg het.

HOOFSTUK 4

'N VERANDERENDE ARBEIDSVERHOUDINGESISTEEM

4.1 INLEIDING

Ten einde te bepaal hoe die personeel van 'n transformerende plaaslike owerheid die veranderende arbeidsverhoudinge ervaar, is daar in Hoofstuk Twee 'n studie gemaak van toepaslike sosiologiese teorieë, te wete die *Verstehende*- en die Simboliese Interaksionisme-teorie. Vervolgens is transformasie in die organisasie in Hoofstuk Drie onder die loep geneem. In die onderhawige hoofstuk word die veranderende arbeidsverhoudingensisteem noukeurig ondersoek. Ten eerste word die term arbeidsverhoudingensisteem gedefinieer aan die hand van Dunlop (1958) se sisteembenadering tot arbeidsverhoudinge en Craig (Barret et al., 1975) se arbeidsverhoudingeraamwerk. Vervolgens word die partye in die arbeidsverhouding bestudeer deur middel van 'n nadere blik op bipartisme en tripartisme. Die staat as party in die drieledige verhouding kom daarna aan die bod. Ten besluite word daar aandag geskenk aan spesifieke aspekte van die nuwe arbeidswetgewing wat veranderend inwerk op die arbeidsverhoudingensisteem en dienooreenkomstig veranderende arbeidsverhoudinge binne organisasies tot gevolg het.

Vryemarkekonome soos Smith, Mill en Ricardo (Finnemore & Van Rensburg, 2000:4), beskou die arbeidsverhoudingensisteem as 'n eenvoudige transaksie tussen die werknemer as die verkoper van arbeid en die werkgever as die koper van arbeid, met die diensooreenkoms as die vergestaltung van die onderhandelde transaksie.

Soos in enige ander mark wat deur vraag en aanbod gereguleer word, wil die verkoper soveel moontlik betaal word vir die produk (arbeid) wat gelewer word, terwyl die koper so min moontlik daarvoor wil betaal (Reynolds et al., 1991:2). Laasgenoemde bron betoog verder dat hierdie

denkbeeldige arbeidsmark wanbalanse bevat wat in die reël nie in ander markte voorkom nie. Bean (1994:19) wys daarop dat die verkoper van arbeid in die arbeidsmark meer verleë is as die koper aangesien daar, met uitsondering van sekere beroepe, meer werksoekers as werk is. Bean stel dit ook dat, anders as tasbare produkte, arbeid nie meetbaar is nie en dat die arbeid wat deur die werkgewer "gekoop" word, nie noodwendig die arbeid is wat eventueel deur die werknemer gelewer word nie. Pons en Deale (1998:1-9) hou voor dat die werkgewer se grootste uitdaging in die arbeidsverhouding die behoud van volle prestasie ("full performance") van die werknemer is.

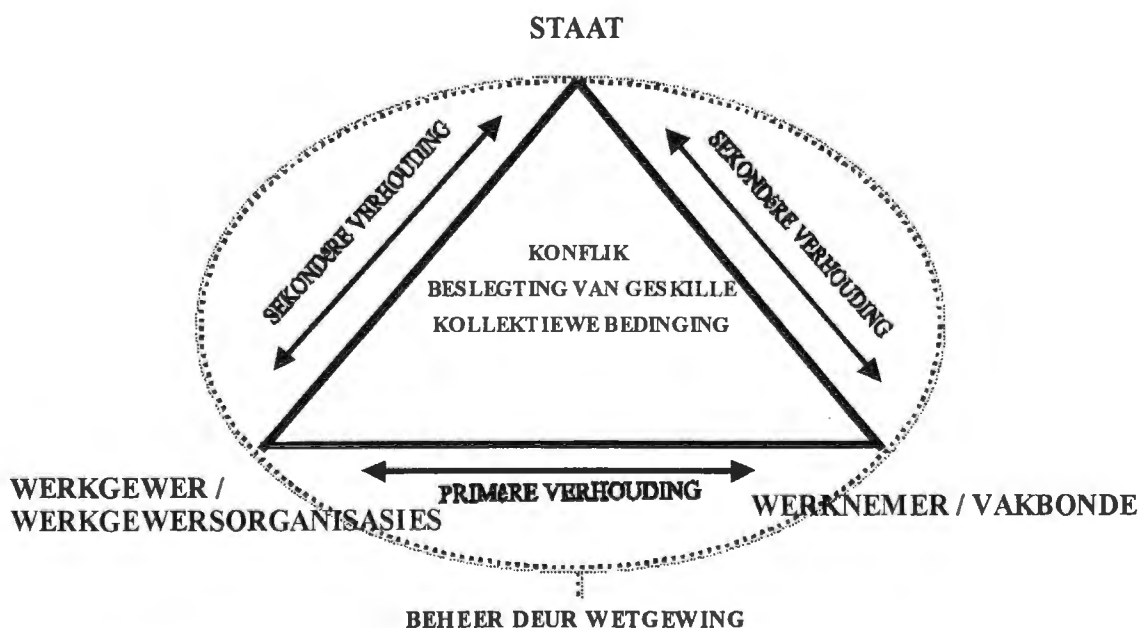
Om die wanbalans wat tot uitbuiting van beide partye kan lei te reguleer, is sekere instellings ontwikkel om die gelykheid ten opsigte van hierdie "eenvoudige transaksie" te bewerkstellig en te handhaaf (Van Rensburg, 1998:11-15). Green (1991:1) omskryf hierdie instellings as, onder andere, vakbonde, vakbondfederasies, werkgewersorganisasies, die regbank, loonrade, bedingingsrade, staatsdepartemente en die geskilbeslegtingsmeganismes, soos voorsien deur spesifieke wetgewing wat deur die staat daargestel is. Hierdie uitbreiding van die arbeidsverhoudingstelsel verander die verhouding tot 'n meer komplekse stelsel as wat die vryemarkekonome, soos vroeër in hierdie hoofstuk genoem, voorgestel het.

Finnemore (1999:16) wys uit dat arbeidsverhoudinge in Suid-Afrika deur 'n drieledige verhouding getipeer word, te wete staat, werkgewer en werknemer (Sien Figuur 4:1 hieronder). Hy stel dit voorts dat die betrokke partye met hulle onderskeie instellings teenoor mekaar funksioneer deur middel van bepaalde regte en verpligtinge. By monde van Grosset en Venter (1998:4) is die staat nie 'n gelykmatige vennoot in hierdie drieledige verhouding nie, behalwe wanneer die staat self as werkgewer optree. Laasgenoemde bron identifiseer twee oorwegende verhoudinge binne die drieledige een, te wete die primêre en die sekondêre verhouding. Die sekondêre een bedryf dan in hoofsaak die verhouding wat die staat teenoor werknemer en werkgewer handhaaf. Hier word die rol van die staat beskou as 'n fasiliterende rol by die primêre werkgewer-werknemerverhouding deur aktiewe deelname. Volgens Bendix (2001:27) stel die staat 'n riglyn vir die toepassing van die

primêre verhouding. Bendix konstateer voorts dat die oorsprong van arbeidsverhoudinge vanuit die primêre verhouding spruit. Volgens Grosset en Venter (1998:5) word die belangrikheid van laasgenoemde verhouding as deel van die drieledige verhouding beklemtoon aangesien dit gegrond is op verdeelde belange en doelwitte as gevolg van elke primêre party se spesifieke rol en funksie in die arbeidsverhouding.

In die onderhawige navorsing word die profiel gebruik van 'n plaaslike owerheid in die Noordwes-provinsie waar die primêre verhouding bestaan uit die bestuur (die werkgever) en die personeel (die werknemer), met die verteenwoordigende vakbonde, van genoemde plaaslike owerheid. Hierdie primêre verhouding moet funksioneer as deel van die sekondêre verhouding en die staat se regulering van plaaslike owerhede kan akkommodeer, asook die nuwe arbeidswetgewing toe pas in die primêre verhouding.

FIGUUR 4.1: TRIPARTISME/DRIELEDIGE VERHOUDING



Figuur aangepas uit Linde (2001:92)

Volgens figuur 4.1 word beide die primêre en sekondêre verhouding deur wetgewing beheer. Finnemore en Van Rensburg (2000:235) bevestig dat die staat die grense stel waarbinne die partye van die arbeidsverhouding onderhandel, ooreenkomste bereik en fungeer. Laasgenoemde skrywers wys daarop dat hierdie grense gestel word deur arbeids- en ander toepaslike wetgewing. Tydens die bestudering van die invloed van hierdie kontrolerende funksie van die sekondêre verhouding op die arbeidsverhouding, moet die invloed van sub sisteme op die arbeidsverhouding-sisteem in gedagte gehou word, soos ook die veranderinge in die politieke sisteem van Suid-Afrika die afgelope dekade.

Salamon (1998:268) stel dit dat die kontrolerende regulasies van die staat as deel van die arbeidsverhouding-sisteem dinamies is. Hy hou verder voor dat kontrolerende riglyne soos arbeidswetgewing, kollektiewe ooreenkomste en ander toepaslike riglyne, gereeld van staatskant aangepas moet word om met 'n veranderende samelewing tred te hou. Hierdie verandering in arbeidsregulasies het wel plaasgevind tydens sekere regeringstermyne, deur Pons en Deale (1998:1-4) arbeidseras genoem. Arbeidseras word in die Suid-Afrikaanse arbeidsisteem meesal gekoppel aan 'n bepaalde regeringsbeleid, sodat elke era aan spesifieke regulasies, in die vorm van arbeidswetgewing, uitgeken kan word (Brand et al., 1997:16). Pons en Deale (1998:1-4) identifiseer die nuutste arbeidsera as een van medebesluitneming en deelname; 'n benadering wat Bendix (2001:83) identifiseer as korporatisme, Salamon (1998:271) as liberale korporatisme en Finnemore en Van Rensburg (2000:12) as gemeenskapskorporatisme ("societal corporatism"). Hierdie era is ingelei deur die demokratiese verkiesing van die nuwe ANC-regering in April 1994 (Bendix, 2001:80). Sedert genoemde verkiesing vind drastiese kontrolerende en regulerende veranderinge in Suid-Afrika plaas, spesifiek in die arbeidsverhouding-sisteem, en die primêre verhouding moet by hierdie veranderinge aanpas.

4.2 DIE ARBEIDSVERHOUDINGESISTEEM

Dunlop (1958) poog om 'n integrerende teorie van arbeidsverhoudinge daar te stel, met spesifieke klem op die sisteem van reëls wat die werkplek en werksgemeenskap reguleer. Finnemore (1999:4) wys uit dat Dunlop 'n teoretiese raamwerk verskaf wat arbeidsverhoudinge as 'n subsisteem binne die samelewing identifiseer. Finnemore stel dit voorts dat die gemeenskap wel eksteme invloed en beperkinge op die arbeidsverhoudingensisteem plaas, maar normaalweg nie die subsisteem behoort te domineer nie.

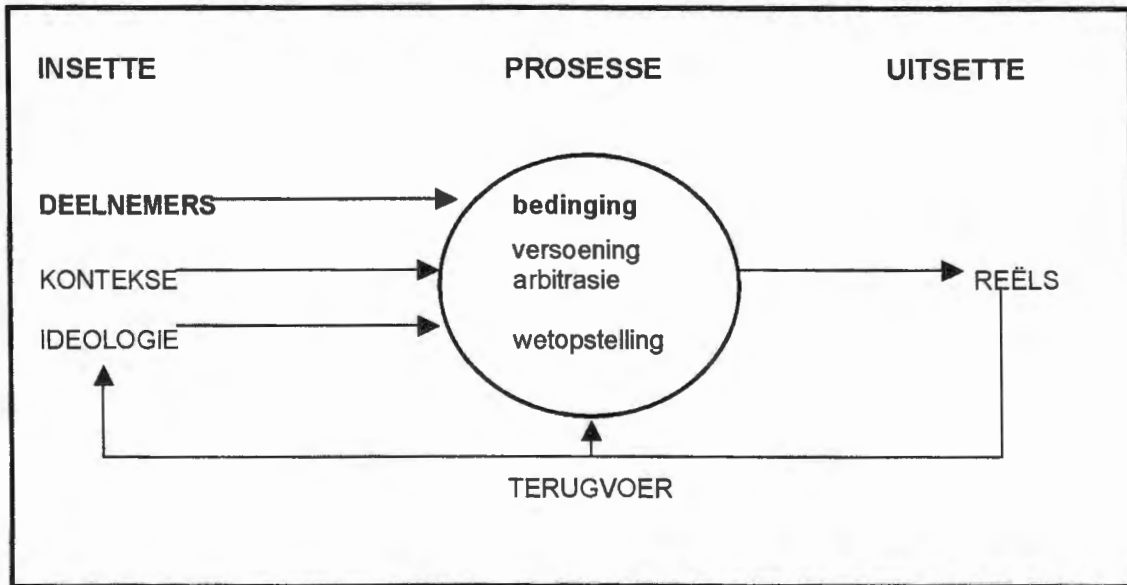
Vanuit Dunlop (1958) se sisteemteorie ten opsigte van arbeidsverhoudinge, formuleer Craig (Barret et al., 1975) sy "raamwerk vir die analisering van arbeidsverhoudinge". Volgens laasgenoemde bron ontleed Craig die invloed van spesifieke subsisteme binne die samelewing op die arbeidsverhoudingensisteem, asook die beginsel van insette en uitsette binne die subsisteme in die samelewing.

Vervolgens word Dunlop (1958) se sisteembenadering tot arbeidsverhoudinge kortliks bespreek en verder toegelig deur Craig se raamwerk vir die analisering van arbeidsverhoudinge. Toepassings van ander relevante skrywers sal as insette tot die genoemde benaderings gebruik word.

4.2.1 DUNLOP SE SISTEEMBENADERING TOT ARBEIDSVERHOUDINGE

Dunlop (1958) pas die sisteemkonsep toe op arbeidsverhoudinge ten einde 'n breë en integrale model te skep. In hierdie model streef hy na 'n analitiese meganisme vir die interpretasie en begrip van die wyds moontlike veld van arbeidsverhoudingereëls en -praktyke. Voorts poog Dunlop om te verduidelik waarom sekere reëls gevestig raak binne bepaalde arbeidsverhoudingensisteme, asook hoe en waarom hierdie selfde reëls gewysig raak in reaksie op veranderinge wat die sisteem beïnvloed.

FIGUUR 4.2: DUNLOP SE SISTEEMBENADERING VAN ARBEIDSVARHOUDINGE



Bron: Van Rensburg (1998:1-7)

In figuur 4.2 word die arbeidsverhoudingsesisteem in vier verwante elemente verdeel, naamlik:

- **Deelnemers (“Actors”)**

Hierdie term dui op die bestuur, niebesturende werknemers en hulle verteenwoordigers, en gespesialiseerde regeringsagente wat van toepassing is op arbeidsverhoudinge (Finnemore, 1999:4). Die deelnemers wat Dunlop (1958) hiervolgens identifiseer, vorm deel van die partye wat in die tripartistiese verhouding aangetref word.

- **Die konteks van ‘n arbeidsverhoudingsesisteem**

In werksverband verwys “konteks” na die raamwerk waarbinne arbeid deur vraag en aanbod gereguleer word (Dunlop, 1958:9). In hierdie konteks beweeg deelnemers se besluite en aksies na ander dele van die samelewing. Dunlop beweer voorts dat hierdie besluite en aksies

hoofsaaklik die tegnologiese komponent van die organisasie, die mark- of begrotingsbeperkinge op die organisasie en die lokus en verdeling van mag binne die samelewing insluit.

- **Ideologie**

In die arbeidsverhoudingsstelsel verteenwoordig bepaalde ideologieë die denkraamwerk wat nie net die rol van elke deelnemer of groep deelnemers definieer nie, maar ook die wyse waarop die rol van die ander stelselgenote daarop inspeel (Finnemore, 1999:4). Finnemore bepaal voorts dat, wanneer rolinterpretasie van die onderskeie deelnemers ooreenstem, die stelsel as stabiel beskou kan word. Waar die rolinterpretasie daarenteen verskil, kan die stelsel as onstabiel beskou word.

Sekere optredes van die regering dui in teen die ideologieë van ander partye van die arbeidsverhoudingsstelsel, soos privatisering van staatsinstansies. Hierdie optrede deur die staat word geassosieër met 'n ideologie gebaseer op kapitalisme. Die vakbondwese, wat sosialistiese ideologie nastreef, verkies 'n staat wat 'n groot werkgewer is en meer staatsindiensneming ondersteun (Anon, 2002:8).

- **Reëls**

Dunlop (1958:14) verwys na reëls as die regulerende raamwerk wat ontwikkel word deur 'n reeks prosesse en wat oorgedra word in verskeie vorme wat die terme en aard van die indiensnemingsverhouding uitdruk.

Dunlop onderskei tussen die volgende tipe reëls waarvolgens verhoudinge tussen die deelnemers in 'n arbeidsverhoudingsisteem gereguleer word:

- reëls wat vergoeding reguleer;
- reëls wat indiensnemingsvoorwaardes spesifiseer en
- reëls wat die regte en verpligtinge van die werknemer uitdruk.

Linde (2001:101) stipuleer dat hierdie reëls saamgevat kan word in substantiewe en prosedurele reëls wat die diensverhouding reguleer, en wel deur arbeidswetgewing wat van staatskant toegepas word, soos later in hierdie hoofstuk bespreek.

4.2.2 CRAIG SE ARBEIDSVERHOUDINGERAAMWERK

Craig (Barret et al., 1975) se arbeidsverhoudingemodel waar arbeidsverhoudinge beskou word as 'n stel integrale dele wat in 'n samelewing funksioneer, word afgelei van die sisteemkonsep wat Dunlop (1958) in sy model gebruik. Insette van die sisteem self, asook insette van die omgewing, word deur verskeie prosesse getransformeer ten einde uitsette van die sisteem te vorm, wat weer as invoer die omgewingssubsteme beïnvloed (Grosset & Venter, 1998:25). Laasgenoemde skrywers bepaal verder dat die raamwerk vir analisering van arbeidsverhoudinge uit vier komponente bestaan, te wete:

- **Insette van beide sisteem en omgewingssubsteme**

Hierdie insette van die sisteem self spruit vanuit die partye betrokke by die arbeidsverhouding-sisteem. In die Suid-Afrikaanse arbeidsverhouding impliseer dit die partye betrokke by die tripartitiese verhoudings, te wete werkgewer, werknemer en staat met hulle onderskeie

verteenwoordigers en inagneming van hulle onderskeie doel, mag en waarde. Hierdie insette van binne ("whithin-puts") word bepaal deur verskeie omgewingfaktore soos natuurlike omgewing, politieke sisteem, regsisteem, ekonomie en sosiale sisteem.

- **Die verskeie prosedures betrokke by die omskakeling van insette na uitsette**, insluitend:
 - eensydige optrede deur die werkgewer wat die diensooreenkoms verander of nuwe terme en voorwaardes toepas;
 - die bereiking van 'n ooreenkoms deur bilaterale onderhandelinge soos kollektiewe ooreenkomste; en
 - die inmenging van buite-agente soos die Kommissie vir Versoening, Bemiddeling en Arbitrasie (KVBA), vir die fasilitering van 'n ooreenkoms tussen die partye.

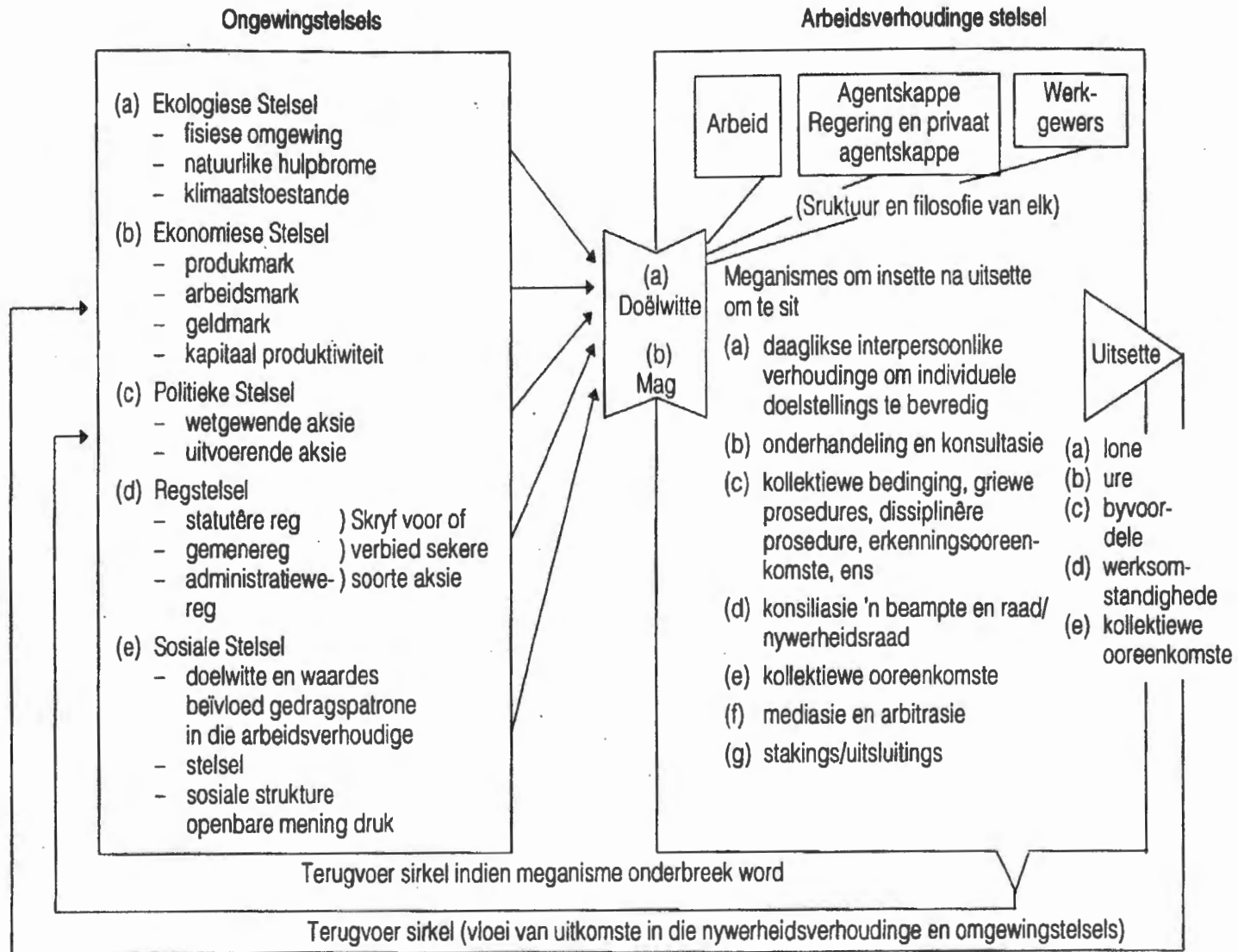
- **Uitsette van die sisteem**, insluitend:
 - die finansiële,
 - psigologiese en
 - sosiale beloning vir die werknemer.

- **Terugvoer waardeur uitsette terugvloei in die sisteem sowel as na die omgewing.**

Figuur 4.3 bied 'n illustrasie van die verskeie fases van Craig se arbeidsverhoudingsesisteem, die inspeling daarvan op die onderskeie sisteme en die invloed wat dit op mekaar uitoefen ten einde as 'n geheel te funksioneer.

Volgens Van Rensburg (1998:1-9) kan bogenoemde model gebruik word om sekere vooruitskattings te maak op breër samelewingsvlak, maar ook binne arbeidsverhoudingsesisteme

FIGUR 4.3: CRAIG SE ARBEIDSVERHOUDINGESISTEEM



BRON: Van Rensburg (1998:1-10)

I n s e t t e

soos transformerende organisasies. Een van die vernaamste eienskappe van die arbeidsverhoudingsesisteem volgens Craig en Dunlop se modelle is dat, hoe nader die doelwitte van die onderskeie partye aan mekaar lê, hoe minder die kanse vir konflik binne die organisasie is.

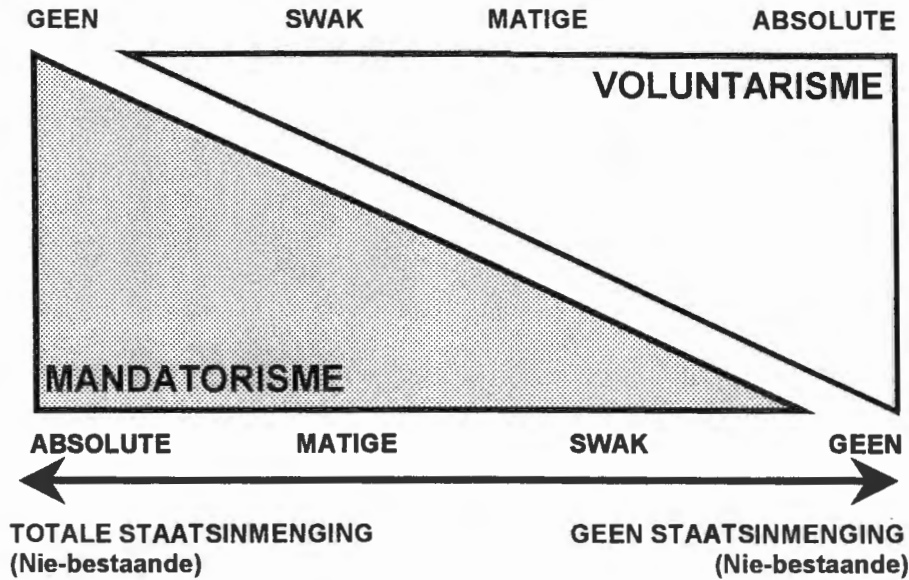
Craig se model blyk waardevol te wees in die analisering van arbeidsverhoudinge, deurdat dit die beginsel van arbeidsverhoudinge as geheel in ag neem in relasie tot die verskeie bydraende faktore tot die verhouding, asmede die impak van hierdie faktore op mekaar. Daardeur word die invloed op die insette en uitsette van die verhouding ook in berekening gebring.

4.3 BIPARTISME EN TRIPARTISME

Bipartisme verwys na die proses waar werkgever en werknemer met hulle onderskeie verteenwoordigende instellings sonder inmenging van die staat funksioneer. Tripartisme verwys na staatsintervensie, op een of ander wyse, in die arbeidsverhouding. Die Suid-Afrikaanse arbeidsverhoudingsesisteem bestaan uit 'n drieledige verhouding, waar die staat hom inlaat met die primêre verhouding tussen werkgever en werknemer (Van Rensburg, 1998:7-4). Bendix (2001:39) bepaal dat die mate waarin die staat inmeng met die primêre verhouding, afhang van sy onderskrywing van die beginsel van óf "voluntarisme" óf "mandatorisme". Bendix omskryf hierdie twee begrippe soos volg:

- Die aanhang van die beginsel "voluntarisme" veronderstel minimale of geen inmenging deur die staat in die handelwyse van die arbeidsverhouding. Terme geassosieer met voluntarisme sluit in liberalisme en *laissez faire*.
- Die beginsel van "mandatorisme" berus daarenteen op absolute of maksimale owerheidsbeheer ten opsigte van alle aspekte van arbeidsverhoudinge. Mandatorisme word in die onderhawige studie ook as korporatisme aangedui.

FIGUUR 4.4: VLAKKE VAN STAATSINMENGING



Figuur saamgestel deur navorsers

Figuur 4.4 bied 'n voorstelling van die balans tussen mandatorisme en voluntarisme. Indien die vlak van staatsinmenging hoog is, neem die intensiteit van voluntarisme af. Matige staatsinmenging lei tot matige voluntarisme binne die primêre verhouding, wat meebring dat die partye binne hierdie verhouding meer insiatief aan die dag moet lê as wat die geval sou wees in 'n stelsel met hoër staatsinmenging. Hierdie insiatief word deur kollektiewe en individuele ooreenkomste tussen die partye binne die primêre verhouding bekragtig (Van der Merwe, 1995:119).

Volgens Bendix (2001:39) beskik Suid-Afrika oor 'n matige mandatoriese arbeidsstelsel, hoewel dit nie impliseer dat daar vrye teuels aan die primêre verhouding gegee word nie. Deurdat die staat die voorskriftelikheid van sy arbeidspraktyk teenoor die primêre verhouding verminder, asook deur die verandering van arbeidswette deur die nuwe regering, soos later in die hoofstuk bespreek, moet die partye in die primêre verhouding aanpas by die transformerende arbeidswetgewing, en wel by wyse van die toepassing van hierdie wetgewing binne die organisasie.

4.4 DIE STAAT AS DEEL VAN DIE DRIELEDIGE VERHOUDING

Die staat kan gedefinieer word as die politieke gebaseerde en gekontroleerde instansies van regeringsbestuur en -regulering binne 'n georganiseerde samelewing (Salamon, 1998:268). Bendix (2001:39) brei hierop uit met die stelling dat die staat 'n "konsentraat" is van al die individue in hierdie georganiseerde samelewing.

Volgens Salamon (1998:269) is die hoofdoel van die staat ekonomiese groei en stabiliteit. Crouch (1979:147) stel dit dat hierdie doelwit die onderhoud en verbetering van die stabiliteit en produktiwiteit van die ekonomie van die land omsluit, en wel deur die navolging van vier moeilik bereikbare doelwitte, te wete:

- ◇ geen werkloosheid;
- ◇ prysstabiliteit;
- ◇ voordelige balans van betalings en
- ◇ beskerming van die wisselkoers.

Gevolgtrek kan die staat se bestuur van, en strategie binne, die arbeidsverhoudingsstelsel beskou word as 'n manier om hierdie ekonomiese hoofdoelwit te behaal.

Poole (1986:102) toon aan dat die staat se strategieë gefokus word op die "probleem van kontrole" in drie fundamentele areas: indiensnemingvlakke (insluitend werkskepping en -beskerming), werksverhoudinge (insluitend organisasieregte, die rol van kollektiewe bedinging en demokratisering van arbeid) en die verspreiding van ekonomiese beloning, wat lae betalings en lae loonverhogings insluit. Poole betoog dat die staat se doelwitte en strategieë in arbeidsverhoudinge nie slegs as 'n ekonomiese invloed moet dien nie, maar dat dit ook die meer fundamentele sosiale doelwitte moet nastreef. Hierdie sosiale doelwitte skep die basis vir politieke differensiasie en

gevolglike verskillende regeringsaksies (Salamon, 1998:269). Laasgenoemde skrywer voer verder aan dat die mate waarin die staat sy ekonomiese doelwitte balanseer en die arbeidsverhoudingsesisteem benader, beïnvloed word deur die tipe samelewing wat die staat wil skep, of ten minste wil aanmoedig: hetsy individualisties of korporatief.

Die verteenwoordigende posisie van die staat, asook die grondslag van sy beleid en wetgewing, kan volgens Blyton en Turnbull (1998:139) vanuit drie uiteenlopende standpunte bestudeer word.

- **Die staat as vergestaltung van nasionale belang**

In die arbeidsverhoudingsesisteem handhaaf die staat 'n neutrale en objektiewe posisie tussen die konflikterende belange van werkgewer en bestuur enersyds en werknemer en vakbond andersyds (Farnham & Pimlott, 1983:185). Volgens Salamon (1998:270) bestaan daar verskeie opvattinge ten opsigte van die staat se ingryping in arbeidsverhoudinge. Een daarvan is dat die staat die belange van die individu as werknemer moet beskerm slegs indien daar geen ander wyse van beskerming bestaan nie. 'n Teenargument stel dit dat die samelewing se belange as geheel beskerm moet word, veral waar dit blyk dat hierdie algemene belang deur sekere drukgroepe bedreig word (Farnham & Pimlott, 1983:185).

Nasionale belang is 'n relatiewe begrip wat deur die massamedia, die staat self, of enigiemand anders gemanipuleer kan word (Salamon, 1998:270). Laasgenoemde skrywer stip voorts aan dat "nasionale belang" ook deur die staat of ander belanghebbendes ingespan word vir die regverdiging van bepaalde optrede of gebrek aan optrede wat in werklikheid ideologies gebaseer is. Die verdeeldheid binne die samelewing oor groter staatsbeleid en -besluite, bevestig die afwesigheid van voldoende konsensus oor wat die begrip nasionale belang presies inhou (Farnham & Pimlott, 1983:185).

- **Staatsoptrede as uiting van kiesersbelang**

Beleid en wetgewing van die staat word beskou as 'n uiting namens dié gedeelte van die samelewing deur wie die regerende politieke party verkies is tot regerende party (Lewis, 1983:361). Volgens Lewis is dit die ideologiese basis van die politieke party wat op daardie tydstip aan bewind is wat die fondament plaas vir die staat se wetgewing en beleidsrigting.

Bendix (2001:40) is van mening dat die staat se posisie verstewig kan word deur die nabye verwantskap tussen ideologieë en politieke partye binne die Suid-Afrikaanse konteks; aan die een kant figureer die eertydse Nasionale Party (NP) se apartheidsbewind, met nouverwante assosiasie vanuit die perspektief van werkgewer en bestuur, teenoor die inslag van die African National Congress (ANC) wat in koalisie met, onder andere, die Congress of South African Trade Unions (COSATU) ná die 1994-verkieping aan bewind is. Beide NP en ANC gebruik tydens bewindvoering sy ideologie wat deur die kiesers ondersteun is as fondament vir die vestiging van beleid en wetgewing. Hierdie siening kan egter verander indien die huidige Suid-Afrikaanse-regering en die vakbonde van mekaar vervreem raak.

- **Die staat as behoud van ekonomiese belange**

Vanuit hierdie standpunt word die staat gebruik as "demokratiese versiering" vir die politieke sisteem, van watter politieke party ook al, ten einde ekonomiese belange in stand te hou (Blyton & Turnbull, 1998:139). Blyton en Turnbull stel dit voorts dat staatsinmenging in die ekonomiese sisteem in die algemeen, maar spesifiek in die arbeidsverhoudingsesisteem, onafskeidbaar is van die kapitalistiese arbeidsverhouding. In 'n land waar 'n vryemark-ekonomie nagestreef word, kan dit gebeur dat die kapitalistiese klas nie aan bewind is nie, maar as gevolg van ekonomiese mag die land informeel deur finansiële mag beheer.

In die beskerming van hierdie belange deur die staat volg 'n proses van interaksie tussen die onderskeie subsysteme in die samelewing. Die resultaat van hierdie prosesse bepaal die benadering van die staat tot arbeidsverhoudinge.

4.4.1 DIE STAAT SE BENADERING TOT ARBEIDSVERHOUDINGE

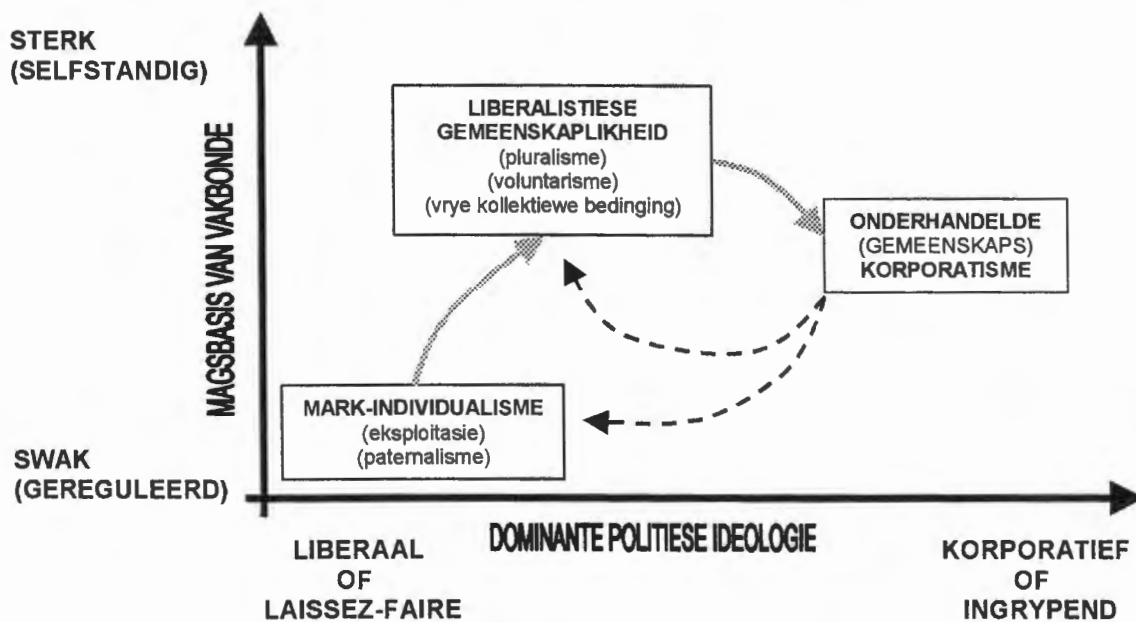
Beide Crouch (1979:148) en Strinati (1982:39) stel 'n analitiese raamwerk saam ten einde staatsinvloed op 'n bepaalde tipe arbeidsverhoudingsstelsel te formuleer. Hierdie raamwerk is interafhanklik ten opsigte van die oorheersende politieke ideologie en die relatiewe mag en selfstandigheid van vakbonde. Hierdie raamwerke, soos verwerk deur Salamon (1998:272), is nie net bruikbaar ter onderskeiding van verskillende lande se benaderinge nie, maar neem ook 'n land se klemverskuiwings oor 'n tydperk in ag.

Volgens figuur 4.5 bestaan daar drie toepaslike staatsbenaderinge as vergestaltung van arbeidsverhoudinge, wat vervolgens kortliks bespreek word.

➤ Markindividualisme

Die billikheidsbeginsel van markindividualisme word gekenmerk deur die konsep van 'n markstelsel wat mededingende belange balanseer en wat beide die beginsel van eiendomsreg en dié van ongelykheid van inkomste aanvaar. In hierdie stelsel is die arbeidsgehalte normaalweg swak, ongeorganiseerd en ondergeskik aan die werkgewer deur die indirekte beheer van die markstelsel.

FIGUUR 4.5: Tipes staatsbenaderinge tot arbeidsverhoudinge



Figuur aangepas uit Salamon (1998:272)

Die primêre verhouding wat vanuit bogenoemde sisteem ontwikkel, herinner op sy beste aan 'n paternalistiese verhouding en op sy slegste aan 'n verhouding van eksploitasie (Crouch, 1977:28). Hierdie vorm van arbeidsverhoudinge word deur Pons en Deale (1998:1-4) geïdentifiseer as die era van uitbuiting (1870 tot 1924), asook die era van paternalisme en kolonialisme (1925 tot 1979), wat in Suid-Afrika geresulteer het onder die vorige regerings. Volgens Bendix (2001:58) word laasgenoemde eras gekenmerk as 'n tydperk waar die werknemer min beskerming van vakbonde en deur arbeidswetgewing ontvang het. Tydens die era van paternalisme en kolonialisme was arbeidswetgewing wel beskikbaar ter beskerming van die werknemer, hoofsaaklik in die vorm van die Nywerheidsversoeningswet van 1924 (Pons & Deale, 1998:1-5). Laasgenoemde skrywers betoog dat hierdie wetgewing ter beskerming van die blanke werknemer was en dat die swart werknemer, wat hoofsaaklik as handarbeider diens gedoen het, in hierdie stadium die minimum beskerming ontvang het. Die blanke

werknemer was deegliker beskerm deurdat sy ambag moeiliker vervang kon word as dié van 'n hande arbeider (Pons & Deale, 1998:1-7).

Alhoewel die staat se rol in die markindividualistiese sisteem as hoofsaaklik passief beskou kan word, word hierdie primêre verhouding hoogs afdwingbaar geag, aangesien die wetgewing eiendomsreg sterker beskerm as regte van ondergeskiktes, in hierdie geval die werknemer (Salamon, 1998:271).

Beaumont (1992:16) beskou die markindividualistiese sisteem as gebrekkig, aangesien die diensooreenkoms in hierdie benadering hoofsaaklik 'n ekonomiese verstandhouding tussen twee individue (partye) is. Volgens Beaumont sluit die diensooreenkoms ook 'n sosiale verhouding in waar die individu onderhorig is aan die gesag en kontrole van die werkgewer.

Die organisering van arbeid tot vakbonde is 'n nodige agent om uitbuiting van hierdie vorm van arbeidsverhoudinge teen te werk (Bendix, 2001:39).

➤ **Liberalistiese kollektiwisme/gemeenskaplikheid**

Die kollektiewe organisering van werknemers deur vakbonde vorm deel van die liberalistiese gemeenskaplikheid as 'n benadering tot arbeidsverhoudinge (Salamon, 1998:273). Salamon stel dit voorts dat hierdie vorm van arbeidsverhoudinge in noue verband staan met pluralisme en voluntarisme. Van Waarden (Van Ruysseveldt, Huiskamp & Van Hoof, 1995:110) definieer hierdie benadering tot arbeidsverhouding as "liberale pluralisme", waarvolgens 'n passiewe staat 'n benadering van nie-intervensie volg en waar staatsregulering beperk word tot 'n gematigde wetlike raamwerk waarbinne die individu en die organisasie ooreenkomste kan bepaal. Waar hierdie benadering tot arbeidsverhoudinge vergelyk word met die vlakke van staatsinmenging (figuur 4.4), sal liberale kollektiwisme na regs resulteer, wat swak

staatsinmenging aandui. Crouch (1977:30) gee te kenne dat hierdie benadering ook dominante en ondergeskikte belange navolg en dat die skeiding van politieke en ideologiese dimensies voortgaan, maar dat die gesaghebbende gewoonlik 'n strategie van toegeeflikheid aanvaar by wyse van hantering van die druk vanaf ondergeskiktes.

Hierdie toegeeflike akkommodering word gekenmerk deur die beperkte aanvaarding van selfstandige vakbonde wat 'n verteenwoordigende, onderhandelende en versoenende rol speel deur die kollektiewe bedingingsproses (Taylor, 1989:97). Taylor voer verder aan dat, deur hierdie bedingingsproses, die dominante belang van bestuur beskerm word. Dit geskied deur die daarstelling van 'n grens tussen sake vir kollektiewe bedinging en sake wat deur bestuursprerogatief bepaal word.

Ná genoemde era van paternalisme en kolonialisme in Suid-Afrika, het werknemers begin organiseer in magtige vakbonde en vakbondfederasies (Finnemore, 1999:29). Hierdie verwikkeling het die markindividualistiese benadering van arbeidsverhoudinge in Suid-Afrika ten einde gebring. Die daaropvolgende liberalistiese gemeenskaplike benadering tot arbeidsverhoudinge in Suid-Afrika, word deur Pons en Deale (1998:1-6) die era van teenstrydigheid genoem, deurdat die staat vakbonde erken het met die ingrypende wysiging van arbeidswetgewing in 1979 (Van Jaarsveld, Van Eck & Kruger, 1999:10). Laasgenoemde bron toon aan dat bestuursprerogatief in hierdie era steeds hoogty gevier het. Werknemers het op hierdie bestuursprerogatief gereageer deur so veel moontlik onbillike arbeidspraktyksake na die geskilbeslegtingsmeganismes te verwys en daardeur erkenning van werkersregte te verkry (Lowry, 1999: 165).

➤ **Onderhandelde korporatisme**

Met die toepassing van 'n dominante politieke ideologie (soos aangedui op die horisontale vlak van figuur 4.5), verander die staat se benadering jeens arbeidsverhoudinge tot onderhandelde korporatisme, ook bekend as sosiale korporatisme of neo-korporatisme (Bean, 1994:219). Hierdie benadering is van toepassing op owerhede waar daar aktiewe staatsinmenging bestaan, maar gewoonlik in konsultasie met die staat se sosiale vennote en ter beskerming van hierdie vennote (Poole, 1986:109).

Hierdie model word deur Crouch (1979:213) beskryf as 'n benadering van arbeidsverhoudinge waar die staat homself plaas tussen georganiseerde arbeid en sy normale onderhandelingsvennoot, die werkgewer, maar in die proses self 'n onderhandelingsvennoot met die partye word. Crouch stel dit voorts dat die staat in hierdie hoedanigheid sekere rolle hanteer wat nie tussen arbeid en bestuur alleen onderhandel kan word nie, soos sosiale beleidshervorming, werkerregte en veranderinge in ekonomiese en fiskale regeringsbeleid.

Ten opsigte van hierdie model sluit Taylor (1989:97) lande in, soos Duitsland, Swede en Nederland, waar vakbonde geïntegreer word in die konsensusproses deur die formulering van beleide wat van toepassing is op arbeidsverhoudinge. Taylor verwys ook na tipes regering waar vakbonde in 'n konsulerende rol geakkommodeer word in besluitneming, hoewel nie amptelik deel van die regeringsrol nie.

Met die promulgering van die Wet op Arbeidsverhoudinge (no 66 van 1995), sluit Suid-Afrika hom in sy benadering van arbeidsverhoudinge by hierdie lande aan, deurdat die drie partye binne die tripartistiese verhouding vir die eerste keer in Suid-Afrika in die besluitnemingsproses van die staat ingesluit word (Finnemore & Van Rensburg, 2000:14). Volgens laasgenoemde skrywers is tripartisme in Suid-Afrika geïnstitusioneel deur die stigting van die Nasionale

Ekonomiese, Ontwikkelings- en Arbeidsraad (NEOAR), ook bekend as NEDLAC (National Economic Development and Labour Council). Hiervolgens word besluitneming van arbeidsverhoudingsake onderhandel tussen verteenwoordigers van die staat, die werkgewer en die werknemer.

Grosset en Venter (1998:16) identifiseer drie mylpale in die Suid-Afrikaanse arbeidsreg; te wete die Nywerheidsversoeningwet van 1924, die Wet op Arbeidsverhoudinge van 1956 en die Wet op Arbeidsverhoudinge van 1995.

In die tydperk voor die instelling van die Nywerheidsversoeningwet van 1924, was die Suid-Afrikaanse benadering tot arbeidsverhoudinge steeds geskoei op die markindividualistiese model, soos vroeër bespreek. Met die implementering van die Nywerheidsversoeningwet van 1924 word beperkte beskerming aan sekere werknemers verleen en word kollektiewe bedinging beperk tot blanke vakbonde (Bendix, 1992:39).

Die algemene stand van arbeidsverhoudinge in Suid-Afrika het egter steeds gedui op die markindividualistiese benadering, tot en met die toepassing van die Wet op Arbeidsverhoudinge van 1956, met spesifieke klem op die wysigings van hierdie wet in 1979. Sedertdien word die benadering tot arbeidsverhoudinge geassosieer met liberalistiese gemeenskaplikheid (Van Jaarsveld et al., 1999:11).

Met die toetrede van die nuut verkose regering in 1994 en met die promulgering van die Wet op Arbeidsverhoudinge van 1995 (66 van 1995), het Suid-Afrika vir die derde keer in een eeu 'n drastiese verandering in die staatsbenadering tot arbeidsverhoudinge ondergaan, deurdat onderhandelde korporatisme as 'n benadering tot arbeidsverhoudinge in 'n nuwe era toegepas word (Finnemore & Van Rensburg, 2000:14).

Met elke verandering in die benadering tot arbeidsverhoudinge, word die beleid en ideologie van die partye binne die drieledige verhouding (tripartisme) dienooreenkomstig beïnvloed en aangepas. Die mees waarneembare impak is die veranderinge in arbeidswetgewing. Met hierdie aanpassings word veral die sekondêre verhouding (soos aangedui in figuur 4.1) beïnvloed, aangesien die beheer daarvan deur wetgewing verander. Die beheer deur wetgewing het nie net 'n invloed op die sekondêre verhouding nie, maar beïnvloed trouens die hele arbeidsstelsel. Vir die primêre verhouding is dit van die uiterste belang dat die bestuur van 'n organisasie bewus word van die personeel se ervaring van veranderende arbeidsverhoudinge.

4.4.2 DIE ROL VAN DIE STAAT IN ARBEIDSVERHOUDINGE

In die Suid-Afrikaanse arbeidsverhoudingestelsel vervul die staat meer as een rol. Bendix (2001:44-46) identifiseer ses hiervan, wat hieronder agtereenvolgens bespreek word.

4.4.2.1 Die staat as wetgewer

Vanuit 'n arbeidsverhoudingeperspektief is die staat se rol as wetgewer sy belangrikste rol. Die staat kan wetgewing daarstel wat betrekking het op individuele sowel as kollektiewe regte. Hy kan ook deur die nodige wetgewing statutêre kollektiewe bedingingsmeganismes en prosedures bewerkstellig vir die funksionering van arbeidsverhoudinge. Die oorwegende funksie van die staat is om wette daar te stel wat individue teen uitbuiting en swak behandeling in arbeidsverhoudinge beskerm. Aangesien die staat se rol as wetgewer 'n wesenlike invloed op die werkgewer-werknemerverhouding het, soos in figuur 4.1 aangetoon, sal hierdie rol verderaan in hierdie hoofstuk meer volledig bespreek word, en dan wel met spesifieke klem op die nuwe arbeidswetgewing en die invloed daarvan op die arbeidsverhouding.

4.4.2.2 Die staat as bemiddelaar

Die staat hoef deur wetgewing nie net statutêre prosesse vir versoening en mediasie daar te stel nie, maar hy kan self ook optree as bemiddelaar en mediator in die nastreef van arbeidsvrede. 'n Goeie voorbeeld hiervan is die Kommissie vir Versoening, Bemiddeling en Arbitrasie (KVBA). Die howe in ons land wat gemoeid is met arbeidsake, die arbeidshof en arbeidsappélhof, funksioneer ook onder die beskerming van die staat.

4.4.2.3 Die staat as reguleerder

Met die regulering van die arbeidsverhoudingeproses as oogmerk, is die staat geneig om meer direk in te gryp in die proses van kollektiewe bedinging tussen die betrokke partye in die arbeidsverhouding.

4.4.2.4 Die staat as adviseur

Op die terrein van arbeidsverhoudinge kan die staat homself aanstel as bewaker en raadgewer. Hy doen dit byvoorbeeld deur die daarstel van verskeie liggame om die ontwikkeling van arbeidsverhoudinge te monitor, riglyne te verskaf met betrekking tot die proses van arbeidsverhoudinge, en voorstelle aan die ander betrokke partye te maak. Die staat moet voortdurend op hoogte van sake wees om te bepaal of die wette wat die raamwerk daarstel aan hulle doel voldoen al dan nie. Indien laasgenoemde die geval is, kan daar 'n behoefte aan ander wetgewing bestaan. Om aan hierdie behoefte te voldoen, is NEOAR in die lewe geroep, met die doel om onder meer wetswysiginge te ondersoek en met ander partye in arbeidsverhoudinge te onderhandel alvorens dit in die parlement ter tafel gelê word.

4.4.2.5 Die juridiese rol van die staat

Alhoewel die staat oor 'n teoretiese onafhanklikheid beskik, bly die gereg 'n verantwoordingsinstrument van die staat. Die funksie van die juridiese sisteem is om die gemenereg daar te stel met betrekking tot die indiensnemingsverhouding en ook om die wette wat deur die owerheid daargestel is, te vertolk en toe te pas ten einde die verhouding tussen die partye te reguleer.

Aangesien die polisiemag, as arm van die gereg, veronderstel is om objektief op te tree, speel hy nie 'n daadwerklike rol in arbeidsverhoudinge nie. Op hom rus egter die plig om die publiek te beskerm en om openbare steurnis te voorkom. Waar enige van die hoofpartye in die arbeidsverhoudinge-opset 'n bedreiging vir die publiek inhou of openbare steurnis veroorsaak, kan die polisie gevra word om tussenbeide te tree.

4.4.2.6 Die staat as werkgewer

Weens sy rol as administreerder van 'n omvangryke openbare sektor, is die staat self 'n kolossale werkgewer. Hierdie rol kan in konflik kom met sy ander rolle as wetgewer, bemiddelaar en reguleerder. Tradisioneel word die staat as werkgewer in 'n ander hoedanigheid beskou, teenoor die werkgewer in die privaatsektor. Die rede hiervoor is dat die staat, anders as die privaatsektor, nie winsgeoriënteerd nie, maar diensgeoriënteerd is. Die staat verskaf werk aan meer as 20% van die totale aantal werknemers in Suid-Afrika en moet dus enersyds 'n balans tussen sy rol as werkgewer handhaaf en andersyds sy rol om die arbeidsbelange te dien, vervul.

4.5 ASPEKTE VAN DIE NUWE ARBEIDSWETGEWING WAT DIE ARBEIDSVERHOUDINGESISTEEM VERANDER

Volgens Dunlop (1958) en Craig (Barret et al., 1975) kan arbeidsverhoudinge as 'n subsisteem beskou word wat in interaksie met ander sisteme in die samelewing funksioneer, soos bespreek in 4.2. Die Suid-Afrikaanse arbeidsverhoudingessisteem bestaan uit 'n drieledige verhouding waar die drie betrokke partye bestaan uit die werknemer met die vakbond as sy verteenwoordiger, die werkgever met die werkgewersorganisasie as sy verteenwoordiger, en die staat in sy sesvoudige rol van wetgewer, bemiddelaar, reguleerder, adviseur, juris en werkgever. Die staat se benadering tot arbeidsverhoudinge word volgens Salamon (1998:272) bepaal deur die magsbasis van die vakbond en die politieke ideologie van die regerende party (soos bespreek in 4.4.1). Die staat se benadering tot arbeidsverhoudinge word gereguleer deur die arbeidswetgewing wat op die arbeidsverhoudingessisteem toegepas word. Waar nuwe arbeidswetgewing die arbeidverhoudingessisteem verander, word veranderende arbeidsverhoudinge binne die organisasies van hierdie subsisteem aangetref (Tustin & Geldenhuys, 2000:67).

In die Suid-Afrikaanse arbeidsverhoudingessisteem het die staat vanaf 1995 nuwe arbeidswetgewing gepromulgeer wat bogenoemde subsisteem reguleer (Finnemore & Van Rensburg, 2000:151). Laasgenoemde bron bevind dat die toepassing van hierdie nuwe arbeidswetgewing veranderende arbeidsverhoudinge binne organisasies tot gevolg het.

Ten einde te bepaal hoe die personeel van 'n transformerende plaaslike owerheid die veranderende arbeidsverhoudinge ervaar, is dit nodig om die onderskeie aspekte van die nuwe arbeidswetgewing wat die arbeidsverhoudingessisteem verander, te bestudeer, asook die wyse waarop hierdie arbeidswetgewing onderhandel is.

4.5.1 ONDERHANDELING VAN DIE NUWE ARBEIDSWETGEWING

Ten einde konsensus oor ekonomiese en arbeidsaangeleenthede te kry, het die Nasionale Mannekragskommissie (NMK) en die Nasionale Ekonomiese Forum (NEF) ontbind om sodoende die stigting van NEOAR moontlik te maak (Bendix, 2001:82). Volgens Bendix het die stigting van NEOAR in November 1994, georganiseerde besigheid, arbeid en die staat byeengebring. Deur sy ondersteuning van hierdie stigting bevestig die staat sy ondersteuning van onderhandelde korporatisme (Finnemore & Van Rensburg, 2000: 237).

Laasgenoemde bron identifiseer voorts die volgende oogmerke en funksies wat deur NEOAR nagestreef word:

- om die doelwitte van ekonomiese groei, deelname aan ekonomiese besluitneming en sosiale geregtigheid te bevorder;
- om konsensus te bereik en ooreenkomste te sluit insake aangeleenthede rakende sosiale en ekonomiese beleid;
- om alle voorgestelde arbeidswetgewing rakende die arbeidsmarkbeleid te oorweeg alvorens dit by die parlement ingedien word;
- om alle belangwekkende veranderings aan die sosiale en ekonomiese beleid te oorweeg alvorens dit geïmplementeer of by die parlement ingedien word en
- om die formulering van 'n gekoördineerde beleid ten opsigte van sosiale en ekonomiese aangeleenthede aan te moedig en te bevorder.

Volgens Finnemore (1999:138) is die eerste arbeidswetgewing wat deur NEOAR beding is, alvorens dit na die Parlement verwys is, die Wet op Arbeidsverhoudinge (66 van 1995). Finnemore stip aan dat, tydens die bedingingsproses van hierdie wet, prominente twispunte binne NEOAR

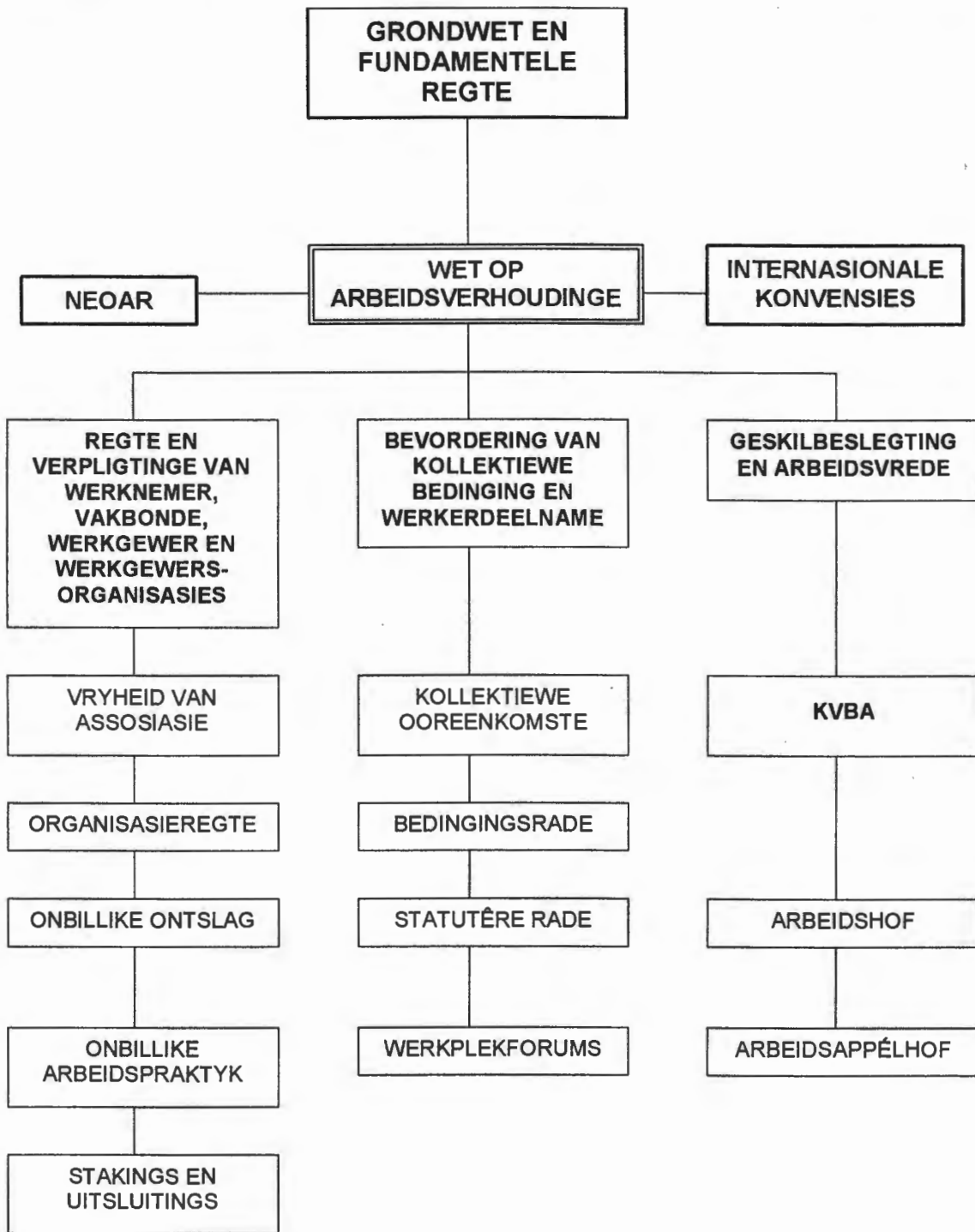
gerealiseer het tussen Besigheid Suid-Afrika (BSA) as die algemene verteenwoordiger van werkgewers wat dreig om te onttrek van NEOAR, en die Council of South African Trade Unions (COSATU) wat dreig met massastakings. Alhoewel die onderskeie partye binne die raad mettertyd konsensus kon bereik, beweer Bendix (2001:83) dat hierdie strydpunte aantoon hoe moeilik dit is om liberale korporatisme na te streef indien die deelnemers verdeeld is en met verskillende ideologieë identifiseer. Sedert 1995 het verskeie aanpassings ten opsigte van arbeidswetgewing geskied soos beding deur NEOAR, te wete die Wet op Basiese Diensvoorwaardes (75 van 1997), die Wet op Gelyke Indiensneming (55 van 1998) en die Wet op Vaardigheidsontwikkeling (97 van 1998) (Gerber et al., 1998:371).

4.5.2 DIE WET OP ARBEIDSVERHOUDINGE (66 VAN 1995)

Die Wet op Arbeidsverhoudinge (66 van 1995) is deur die Parlement goedgekeur ná langdurige onderhandelinge in NEOAR tussen werkgewers en vakbonde, en gepromulgeer in November 1996 ná die vestiging van nuwe strukture soos die Arbeidshof en die Kommissie vir Versoening, Bemiddeling en Arbitrasie (KVBA). Wet 66 van 1995 is 'n wesenlike verandering op die vorige Wet op Arbeidsverhoudinge (28 van 1956). Voorts is die Wet (66 van 1995) in lyn met die Grondwet van Suid-Afrika van 1993, asook die Internasionale Arbeidsorganisasie (International Labour Organization) se konvensies (Finnemore & Van Rensburg, 2000:262). Bendix (2001:56) verklaar teweens dat, waar vorige arbeidswetgewing sekere groepe in Suid-Afrika uitgesluit het, Wet 66 van 1995 die meeste werknemers in Suid-Afrika insluit. Die Wet (66 van 1995) skep ook nuwe strukture om arbeidsverhoudinge te reguleer, soos byvoorbeeld Nywerheidsrade wat in Bedingingsrade omskep is.

Diagram 4.1 dui die grondslag van die Wet op Arbeidsverhoudinge (66 van 1995) aan, wat toeligting kan bied by die opvolgende bestudering van die Wet (66 van 1995).

DIAGRAM 4.1: WERKING VAN DIE WET OP ARBEIDSVERHOUDINGE (66 VAN 1995)



Bron: Finne more & Van Rensburg (2000:265)

4.5.2.1 Toepassing van Wet 66 van 1995

Die Wet (66 van 1995) sluit alle werknemers in, uitgesonderd werknemers van die Nasionale Weermag, Nasionale Intelligensiediens en Suid-Afrikaanse Geheime Diens. Hierdie omvattende insluiting van werknemers standaardiseer beide arbeidsregte en arbeidsverhoudingeprosesse wat die weg open vir konsekwenheid, effektiwiteit, sosiale billikheid en gelykheid vir die meerderheid werknemers in Suid-Afrika.

4.5.2.2 Doel van Wet 66 van 1995

Die primêre doel van die Wet (66 van 1995) is:

- om regte en verpligtinge te bepaal vir werknemers en hul vakbonde, asook werkgewers en hul organisasies;
- om kollektiewe bedinging op sektorale vlak en werknemerdeelname in die werkplek te bevorder en
- om arbeidsvrede en geskilbeslegting te bevorder.

4.5.2.2.1 Regte en verpligtinge van werkgewers en werknemers

Daar is vyf belangrike afdelings in die Wet (66 van 1995) wat betrekking het op die regte en verpligtinge van werknemers, vakbonde, werkgewers en werkgewers-organisasies. Die relevante afdelings word tussen hakies aangedui.

- Vryheid van assosiasie (Artikel 4-10)

Hierdie afdeling beskerm elke werknemer en werksaansoeker teen diskriminasie op grond van sy lidmaatskap van 'n vakbond, en beskerm sy reg om so 'n vakbond te stig, om daarby aan te sluit of aan die unie se aktiwiteit deel te neem. Die reg van werkgewers om by 'n werkgewersorganisasie aan te sluit, word ook beskerm.

- Organisasieregte (Artikel 11-22)

Hierdie afdeling voorsien aan die vakbond en sy verteenwoordigers sekere regte wat die volgende insluit: toegang tot die werkplek, salarisaftrekkings vir vakbondledgeld, die reg om sy eie verteenwoordigers te verkies, en alle regte wat betrekking het op die uitoefening van sy pligte en die openbaarmaking van inligting. Hierdie regte is van toepassing op geregistreerde vakbonde wat verskeie vlakke van verteenwoordiging in 'n organisasie het.

- Onbillike ontslag (Artikel 185-197)

Elke werknemer het die reg om van onbillike ontslag gevrywaar te word.

- Onbillike arbeidspraktyk (Skedule 7, deel B)

Skedule 7 bevat sekere voorsorgsmaatreëls ten opsigte van onbillike optrede van die werkgewer wat betrekking het op bevordering, demovering, opleiding sowel as die dissiplinering van 'n werknemer, wat nie afdanking insluit nie. Sulke gevalle mag verwys word vir versoening en, indien daar geen versoening bereik word nie, vir arbitrasie.

- Staking en uitsluiting (Artikel 64-77)

Die reg om te staak word erken in die Wet (66 van 1995) deurdat daar voorsiening gemaak word vir beskermde stakings, wat impliseer dat die werknemer die reg het om te staak sonder dat hy op grond daarvan ontslaan word. Die werkgewer se reg om sy toevlug tot uitsluiting te neem, word ook erken. Daar is verskeie prosedures waaraan 'n staking moet voldoen alvorens dit as beskermde beskou kan word. Eweneens is daar beperkinge op stakings onder sekere omstandighede.

4.5.2.2.2 Bevordering van kollektiewe bedinging en werkersdeelname

- Kollektiewe ooreenkoms (Artikel 23-26)

'n Kollektiewe ooreenkoms beteken 'n geskrewe ooreenkoms rakende terme, voorwaardes van indiensneming of enige ander sake van wedersydse belang wat beding word deur een of meer geregistreerde werknemersunies en een of meer werkgewer(s) en/of geregistreerde organisasie(s). Die term "kollektiewe ooreenkoms" dui op 'n bedingingskomitee-ooreenkoms en enige werksplekooreenkoms tussen werkgewer en werknemer wat die terme en voorwaardes van indiensneming of die optrede van werkgewer en werknemer reguleer.

- Bedingingsrade (Artikel 27-38)

Die Wet (66 van 1995) maak voorsiening vir bedingingsrade wat op 'n sektorale vlak die werknemer en werkgewer kollektief toelaat om te beding vir die bevordering van 'n spesifieke bedryf of diens. Bedingingsrade kan in beide die private en openbare sektore funksioneer. Sake wat binne die bedingingsraad onderhandel word, sluit in

salaris, indiensnemingsvoordele en werksomstandighede wat spesifiek vir daardie sektor bedoel is, mits hierdie onderhandelde sake 'n verbetering op die arbeidswetgewing se minimum vereistes is. Die ooreenkoms sluit dié lede van die betrokke sektor in wat verteenwoordig word by die bedingingsraad, maar kan uitgebrei word na partye wat nie verteenwoordig word op die bedingingsraad nie. In sulke gevalle kan 'n bedingingsraad van 'n werkgewer verwag om binne die onderhandelde ooreenkoms op te tree, al is die werkgewer nie 'n lid van die werkgewersorganisasie wat werkgewers van die sektor in die bedingingsraad verteenwoordig nie.

- Statutêre rade (Artikel 39-48)

Waar daar nie 'n bedingingsraad in 'n bepaalde sektor bestaan nie, kan 'n verteenwoordigende vakbond of werkgewersorganisasie wat aan sekere voorvereistes vir verteenwoordiging voldoen, by die Minister aansoek doen om 'n statutêre raad in die spesifieke sektor daar te stel. Geen ooreenkoms mag ten opsigte van salaris gesluit word nie, tensy beide die vakbond en die werkgewersparty daartoe instem 'n saak van hierdie aard in te sluit.

- Werkplekforum (Artikel 78-94)

Voorsiening word gemaak vir 'n werkplekforum wat vanuit die vakbond se inisiatief ontstaan, ten einde die werknemer se deelname in bestuur van die werksplek te bevorder, indien daar meer as 'n 100 werknemers is.

4.5.2.2.3 Geskilbeslegting en arbeidsvrede

Die Wet (66 van 1995) ondersteun die pro-aktiewe gebruik van versoening en bemiddeling om geskille vinnig en effektief op te los, en wel deur weë wat soos volg aangedui word:

- Kommissie vir Versoening, Bemiddeling en Arbitrasie (Artikel 112-126)

Die Wet (66 van 1995) reguleer die stigting en funksionering van die KVBA en erken en bevorder die onderhandeling van privaatprosesse in die beslegting van geskille, deur die partye in die primêre verhouding.

- Die Arbeidshof en die Arbeidsappélhof (Artikel 151-184)

Die Wet (66 van 1995) kodifiseer die regte en verpligtinge van werkgewer en werknemer en plaas die Arbeidshof, as plaasvervanger van die Nywerheidshof, in die struktuur van die Departement van Justisie met dieselfde status as 'n afdeling van die Hooggeregshof.

4.5.3 DIE WET OP BASIESE DIENSVOORWAARDES (75 VAN 1997)

Die Wet (75 van 1997) is gepromulgeer in 1998 na indiepte onderhandelinge in NEOAR. Die doel van die Wet (75 van 1997) is om die reg tot billike arbeidspraktyk te bewerkstellig en te reguleer deur die ontstaan en bekragtiging van die basiese voorwaardes van indiensneming en die regulering van die variasies op sulke voorwaardes.

In die Wet (75 van 1997) word voorsiening gemaak vir:

- werksure, insluitende nagskof;
- oortyd en die betaling van oortyd;
- werk op Sondag en publieke vakansiedae;
- dienskontrak en die beëindiging van sodanige kontrak;
- jaarlikse en siekteverlof;
- kraamverlof;
- gesinsverantwoordelikhedsverlof;
- beëindiging van diens;
- skeidingspakket;
- verbod op kinder- en slawe-arbeid en
- variasies op basiese diensvoorwaardes.

'n Kommissie vir Indiensnemingsvoorwaardes is op die been gebring om die Minister te adviseer in gevalle van basiese voorwaardes op vergoeding en indienseneming, rakende sektore wat nie gedek word deur bedingings- of statutêre ooreenkomste nie.

Namate die werknemer al hoe meer bewus word van sy basiese regte in Suid-Afrika en toegang verkry tot die ondersteuning van 'n vakbond, word 'n groeiende aantal eise teen werkgewers wat nie Wet 75 van 1997 nakom nie, ingebring. Die Arbeidshof het slegs jurisdiksie om alle sake wat betrekking het op die Wet (75 van 1997) aan te hoor, met die uitsluiting van oortredings wat betrekking het op kinderarbeid, breuk in konfidensialiteit in die indiensenemingsverhouding, en bedrog. Versuim om aan sekere vereistes van Wet 75 van 1997 te voldoen, kan lei tot 'n kriminele saak in 'n laerhof.

4.5.4 DIE WET OP GELYKE INDIENSNEMING (55 VAN 1998)

Die Wet (55 van 1998) is vanaf Desember 1999 ten volle geïmplementeer.

4.5.4.1 Toepassing van die Wet (55 van 1998)

Die Wet (55 van 1998) sluit alle werknemers in, buiten werknemers van die Nasionale Weermag, die Nasionale Intelligensiediens en die Suid-Afrikaans Geheime Diens.

4.5.4.2 Doel van die Wet (55 van 1998)

Die doel van die Wet (55 van 1999) is om gelykheid in die werkplek toe te pas, deur:

- Gelyke geleentheid en billike behandeling in indiensneming te verseker deur onbillike diskriminasie te verbied en
- Die implementering van regstellende aksiemiddele om die ongelykheid in indiensneming, soos deur toegewysde groepe ervaar, reg te stel.

4.5.4.2.1 Verbod op onbillike diskriminasie

- **Uitskakeling van onbillike diskriminasie**

Dit is die werkgever se plig om prosedures in plek te plaas waardeur gelyke indiensneming in die werkplek bevorder word sodat onbillike diskriminasie in enige indiensnemingsbesluit of praktyk, uitgesluit word. Geen werknemer of voornemende werknemer mag aan onbillike diskriminasie blootgestel word nie.

• **Verbod op onbillike diskriminasie**

Geen persoon mag direk of indirek teen 'n werknemer of voornemende werknemer diskrimineer op enige grond nie, insluitend ras, geslag, geslagsvoorkeur, swangerskap, maritale status, gesinsverantwoordelikheid, etniese of sosiale oorsprong, kleur, seksuele oriëntasie, ouderdom, gebrek, godsdienst, geloof, gewete, politieke opinie, kultuur, taal, geboorte of MIV-status.

Dit is nie onbillike diskriminasie nie om:

- × Regstellende aksie toe te pas in lyn met die doel van die Wet (55 van 1998) en
- × Enige persoon te onderskei, uit te sonder of te verkies weens die inherente vereistes van die posisie/pos.

• **Mediese toetsing**

Mediese toetsing op die werknemer of voornemende werknemer is onbillik, tensy wetgewing dit toelaat of vereis, of indien dit geregverdig word op grond van mediese feite, indiensnemingsvoorwaardes, sosiale beleid, billike verspreiding van werknemersvoordele of die inherente vereistes van die pos.

• **Psigologiese toetsing**

Psigologiese en soortgelyke toetsing van werknemers en voornemende werknemers is verbode, tensy die toets:

- × wetenskaplik as geldig en betroubaar beskou word;
- × billik toegepas kan word en
- × onbevooroordeeld is ten opsigte van sekere werknemers of groepe.

- **Geskilbeslegting**

Geskille voortspruitend uit die Wet (55 van 1998) moet binne ses maande na die KVBA verwys word. Indien die geskil nie deur bemiddeling besleg kan word nie, word die saak na die Arbeidshof verwys, behalwe waar die partye versoek dat die geskil vir arbitrasie verwys word.

- **Bewyslas**

In geval van beskuldiging van onbillike diskriminasie, moet die werkgewer die teendeel bewys.

4.5.4.2.2 Regstellende aksie

Enige aangewese werkgewer moet regstellende aksie toepas ten opsigte van mense uit aangewese groepe, soos hierna omskryf:

- **Aangewese werkgewer**

- Werkgewer met meer as 50 werknemers;
- Werkgewer met minder as 50 werknemers, maar 'n totale finansiële omset meer as die neergelegde totaal, soos in Skedule 4 van die Wet (55 van 1998) bepaal;
- 'n Munisipaliteit en
- 'n Staatsorganisasie.

- **Aangewese werknemer**

Swart mense (Afrikane, Kleurlinge en Indiërs), vroue en mense met fisiese gebreke.

- **Regstellende aksiemaatreëls**

Regstellende aksie moet maatreëls insluit wat:

- indiensnemingshindernisse identifiseer en elimineer;
- diversiteitsverdraagsaamheid bevorder;
- aangewese groepe redelikerwys tegemoetkom;
- gelyke verteenwoordiging in die werkplek nastreef op alle vlakke en velde van die werkplek, en voorsiening maak vir die ontwikkeling van die vaardighede van die aangewese groepe.

4.5.5 DIE WET OP VAARDIGHEIDSONTWIKKELING (97 VAN 1998)

Die Vaardigheidsontwikkelingswet (97 van 1998) vervang die ou Mannekragopleidingswet (56 van 1981). Die Wet (97 van 1998) is daarop gemik om die vaardighede van die werkerskorps te ontwikkel en sodoende die kwaliteit van werkers ten opsigte van hul werksomstandighede asook hul produktiwiteit te verbeter, om selfindiensneming asook die lewering van gemeenskapsdiens te bevorder. Die Wet (97 van 1998) probeer werkgewers aanmoedig om die werkplek as 'n aktiewe leeromgewing aan te wend en om geleenthede ten opsigte van vaardighede aan nuwe toetreders tot die arbeidsmark te skep. In Wet 97 van 1998, word spesifieke fokus geplaas op die verbetering van werksvooruitsigte van voorheen benadeelde persone, deur middel van onderrig en opleiding.

Die doel van die Wet (97 van 1998) word ondersteun deur die instelling van die volgende:

- die National Skills Authority (NSA) is op die been gebring as 'n adviserende liggaam vir die Minister van Arbeid en vervang die voormalige Nasionale Opleidingsraad. Verdere verantwoordelikhede van die NSA sluit die ontwikkeling van strategieë en prioriteite vir die nasionale vaardigheidsontwikkelingsplan in;
- die Sectoral Education and Training Authorities (SETA's) is tot stand gebring in geïdentifiseerde sektore van die ekonomie. Hierdie SETA's sal opleidingsplanne ontwikkel en voorlê aan die NSA vir goedkeuring deur die Minister van Arbeid. Die SETA's vervang die ou Nywerheidsopleidingraad;
- 'n verpligte heffing van 1% (verhoog vanaf 0.5% op 1 April 2001) op die salarisstaat van alle maatskappye, is ingestel deur middel van die Wet op Vaardigheidsontwikkelingsheffings (9 van 1999). Hierdie heffing word deur die Suid-Afrikaanse Inkomste-belastingsdiens (SAID) ingesamel. Van hierdie fondse word 20% aan die National Skills Fund oorbetal. Die oorblywende 80% word teruggehou deur die SETA's vir die befondsing van geakkrediteerde opleiding, soos in die sektorale vaardigheidsplanne bepaal;
- van staatsdepartemente word ook vereis om een persent van hulle personeelkoste vir opleiding en ontwikkeling te begroot;
- die Skills Development Planning Unit (SDPU) is op die been gebring om die arbeidsmark na te vors en te analiseer ten einde vas te stel watter behoeftes vir vaardigheidsontwikkeling daar bestaan;
- Labour Centers is op die been gebring om verskeie beroepsdienste te lewer; en
- die Arbeidshof het die jurisdiksie en mag om enige wet of uitlating in terme van die Wet (97 van 1998) te hersien.

Soos aangedui in Figuur 4.1, is die regulerende funksie van arbeidswetgewing van toepassing op al die partye in die arbeidsverhoudingsisteesem. Verder beïnvloed die arbeidswetgewing die onderskeie verhoudinge, te wete die primêre en sekondêre verhoudinge, deurdat riglyne gestel word vir die toepassing van billike arbeidspraktyke in die werkplek. Die primêre verhouding moet voldoen aan hierdie riglyne om onbillike arbeidspraktyke en regsaksies te voorkom. Waar hierdie wetgewing verander, verander die arbeidsverhoudingsisteesem noodwendig ook, aangesien die toepassing van die wetlike riglyne binne die arbeidsverhouding aangepas moet word.

'n Transformerende plaaslike owerheid word ook blootgestel aan veranderende arbeidsverhoudinge, weens die nuwe arbeidswetgewing se aangepaste riglyne. Die strukture waarmee arbeidsverhoudinge bestuur word, soos beleide, prosedures en kodes, moet aangepas word by die nuwe regulasies. Weens hierdie veranderende arbeidsverhoudinge, moet die akteurs (die bestuur en personeel) gewoond raak aan nuwe handeling en simbole in die primêre verhouding (soos bespreek in Hoofstuk 2). Die personeel se ervaring van hierdie nuwe handeling en simbole (geïmplementeer deur beleide, prosedures en kodes) kan anders wees as voorheen, of teenstrydig wees met die bestuur se verwagting van die personeel se ervaring daarvan. Volgens Mead (1934:138) vind rolinternalisering dan nie plaas nie en interpreteer die bestuur en die personeel van die plaaslike owerheid veranderende arbeidsverhoudinge nie soortgelyk nie.

4.6 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is 'n veranderende arbeidsverhoudingsisteesem aan die man gebring. Die arbeidsverhoudingsisteesem is bespreek aan die hand van Dunlop (1958) se sisteembenadering tot arbeidsverhoudinge en Craig (Barret et al., 1975) se raamwerk vir die analisering van arbeidsverhoudinge. Suid-Afrika se benadering tot arbeidsverhoudinge is bestudeer deur die rol van die staat in perspektief te plaas met die drieledige verhouding. Bipartisme en tripartisme is vervolgens toegelig om die samestelling van die partye binne die Suid-Afrikaanse arbeidsver-

houdingsisteesem te onderskraag. Vervolgens is die staat as deel van die tripartitiese arbeidsverhoudingsisteesem bespreek. Klem is geplaas op die verskeie benaderinge tot arbeidsverhoudinge en Suid-Afrika se huidige benadering tot arbeidsverhoudinge is geïdentifiseer, te wete onderhandelde korporatisme. Weens die nuwe benadering tot arbeidsverhoudinge wat die nuutverkose ANC-regering nastreef, is nuwe arbeidswetgewing opgestel. Vervolgens is die aspekte van die nuwe arbeidswetgewing wat die veranderende arbeidsverhoudinge veroorsaak, geïdentifiseer en toegelig.

In Hoofstuk Vyf, waar die empiriese ondersoek van die onderhawige navorsingsprojek aan die man kom, sal bepaal word hoe die personeel van 'n transformerende plaaslike owerheid veranderende arbeidsverhoudinge ervaar. Vyf faktore word vanuit die terugvoer van die deelnemers op die vraelys geïdentifiseer, te wete transformasie kommunikasie, billikheid in die arbeidsverhouding, die personeel se kennis van arbeidsverhoudinge, werkerregte en konflik in die werkplek. Verder sal die terugvoer van deelnemers wat manlik is vergelyk word met vroulike deelnemers se terugvoer. Die onderskeie rassegroepe se ervaring van veranderende arbeidsverhoudinge sal ook met mekaar vergelyk word. Terugvoer sal deur middel van tabelle, figure en diagramme aangedui word met verklarende opmerkings.

Die navorsingsmetode wat in die empiriese studie aangewend is, asook korrelasies en bevindinge voortspruitend uit die empiriese studie, word vervolgens in Hoofstuk Vyf uitgelig, sowel as die toepassingsmoontlikhede daarvan.

HOOFSTUK 5

DIE NAVORSINGSONTWERP EN DIE ONTLEDING EN BESPREKING VAN DIE VERNAAMSTE NAVORSINGSBEVINDINGE

5.1 INLEIDING

Gedagtig aan die probleemstelling en die doel van die navorsing soos in Hoofstuk Een geformuleer, is daar in die tweede, derde en vierde hoofstukke verskeie relevante aspekte van die navorsing onder die loep geneem.

In Hoofstuk Twee is die *Verstehende*-teorie en die Simboliese Interaksionisme as teorie aan die hand van relevante vakkundige literatuur beskryf en verklaar. In Hoofstuk Drie is transformasie in die organisasie bespreek. In Hoofstuk Vier is die veranderende arbeidsverhoudingsisteem belig, waaronder Dunlop en Craig se onderskeie sisteemteorieë, asook die staat se benadering tot arbeidsverhoudinge en die nuwe arbeidswetlike aspekte wat die arbeidsverhouding tot verandering toe noop.

Om hierdie navorsing enigsins betekenisvol te maak, is dit nodig geag om 'n empiriese ondersoek uit te voer ten einde sekere aspekte daarvan te verifieer. In die onderhawige hoofstuk word, in die lig van die teoretiese studie (die tweede, derde en vierde hoofstukke), die vernaamste empiriese bevindinge van die navorsing ontleed en bespreek.

5.2 NAVORSINGSONTWERP

5.2.1 NAVORSINGSMETODE

In hierdie studie is die opnameprosedure aangewend om die navorsingsdoelwitte te bereik. Die literatuurstudie is opgevolg, aangevul en ondersteun deur 'n empiriese ondersoek waarin daar van 'n vraelys (Bylae A) gebruik gemaak is. Met die oog hierop is daar toegang verkry tot die personeel van 'n plaaslike owerheid in die Noordwes-provinsie. Die primêre doel van hierdie vraelys was om te bepaal hoe die personeel van 'n transformerende plaaslike owerheid die veranderende arbeidsverhoudinge ervaar. Die spesifieke navorsingsontwerp wat aangewend is vir die empiriese aspek van hierdie navorsing is 'n deursnee-ontwerp, deurdat 'n steekproef geneem is vanuit 'n teikenpopulasie op 'n spesifieke tydstop (Shaughnessy & Zechmeister, 1997). Laasgenoemde bron stel dit dat 'n opnameprosedure deur middel van 'n vraelys in die gedragswetenskappe op drie vlakke bepaal kan word, te wete nominale vlak, ordinale vlak en intervalvlak. Op nominale vlak word twee direkte opsies gestel, byvoorbeeld 'n vraag waarop slegs ja of nee geantwoord kan word. Met gebruik van die ordinale vlak word verskeie opsies aan die deelnemers gebied. Met die gebruik van laasgenoemde vlak is dit moeilik om eweredige waarde aan die onderskeie opsies te koppel, wat die berekening van beskrywende statistiek kompliseer. 'n Intervalvlak stel twee uiterste opsies aan die deelnemer. Die deelnemer kan op 'n numeriese skaal van sewe gelykwaardige waardes bepaal in watter mate hy sy keuse in hierdie kontinuum wil plaas. Hierdie tegniek is gebruik in die opstel van die vraelys, behalwe ten opsigte van die bibliografiese gedeelte.

5.2.2 STEEKPROEF EN BIOGRAFIESE BESONDERHEDE

Die deelnemers aan die vraelys was die personeel van 'n enkele plaaslike owerheid in die Noordwes-provinsie in Suid-Afrika ($N = 500$). Terugvoer is ontvang ten opsigte van 300 vraelyste, waarvan 267 ingevul was, wat 'n respons van 53% is. Die gemiddelde ouderdom van deelnemers

was 38 jaar en hulle gemiddelde diensjare was nege jaar. Die eienskappe van die deelnemers word in Tabel 5.1 aangedui deur die persentasie van die frekwensies.

TABEL 5.1 BIOGRAFIESE BESONDERHEDE

Ras	Blank	57.46%
	Swart	30.97%
	Kleurling	10.45%
	Indiër	1.12%
Geslag	Manlik	47.92%
	Vroulik	52.08%
Maritale status	Getroud	65.67%
	Ongetroud	34.33%
Skoolopleiding	Laer as Std. 8 / Graad 10	9.34%
	Std. 8 / Graad 10	9.73%
	Std. 9 / Graad 11	5.45%
	Std. 10 / Graad 12	75.49%
Tersiëre opleiding	Sertifikaat	33.33%
	Diploma	37.78%
	Graad	13.89%
	Na-graads	10.00%
Lid van vakbond	Ja	92.86%
	Nee	6.75%
Vakbond	IMATU	67.66%
	SAMWU	27.66%
	Ander	4.68%
Vakbondverteenwoordiger	Ja	10.82%
	Nee	89.18%

5.2.3 ONTLEDINGSTEGNIEK

Die statistiese ontleding is uitgevoer met behulp van die SAS-program (SAS Institute, 2000). 'n Hooffaktoranalise met varimaks rotasie is uitgevoer deur SAS FACTOR op die 39 items van die vraelys vir 'n steekproef van 267. Hoofkomponentonttrekking is gebruik alvorens hooffaktoronttrekking toegepas is, sodat die hoeveelheid faktore, teenwoordigheid van uitskieters en faktorvermoëns van die matrikskorrelasies bepaal is.

Cronbach se alfakoëffisiënt en interitem korrelasies is gebruik om die interne konsekwentheid van die meetinstrument te bepaal (Clark & Watson, 1995). Genoemde alfakoëffisiënt bepaal belangrike inligting ten opsigte van die proporsie van foutevariansie binne die perke van 'n bepaalde skaal.

Volgens Clark en Watson (1995:53) is die gemiddelde interitem korrelasiekoëffisiënt (r_{Gem}) (wat 'n bepaler van interne konsekwentheid is) 'n bruikbare indeks om inligting te ondersteun wat deur die alfakoëffisiënt verskaf is. Aangesien die eenheidsdimensie van 'n skaal nie bepaal kan word deur slegs te fokus op die gemiddelde interitem korrelasie nie, is dit noodsaaklik om die wydte en verspreiding van die korrelasies ook te ondersoek.

Beskrywende statistiek (byvoorbeeld gemiddeldes, standaardafwykings, skeefheid en kurtose) is gebruik om die data te analiseer. Verskille tussen manlike en vroulike deelnemers se ervaring van veranderende arbeidsverhoudinge is bepaal deur die gebruik van t-toetse (vir twee veranderlikes). Om te bepaal of die personeel van verskillende rassegroepe veranderende arbeidsverhoudinge verskillend ervaar, is ANOVA (waar meer as twee veranderlikes teenwoordig is) gebruik. Beide die t-toets en ANOVA is toetsingsmeganismes wat verskillende korrelasies tussen groepe aandui. Hierdie meganismes se formules en toepassing word in die toepaslike gedeeltes van hierdie hoofstuk verder bespreek.

5.3 BESPREKING VAN VERNAAMSTE BEVINDINGE

In hierdie gedeelte word gepoog om die doel van die ondersoek, soos uiteengesit in Hoofstuk Een (1.3), aan te spreek deur die bestudering van relevante navorsingsuitsette van die empiriese ondersoek. Die primêre doelstelling van die onderhawige navorsing is om te bepaal hoe die personeel binne 'n transformerende plaaslike owerheid veranderende arbeidsverhoudinge ervaar (Hoofstuk Een, 1.3.1). In Afdeling A sal aandag geskenk word aan hierdie primêre doelstelling, deurdat die faktore wat deur die faktoranalise uitgewys is, aangedui word, sowel as die items waaruit die faktore saamgestel is. Die beskrywende statistiek van hierdie faktore, en die items daarin, sal kortliks bespreek word. Aandag sal ook geskenk word aan items wat nie onder die onderskeie faktore ressorteer nie.

Tweedens word items geïdentifiseer ten opsigte waarvan manlike en vroulike deelnemers se terugvoer op die vraelys beduidend verskil. Hierdeur word gepoog om te bepaal of daar 'n verskil is tussen manlike en vroulike personeellede van 'n transformerende owerheid se ervaring van veranderende arbeidsverhoudinge ('n sekondêre doelstelling, soos aangedui in Hoofstuk Een; 1.3.2).

Laastens word verskille in die respons van deelnemers van verskillende rassegroepe toegelig om te bepaal hoe hulle onderskeidelik die veranderende arbeidsverhoudinge in 'n transformerende plaaslike owerheid ervaar ('n sekondêre doelstelling, soos aangedui in Hoofstuk Een, 1.3.2).

AFDELING A

Ervaring van veranderende arbeidsverhoudinge

Tabel 5.2 verteenwoordig die resultate van die faktoranalise vir die vraelys. 'n Faktoranalise word gebruik om patrone tussen veranderinge in waardes van verskeie veranderlikes te bepaal (Bless & Kathuria, 1993:179). Voorts word in hierdie tabel ladings van veranderlikes op faktore, kommunaliteite en persentasie van veranderlikes en ko-veranderlikes aangedui. Veranderlikes is georden en gegropeer deur ladingsgrootte om interpretering te fasiliteer. Ladings onder 0.40 (16% van die variansie) is deur nulle vervang. Die items wat ladings bo 0.40 het, is gegropeer onder die toepaslike faktore.

TABEL 5.2 FAKTORANALISE

ITEMS	F ₁	F ₂	F ₃	F ₄	F ₅	h ²
Ordelike toepassing van transformasie	0.71	0.00	0.00	0.00	0.00	0.58
Verstaan van griewe-prosedure	0.43	0.00	0.00	0.00	0.00	0.44
Kommunikasie tussen vakbond en bestuur	0.43	0.00	0.00	0.00	0.00	0.24
Invloed van transformasie op werkerbelange	0.41	0.00	0.00	0.00	0.00	0.23
Billikheid van reëls	0.40	0.00	0.00	0.00	0.00	0.25
Onbillike toepassing van reëls	-0.42	0.00	0.00	0.00	0.00	0.28
Billikheid van dienskontrak	0.00	0.72	0.00	0.00	0.00	0.59
Kennis van dienskontrak	0.00	0.70	0.00	0.00	0.00	0.52
Toepassing van dienskontrak	0.00	0.55	0.00	0.00	0.00	0.42
Beskikbaarheid van basiese diensvoorwaardes	0.00	0.46	0.00	0.00	0.00	0.44
Beskerming teen seksuele teistering	0.00	0.43	0.00	0.00	0.00	0.41
Kennis van arbeidswetgewing	0.00	0.00	0.56	0.00	0.00	0.34
Kennis van beleide, kodes en prosedures	0.00	0.00	0.55	0.00	0.00	0.36
Konsekwentheid van dissipline	0.00	0.00	0.47	0.00	0.00	0.37
Kennis in arbeidsverhoudinge en kommunikasie	0.00	0.00	0.40	0.00	0.00	0.20
Vakbond nie toegang tot werkplek	0.00	0.00	0.00	0.61	0.00	0.41
Geen vryheid van assosiasie	0.00	0.00	0.00	0.60	0.00	0.38
Viktimisasie weens vakbondeelname	0.00	0.00	0.00	0.46	0.00	0.29
Transformasie lei tot konflik	0.00	0.00	0.00	0.00	0.60	0.38
Invloed van stakings op arbeidsverhoudinge	0.00	0.00	0.00	0.00	0.58	0.37
Vermindering van diskriminasie in werkplek	0.00	0.00	0.00	0.00	0.44	0.32
Kwadrat meervoudige korrelasie (SMC)	0.76	0.77	0.75	0.69	0.71	
Persentasie variansie	6.92	6.36	5.51	4.95	4.92	
Persentasie kovariansie	24.15	22.18	19.23	17.26	17.17	

- F₁ Transformasie Kommunikasie
- F₂ Billikheid
- F₃ Kennis in Arbeidsverhouding
- F₄ Werkerregte
- F₅ Konflik
- h² Kommunaliteit

Nadere bestudering van Tabel 5.2 dui aan dat vyf faktore uitgelig is. Soos aangedui deur die interne konsekwentheid van die faktore (SMC), is al die faktore intern konsekwent en duidelik gedefinieer deur die veranderlikes. Die SMC van Werkerregte (F₄) is egter minder as die gewenste minimum doeltelling van 0.70, maar word in berekening gebring aangesien die telling baie naby is aan die minimum doeltelling. Met die bepaling van die kommunaliteitwaardes (die gemeenskaplike waarde van die onderskeie items onder die verskeie faktore), is die veranderlikes nie duidelik gedefinieer nie. Met 'n afsnypunt van 0.40 vir veranderlikes by die interpretering van 'n faktor, is 21 van die 39 items gebruik by vyf faktore en is die items wat ressorteer in die onderskeie faktore korrelerend met mekaar.

TABEL 5.3 BESKRYWENDE STATISTIEK VAN DIE FAKTORE

FAKTOR	Gemiddelde %	s	Omvang	Skeefheid	Kurtose	r (Gem)	α
Transformasie kommunikasie (F ₁)	59	5.68	31	0.28	0.83	0.22	0.63
Billikheid (F ₂)	72	6.73	33	-0.21	-0.24	0.33	0.74
Kennis in arbeidsverhouding (F ₃)	64	4.23	18	-0.21	-0.32	0.37	0.64
Werkeregte (F ₄)	31	3.73	18	1.16	1.23	0.40	0.67
Konflik (F ₅)	62	5.02	24	-0.05	-0.16	0.20	0.56

Tabel 5.3 bied 'n opsomming van die beskrywende statistiek van die vyf faktore wat in Tabel 5.2 aangedui is. Die waardes van die onderskeie faktore verteenwoordig die totaal van die onderskeie items in die faktore.

Die gemiddelde van die faktore dui die som van die onderskeie items se gemiddeldes in die faktor aan in persentasie.

Alhoewel die standaardafwyking (s) nie beduidende navorsingsuitsette in isolasie aandui nie, is dit noodsaaklik waar korrelerende studies deur dieselfde vraelys in ander studies (met ander teikenpopulasies) gebruik word. Die standaardafwyking word ook gebruik by die toepassing van t-toetse en ANOVA.

Die omvang dui die totaal aan van die numeriese skaal (intervalvlak) wat deur die deelnemers gebruik is vir al die items in die onderskeie faktore.

'n Skeefheid dui aan dat die meerderheid terugvoer op die faktore na 'n spesifieke uiterste van die skaal oorleun. Hoe nader die skeefheid aan 0.00 ressorteer, hoe nader is die meerderheid terugvoer aan die middelpunt van die skaal.

Verder toon Tabel 5.3 aan dat die interitem korrelasies (*r Gem*) as aanvaarbaar beskou kan word wanneer dit vergelyk word met Clark en Watson (1995) se aanvaarde riglyne van $0.15 < r < 0.50$.

Hieruit kan afgelei word dat die skaal van toetsing aanvaarbare vlakke van interne konsekwentheid het en dat die respons op die onderskeie faktore se items korreleer.

Die Cronbach alfa koëffisiënt (α) is 'n maatstaf van interne konsekwentheid wat die mate aandui waarin al die items in die toets (in hierdie geval die faktore) dieselfde eienskappe meet (Nunnally en Bernstein, 1994). Laasgenoemde bron beweer dat die Cronbach alfa koëffisiënt se lading verkieslik meer as 0.70 ($\alpha > 0.70$) moet wees om die respons op die skaal korrelerend te maak.

Tabel 5.3 dui aan dat slegs "Billikheid" aan hierdie voorvereiste voldoen, alhoewel "Werkerregte" se lading ook hoog is.

In Tabel 5.3 word die onderskeie faktore se beskrywende statistiek aangedui. Vervolgens word elke faktor se items se beskrywende statistiek aangedui en bespreek, met terugverwysing na die beskrywende statistiek (soos in Tabel 5.3 aangedui) van die toepaslike faktor. Die items word aangedui binne die onderskeie faktore waarin dit ressorteer en die vraagnommer van die item, soos op die vraelys aangedui, word in hakies aangetoon. Die items van elke faktor se beskrywende statistiek sal in tabelvorm voorgestel word. Verwysings na toepaslike aspekte in die literatuurstudie word gedoen, waar nodig.

TABEL 5.4 BESKRYWENDE STATISTIEK: FAKTOR 1 - TRANSFORMASIE EN KOMMUNIKASIE

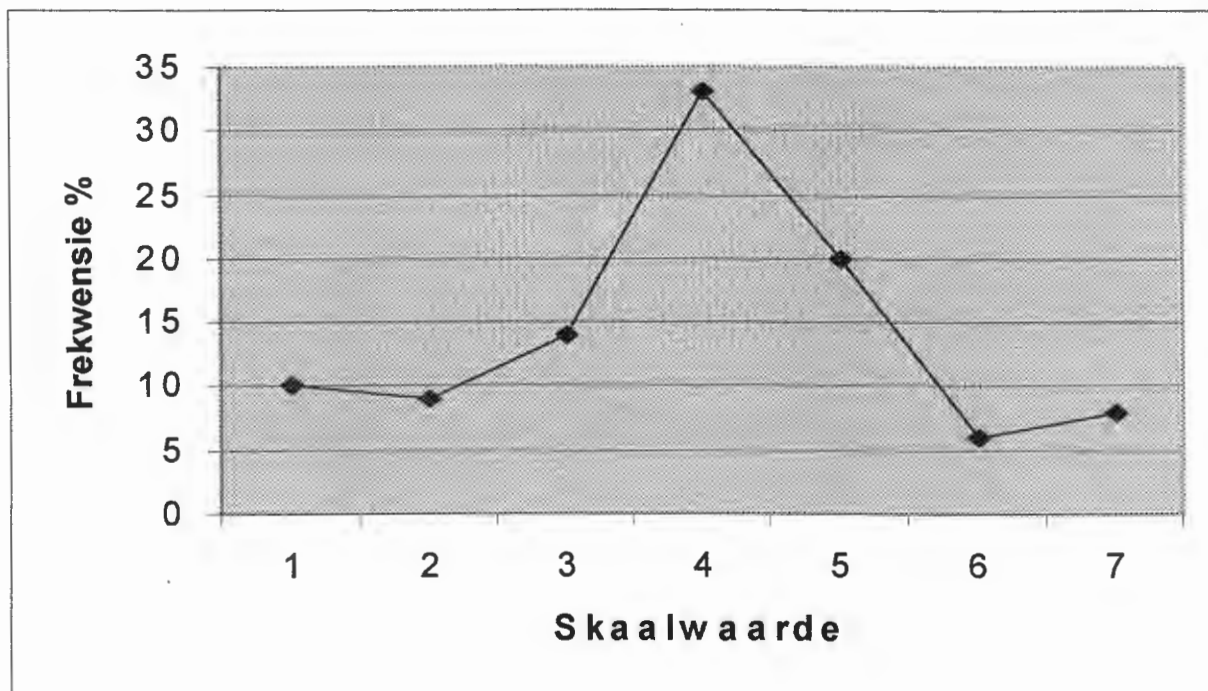
ITEM	Gemiddelde %	S	Omvang	Skeefheid	Kurtose	% Frekwensie in skaal						
						1	2	3	4	5	6	7
Toepassing van transformasie (28)	56	1.59	6	-0.06	-0.36	10	9	14	33	20	6	8
Verstaan van griewe-prosedure (11)	62	1.71	6	-0.23	-0.61	8	7	12	27	20	14	12
Kommunikasie vakbond en bestuur (36)	63	1.61	6	-0.29	-0.34	7	5	11	32	19	15	11
Transformasiebelange van werker (39)	54	1.67	6	0.07	-0.56	12	12	15	31	16	7	7
Billikheid van reëls (8)	65	1.51	6	-0.25	-0.16	4	5	8	37	17	16	13
Onbillike toepassing van reëls (9)	51	1.71	6	0.31	-0.52	13	15	18	31	9	6	8

Met 'n faktorgemiddelde van 59% en 'n skeefheid van 0.28, soos in Tabel 5.3 aangedui, toon die deelnemers 'n geringe positiewe ervaring van transformasie en kommunikasie (F_1) in die plaaslike owerheid aan.

In Hoofstuk Drie (3.3.2 & 3.7) is aangedui dat transformasie hoë vlakke van weerstand by die personeel kan veroorsaak. Transformasie, asook die prosesse daaraan verbonde, is deel van die simbole wat deur die bestuur van die plaaslike owerheid aan die personeel oorgedra word (Hoofstuk Twee). Met die deurgee van prosedures, kodes en beleide (insluitend transformasie) as simbole van die bestuur aan die personeel, is rolinternalisering afhanklik van die empatie waarmee dit ontvang word (Hoofstuk Twee, 2.4.3.3). Kommunikasie van sulke simbole is noodsaaklik vir die korrekte interpretasie daarvan en vir die realisering van rolinternalisering, soos in Hoofstuk Twee bespreek. Tabel 5.4 dui die items aan wat onder "Transformasie en Kommunikasie" as faktor geïdentifiseer is. Hierdie items verteenwoordig die wyse waarop simbole deur die personeel van die plaaslike owerheid ervaar word. Vraag 28 verwys na die personeel se ervaring van die ordelikheid in die toepassing van transformasie in die plaaslike owerheid (Hoofstuk Drie).

Tabel 5.5 dui die persentasie frekwensies van elke skaalwaarde vir vraag 28 grafies aan.

TABEL 5.5 FREKWENSIEVEELHOEK – ORDELIKE TOEPASSING VAN TRANSFORMASIE (VRAAG 28)



Met 'n gemiddeld van 56% dui die meerderheid respondente aan dat hulle matig voel oor die ordelike toepassing van transformasie in die plaaslike owerheid.

In vraag 11, wat die personeel se verstaan van die griewe-prosedure aandui, het die meeste deelnemers aangetoon dat hulle hierdie prosedure redelik verstaan (62% gemiddeld). Die griewe-prosedure as deel van die prosedures, kodes en beleide van die plaaslike owerheid, vorm deel van die simbole wat die plaaslike owerheid aan die personeel oordra. Die verstaan (*verstaan*, soos bespreek in Hoofstuk Twee) van die griewe-prosedure dui die vlak van rolinternalisering ten opsigte van hierdie prosedure aan, wat in hierdie geval matig is.

In Hoofstuk Twee (2.4.3.3) word aangedui dat doelgerigte en voortdurende kommunikasie tussen die partye as noodsaaklik beskou word vir die realisering van rolinternalisering. Die terugvoer op

vraag 36 toon 'n gemiddelde van 63%. Die skeefheid (-0.29), soos aangetoon in Tabel 5.4, van hierdie item toon aan dat die meerderheid deelnemers se terugvoer neig na 'n positiewe respons, maar op 'n lae vlak. Die personeel in die plaaslike owerheid ervaar die kommunikasie tussen die vakbonde en die bestuur as gemiddeld. Hierdie respons kan aandui dat personeel wel kommunikasie tussen die vakbonde en die bestuur ervaar, maar dit nie as voldoende beskou nie.

'n Geringe meerderheid deelnemers aan die vraelys het aangedui dat die personeel van die plaaslike owerheid se belange in ag geneem is by die implementering van die transformasie (vraag 39, gemiddeld = 54%), soos aangtoon in Tabel 5.4. Indien die belange van die personeel van 'n organisasie nie in ag geneem word by die instelling van transformasie nie, kan daar weerstand teen transformasie ontstaan, soos aangetoon in Hoofstuk Drie.

'n Gemiddelde respons van 65% dui aan dat 'n klein meerderheid deelnemers die arbeidsverwante reëls en regulasies as aanvaarbaar beskou (vraag 8). Die terugvoer op vraag 9 (die onbillike toepassing van reëls en regulasies) konstateer dat 'n gelyke hoeveelheid deelnemers, 51%, glo dat dit (die reëls en regulasies) billik toegepas word.

TABEL 5.6 BESKRYWENDE STATISTIEK: FAKTOR 2 - BILLIKHEID

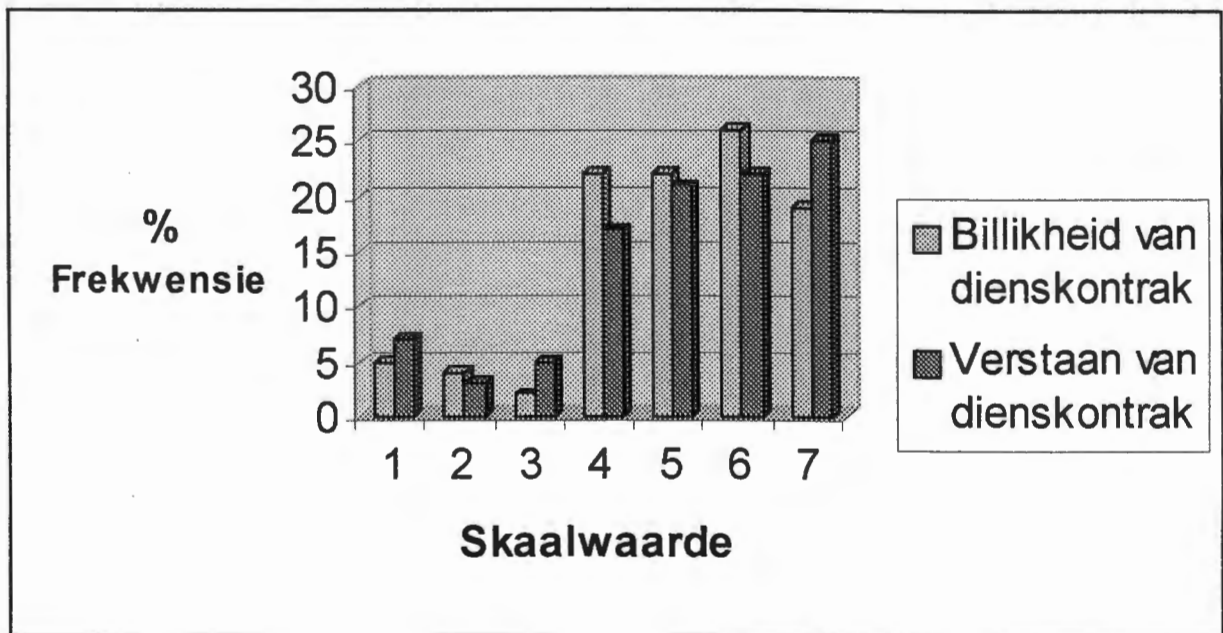
ITEM	Gemiddelde %	s	Omvang	Skeefheid	Kurtose	% Frekwensie in skaal						
						1	2	3	4	5	6	7
Billikheid van dienskontrak (2)	73	1.57	6	-0.87	0.45	5	4	2	22	22	26	19
Verstaan van dienskontrak (1)	72	1.75	6	-0.84	-0.01	7	3	5	17	21	22	25
Toepassing van dienskontrak (5)	66	1.67	6	-0.44	-0.45	7	4	12	22	21	20	14
Beskikbaarheid van voorwaardes (3)	70	1.71	6	-0.67	-0.28	6	4	8	19	20	23	20
Beskerming teen seksuele teistering (24)	77	1.61	6	-0.82	0.00	3	3	6	17	18	18	35

Ten opsigte van die faktor: Billikheid, het die deelnemers 'n sterk positiewe respons gelewer, te wete 72%, soos gestel in Tabel 5.3. Aspekte wat getoets word deur die items van hierdie faktor (Billikheid), sluit die dienskontrak, diensvoorwaardes, prosedures en beskerming teen seksuele teistering in. Genoemde aspekte word geassosieer met die invloed van nuwe arbeidswette op

veranderende arbeidsverhoudinge in die werkplek en die billikheid waarmee die personeel dit ervaar.

Tabel 5.6 dui die beskrywende statistiek aan van die items in die faktor, "Billikheid". Hierdie faktor se beskrywende statistiek, soos aangedui in Tabel 5.3, toon 'n gemiddelde van 84% aan vir die items wat daaronder ressorteer, asook 'n skeefheid van -0.21 .

TABEL 5.7 FREKWENSIETABEL – BILLIKHEID EN KENNIS VAN DIENSKONTRAK

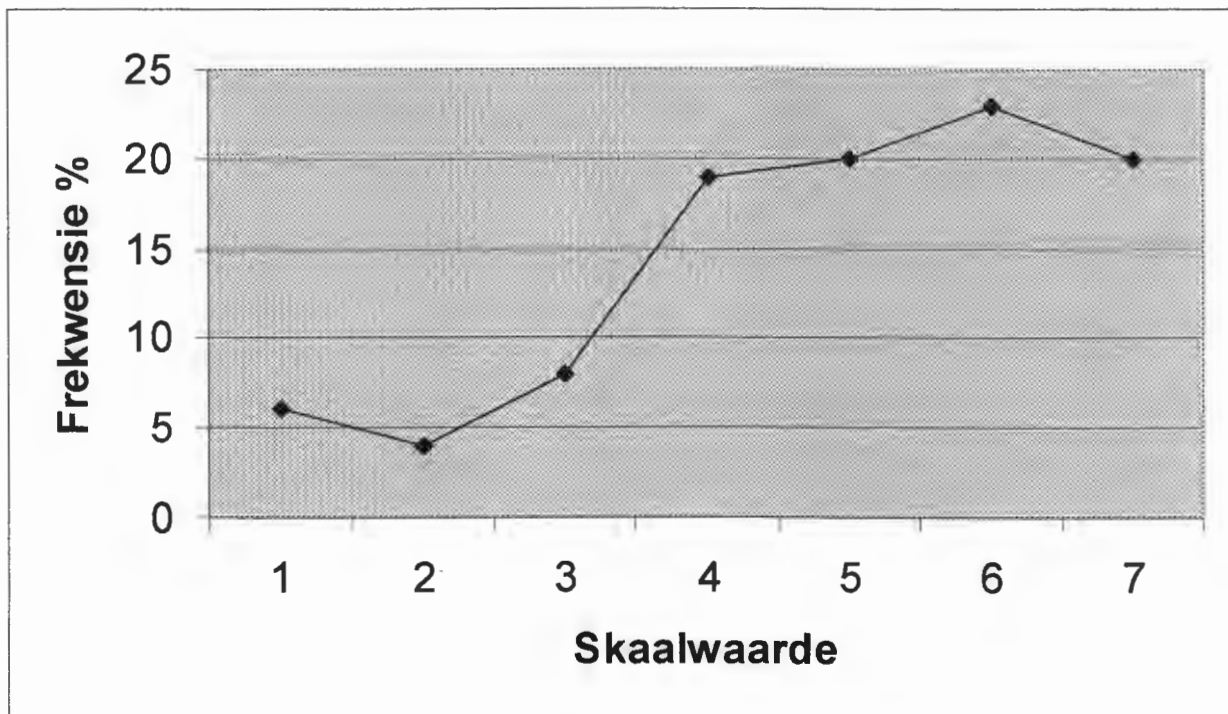


Tabel 5.7 dui die frekwensie aan van die deelnemers se respons op vraag 1 (verstaan van dienskontrak) en vraag 2 (billikheid van dienskontrak). Hierdie respons bevestig dat die dienskontrak, soos gereguleer deur die Wet op Basiese Diensvoorwaardes, nr 75 van 1997 (Hoofstuk Vier), deur die meerderheid deelnemers as billik beskou word. Verder toon die oorgrote meerderheid respondente aan dat die inhoud van die dienskontrak verstaan word. Hierdie sterk ooreenstemmende respons dui aan dat die verstaan en aanvaarding van die dienskontrak lei tot 'n mate van rolinternalisering ten opsigte van die personeel se basiese diensvoorwaardes.

Alhoewel die meerderheid deelnemers die dienskontrak as billik beskou (skeefheid = -0.87 en gemiddeld van 73%) en dit verstaan (skeefheid = -0.84 en gemiddeld van 72%), soos aangedui in Tabel 5.6, is 66% van die deelnemers tevrede met die toepassing van hierdie kontrak (skeefheid van vraag 5 = -0.44 en gemiddeld van 66%), soos aangedui met die respons op vraag 5.

Tabel 5.8 dui die persentasie respons op die skaalwaardes aan vir vraag 3.

TABEL 5.8 FREKWENSIEVEELHOEK – BESKIKBAARHEID VAN BASIESE DIENSVORWAARDES



Volgens Tabel 5.6 stem die meerderheid deelnemers (70%) saam dat inligting rakende die basiese diensvoorwaardes vryelik beskikbaar is in die werkplek as wyse van kommunisering van veranderende arbeidsverhoudinge aan die personeel.

In Tabel 5.6 word aangetoon dat 77% van die respondente saamstem dat die plaaslike owerheid werknemers teen seksuele teistering sal beskerm, vraag 24. Seksuele teistering word belet deur die nuwe Wet op Arbeidsverhoudinge (66 van 1995), soos bespreek as deel van die veranderende arbeidsverhoudinge in Hoofstuk Vier (4.5.2).

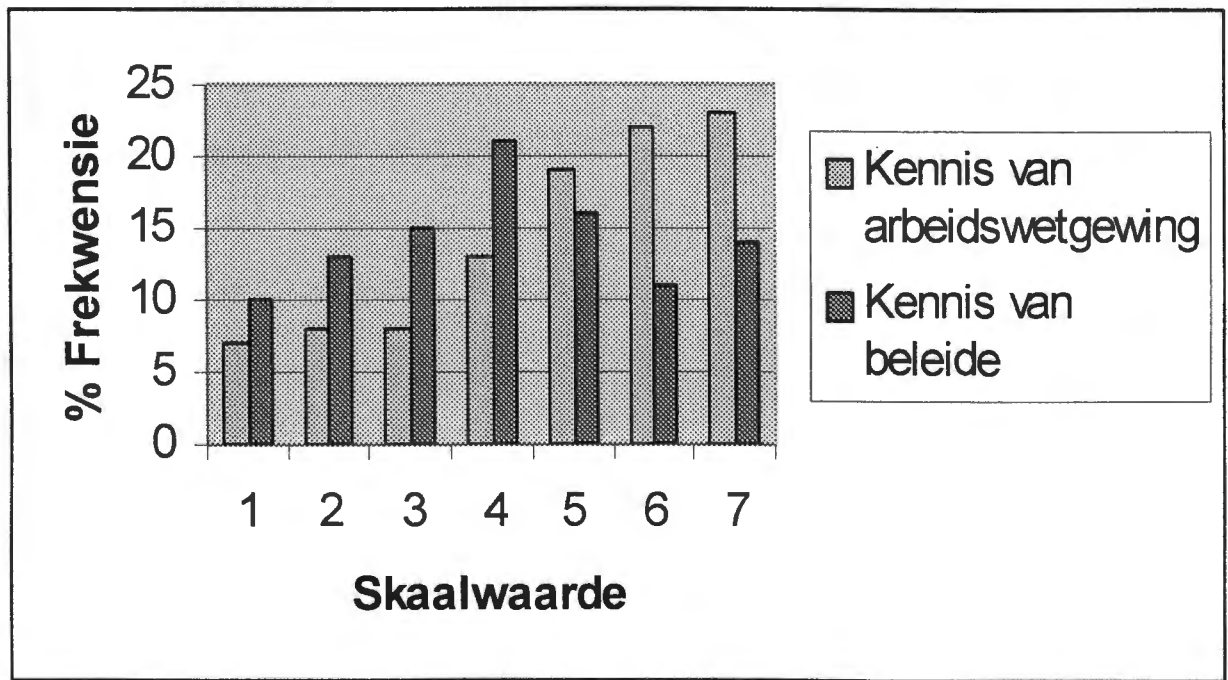
TABEL 5.9 BESKRYWENDE STATISTIEK: FAKTOR 3 - KENNIS IN ARBEIDSVERHOUDINGE

ITEM	Gemiddelde %	s	Omvang	Skeefheid	Kurtose	% Frekwensie in staat						
						1	2	3	4	5	6	7
Kennis van arbeidswetgewing (6)	70	1.86	6	-0.65	-0.66	7	8	8	13	19	22	23
Kennis van beleide (7)	59	1.85	6	-0.01	-0.99	10	13	15	21	16	11	14
Konsekwentheid van dissipline (10)	55	1.89	6	0.11	-1.00	14	16	11	23	16	8	12
Arbeidsverhoudinge en kommunikasie (37)	70	1.66	6	-0.55	-0.40	5	5	9	20	20	21	20

Die faktor: Kennis in arbeidsverhoudinge, bepaal die verstaan van arbeidsverhoudinge deur die deelnemers. 'n Baie sterk terugvoer dui aan dat die personeel die doel en toepassing van arbeidsverhoudinge verstaan. Tabel 5.3 toon aan dat 64% van die deelnemers 'n positiewe ervaring van die faktor: Kennis in arbeidsverhoudinge, het.

In Tabel 5.9 word die items aangedui wat ressorteer onder die derde faktor: Kennis in Arbeidsverhoudinge. Hierdie faktor toon die personeel van 'n transformerende plaaslike owerheid se kennis van veranderende arbeidsverhoudinge aan. Om handeling soos beleide, prosedures en kodes vir die bestuur van veranderende arbeidsverhoudinge te verstaan, is dit nodig dat die handeling gekontekstualiseer word (Hoofstuk Twee). Met die verstaan van hierdie beleide, prosedures en kodes kan rolinternalisering plaasvind, mits die personeel die bestuur van die plaaslike owerheid se rede vir die opstelling daarvan insien. Opleiding om kennis van veranderinge en transformasie aan personeel oor te dra word beskou as 'n tegniek om weerstand teen transformasie en verandering te bestuur (Hoofstuk Drie). Deur die personeel van die plaaslike owerheid se kennis van veranderende arbeidsverhoudinge te bepaal, kan vasgestel word in watter mate die personeel verstaan waarom die veranderende arbeidsverhoudinge plaasvind.

TABEL 5.10 FREKWENSITABEL – KENNIS VAN ARBEIDSWETGEWING EN KODES, PROSEDURES EN BELEIDE



Met die promulgering van nuwe arbeidswetgewing lei die staat sy nuwe benadering tot arbeidsverhoudinge in, met gevolglike veranderende arbeidsverhoudinge binne organisasies, insluitend plaaslike owerhede. Hoë vlakke van kennis in hierdie wetgewing kan begrip in veranderende arbeidsverhoudinge verbeter, soos bespreek in Hoofstuk Vier, terwyl 'n matige kennis in arbeidsverhoudinge 'n gemiddelde begrip van veranderende arbeidsverhoudinge aandui. Tabel 5.9 toon aan dat die deelnemers glo dat hulle oor sterk kennis in arbeidswetgewing beskik (gemiddeld = 70% en skeefheid = -0.65). Arbeidswetgewing bied egter slegs 'n regulerende raamwerk vir die bestuur van arbeidsverhoudinge deur die werkgewer. Kodes, prosedures en beleide maak die toepassing van hierdie regulasies in die werkplek moontlik en veroorsaak die totstandkoming van 'n unieke arbeidsverhouding tussen die werkgewer en die werknemer. Tabel 5.9 toon verder aan dat die deelnemers die prosedures, kodes en beleide van die plaaslike owerhede (vraag 7) minder goed verstaan (59%) as die arbeidswette (70%). Hierdie verskil in terugvoer op vraag sewe en agt word grafies aangedui in Tabel 5.10. Met die terugvoer op hierdie

twee vrae blyk dit dat die personeel oor meer kennis van arbeidswetgewing beskik as die plaaslike owerheid se regulerende beleide, kodes en prosedures in arbeidsverhoudinge.

Met die vraag of dissipline konsekwent in die plaaslike owerheid toegepas word, het 55% van die respondente saamgestem, soos aangedui in Tabel 5.9. Anders gestel ervaar 45% van die deelnemers dat dissipline inkonsekwent toegepas word.

Sewentig persent van die deelnemers voel dat hulle beter met die bestuur van die plaaslike owerheid sal kan kommunikeer indien hulle oor beter kennis in arbeidsverhoudinge beskik (vraag 37). Hierdie terugvoer stem ooreen met die beginsel van die Simboliese Interaksionisme dat kennis beter verstaan kan veroorsaak, soos bespreek in Hoofstuk Twee.

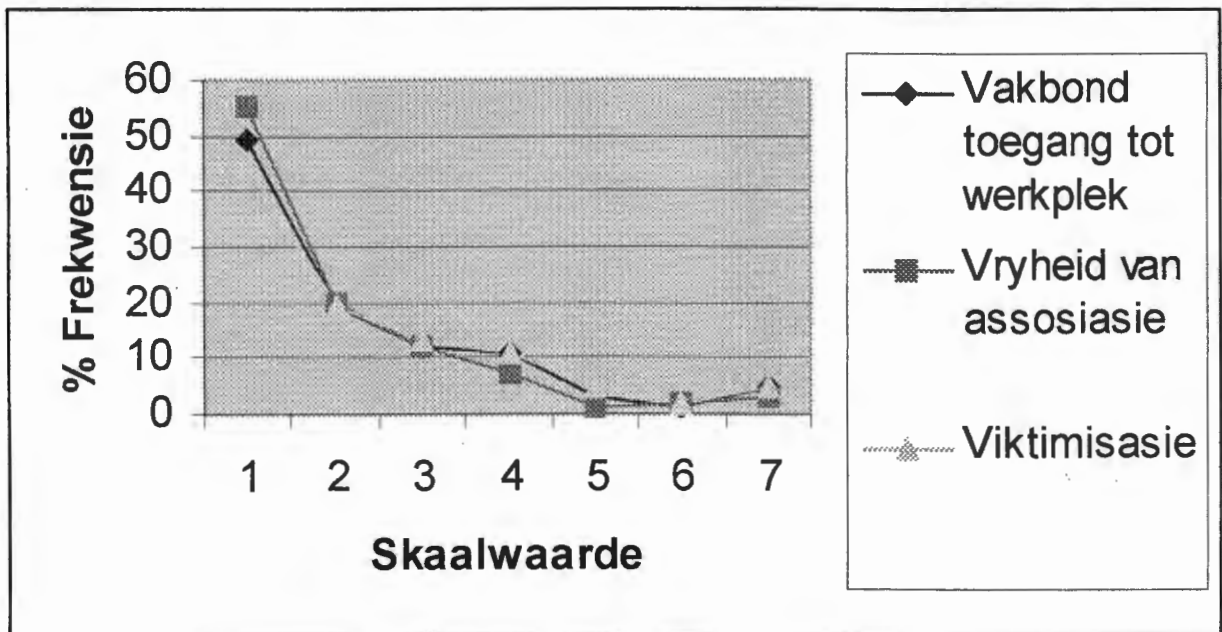
TABEL 5.11 BESKRYWENDE STATISTIEK: FAKTOR 4 - WERKERREGTE

ITEM	Gemiddelde %	s	Omvang	Skeefheid	Kurtose	Frekwensie % in skaal						
						1	2	3	4	5	6	7
Vakbond nie toegang tot werkplek (17)	31	1.61	6	1.48	1.65	49	19	12	11	3	1	5
Geen vryheid van assosiasie (15)	28	1.44	6	1.84	3.17	55	20	12	7	1	2	3
Viktimisasie weens vakbonddeelname (16)	34	1.71	6	1.23	0.87	45	19	13	11	5	2	5

Die faktor: Werkerregte, bepaal die personeel van die plaaslike owerheid se ervaring van die werknemer se basiese regte, onder andere vakbonde se toegang tot die werkplek, vryheid van assosiasie en viktimisasie weens vakbonddeelname. Tabel 5.3 toon aan dat 31% van die deelnemers ervaar dat die werkerregte weerhou word of benadeel word deur die bestuur. Hierdie terugvoer dui aan dat die meerderheid van die personeel (69%) ervaar dat die werkerregte in die plaaslike owerheid beskerm word. Volgens die biografiese inligting (Tabel 5.1) behoort 93% van die personeel aan vakbonde. 'n Aktiewe vakbondwese in 'n organisasie kan veroorsaak dat werkerregte beter beskerm word, soos bespreek in Hoofstuk Vier (4.4.1).

Die Wet op Arbeidsverhoudinge (66 van 1995), soos bespreek in Hoofstuk Vier (4.5.2), beskerm die reg van vryheid van assosiasie as 'n basiese werkerreg. Hierdie basiese reg van werknemer sowel as werkgever is voorheen misken in Suid-Afrikaanse arbeidswetgewing (Hoofstuk Een). Tabel 5.11 dui die items aan wat onder die vierde faktor: Werkerregte ressorteer.

TABEL 5.12 FREKWENSIEVEELHOEK – VRYHEID VAN ASSOSIASIE (VRAAG 17, 15 & 16)



Die benaderinge tot arbeidsverhoudinge waar vryheid van assosiasie, spesifiek die assosiasie van werknemers met vakbonde, toegelaat word, sluit liberalistiese gemeenskaplikheid en onderhandelende korporatisme in (Hoofstuk Vier). By navraag of vakbondbeampies belet word om hulle lede by die werkplek te kontak (vraag 17, 31%), of die plaaslike owerheid sy personeel belet om aan vakbonde te behoort (vraag 15, 28%) en of werknemers geviktimizeer word weens hulle lidmaatskap van vakbonde (vraag 16, 34%), bring aan die lig dat die meerderheid deelnemers hieroor sterk verskil, soos aangedui in Tabelle 5.11 en 5.12. Hierdie korrelerende reaksie op vrae geassosieer met werkerregte bevestig dat die Suid-Afrikaanse benadering tot arbeidsverhoudinge as onderhandelende korporatisme beskou kan word en ook so ervaar word in die plaaslike owerheid.

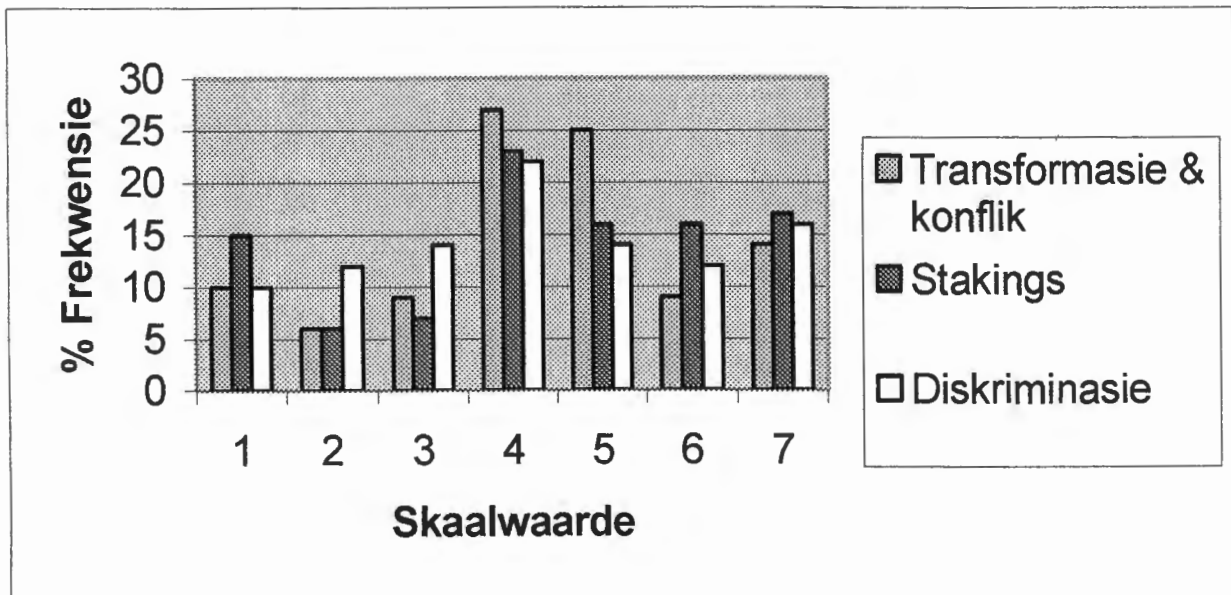
TABEL 5.13 BESKRYWENDE STATISTIEK: FAKTOR 5 - KONFLIK

ITEM	Gemiddelde %	s	Omvang	Skeefheid	Kurtose	% Frekwensie in skaal						
						1	2	3	4	5	6	7
Transformasie en konflik (27)	62	1.75	6	-0.32	-0.52	10	6	9	27	25	9	14
Stakings (22)	62	1.98	6	-0.34	-0.98	15	6	7	23	16	16	17
Diskriminasie (32)	60	1.90	6	-0.62	-1.06	10	12	14	22	14	12	16

Die items wat onder die laaste faktor: Konflik, ressorteer, se beskrywende statistiek word in Tabel 5.13 aangedui. Volgens die Simboliese Interaksionisme ontstaan die verstaan tussen die personeel en bestuur van 'n plaaslike owerheid wanneer daar rolinternalisering plaasvind. Deur rolinternalisering ontstaan empatie waardeur die weerstand teen transformasie vanuit die perspektief van die personeel wesenlik beperk of verminder kan word. Indien daar nie rolinternalisering plaasvind en die personeel nie verstaan waarom transformasie toegepas word nie, kan konflik realiseer, soos bespreek in Hoofstuk Twee. As deel van hulle weerstand teen transformasie kan die personeel van die transformerende plaaslike owerheid gevoelens van vrees en onsekerheid openbaar deurdar konflik ervaar word en arbeidsaksies soos stakings oorweeg word. Tabel 5.3 toon aan dat 62% van die deelnemers konflik in die werkplek ervaar.

Volgens Tabel 5.14 was die deelnemers se terugvoer op vraag 27, 22 en 32 soortgelyk. Op die vraag of die transformasie in die plaaslike owerheid tot konflik lei (vraag 27), het 62% saamgestem, soos in Tabel 5.13 aangedui. Terugvoer op vraag 22 (Tabel 5.14), rakende die deelnemers se gevoel oor die vakbond se onvermoë al dan nie om die werkgewer-werknemer-verhouding in ag te neem by die oorweging van stakings, het 'n geringe meerderheid bevestigend gereageer (62%). Volgens Tabel 5.13 het 60% van die deelnemers gevoel dat daar te min aandag gegee word aan die vermindering van diskriminasie in die plaaslike owerheid. Hierdie terugvoer kan aandui dat bestuur teen werknemers diskrimineer, of dat die personeel nie vertrou het in die bestuur se pogings om diskriminasie aan te spreek nie.

TABEL 5.14 FREKWENSIETABEL – GEMIDDELDES EN SKEEFHEID VAN FAKTOR 5

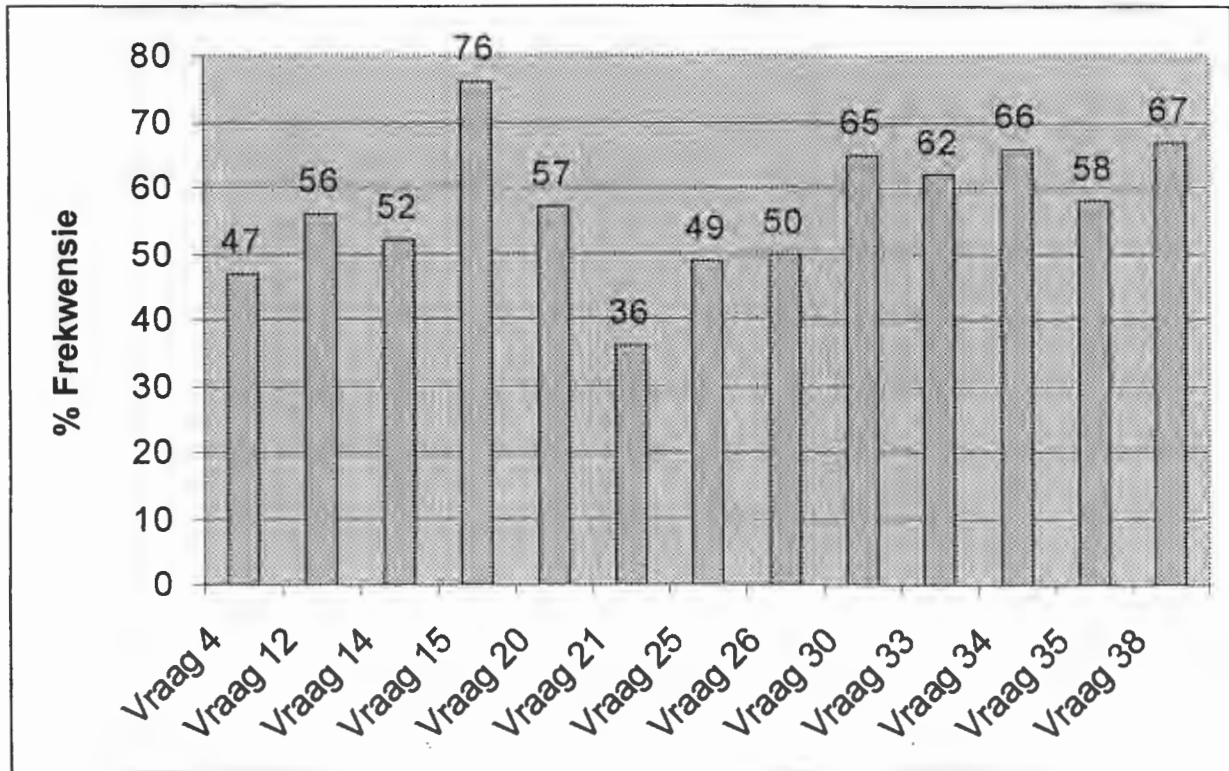


TABEL 5.15 BESKRYWENDE STATISTIEK VIR ITEMS BUIE FAKTORE

ITEM	Gemiddelde	s	Omvang	Skeefheid	Kurtose	Frekwensie in skaal						
						1	2	3	4	5	6	7
Onvertrou met WBD (4)	47	1.85	6	0.40	-0.92	21	21	12	19	11	8	7
Gebruik van griewe-prosedure (12)	56	1.73	6	-0.01	-0.75	11	11	16	26	16	11	8
Beleide, kodes & prosedures (14)	52	1.58	6	0.21	-0.39	11	14	19	32	11	7	5
Verteenwoordig by prosedures (18)	76	1.88	6	-1.01	-0.05	8	3	6	12	13	18	41
Deelname aan stakings (20)	57	2.11	6	-0.01	-1.29	19	12	10	17	15	10	18
Stakings en werksomstandighede (21)	36	1.75	6	1.05	0.19	43	17	12	14	6	3	4
Seksuele teistering in wet (25)	49	1.77	6	0.32	-0.61	20	14	14	31	9	5	8
Transformasie te vinnig (26)	50	1.89	6	0.25	-0.98	22	13	14	24	9	10	8
Regstellende aksie aanstellings (30)	65	1.78	6	-0.33	-0.59	9	5	10	26	21	10	20
Veiligheid & gesondheid (33)	62	1.85	6	-0.28	-0.83	11	8	10	24	17	14	16
Veiligheid en produktiwiteit (34)	66	1.84	6	-0.46	-0.72	9	5	9	20	18	18	16
Kommunikasie vakbonde en lede (35)	58	1.87	6	-0.14	-1.01	13	11	14	19	19	14	11
Verstaan redes vir transformasie (38)	67	1.70	6	-0.48	-0.42	7	4	10	23	22	17	17

In Tabel 5.15 word die beskrywende statistiek aangedui van items wat nie by die een of ander faktor in die faktoranalise (Tabel 5.2) ingesluit was nie. Die gemiddeldes en skeefheid van hierdie items word grafies aangedui in Tabel 5.16.

TABEL 5.16 FREKWENSIETABEL VIR ITEMS BUITE FAKTORE



Vervolgens word items, soos in Tabel 5.16 aangedui, bespreek waarin die deelnemers sterk verskil of saamgestem het met die vraag, asook items waar die respons beduidende invloed op hierdie navorsing uitgeoefen het.

In Tabel 5.9 word aangedui dat 70% van die personeel aanvoer dat hulle kennis in arbeidswetgewing voldoende is (vraag 6). Tabel 5.15 dui egter aan dat 47% van die deelnemers onvertroud is met die Wet op Basiese Diensvoorwaardes (soos bespreek in Hoofstuk Vier). Hierdie wetgewing reguleer basiese diensvoorwaardes wat in die dienskontrak tussen die werknemer en die werkgever omskryf word. Tans is 56% van die personeel bereid om die grieweprosedure te gebruik (vraag 12, soos aangedui in Tabel 5.15) en 52% verstaan die kodes, beleide en prosedures van die plaaslike owerheid (vraag 14, soos aangedui in Tabel 5.15). 'n Beter kennis in die basiese

diensooreenkoms tussen die werknemer en die werkgewer kan beter verstaan van beleide, kodes en prosedures, spesifiek die griewe-prosedure, veroorsaak.

76% van die deelnemers (skeefheid = -1.01, soos in Tabel 5.15 aangetoon) stem sterk saam dat vakbondverteenwoordigers toegelaat word om personeel in dissiplinêre verhore te verteenwoordig (vraag 18). Hierdie reg tot verteenwoordiging is 'n basiese reg wat deur die Wet op Arbeidsverhoudinge (Hoofstuk Vier) beskerm word. Hierdie terugvoer bevestig dat vryheid van assosiasie en die reg tot verteenwoordiging wel in die plaaslike owerheid toegepas word.

Tabel 5.16 dui aan dat 57% van die deelnemers bereid sou wees om deel te neem aan beskermd stakings ('n basiese reg, soos in Hoofstuk Vier bespreek), soos in vraag 20 gestel. Die daaropvolgende vraag (21) versoek die deelnemers om aan te dui of stakings die enigste wyse is om die werksomstandighede te verbeter, waarop die gemiddelde terugvoer 36% is. Alhoewel die personeel van die plaaslike owerheid redelik bereid skyn te wees om te staak, beskou die meerderheid dit nie as die beste wyse om hulle werksomstandighede te verbeter nie.

Die helfte van die personeel het aangedui dat transformasie in die plaaslike owerheid te vinnig toegepas word (vraag 26 in Tabel 5.16). Hierdie ervaring van die personeel dat transformasie te vinnig toegepas word kan die oorsaak wees dat 62% van die personeel voel transformasie lei tot konflik (vraag 27, soos aangedui in Tabel 5.11). 67% van die deelnemers het egter aangedui dat hulle die redes vir transformasie verstaan (vraag 38 in Tabel 5.16).

Die meerderheid deelnemers (65%) ondersteun regstellende aksie aanstellings (vraag 30). Hierdie terugvoer toon aan dat daar nie sterk teenstand teen regstellende aksie aanstellings in die plaaslike owerheid oor die algemeen by die personeel is nie. Die ondersteuning van sulke aanstellings is egter nie oorweldigend nie.

AFDELING B

Manlike en vroulike ervaring van veranderende arbeidsverhoudinge

In hierdie afdeling word wesenlike verskille in die ladings van vroulike en manlike deelnemers geïdentifiseer en kortliks bespreek. Tabel 5.17 toon die persentasie manlike en vroulike deelnemers aan.

Om te bepaal watter faktore en items verskille toon, is die t-toets op al die faktore en items gedoen.

Die formule vir die t-toets is soos volg:

$$d = \frac{\text{gemiddeld (manlik)} - \text{gemiddeld (vroulik)}}{\text{grootste standaardafwyking (s)}}$$

'n *d*-Waarde van minder as 0.5 is ($d < 0.5$), toon 'n klein verskil (effek) aan tussen die vroulike en manlike deelnemers se respons op die items. Waar die *d*-waarde groter as 0.5 is, maar kleiner as 0.8 ($0.5 < d < 0.8$), word die effek as matig (medium) beskou. In 'n lading waar die *d*-waarde groter as 0.8 is ($d > 0.8$), word die effek as groot beskou.

Tabel 5.17 toon die *d*-waardes van die t-toets op die vyf faktore aan.

TABEL 5.17 VERSKILLE TUSSEN MANLIKE EN VROULIKE DEELNEMERS - FAKTORE

Faktor	Manlik		Vroulik		<i>d</i>
	Gemiddeld	<i>s</i>	Gemiddeld	<i>s</i>	
Transformasie kommunikasie	25.40	6.35	25.21	5.00	0.03
Billikheid	30.82	6.50	28.52	6.86	0.34
Kennis in arbeidsverhouding	12.67	4.33	12.09	4.18	0.13
Werkerregte	6.85	4.11	6.24	3.37	0.15
Konflik	16.91	5.82	16.04	4.47	0.16

Volgens Tabel 5.17 toon al die faktore se d -waardes 'n klein effek ($d < 0.5$). Die manlike en vroulike deelnemers se response op die onderlinge faktore is soortgelyk en die verskille word as 'n klein en onbeduidende effek beskou.

Die t -toets is ook op die afsonderlike items toegepas om te bepaal of daar verskille geïdentifiseer kan word in die wyse waarop die manlike en vroulike personeel van die plaaslike owerheid die veranderende arbeidsverhoudinge ervaar.

TABEL 5.18 VERSKILLE TUSSEN MANLIKE EN VROULIKE DEELNEMERS - ITEMS

ITEM	Manlik		Vroulik		d
	Gemiddeld	s	Gemiddeld	s	
Verstaan dienskontrak (1)	5.22	1.78	4.89	1.68	0.19
Billikheid dienskontrak (2)	5.24	1.67	4.92	1.46	0.19
Beskikbaarheid van basiese diensvoorwaardes (3)	5.00	1.79	4.84	1.65	0.09
Onvertrou met WBDV (4)	3.40	2.00	3.26	1.73	0.07
Toepassing dienskontrak (5)	4.79	1.79	4.47	1.57	0.18
Arbeidswet kennis (6)	5.05	1.98	4.70	1.75	0.18
Kennis van simbole (7)	4.19	1.96	4.09	1.76	0.05
Billikheid van reëls (8)	4.46	1.64	4.69	1.35	-0.14
Onbillike toepassing van reëls (9)	4.26	1.88	4.52	1.51	-0.14
Konsekwentheid van dissipline (10)	3.76	2.12	3.86	1.66	-0.05
Verstaan van griewe-prosedure (11)	4.40	1.91	4.21	1.48	0.10
Huier die gebruik van griewe-prosedure (12)	3.80	1.99	4.01	1.41	-0.11
Viktimisasie met beleide (13)	4.41	1.80	4.50	1.47	-0.05
Strengheid van beleide, kodes & prosedures (14)	3.66	1.74	3.53	1.39	0.07
Vryheid van assosiasie (15)	2.03	1.62	1.90	1.27	0.08
Viktimisasie weens vakbondeelname (16)	2.40	1.77	2.34	1.66	0.03
Vakbond toegang tot werkplek (17)	2.40	1.83	2.01	1.36	0.21
Verteenwoordiging by dissiplinêre prosedures (18)	5.59	1.92	5.13	1.84	0.24
Vryheid van spraak (19)	3.88	2.07	4.11	1.66	-0.11
Deelname aan beskermde stakings (20)	4.07	2.28	3.91	1.96	0.07
Stakings verbeter werksomstandighede (21)	2.53	1.88	2.41	1.58	0.06
Invloed van stakings op arbeidsverhouding (22)	4.42	2.09	4.36	1.85	0.03
Geen seksuele teistering (23)	4.98	1.97	4.34	1.82	0.32
Beskerming teen seksuele teistering (24)	5.59	1.48	5.20	1.65	0.24
Min beskerming teen seksuele teistering in wet (25)	3.24	1.88	3.61	1.65	-0.20
Transformasie te vinnig (26)	3.38	2.00	3.56	1.80	-0.09
Transformasie lei tot konflik (27)	4.39	1.87	4.36	1.58	0.02
Ordelijke toepassing van transformasie (28)	3.93	1.73	3.90	1.45	0.02
Regstellende aksie beïnvloed produktiwiteit (29)	4.19	2.08	4.47	1.62	-0.13
Ondersteun regstellende aksie aanstellings (30)	4.56	1.94	4.55	1.59	0.01
Ervaar diskriminasie (31)	3.80	2.11	3.30	1.86	0.24
Vermindering van diskriminasie in werkplek (32)	4.30	1.98	4.04	1.81	0.13
Stadsraad se besorgdheid oor veiligheid (33)	4.69	1.84	4.10	1.78	0.32
Veiligheidsregulasies beïnvloed nie produktiwiteit (34)	5.02	1.91	4.19	1.70	0.43
Kommunikasie tussen vakbonde en lede (35)	4.20	1.95	4.03	1.77	0.09
Kommunikasie tussen vakbond en bestuur (36)	4.53	1.69	4.22	1.53	0.18
Kennis in arbeidsverhouding en kommunikasie (37)	4.76	1.92	4.99	1.38	-0.12
Verstaan redes vir transformasie (38)	4.62	1.88	4.68	1.53	-0.03
Transformasie se invloed op belange van werker (39)	3.82	1.79	3.72	1.54	0.01

Tabel 5.18 toon die verskille aan tussen manlike en vroulike deelnemers se respons op die items van die vraelys.

Volgens Tabel 5.18 is die verskille tussen manlike en vroulike deelnemers se effek klein ten opsigte van al die items van die vraelys ($d < 0.5$).

Die manlike en vroulike personeel van die plaaslike owerheid toon soortgelyke reaksie op veranderende arbeidsverhoudinge aan en daar kon geen beduidende verskille geïdentifiseer word ná toepassing van die t-toets nie. Die deelnemers se ervaring van veranderende arbeidsverhoudinge, soos bespreek in Afdeling A, kan as verteenwoordigend van beide manlike en vroulike personeel beskou word.

AFDELING C

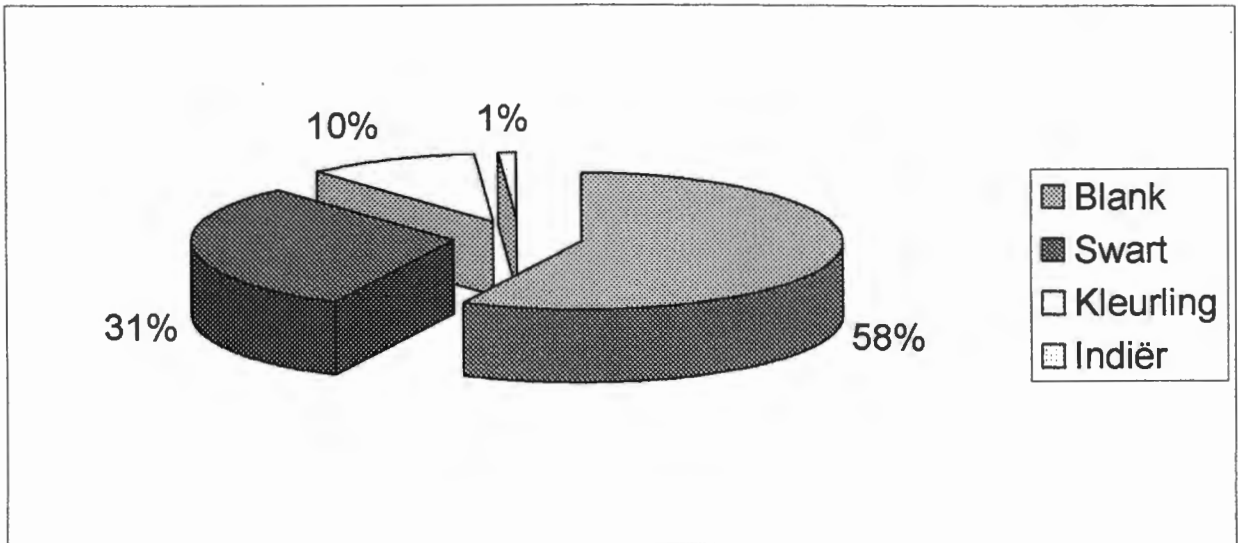
Verskillende rassegroepe se ervaring van veranderende arbeidsverhoudinge

In hierdie afdeling word die wesentlike verskille in die ladings van die verskillende rassegroepe geïdentifiseer en kortliks bespreek. Om te bepaal watter faktore en items verskille toon, is ANOVA op al die faktore en items uitgevoer.

Tabel 5.20 dui die verskillende rasse se respons op die faktore aan, te wete die gemiddelde van elke ras, die wortel van gemiddelde kwadratiese fout (WGKF) en die p -waarde. Die formule van die p -waarde word vervolgens aangedui:

$$p = \frac{\text{gemiddelde (groep 1)} - \text{gemiddelde (groep 2)}}{\text{WGKF}}$$

TABEL 5.19 RASGEGRONDE SAMESTELLING VAN DIE PERSONEEL



Die effek van die respons tussen die rasse word aangedui deur die grootte van die p -waarde, waar 'n klein ($p < 0.5$), medium ($0.8 > p \geq 0.5$) en groot ($p \geq 0.8$) effek geïdentifiseer kon word.

Tabel 5.20 toon die gemiddelde respons op die verskillende faktore deur onderskeie rasse-groepe (wat in Tabel 5.19 grafies voorgestel word) aan.

TABEL 5.20 RASGEGRONDE VERSKILLE TUSSEN PERSONEEL - FAKTOR

FAKTOR	Gemiddelde frekwensie van faktor				WGKF
	Blank ¹ (n=152)	Swart ² (n=80)	Kleurling ³ (n=28)	indiër ⁴ (n=3)	
Transformasie & kommunikasie	25.77 ^b	25.00 ^b	24.01 ^a	29.00 ^a	5.69
Billikheid	29.50 ^c	29.36 ^c	30.48 ^c	37.00 ^a	6.66
Kennis van arbeidsverhouding	11.50	13.43	13.54	13.00	4.12
Werkerregte	6.26	6.91	6.66	5.00	3.74
Konflik	16.48 ^c	16.09 ^b	17.57 ^c	10.67 ^a	4.99

^a Toon wesenlike praktiese verskille tussen ras (in ry), waar ^b (medium effek, $d \geq 0,5$) of ^c (groot effek, $d \geq 0,8$) aandui

Tabel 5.20 dui aan dat Indiërs se ervaring ten opsigte van die faktor: Transformasie en kommunikasie wesenlik verskil van dié van die rasse-groepe: Blank (medium effek), Swart (medium effek) en Kleurling (groot effek). Indiërs toon voorts 'n wesenlike praktiese verskil in ervaring ten

opsigte van die faktor: Billikheid, gemeet aan die reaksie van al die ander rassegroepe. Anders gestel, het 70% van die Indiërrespondente "Transformasie en kommunikasie" positief ervaar, terwyl Blankes (61%), Swartes (60%) en Kleurlinge (57%) dit minder positief geëvalueer het.

Voorts toon Tabel 5.20 dat Indiërs die faktor: Konflik, in die praktyk weselik anders ervaar as die ander rassegroepe. Waar die terugvoer rakende konflik by Indiërs 51% aandui, is die persentasie by die ander groepe aansienlik hoër (Blankes 78%, Swartes 77% en Kleurlinge 84%).

Die weselike verskil in konflikervaring tussen Indiërs en die ander rassegroepe, kan daaraan toegeskryf word dat slegs drie van die respondente (een persent) aan die Indiër-groep behoort. Verder beklee hierdie respondente hoëvlak poste in die plaaslike owerheid, anders as by die groter meerderheid respondente.

In Tabel 5.21 word die verskil in ervaring tussen die onderskeie rassegroepe aangedui.

Met die identifisering van verskille in die respons op die items ten opsigte van die verskillende rassegroepe, toon Tabel 5.21 aan dat die grootste verskil tussen die Indiër-groep en die ander groepe bestaan. Hierdie verskille word aan dieselfde redes toegeskryf as vir die verskille tussen die Indiërs en die ander groepe by die aangeduide faktore (Tabel 5.20), te wete dat 'n klein hoeveelheid deelnemers in die Indiër-groep val (een persent) en aangesien hierdie groep voorts 'n hoë posvlak beklee. Dit impliseer dat daar nie *per se* aanvaar kan word dat die verskil in reaksie tussen Indiërs en die ander groepe noodwendig weens diversiteit ontstaan nie.

TABEL 5.21 RASGEGRONDE VERSKILLE TUSSEN PERSONEEL – ITEMS

ITEM	Persentasie gemiddelde				WGKF
	Blank ¹ (n =152)	Swart ² (n =80)	Kleurling ³ (n =28)	Indiër ⁴ (n =3)	
Verstaan dienskontrak (1)	74 ^a	67 ^a	77 ^a	100 ^b	1.69
Billikheid dienskontrak (2)	72	73	74	76	1.58
Basiese diensvoorwaardes beskikbaar (3)	72 ^e	65 ^o	73 ^c	95 ^a	1.69
Onvertrou met WBDV (4)	47	48	51	43	1.87
Toepassing dienskontrak (5)	68 ^b	60 ^c	68 ^b	86 ^a	1.66
Arbeidswet kennis (6)	63 ^b	79 ^b	76	71	1.79
Kennis van simbole (7)	54 ^b	64	67	71 ^b	1.82
Billikheid van reëls (8)	66	66	59 ^b	76 ^b	1.51
Onbillike toepassing van reëls (9)	67 ^b	57	58	52 ^b	1.69
Konsekwentheid van dissipline (10)	47 ^a	67 ^b	60 ^b	71 ^a	1.78
Verstaan van gieweprosedure (11)	65	54 ^o	63 ^b	76 ^a	1.68
Huier die gebruik van gieweprosedure (12)	58	56 ^o	46 ^b	33 ^a	1.72
Viktimisasie met beleide (13)	64 ^c	65 ^c	58 ^c	95 ^a	1.63
Strengheid beleide, kodes & prosedures (14)	48	58	49	57	1.55
Vryheid van assosiasie (15)	27 ^b	29 ^b	30 ^c	14 ^a	1.44
Viktimisasie weens vakbonddeelname (16)	32 ^b	36 ^c	39 ^c	14 ^a	1.70
Vakbond toegang tot werkplek (17)	31 ^b	33	26 ^b	43 ^a	1.61
Verteenwoordig by prosedures (18)	77 ^b	74 ^c	80 ^b	95 ^a	1.88
Vryheid van spraak (19)	57	56	59	48	1.88
Deelname aan beskermde stakings (20)	50 ^b	68 ^b	63 ^o	90 ^a	2.02
Stakings verbeter werksomstandighede (21)	31 ^b	46 ^a	32 ^b	19 ^c	1.69
Invloed stakings op arbeidsverhouding (22)	68 ^b	51 ^b	61	67 ^b	1.91
Geen seksuele teistering (23)	62 ^b	74	62 ^b	76 ^a	1.83
Beskerming teen seksuele teistering (24)	73 ^c	82 ^b	81 ^b	95 ^a	1.57
Min beskerming teistering in wet (25)	49	47	61 ^o	24 ^c	1.75
Transformasie te vinnig (26)	50	50	51	38	1.90
Transformasie lei tot konflik (27)	63 ^o	60 ^o	67 ^c	33 ^a	1.73
Ordelijke toepassing van transformasie (28)	55 ^c	58 ^c	56 ^c	76 ^a	1.59
Regstellende aksie op produktiwiteit (29)	72 ^a	46 ^c	54 ^b	57 ^b	1.66
Ondersteun regstellende aksie (30)	59 ^b	78 ^a	66	67 ^b	1.66
Ervaar diskriminasie (31)	49 ^c	55 ^c	51 ^c	14 ^a	1.98
Vermindering van diskriminasie (32)	55 ^b	64 ^c	72 ^c	36 ^a	1.85
Stadsraad se besorgdheid oor veiligheid (33)	58 ^c	72	60 ^o	81 ^a	1.78
Veiligheidsregulasies en produktiwiteit (34)	66	63	67	76	1.85
Kommunikasie tussen vakbonde en lede (35)	59	51	71	81	1.82
Kommunikasie vakbond en bestuur (36)	63	64 ^b	58	52 ^b	1.62
Kennis in arbeidsverhoudinge (37)	64 ^a	76 ^a	76 ^b	67	1.58
Verstaan redes vir transformasie (38)	67	66	63 ^b	76 ^b	1.71
Transformasie en belange van werker (39)	52 ^c	59 ^o	48 ^c	81 ^a	1.65

^a Wesenlike praktiese verskille tussen ras (In ry), waar ^b (medium effek, $d \geq 0,5$) of ^o (groot effek, $d \geq 0,8$) aandui

Ander wesenlike verskille wat in Tabel 5.21 uitgelig is, word vervolgens bespreek:

- Blanke werknemers het deur hulle reaksie aangetoon dat hulle die onvergenoegdste is met hulle kennis van arbeidswetgewing (vraag 6), asook hulle kennis van arbeidsverhoudinge (vraag 37);
- Blanke werknemers ervaar die toepassing van dissipline as minder konsekwent dan die ander rassegroepe (vraag 10);

- die meerderheid Blankes (72%) voel dat regstellende aksie produktiwiteit negatief beïnvloed (vraag 29); en
- met 78% toon Swart werknemers die meeste steun vir aanstellings wat voortvloei uit regstellende aksie (vraag 30).

5.4 SAMEVATTING

In die afgelope hoofstuk is daar aandag geskenk aan die empiriese aspek van die onderhawige navorsing. Eerstens is die navorsingsontwerp toegelig deur bespreking van die navorsingsmetode, die steekproef en die ontledingstegniek. Vervolgens is die vernaamste bevindinge van die empiriese ondersoek ontleed. Die bevindinge is op die tafel gebring in drie afdelings, wat die primêre en twee sekondêre doelstellings (soos gestel in Hoofstuk Een) verteenwoordig. In hierdie afdelings is die faktore, asook die onderskeie items, deur beskrywende statistiek aangespreek. Verwysings is gemaak, waar in genoemde afdelings van toepassing, na die literatuurstudie van hierdie navorsing. Daar is gebruik gemaak van tabelle ten einde die resultate van die empiriese vraelys wat die onderskeie afdelings ten grondslag lê toe te lig.

In Hoofstuk Ses word die aspekte van die teoretiese studie (Hoofstukke Twee, Drie en Vier) en die empiriese navorsing (Hoofstuk Vyf) saamgevat, met klem op die probleemstelling en navorsingsdoelwitte, soos uitgespel in Hoofstuk Een.

HOOFSTUK 6

SAMEVATTENDE GEVOLGTREKKINGS EN ENKELE AANBEVELINGS

In Hoofstuk Een is die aard en omvang van die probleem, asook die doel van die navorsing duidelik gestel as aanduiding van wat bereik wou word teen die agtergrond van die gestelde probleem. Voorts is in Hoofstuk Een ook onderskei tussen die primêre en enkele sekondêre doelstellings. Die navorsingsbevindinge, soos in Hoofstuk Vyf bespreek, blyk genoemde doelwitte te bereik.

In die lig van genoemde bevindinge soos in Hoofstuk Vyf bespreek, is dit nodig om as slotperspektief enkele gevolgtrekkings en aanbevelings te maak.

In Hoofstuk Een is daar klem geplaas op die gevestigde dualisme in die Suid-Afrikaanse arbeidsverhoudingsesisteem, teweeggebring deur apartheidswetgewing wat onderskeid getref het tussen blanke en nie-blanke werknemers. Verder is daarop gewys dat Suid-Afrika die afgelope dekade ongekende transformasie beleef het sedert die 1994-verkieping. Klem is geplaas op die nuutverkose ANC-regering se daarstelling van 'n nuwe benadering tot arbeidsverhoudinge, deur die navolging van gestelde arbeidswetgewing. Daar is aangedui dat die werkgewer geforseer is (word) om hierdie nuwe benadering tot arbeidsverhoudinge in die werkplek toe te pas deur die navolging van die nuwe arbeidswetgewing. Dit is aangetoon dat die toepassing en bestuur van arbeidsverhoudinge in die vorm van simbole aan werknemers oorgedra word, soos gestel in beleide, kodes en prosedures. Verder is aangetoon dat weerstand teen veranderinge by personeel kan intree. Aangesien personeel menslikerwys gewoond raak aan die toepassing van 'n spesifieke bestuurswyse van arbeidsverhoudinge, kan veranderende arbeidsverhoudinge negatief ervaar word.

Uit die literatuur blyk dit dat Suid-Afrikaanse plaaslike owerhede tans blootgestel word aan transformasie, deurdat 843 munisipaliteite moes saamsmelt tot 284 plaaslike owerhede. Die personeel van 'n plaaslike owerheid is derhalwe nie net blootgestel aan veranderende arbeidsverhoudinge nie, maar ook aan transformasie van die plaaslike owerheid self. Dit is ook genoem dat die transformasie in die plaaslike owerheid die personeel se ervaring van veranderende arbeidsverhoudinge kan beïnvloed. Dit is sterk beklemtoon dat die personeel van transformerende plaaslike owerhede nie net blootgestel word aan veranderende arbeidsverhoudinge nie, maar ook direk daardeur geraak word.

In Hoofstuk Twee, Drie en Vier is gesaghebbende bronne geraadpleeg om sekere tersaaklike aspekte vanuit die literatuur te raadpleeg ten einde 'n deeglike teoretiese oriëntering te verseker.

Die doel en funksie van 'n sosiologiese teorie is bespreek wat aan die lig gebring het dat dit onmoontlik is om sonder die verklaringsmoontlikhede van bepaalde teorieë suksesvol navorsing te doen. Met inagneming van die probleemstelling van die navorsing en die navorsingsdoelstellings, is die *Verstehende*-teorie en die Simboliese Interaksionisme as teorie geïdentifiseer as toepaslik vir hierdie navorsing.

Daar is ook uitgewys dat Max Weber, as hoofeksponeer van die *Verstehende*-teorie, kortliks bespreek moet word deur 'n bondige lewenskets te gee ten einde hierdie teorie beter toe te lig. Klem is verder geplaas op die kernstelling van die *Verstehende*-teorie, te wete die begrip verstaan vanuit 'n sosiologiese perspektief as 'n intellektuele begrip van die sosiale realiteit in terme van gedrag. Ter toeligting van die probleemstelling in hierdie navorsing, is die toepaslike aspekte van die *Verstehende*-teorie bespreek, met inagneming van die toepaslikheid daarvan op die navorsingsdoelstellings. Handeling, soos veranderende arbeidsverhoudinge in Suid-Afrika, en die verstaan daarvan is toegelig. Aandag is ook geskenk aan die mens se vermoë om waarde te heg aan die situasie waarin hy handeling ervaar; te wete orde. Die toepassing van die *Verstehende*-

teorie op die navorsingdoelwitte is geïdentifiseer deurdat veranderende arbeidsverhoudinge in 'n plaaslike owerheid as 'n tipe handeling bevestig is. Die wyse waarop die personeel in die plaaslike owerheid hierdie handeling van die bestuur ervaar, is as die *verstehen* daarvan beskou. Waar die *verstehen* sterk realiseer, kan invoelende waarneming plaasvind sodat die personeel empatie en begrip teenoor die bestuur se handeling toon.

Verder is bevestig dat die begrippe van handeling en verstaan ook toepaslik is op die transformasie van die plaaslike owerheid. Die regering se beleid van transformasie is die handeling, en die toepassing daarvan in die plaaslike owerheid weerspieël die verstaan van hierdie handeling.

Daar is bevestig dat die *Verstehende*-teorie van Weber beskou word as die grondslag vir die ontwikkeling van die Simboliese Interaksionisme as sosiologiese teorie. Genoemde teorie is bespreek om verdere toeligting ten opsigte van die probleemstelling en die navorsingdoelwitte te verskaf. G.H. Mead is as eksponent van die Simboliese Interaksionisme uitgelig deur middel van 'n bondige lewenskets. Daar is aandag geplaas op die kernstellinge van die Simboliese Interaksionisme as teorie. Sodoende is bevestig dat mense teenoor gebeurtenisse handel op die basis van die betekenis wat gebeurde vir hulle het. Verder is gestel dat die betekenis van die gebeurde ontstaan uit die sosiale interaksie wat mense onderling met mekaar het. As deel van die kernstelling is verder betoog dat die betekenis van gebeurde gehanteer en gewysig word deur 'n interpretatiewe proses wat die persoon aanwend, hetsy bewustelik of onbewustelik in die hantering van die dinge wat hy teëkom.

Onder die toepaslike aspekte van die Simboliese Interaksionisme is daar gestel dat die handeling van lede, hetsy as individue of as groepe, in simbole omskryf kan word. Verder is daar bepaal dat simbole die mens in staat stel om sy eie gedrag sowel as dié van andere te voorspel en dan daarvolgens aanpassings te maak voordat die geantisipeerde beplande gedrag plaasvind. Daar is bevestig dat die korrekte voorspelling van hierdie gedrag afhanklik is van rolinternalisering, waar

die mens op 'n denkbeeldige wyse die rol van 'n ander persoon kan vertolk en dan die wêreld en homself as 't ware vanuit hulle perspektief kan waarneem.

Indien die personeel van 'n plaaslike owerheid veranderende arbeidsverhoudinge, as simbool, verstaan, kan die optrede van bestuur ten opsigte van veranderende arbeidsverhoudinge beter begryp en voorspel word. Verder kan die personeel die optrede van die bestuur empaties ervaar en vanuit bestuur se perspektief beoordeel. Rolinternalisering is egter afhanklik van die vlak waarop veranderende arbeidsverhoudinge (as simbool) verstaan of ervaar word.

Om die onderhawige navorsing sinvol te maak is 'n empiriese ondersoek in Hoofstuk Vyf gedoen ten einde sekere aspekte van die navorsing te verifieer. Deur die gebruik van 'n vraelys is 'n opnameprosedure by die personeel van 'n plaaslike owerheid in die Noordwes-provinsie toegepas. 'n Respons van 53% is van die teikenpopulasie (personeel van die plaaslike owerheid) ontvang. Hoofkomponentonttrekking is gebruik alvorens hooffaktoronttrekking toegepas is, sodat die hoeveelheid faktore, die teenwoordigheid van uitskieters en die faktorvermoë van die matrikskorrelasies bepaal kon word. Daar is aangestip dat 'n faktoranalise gebruik is om patrone tussen veranderinge in die waardes van die verskeie veranderlikes te bepaal. Veranderlikes is georden en gegroepeer deur ladingsgrootte om interpretering te fasiliteer en vyf faktore is uitgelig, te wete "Transformasie en kommunikasie", "Billikheid", "Kennis in arbeidsverhouding", "Werkerregte" en "Konflik". Die kern van die bevindinge kan kortliks soos volg saamgevat word, tesame met deurlopende toepaslike opmerkings en aanbevelings:

'n Geringe meerderheid deelnemers (59%) ervaar transformasie en kommunikasie in die plaaslike owerheid positief. Kommunikasie is noodsaaklik vir die personeel van die plaaslike owerheid om ten einde die doel en proses van die transformasie te verstaan. 'n Matige ervaring van transformasie en die kommunikasie daaraan verbonde kan lei tot weerstand en konflik. Meer duidelike, doelgerigte en voortdurende kommunikasie ten opsigte van die transformasie, asook van

ander bestuursprosesse, kan 'n meer positiewe ervaring daarvan teweegbring en bes moontlik rol-internalisering, wat daartoe kan lei dat die personeel meer begrip vir die transformasie toon.

Die personeel van die ondervraagde plaaslike owerheid ervaar die kommunikasie tussen vakbond en bestuur as bogemiddeld (63%); 'n respons wat aandui dat personeel wel kommunikasie tussen vakbond en bestuur ervaar, maar dit blyk voorts dat 37% van die personeel dit as oneffektief beskou. 'n Verbetering in die kommunikasie tussen die vakbond en die bestuur van die plaaslike owerheid kan bydra tot 'n beter begrip van transformasie. Die vakbond se rol is nie slegs beperk tot die beskerming van regte en belange vir sy lede nie, maar ook die oordraging van arbeidsverwante inligting. Hierdie rol kan egter deur verbeterde kommunikasie tussen bestuur en vakbond, vollediger tot alle partye betrokke gebruik word.

'n Geringe meerderheid deelnemers (54%) het aangedui dat die personeel van die plaaslike owerheid se belange in ag geneem is by die implementering van transformasie. Dit lei tot die gevolgtrekking dat verbeterde kommunikasie die personeel se belange meer suksesvol aan bestuur kan oordra. Die vakbond as verteenwoordiger van die personeel in die plaaslike owerheid kan ook personeelbelange beter oordra aan die bestuur indien die kommunikasie tussen die vakbonde en bestuur verbeter. Personeel kan hulleself distansieer van transformasie in die plaaslike owerhede indien hulle belange nie in ag geneem word nie, wat begrip vir die rede van die transformasie verminder.

Vervolgens het 72% van die personeel positiewe respons gelever ten opsigte van die faktor: Billikheid. Die aspekte wat getoets word deur die items van hierdie faktor (die dienskontrak, diensvoorwaardes, prosedures en beskerming teen seksuele teistering), word geassosieer met die veranderende invloed van nuwe arbeidswette op arbeidsverhoudinge in die werkplek en die billikheid waarmee die personeel dit ervaar. Daar is bevind dat 73% van die deelnemers die dienskontrak as billik beskou. Verder toon die oorgrote meerderheid respondente (72%) aan dat die

inhoud van die dienskontrak verstaan word. Hierdie sterk ooreenstemmende respons dui aan dat die verstaan en aanvaarding van die dienskontrak lei tot 'n mate van rolinternalisering ten opsigte van die personeel se basiese diensvoorwaardes.

Daar is ook bevestig dat die oorgrote persentasie (77%) van die respondente saamstem dat die plaaslike owerheid werknemers teen seksuele teistering sal beskerm.

Met 'n gemiddelde respons van 64% op die faktor: Kennis in arbeidsverhoudinge, word aangetoon dat die personeel die doel en toepassing van arbeidsverhoudinge redelik verstaan. Om handeling soos beleide, prosedures en kodes vir die bestuur van veranderende arbeidsverhoudinge te verstaan, is dit dus nodig dat die handeling gekontekstualiseer word. Deur die verstaan van hierdie beleide, prosedures en kodes kan rolinternalisering plaasvind, mits die personeel die bestuur van die plaaslike owerheid se rede vir die opstelling daarvan insien. Die nodige opleiding om kennis van veranderinge en transformasie aan personeel oor te dra, kan bepaal in watter mate die personeel sal verstaan waarom die veranderende arbeidsverhoudinge plaasvind.

Die deelnemers glo dat hulle oor 'n goeie kennis van arbeidswetgewing beskik (70%), maar dat hulle die kodes, prosedures en beleide van die plaaslike owerheid minder goed verstaan (59%). Aangesien organisasies soos die betrokke plaaslike owerheid spesifieke kodes, prosedures en beleide inspan om arbeidsverhoudinge suksesvol te bestuur in die organisasie, is beter kennis daarvan noodsaaklik. 'n Verbetering in dergelike kennis kan meer vertrouwe in die kodes, prosedures en beleide van die organisasie teweegbring en meebring dat dit begryp word. Verder is daar vasgestel dat 70% van die deelnemers voel dat hulle beter met die bestuur van die plaaslike owerheid sal kan kommunikeer indien hulle egter oor meer kennis in arbeidsverhoudinge beskik.

Die faktor: Werkerregte, bepaal die personeel van die plaaslike owerheid se ervaring van die werknemer se basiese regte (onder andere die vakbond se toegang tot die werkplek, vryheid van

assosiasie en viktimisasie weens vakbonddeelname). 'n Minderheid van die personeel (31%) voel dat werkerregte weerhou of benadeel word deur die bestuur. Die meerderheid van die personeel (69%) gee met ander woorde te kenne dat werkerregte wel beskerm word in die plaaslike owerheid.

Die respons van die deelnemers op die vyfde en laaste faktor wat in die onderhawige empiriese navorsing geïdentifiseer is, te wete "Konflik", is ook bestudeer. Die deelnemers se terugvoer dui aan dat konflik ervaar word weens die transformasie in die plaaslike owerheid (62%). Doelgerigte en duidelike kommunikasie oor transformasie in die organisasie kan met ander woorde potensiële konflik verlaag, weens verminderende weerstand teen transformasie.

Van die deelnemers voel 60% dat daar te min aandag gegee word aan die vermindering van diskriminasie in die plaaslike owerheid. Hierdie terugvoer kan aandui dat die personeel diskriminasie ervaar en dat die personeel nie vertrou het in die bestuur se pogings om diskriminasie aan te spreek nie. Die terugvoer dui by implikasie aan dat, ten einde regstellende aksie in 'n organisasie suksesvol toe te pas, die bekamping van diskriminasie in die werkplek uiters noodsaaklik is.

Benewens die bestudering van die respons op die faktore, is ander uitsette ook in Hoofstuk Vyf verkry deur die bespreking van items wat nie onder die vyf faktore ressorteer nie.

Onder meer is vasgestel dat 70% van die personeel aanvoer dat hulle kennis van arbeidswetgewing voldoende is, maar dat 47% van die deelnemers onvertrou is met die Wet op Basiese Diensvoorwaardes. Hierdie weerspreking kan aandui dat die personeel meer vertrou het in hulle kennis van die Wet op Arbeidsverhoudinge (66 van 1995) as van die Wet op Basiese Diensvoorwaardes (75 van 1997).

Daar is verder bepaal dat 57% van die deelnemers bereid sou wees om deel te neem aan beskernde stakings, terwyl slegs 36% van mening is dat dit die beste wyse is om die arbeidsverhoudinge in die organisasie te verbeter. So 'n reaksie kan aandui dat die personeel prosedures sal gebruik om die arbeidsverhoudinge te verbeter, maar nie sal huiwer om beskernde stakings te gebruik indien omstandighede hulle daartoe noop nie.

Die helfte van die personeel het aangedui dat transformasie in die plaaslike owerheid te vinnig toegepas word, alhoewel 67% van die deelnemers aangedui het dat hulle die redes vir transformasie verstaan.

Die meerderheid deelnemers ondersteun regstellende aksie aanstellings; 'n aanduiding dat daar nie sterk teenstand teen regstellende aksie aanstellings in die plaaslike owerheid oor die algemeen by die personeel is nie, alhoewel hierdie steun van 65% nie oorweldigend blyk te wees nie.

Voorts is daar in Hoofstuk Vyf gepoog om te bepaal of manlike en vroulike personeellede veranderende arbeidsverhoudinge verskillend ervaar; een van die sekondêre doelstellings van die onderhawige navorsing. Dit is vasgestel dat die verskil tussen manlike en vroulike deelnemers se reaksie gering is ten opsigte van al die items in die vraelys. Die manlike en vroulike personeel van die plaaslike owerheid toon soortgelyke reaksie op veranderende arbeidsverhoudinge en daar kon geen beduidende verskille geïdentifiseer word nie. Die deelnemers se ervaring van veranderende arbeidsverhoudinge, soos bespreek in Hoofstuk Vyf, kan as verteenwoordigend van beide manlike en vroulike personeel beskou word.

Daar is ook gepoog om te bepaal of die verskillende rassegroepe in die personeelkorps van die plaaslike owerheid veranderende arbeidsverhoudinge verskillend ervaar, synde die laaste geteikende sekondêre doelstellings van die onderhawige navorsing.

By die toepassing van ANOVA om die verskil in respons van rassegroepe op die relevante faktore te meet, is daar vasgestel dat Indiërs die faktor: Transformasie-kommunikasie in die praktyk wesenlik verskillend ervaar ten opsigte van die ladings van die rassegroepe: Blank (medium effek), Swart (medium effek) en Kleurling (groot effek). Indiërs ervaar voorts die faktor: Billikheid, in die praktyk wesenlik anders as al die ander rassegroepe. Anders gestel, het 70% van die Indiër-respondente "Transformasie en kommunikasie" positief ervaar, terwyl Blankes (61%), Swartes (60%) en Kleurlinge (57%) dit minder positief geëvalueer het.

Dit het ook aan die lig gekom dat Indiërs die faktor: Konflik, in die praktyk anders as die ander rassegroepe ervaar. Waar, volgens die terugvoer, die gemiddelde persentasie op hierdie faktor 51% vir Indiërs was, is dit by die ander groepe aansienlik hoër (Blankes 78%, Swartes 77% en Kleurlinge 84%).

Dit is genoem dat die wesenlike verskil in respons tussen die rassegroep: Indiër, en die res ten opsigte van die aangeduide faktore toegeskryf kan word daaraan dat slegs drie van die respondente (een persent) aan hierdie rassegroep behoort. Verder beklee hierdie respondente hoëvlakposte in die plaaslike owerheid, wat by die meerderheid ander respondente nie die geval is nie.

Met uitsondering van die rassegroep Indiër, soos aangetoon, kan met stelligheid aanvaar word dat daar by die res van die rassegroepe nie wesenlike verskil in ervaring bestaan ten opsigte van die aangeduide faktore nie. Anders gestel, ervaar die verskillende rassegroepe "Transformasie-kommunikasie", "Billikheid", "Kennis van arbeidsverhouding", "Werkerregte" en "Konflik" in die plaaslike owerheid min of meer soortgelyk.

Daar is ook aandag geskenk aan die verskil in respons tussen die rassegroepe ten opsigte van die onderskeie vrae van die vraelys.

Die mees wesentliche verskille sluit in:

- dat Blanke werknemers, volgens hulle reaksie, die mees onvergenoegde is met hulle eie kennis van arbeidswetgewing, asook wat hulle kennis van arbeidsverhoudinge betref;
- dat Blanke werknemers die konsekwentheid in die toepassing van dissipline minder positief ervaar as die ander rassegroepe;
- dat die meerderheid Blankes (72%) van mening is dat regstellende aksie produktiwiteit negatief beïnvloed; en
- dat, met 'n aangetoonde 78%, Swart werknemers regstellende aksie aanstellings die sterkste ondersteun.

Vanuit die terugvoer op die vraelys wat die personeel se ervaring van arbeidsverhoudinge in die transformerende plaaslike owerheid toets, is dit duidelik dat die personeel die arbeidsverhoudinge nie as negatief ervaar nie. Dit blyk egter duidelik dat die personeel daarenteen nie 'n oorweldigende positiewe respons ten opsigte van arbeidsverhoudinge in die plaaslike owerheid openbaar nie. Die personeel se ervaring van transformasie en arbeidsverhoudinge kan volgens hierdie waarneming verbeter indien daar meer doelgerigte en gereelde kommunikasie toegepas word. Die rol van die vakbond kan ook meer doeltreffend aangewend word om die personeel se inligting ten opsigte van transformasie in die besonder en arbeidsverhoudinge in die algemeen te verbeter. Opleiding in arbeidsverhoudinge, spesifiek ten opsigte van die kodes, beleide en prosedures waardeur dit bestuur word, sal meer begrip ten opsigte daarvan by die personeel teweegbring.

Deur beter begrip tussen die partye betrokke te verseker, kan geslaagde arbeidsverhoudinge vervolgens dien as betroubare barometer van die suksesvolle toepassing van transformasie in hierdie plaaslike owerheid.

ABSTRACT

BACKGROUND

Following the election of the ANC to Government, there has been a dramatic change in labour relations in all sectors of South Africa. Local governments, like any other organisation in South Africa, need to apply the new regulations associated with the new labour legislation. Furthermore, local governments are confronted with restructuring and transformation processes. The personnel's experience of the changing labour relations could influence the success of the transformation in the local government.

The objective of this study were to determine: How the personnel of a transforming local government experience changing labour relations.

RESEARCH METHODOLOGY

In the empirical investigation the survey procedure was used as research technique, while a structured questionnaire was used to collect relevant information from the personnel of a local government in the Northwest Province. The total population, accumulating to three hundred and ten (310), was included in this survey in a controlled environment and total response was achieved.

POSSIBLE OUTCOMES AND RECOMMENDATIONS

Personnel of the transforming local government experience the changing labour relations in medium effect as positive and accept the necessity of transformation in the organisation. Furthermore the personnel understand the changed policies, codes and procedures in the local government, but are reluctant to use certain procedures and distrust some of the policies and

codes. The personnel have a better understanding of labour legislation than the policies of the local government. The personnel indicated a need for more knowledge in labour related aspects. The increase of this knowledge could better the lack of trust in the application of these policies, codes and procedures. Better communication to the personnel concerning the transformation and goals already achieved could better their expectations.

RELEVANCE AND CONTRIBUTION

Organisations in all sectors of South Africa need to manage transformation and changing labour relations. To identify certain fears of personnel facing changing labour relations in a transforming organisation could help other organisations to manage these fears better.

KEY WORDS

- Changing labour relations
- Transformation
- Local government
- Social change
- Labour legislation

BYLAE A: DIE VRAELYS

SKOOL VIR MENSEHULPBRON-WETENSKAPPE (PROGRAM: BEDRYFSOSIOLOGIE) PU vir CHO POTCHEFSTROOM

INSTRUKSIES

Bestudeer die stelling deeglik en dui u respons op die sewepuntskaal (waar 1 verskil sterk aandui en 7 stem sterk saam) aan deur 'n kruis om u gevoel van verskil of saamstem aan te dui. Wees asseblief eerlik met u terugvoer op die vraelys en neem in gedagte dat daar geen korrekte of verkeerde antwoord is nie. Alle inligting is vertroulik.

AFDELING A: BIOGRAFIESE INLIGTING

1. NAAM	
2. OUDERDOM (in jare):	3. JARE VAN ONDERVINDING:
4. POSBENAMING:	5. POSVLAK:

6. RAS	7. GESLAG	8. MARITALE STATUS
Blank	Manlik	Getroud
Swart		
Kleurling	Vroulik	Ongetroud
Indiër		

9. Sekondêre Skool Opleiding	Laer as St. / Gr. 10	10. Tersiêre Opleiding	Sertifikaat
	St. 8 / Gr. 10		Diploma
	St. 9 / Gr. 11		Graad
	St. 10 / Gr. 12		Nagraads

11. Is u tans 'n lid van 'n vakbond?	12. As u aan 'n vakbond behoort, watter vakbond?	13. Is u 'n vakbondverteenwoordiger?
Ja	IMATU	Ja
	SAMWU	
Nee	Ander (Spesifiseer):	Nee

AFDELING B: ARBEIDSVERHOUDINGE IN 'N TRANSFORMERENDE PLAASLIKE OWERHEID

	Verskil sterk				Stem sterk saam		
1. Ek verstaan die inhoud van my dienskontrak.	1	2	3	4	5	6	7
2. My dienskontrak is billik.	1	2	3	4	5	6	7
3. Inligting rakende my basiese diensvoorwaardes is vrylik beskikbaar in my werkplek.	1	2	3	4	5	6	7
4. Ek is nie vertrou met die Wet op Basiese Diensvoorwaardes nie.	1	2	3	4	5	6	7
5. Ek is tevrede met die wyse waarop die Stadsraad my dienskontrak toegepas nakom.	1	2	3	4	5	6	7
6. Ek benodig meer inligting oor arbeidswetlike aspekte.	1	2	3	4	5	6	7
7. Ek is nie vertrou met die Stadsraad se beleide, kodes en prosedures ten opsigte van arbeidsverhoudinge nie.	1	2	3	4	5	6	7
8. Die arbeidsverwante reëls en regulasies van die Stadsraad is aanvaarbaar.	1	2	3	4	5	6	7
9. Die Stadsraad se reëls en regulasies word onbillik toegepas.	1	2	3	4	5	6	7
10. Dissipline word konsekwent toegepas by alle werknemers in die Stadsraad.	1	2	3	4	5	6	7
11. Ek verstaan die Stadsraad se grieweprosedure.	1	2	3	4	5	6	7
12. Ek huiwer om gebruik te maak van die Stadsraad se grieweprosedure.	1	2	3	4	5	6	7
13. Beleide, kodes en prosedures van die Stadsraad word nie gebruik om werknemers te viktimiseer nie.	1	2	3	4	5	6	7
14. Beleide, kodes en prosedures van die Stadsraad is te streng.	1	2	3	4	5	6	7
15. Die Stadsraad laat my nie toe om met 'n vakbond te assosieer nie.	1	2	3	4	5	6	7
16. Werknemers van die Stadsraad word geviktimiseer weens lidmaatskap van vakbonde.	1	2	3	4	5	6	7
17. Vakbondbeamptes mag nie hulle lede by die werkplek kontak nie.	1	2	3	4	5	6	7
18. Vakbondverteenwoordigers word toegelaat om my te verteenwoordig by dissiplinêre aksies.	1	2	3	4	5	6	7
19. Ek voel nie gemaklik om konflikerende opinies te lig in die werkplek nie.	1	2	3	4	5	6	7
20. Ek sal my reg gebruik om deel te neem in beskermde (wettige) stakings.	1	2	3	4	5	6	7
21. Die enigste wyse om my regte te verseker en my werkomstandighede te verbeter, is deur die gebruik van my reg om te staak.	1	2	3	4	5	6	7
22. Vakbonde binne die Stadsraad neem nie altyd die gevolge van stakings op die werknemer-werkgewerverhouding in ag nie.	1	2	3	4	5	6	7
23. Daar is geen seksuele teistering in die Stadsraad nie.	1	2	3	4	5	6	7
24. Die Stadsraad sal werknemers beskerm teen seksuele teistering.	1	2	3	4	5	6	7
25. Die huidige beskerming teen seksuele teistering in arbeidswetgewing is nie genoegsaam nie.	1	2	3	4	5	6	7
26. Transformasie binne die Stadsraad word te vinnig toegepas.	1	2	3	4	5	6	7
27. Transformasie lei tot konflik in die Stadsraad.	1	2	3	4	5	6	7
28. Transformasie in die Stadsraad word ordelik toegepas.	1	2	3	4	5	6	7
29. Regstellende aksie-aanstellings het 'n negatiewe invloed op produktiwiteit binne die Stadsraad.	1	2	3	4	5	6	7

30. Ek ondersteun werknemers wat aangestel word ingevolge 'n regstellende aksie beleide.	1	2	3	4	5	6	7
31. Ek ervaar diskriminasie teen my in die werkplek.	1	2	3	4	5	6	7
32. Te min aandag word geskenk aan die vermindering van diskriminasie in die Stadsraad.	1	2	3	4	5	6	7
33. Die Stadsraad is besorg oor my gesondheid en veiligheid.	1	2	3	4	5	6	7
34. Veiligheidsregulasies beïnvloed nie my produktiwiteit nie.	1	2	3	4	5	6	7
35. Vakbondverteenwoordigers kommunikeer nie doeltreffend met die vakbondlede nie.	1	2	3	4	5	6	7
36. Daar bestaan doeltreffende kommunikasie tussen die vakbonde en die Stadsraad.	1	2	3	4	5	6	7
37. Ek sal beter met bestuur kan kommunikeer indien ek oor beter kennis in arbeidsverhoudinge beskik.	1	2	3	4	5	6	7
38. Ek verstaan die redes vir transformasie binne die Stadsraad.	1	2	3	4	5	6	7
39. My belange word in ag geneem met die implementering van transformasie binne die Stadsraad.	1	2	3	4	5	6	7

BIBLIOGRAFIE

ABRAHAMSON, M. 1981. Sociological theory: an introduction to concepts, issues and research. Engelwood Cliffs: Prentice-Hall.

ACKOFF, R.L. 1999. Transformational leadership. *Strategy and leadership*, 27:21-24, Jan.

ANON. 2002. Demokrasie. *Die Burger*. 8, Okt. 4.

ARNDT, W.F. & GINGRINCH, F.W. 1974. A Greek-English lexicon of the New Testament and other early Christian literature. 2nd ed. Chicago: University of Chicago Press.

ASHLEY, D. & ORENSTEIN, D.M. 1985. Sociological theorie: classical statements. Boston: Allen & Bacon.

ASHLEY, D. & ORENSTEIN, D.M. 1995. Sociological theorie: classical statements. 3rd ed. Boston: Allen & Bacon.

BARRETT, B., RHODES, E. & BEISHON COLLIER, J., eds. 1975. Industrial relations and the wider society. London: MacMillan.

BATE, P. 1994. Strategies for cultural change. Oxford: Butterworth-Heineman.

BEAN, R. 1994. Comparative industrial relations. 2nd ed. London: Routledge.

BEAUMONT, P.B. 1992. Public sector industrial relations. London: Routledge.

BECKHARD, R. & HARRIS, R.T. 1987. Organisational transitions: managing complex change. 2nd ed. Reading.: Addison-Wesley.

BENDIX, S. 1992. Industrial relations in South Africa. 2nd ed. Cape Town: Juta.

BENDIX, S. 2001. Industrial relations in South Africa. 4th ed. Cape Town: Juta.

BERGER, B. 1974. Readings in sociology: a biographical approach. New York: Basic Books.

BLANCHARD, K. & O'CONNOR, M. 1997. Managing by values. San Francisco: Berret-Koehler.

BLESS, C. & KATHURIA, R. 1993. Fundamentals of social statistics: an African perspective. Cape Town: Juta.

BLUMER, H. 1969. Symbolic interactionism: perspective and method. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

BLYTON, P. & TURNBULL, P. 1998. The dynamics of employee relations. 2nd ed. Basingstoke: MacMillan.

BOSHOFF, M.C. 1993. 'n Optrede-navorsingsmodel vir die bestuur van verandering. Potchefstroom: PU vir CHO. (Skripsie-MBA).

BOTTOMORE, T.B. 1971. Sociology: a guide to problems and literature. London: Allen & Unwin.

BRAND, J., LÖTTER, C., MISCHÉ, C. & STEADMAN, F. 1997. Labour dispute resolution. Kenwyn: Juta.

BRIDGES, W. 1980. Transitions: making sense of life's changes. Reading: Addison-Wesley.

BRONOWSKI, J. 1951. The common sense of science. London: Heinemann.

BUHLUNGU, S. 1997. Flogging a dying horse?: Cosatu and the Alliance. *South African labour bulletin*, 21:74, Nov.

BURKE, W.W. 1982. Organization development: principles and practices. London: Scott, Foresman.

CHARON, J.M. 1995. Symbolic interactionism: an introduction, an interpretation, an integration. 5th ed. Engelwoods Cliffs: Prentice-Hall.

CLARK, L.A. & WATSON, D. 1995. Construct validity: Basic issues in objective scale development. *Psychological Assessment*, 7, 309-319

CLOETE, T.T. 1996. Jy kan iets begryp sonder om dit te verstaan: net so kan begrip die mooiheid bederf. *Kalender*. 3, Nov. 12.

COETZEE, F. 2000. Inwoners stem vir hul verteenwoordigende raad. *Die Volksblad*: 4, Des. 7.

COETZEE, L. 1993. A practical model for the management of resistance to change. Potchefstroom: PU for CHE.

COETZEE, S. 1999. Transforming the organisation. *Management today*, 15:12-15, Jul.

COSER, L.A. 1971. Masters of sociological thought: ideas in historical and social context. New York: Harcourt Brace Jovanovich.

COSSETTE, P. 1998. The study of language in organizations: a symbolic interactionist stance. *Human Relations*, 51(11):1355, Spring.

COULSON-THOMAS, C. 1992. *transforming the company: bridging the gap between management myth and corporate reality*. London: Kogan Page.

CROUCH, C. 1977. *Class conflict and the industrial relations crisis*. London: Heinemann.

CROUCH, C. 1979. *Politics of industrial relations*. Manchester: Manchester University Press.

DUNLOP, T.J. 1958. *Industrial relations systems*. New York: Henry Holt.

DU TOIT, D. & LANDMAN, A.A. 1998. *The Labour Relations Act of 1995*. Durban: Butterworths.

ESPEJO, R., SCHUMANN, W., SCHWANINGER, M. & BILELLO, U. 1996. *Organizational transformation and learning: a cybernetic approach to management*. Chichester: Wiley.

FARGANIS, J. 1996. *Readings in social theory: the classic tradition to post-modernism*. 2nd ed. New York: McGraw-Hill.

FARNHAM, D. & PIMLOTT, J. 1983. *Understanding industrial relations*. 2nd ed. Eastbourne: Cassell.

FINNEMORE, M. 1999. *Introduction to labour relations in South Africa*. 7th ed. Durban: Butterworths.

FINNEMORE, M. & VAN RENSBURG, R. 2000. Contemporary labour relations. Durban: Butterworths.

FORSYTH, D.R. 1990. Group dynamics. 2nd ed. Pacific Grove, Calif.: Brooks/Cole.

FOUCHÉ, E. 1999. Takbestuurders in Senwes Beperk se coping met verandering: 'n fortigene benadering. Potchefstroom: PU vir CHO. (Skripsie – MA.)

FRENCH, W.L., BELL, C.H. & ZAWACKI, R.A. 1994. Organizational development and transformation: managing effective change. Burr Ridge.: Irwin.

GAVELLI, S. 1996. World competitiveness report. Genève: EMF.

GERBER, P.D., NEL, P.S. & VAN DYK, P.S. 1998. Menslikehulpbronbestuur. 3^e uitgawe. Halfweghuis: Thompson publishing.

GIDDENS, A. 1997. Sociology. 3rd ed. Cambridge: Polity press.

GOUWS, P.A. 1986. Arbeidsverhoudinge in Suid-Afrika. Pretoria: Van Schaick.

GREEN, G.D. 1991. Industrial relations. London: Pitman Publishing.

GROSSET, M. & VENTER, R. 1998. Labour relations in South Africa. Halfway house: Thomson publishing.

HORTON, P.B. & HUNT, C.L. 1980. Sociology. 5th ed. Auckland: McGraw-Hill.

HUMAN, P. & HORWITZ, F. 1993. On the edge: how South African business organisations cope with change. Kenwyn: Juta.

JOAS, H. 1985. G.H. Mead: a contemporary re-examination of his thought. Cambridge: Polity Press.

JOSEPH, M. 1990. Sociology for everyone. 2nd ed. Cambridge: Polity Press.

JOUBERT, D. 1973. Sosiologies gesproke: die aard van sosiologiese interpretasies. Stellenbosch: Universiteits-Uitgewers en Boekhandelaars.

KING, W.R. 1997. Organizational transformation. *Information systems management*, 14(2):63-65, Feb.

KOCHAN, T.A. & KATZ, H.C. 1992. An introduction to collective bargaining and industrial relations. New York: McGraw-Hill.

KUHN, T. 1962. The structure of scientific revolutions. University of Chicago: Chicago Press.

LANDMAN, A.A. & SWANEPOEL, J.P.A. 1986. Handboek vir arbeidswetgewing. Roodepoort: Digma.

LAWRENCE, A. 2000. Codetermination in post-apartheid South Africa? *Politicon: South African journal of political studies*, (27)1:117, Jan.

LEE, D. & NEWBY, H. 1983. The problem of sociology. London: Unwin Hyman

LEIGH, A. 1988. *Effective change: twenty ways to make it happen*. London: Institute of personnel management.

LEWIN, K. 1951. *Field theory in social science*. New York: Harper and Row.

LEWIS, R. 1983. *Collective labour law*. London: Blackwell.

LINDE, H.M. 1997. *Arbeidsverwagtinge van besproeiingsboere as werkgewers in die Vryburg-distrik*. Potchefstroom: PU vir CHO. (Verhandeling-MA).

LINDE, H.M. 2001. *Arbeidstransformasie in die landbousektor in die Noordwes Provinsie sedert 1994*. Potchefstroom: PU vir CHO. (Proefskrif-PhD).

LOWRY, D. 1999. *20 Years in the labour movement*. Johannesburg: Wadmore.

MAKGOBA, W.M. 1996. South African universities in transformation: Africanise or perish. *Politeia*, 15(2), Feb.

MARAI, H. 1998. *Limits to change: The political economy of transformation*. New York: Zed.

MARTEL, L. 1986. *Mastering change: The key to business success*. London: Crafton Books.

MCKNIGHT, R. & THOMPSON, M. 1990. Navigating organisational change. *Training and development journal*, 19: 46-49, Dec.

MEAD, G.H. 1934. *Mind, self and society*. Chicago: University of Chicago Press.

MELTZER, B.N., PETRAS, J.W. & REYNOLDS, L.T. 1975. Symbolic interactionism. Genesis, varieties and criticism. London: Routledge & Kegan Paul.

MOHRMAN, A.M. 1989. Large scale organizational change. San Fransisco, Calif.: Jossey-Bass.

NUNNALLY, J.C. & BERNSTEIN, I.H. 1994. Psychometric theory. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.

OMDAHL, B.L. 1995. Cognitive appraisal, emotion, and empathy. Mahwah: Lawrence Erlbaum.

O'NEIL, P. 1990. Transforming managers for organisational change. *Training and development journal*, 19(7): 87-90, Winter.

OOSTHUIZEN, W.W. 1996. Arbeidswetgewing en die toepassing daarvan op die landbousektor. Potchefstroom: PU vir CHO. (Verhandeling-MA).

PHILLIPS, B. 1985. Social research methods: an introduction. Homewood: Dorsey Press.

PLANT, R. 1991. Managing change and making it stick. London: Fontana.

PLUG, C., MEYER, W.F., LOUW, D.A. & GOUWS, L.A. 1988. Psigologiewoordeboek. Johannesburg: Lexicon uitgewers.

PLUMMER, K., ed. 1991. Symbolic interactionism: contemporary issues, volume 2 Aldershot: Elgar.

PONS, A. & DEALE, P. 1998. Labour relations handbook: a practical guide on effective industrial relations policies, procedures and practices for South African managers. Kenwyn: Juta & Co, Ltd.

POOLE, M. 1986. Industrial relations: Origins and patterns of national diversity. London: Kegan Paul.

REYNOLDS, L.G., MASTERS, S.H. & MOSER, C.H. 1991. Labor economics and labor relations. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

RHEA, B., *ed.* 1981. The future of the sociological classics. London: George Allen & Unwin.

RITZER, G. 1996. Classical sociological theory. 4th ed. New York: McGraw-Hill.

SAHAY, A., *ed.* 1971. Max Weber and modern sociology. London: Routledge & Paul.

SALAMON, M. 1998. Industrial relations: theory and practice. 3th ed. Hertfordshire: Prentice Hall.

SAS INSTITUTE. 2000. The SAS System for Windows: Release 8.01. Cary: SAS Institute Inc.

SENGE, P., KLEINER, A., ROBERTS, C., ROSS, R., ROTH, G. & SMITH, B. 1999. The dance of change: The challenges of sustaining momentum in learning organizations. New York: Currency Doubleday.

SHAUGHNESSY, J.J. & ZECHMEISTER, E.B. 1997. Research methods in psychology. 4th ed. Boston: McGraw-Hill.

SMELSER, N.J. 1981. Sociology. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

SOUTH AFRICA. 1998. Employment Equity Act, No. 55 of 1998. Pretoria: Government Printer.

SOUTH AFRICA. 1998. Skills Development Act, No. 97 of 1998. Pretoria: Government Printer.

SOUTH AFRICA. 1999. Skills Development Levy Act, No. 9 of 1999. Pretoria: Government Printer.

STEARNS, L. 1989. 'n Sosiologiese analiese van 'n pre-primêre onderwysinrigting as sosiologiese struktuur. Potchefstroom: PU vir CHO (Proefskrif-Ph.D.)

STEYN, A.F. & VAN RENSBURG, H.C.L. 1985. Sosiologie. Pretoria: Van Schaik.

STRINATI, D. 1982. Capitalism, the state and industrial relations. Dublin: Croom Helm.

STRYKER, S. 1980. Symbolic interactionism: a social structural version. Menlo Park, Calif.: Benjamin/Cummings.

SUID-AFRIKA. 1924. Nywerheidsversoeningswet, No. 11 van 1924. Pretoria: Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA. 1953. Wet op Naturelle-arbeid, No. 48 van 1953. Pretoria: Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA. 1956. Wet op Arbeidsverhoudinge, No. 28 van 1956. Pretoria: Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA. 1995. Wet op Arbeidsverhoudinge, No. 66 van 1995. Pretoria: Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA. 1996. Grondwet, No. 108 van 1996. Pretoria: Staatsdrukker.

- SUID-AFRIKA. 1997. Wet op Basiese Diensvoorwaardes, No. 75 van 1997. Pretoria: Staatsdrukker.
- SUKHRAJ, P. 1999. Municipalities on verge of collapse. *Sunday World*: 4, July 18.
- TAYLOR, A.J. 1989. Trade unions and politics. London: MacMillan.
- TEARLE, R. 1992. Managing transition: new ways of thinking about your business. Pretoria: Van Schaik.
- TIMASHEFF, N.S. & THEODORSON, G.A. 1987. Sociological theory: Its nature and growth. 4th ed. New York: Random House.
- TURNER, J.H. 1982. The structures of sociological theory. 3rd ed. Homewood: Dorsey Press.
- TUSTIN, C. & GELDENHUYS, D. 2000. Labour relations: the psychology of conflict and negotiations. Cape Town: Oxford.
- VAN DER MERWE, A. 1995. Industrial sociology: a South African perspective. Johannesburg: Lexicon Publishers.
- VAN JAARSVELD, S.R., VAN ECK, B.P.S. & KRUGER, C. 1999. Kompendium van Suid-Afrikaanse arbeidsreg. 3^e uitgawe. Durban: Butterworths.
- VAN RENSBURG, H.C.J. & DE KLERK, G.W. 1984. Simboliese interaksionisme: 'n mikroskopiese oriëntasie. *Suid-Afrikaanse tydskrif vir sosiologie*, 15(1):45-55, Jan.

- VAN RENSBURG, R. 1998. Participation and progress: labour relations in South Africa. Durban: Butterworth.
- VAN RUYSEVELDT, J., HUISKAMP, R. & VAN HOOF, J. 1995. Comparative industrial and employment relations. Oxford: Sage.
- VAN TONDER, J. 2002. Druk op munisipaliteite. *Rapport: 7, Julie, 21.*
- VERKLARENDE AFRIKAANSE WOORDEBOEK. 1992. Pretoria: JL van Schaick.
- VERKLARENDE HANDWOORDEBOEK VAN DIE AFRIKAANSE TAAL. 2000. 4^e uitgawe. Johannesburg: Perskor.
- VILJOEN, J.P. 2000. Personeel van 'n tersiêre instelling se beleving van transformasie. Potchefstroom: PU vir CHO. (Skripsie-MA).
- VISAGIE, J.C. 1999. industrial sociology: study guide for ISB221. Potchefstroom: PU for CHE.
- WALSH, J. 1995. Clinical relatedness with persons having schizophrenia: a symbolic interactionist perspective. *Clinical social work journal*, 23(1):71-85, Spring.
- WOODWARD, H. & BUCKHOLZ, S. 1987. Aftershock: helping people with corporate change. New York: Wiley.
- XUNDU, X. 2000. Task team intergrates local council planning. *Business Day: 5, Okt. 31.*
- ZALTMAN, G. & DUNCAN, R. 1977. Strategies for planned change. New York: Wiley.

ZEITLIN, I.M. 1994. Ideology and the development of sociological theory. 5th ed. Englewood Cliffs:
Prentice Hall.