

**BESIGHEIDSTUDIES: VRAESTEL II**  
**NASIENRIGLYNE**

Tyd: 2 uur

100 punte

Hierdie nasienriglyne is voorberei vir gebruik deur eksaminatore en subeksaminatore, wat almal 'n standaardisasievergadering moet bywoon ten einde te verseker dat die riglyne konsekwent geïnterpreteer en toegepas word in die nasien van kandidate se skrifte.

Die IEB sal nie enige gesprek of korrespondensie oor enige nasienriglyne voer nie. Daar word besef dat daar baie verskillende sienings oor sommige kwessies van beklemtoning of besonderhede in die riglyne kan wees. Daar word ook besef dat sonder die voordeel van bywoning van 'n standaardisasievergadering, daar verskillende interpretasies van die toepassing van die nasienriglyne kan wees.

**Die volgende aspekte sal in aanmerking geneem word wanneer punte in hierdie vraestel toegeken word:**

- **Formaat:**
  - Die KORREKTE formaat vir elke vraag moet gebruik word, d.i. besigheidsverslag.
  - Waar van toepassing, sluit 'n inleiding en gevolgtrekking in.
  - Gebruik opskrifte en onderopskrifte waar toepaslik.
- **Terminologie:** korrekte besigheidsterminologie moet gebruik word.
- **Inhoud:** moet voldoende wees om alle aspekte van die vraag te dek.
- **Stawing:** motivering vir stellings wat gemaak is.
- **Toepassing op gevallestudie/konteks/tema.**
- **Kreatiewe probleemoplossing eerder as net weergee van teoretiese feite.**
- **Sintese en opeenvolging.**

**VRAAG 1**

***Feitepunte word volgens die rubriek toegeken vir:***

- ***Noem***
- ***Verduideliking/regverdiging/motivering***
- ***Voorbeelde***
- ***Strategieë om probleme op te los***
- ***Aktuele sake***
- ***10 bykomende feite – moet waarde toevoeg tot die bespreking/argument(e)***

Dit is belangrik om die risiko's te verstaan wat gepaard gaan met die verskillende omgewings waarin besighede funksioneer.

- Makro-omgewing (ekstern)
- Markomgewing (ekstern)
- Mikro-omgewing (intern)

**Die makro-omgewing**

Albei die makro- en markomgewings maak deel van die eksterne omgewing uit. Die besigheid het geen beheer oor gebeurtenisse wat in die eksterne omgewing plaasvind nie, maar hierdie gebeurtenisse moet in ag geneem word en strategieë (aksieplanne) moet ontwerp word om by situasies in die eksterne omgewing aan te pas.

Nietemin, dit is ook belangrik om in gedagte te hou dat die gebeurtenisse wat in die besigheid plaasvind (interne omgewing/mikro-omgewing) op hul beurt 'n uitwerking op gebeurtenisse in die makro-omgewing het, soos deur die volgende voorbeelde aangedui word:

- In geval van 'n staking kan 'n individuele besigheid of groep besighede (bedryf) 'n effek op die ekonomie hê.
- 'n Besigheid wat werkers in diens neem of uit diens stel, dra tot die indiensnemings-/werkloosheidskoers van die land by.
- Die manier waarop die besigheid funksioneer, kan die fisiese omgewing waarin dit werkzaam is, ens. beïnvloed.

Verskillende tegnieke kan gebruik word om die gebeurtenisse in die makro-omgewing te ontleed ten einde:

- te bepaal hoe die besigheid behoort op die tree om enige bedreigings uit te skakel.
- voordeel uit geleenthede te trek om 'n mededingende voordeel te kry.

Sommige van die tegnieke wat gebruik kan word om die makro-omgewing te ontleed, sluit in:

- 'n noukeurige omgewingsondersoek / omgewingskandering;
- 'n SSGB-analise; en
- 'n PESTLE-analise of meer akkuraat, 'n PE<sup>2</sup>STLE-analise.

### 'n Noukeurige omgewingsonderzoek / omgewingskandering

Dit is belangrik om 'n noukeurige omgewingsonderzoek / **omgewingskandering** te doen ten einde faktore te identifiseer wat die besigheid kan beïnvloed en dan bestaande planne aan te pas of nuwe planne te ontwikkel om hierdie faktore/gebeurtenisse te hanteer.

'n Noukeurige omgewingsonderzoek / **omgewingskandering** is nie net tot die makro-omgewing beperk nie, maar kan as 'n werktuig gebruik word wanneer ook na die mark- en mikro-omgewing gekyk word. Wanneer 'n noukeurige omgewingsonderzoek/**omgewingskandering** egter in die makro-omgewing gebruik word, word die volgende proses toegepas:

- Die besigheid sal die makro-omgewing noukeurig ondersoek ten einde kwessies te identifiseer wat aandag moet geniet.
- Hoewel 'n SSGB-analise gebruik kan word om faktore in beide die eksterne en interne omgewings te evalueer, word in die **makro-omgewing** slegs **GELEENTHEDE en BEDREIGINGS** oorweeg.
- **PE<sup>2</sup>STLE** is 'n nuttige tegniek om spesifieke geleentheid en bedreigings in die **makro-omgewing** te identifiseer.

### 'n SSGB-analise (slegs G en B)

Die G (geleentheid) en B (bedreigings) verwys na kwessies in die makro- en/of markomgewings. In die makro-omgewing kan die wisselkoers verswak en indien grondstowwe ingevoer word, kan dit die winsgewendheid van die besigheid bedreig.

### 'n PE<sup>2</sup>STLE-analise:

Elk van die letters in PE<sup>2</sup>STLE verteenwoordig 'n faktor in die makro-omgewing wat moontlik die besigheid kan **bedreig** of wat die besigheid as 'n **geleentheid** kan gebruik om mededingende voordeel te skep of versterk.

Let op na watter **woord** elke letter van PE<sup>2</sup>STLE verwys, maar ook hoe die terme onderling verbonde is.

### Politieke faktore

Hierdie faktor is belangrik met betrekking tot:

- Die plaaslike politieke situasie van die land waarin die besigheid funksioneer.
- Die politieke situasie van ander lande waarin die besigheid werkzaam kan wees,
- maar ook wêreldpolitiek oor die algemeen ingesluit.

Politieke faktore en REGsfaktore is nou verwant, aangesien die politieke party wat die land regeer, die wette (wetgewing) sal maak wat bepaal wat aanvaarbaar is en wat nie toegelaat word nie.

Wanneer mens die politieke faktore wat die besigheid kan beïnvloed, nagaan, moet die volgende in aanmerking geneem word:

- Die waarskynlikheid van regeringsinmenging by die ekonomiese funksionering van die land (en dus die bestuur van besighede), soos met 'n vrye mark vs. sosialisme vs. kommunisme.
- Die mate van politieke stabiliteit in die land en die uitwerking daarvan op besigheidsvertroue.
- Politieke bande met ander lande, aangesien dit byvoorbeeld handelsooreenkomste kan beïnvloed.
- Mate van mediavryheid/vryheid van spraak, wat gebruik kan word om die politieke partye in die land te kritiseer wanneer staatsamptenare hulle aan korrupsie skuldig maak.

### **Ekonomiese faktore**

Ekonomiese faktore kan die besigheid affekteer en moet ontleed word om te bepaal wat die implikasies kan wees, sluit in:

- Ekonomiese groei en ontwikkelingkoerse in die land en die regstreekse gevolge van hierdie faktore: die verbetering (of agteruitgang) van die lewenstandaard van die mense van die land.
- Inflasiekoerse: inflasie is die deurlopende en beduidende styging in die algemene prysvlak van goedere en dienste. Hoe hoër die inflasiekoers, hoe laer sal die koopkrag van die monetêre eenheid wees.
- Rentekoerse: die koers waarteen mense of besighede geld by die bank leen of die persentasie opbrengs op belegging wanneer geld in die bank gespaar word. Hoër rentekoerse maak dit vir besighede moeilik om geld te leen om uit te brei.
- Wisselkoerse, d.i. die sterkte van die plaaslike geldeenheid vs. die geldeenhede van ander lande. Indien die rand teen 'n ander geldeenheid depresseer, raak dit duurder om van daardie land in te voer.
- Hoër werkloosheidskoerse beteken mense het nie geld nie en gevolglik het besighede laer winste.
- Belastings soos inkomstebelasting, BTW, invoerbelasting, ens.

### **Etiese faktore**

Etiek verwys na die beginsels en/of waardes wat sal bepaal of besluite en handeling aanvaarbaar is. Etiek verskaf 'n riglyn vir die persoon/besigheid om te evalueer hoe om "reg" op te tree wanneer voor 'n morele dilemma of moeilike situasie te staan kom.

Elemente wat die besigheid moet oorweeg wanneer na etiek as deel van 'n PE<sup>2</sup>STLE-analise gekyk word, sluit in:

- Wat is die verskil tussen eties en wettig? Iets kan wettig wees, maar nie eties in 'n spesifieke situasie nie. 'n Persoon of besigheid se beginsels kan eties wees, maar nie wettig nie ten opsigte van 'n land se handelsregulasies.
- Billike handelspraktyke verwys na respek en deursigtigheid in besigheidstransaksies, die erkenning dat een party nie sal probeer om die ander party uit te buit nie.
- Korporatiewe sosiale verantwoordelikheid: dit is die verantwoordelikheid teenoor die aandeelhouders om 'n wins te maak vs. die verantwoordelikheid om terug aan die gemeenskap te gee.
- 'n Werknemer se privaatheid rakende die gebruik van die internet vs. die regte van die besigheid om verantwoordelike gedrag van werknemers te verwag. Werkgewers moet toegang tot rekenaars kan kry om seker te maak werknemers oortree nie die maatskappy se regulasies nie.

**Sosiaal/Sosio-ekonomiese faktore**

Sosio-ekonomiese faktore verwys na die uitwerking wat sosiale tendense op die ekonomie en die rolspelers in die ekonomie het, soos besighede en verbruikers se gedrag en hul leefstyle.

Die besigheid moet by veranderings in sosiale tendense aanpas. Dink aan die invloed wat sosiale media op die wêreld om jou het en hoe besighede hulle bemakings- en verkoopstaktieke moet aanpas om geleenthede wat met die gebruik van mobiele toestelle verband hou, te benut.

Benewens sosiale media, ander faktore wat die besigheid in hierdie verband moet oorweeg, sluit in:

- Die gemiddelde ouderdom van die bevolking, die lewensverwagting en mense wat meer gesondheidsbewus raak.
- Die aantal enkelouers wat vir 'n familie moet sorg.
- MIV/Vigs-infeksies en siektes soos TB en malaria.
- Vlakke van geletterdheid/onderwys.
- Werkloosheidskoerse.
- Persoonlike veiligheid en misdaad.
- Bewustheid van die kwessie van besoedeling en herwinning (verwys ook na omgewingsfaktore).
- Verspreiding van rykdom/armoede.
- Die veranderende rol van vrouens in die samelewing in sekere kulture.

**Tegnologiese faktore**

Tegnologie verwys na die toerusting wat die besigheid gebruik om hul produkte of dienste te koop (of maak), adverteer of verkoop.

Dink aan hoe die volgende faktore die besigheid beïnvloed wat jy as jou gevallestudie vanjaar gebruik:

- Ons het reeds na die vinnige ontwikkeling van kwessies rakende sosiale media verwys.
- Outomatisasie van verskillende prosesse, wat minder gebruik van laer geskoolde (en dus goedkoper) handarbeid maak.
- Vooruitgang in aanlyn geldoordragte (internetbankwese, elektroniese fondsoordragte).
- Aanlyn inkopies.
- Vinnige verkoopstransaksies deur EPOSSE (elektroniese verkoopsputskanderings-toerusting teenoor prysing met die hand) by betaalpunte.
- Produkinnovasie deur navorsing en ontwikkeling (N&O).

**Regsomgewing**

Die regsomgewing verwys na alle wette wat die besigheid beïnvloed. Dit kan insluit:

- Wette wat die omgewing teen uitbuiting en besoedeling beskerm.
- Strafrechtspleging wat die besigheid teen rowery en 'n bedrogspul beskerm.
- Wette rakende belastingbetaling, registrasie van die besigheid, gesondheid en veiligheid en spesifikasies om voedsel te hanteer (om maar 'n paar te noem)

### Fisiese omgewing en ander omgewingsfaktore

- Omgewingsfaktore is belangrik indien mens dink aan die toenemende bewustheid om die omgewing te beskerm en negatiewe gevolge te voorkom, soos aardverwarming en verandering in weerpatrone.
- Dink aan die algemene skuif na meer omgewingsvriendelike produkte, die klem wat op herwinning geplaas word, hibriedmotors, hoër belasting op lugreise en pogings om die koolstofvoetspoor te verminder.

### Die markomgewing:

Die mark (omgewing) is enige plek (fisies of elektronies) waar goedere en dienste gekoop en verkoop word. 'n Verskeidenheid werktuie kan gebruik word om kragte in die markomgewing te ondersoek, wat die volgende kan insluit:

- 'n Noukeurige omgewingsonderzoek.
- 'n SSGB-analise (net G en B)
- Die gebruik van die ses kragte wat deur Porter geïdentifiseer is.

Wanneer 'n omgewingsonderzoek in die markomgewing gebruik word, vloei die volgende proses daaruit:

- Die besigheid ondersoek (kyk na) die markomgewing om kwessies te identifiseer wat aandag moet geniet.
- Hoewel 'n SSGB-analise gebruik kan word om faktore in beide die eksterne en interne omgewings in die **markomgewing** te oorweeg, sal slegs die **GELEENTHEDE** en **BEDREIGINGS** oorweeg word.
- **Porter se Seskragtemodel** is 'n nuttige werktuig om spesifieke geleenthede en bedreigings in die **markomgewing** te identifiseer.

### Porter se Seskragtemodel

Michael Porter se model is 'n gewilde en 'n maklik om te verstaan werktuig wat dikwels gebruik word om die **markomgewing** te ontleed. Porter se Seskragtemodel ondersoek die volgende in die markomgewing:

- Mededingers: watter besighede verkoop **dieselfde** produk.
- Mededingers: watter besighede verkoop 'n **soortgelyke** (substituut / plaasvervanger) produk.
- Mededingers: watter besighede kan probeer om in die **toekoms** tot die mark toe te tree.
- Verskaffers van die produkte.
- Kopers wat oortuig moet word om hul beperkte geld te spandeer om die produk of diens te koop.
- Die invloed van komplementêre produkte.

### Vlak van mededinging (huidige mededingers)

Dit is belangrik vir enige besigheid om te weet wat mededingers doen. Indien mens 'n sektor kan vind waar 'n mededinger nie goed presteer nie, kan dit 'n **geleentheid** vir die besigheid bied om meer wins te maak. Deur die gebiede te identifiseer waar mededingers sukses behaal, kan dit 'n aanduiding van 'n **bedreiging** tot die besigheid wees, wat die implementering van 'n taktiek vereis om verliese te vermy. Byvoorbeeld, indien 'n mededinger 'n uitstekende bemarkingstrategie het, bied dit 'n bedreiging vir jou besigheid omdat klante aan die mededinger afgestaan kan word.

Wanneer die besigheid met sy mededingers vergelyk word, vereis die volgende faktore hersiening:

- Grootte en finansiële hulpbronne van die besigheid.
- Markaandeel.
- Die gehalte van produkte/diens.
- Verbruikershandelsnaamlojaliteit.
- Prysbeplanning van produkte of diens.
- Gerief van ligging en distribusiekanale.
- Handelsure.

Die besigheid moet strategieë ontwikkel om te verbeter en mededingers te oortref in bogenoemde faktore, aangesien mededingers die mag het om klante en dus winste "af te rokke".

Voorbeelde van sulke strategieë:

- Klantlojaliteitsprogramme kan bekendgestel word om die besigheid aantrekliker te maak as die van mededingers.
- 'n Besigheid verlaag die prys van sekere produkte/dienste om seker te maak die besigheid is 'n aantrekliker opsie as die van mededingers.

### **Bedreiging van nuwe toetreders**

Nie net huidige mededingers "steel" klante nie, daar kan 'n uitdaging van 'n nuwe besigheid wees wat 'n geleentheid sien om geld te maak deur tot die mark toe te tree.

'n Bestaande besigheid sal enige potensiële nuwe besigheid as 'n bedreiging vir sy markaandeel en winste beskou. Die besigheid probeer dus om "hindernisse" (strategieë) te bou om nuwe besighede te verhoed om suksesvol tot die mark toe te tree.

Voorbeelde van hindernisse om nuwe toetreders uit die mark te hou:

- Die groter kleinhandelaars in winkelsentrums sal byvoorbeeld met die sentrum se bestuur onderhandel om te keer dat te veel mededingers 'n ruimte in dieselfde sentrum kry.
- 'n Besigheid kan ook 'n patent registreer om 'n potensiële nuwe besigheid daarvan te weerhou om 'n soortgelyke produk te verkoop.
- Groot somme geld kan aan advertering spandeer word en promosies kan gehou word waar produkte of dienste teen 'n laer prys verkoop word, wat dit moeilik vir 'n nuwe besigheid maak om tot die mark toe te tree.
- Neem in ag dat selfs die regering wetgewing vestig om dit moeilik vir nuwe besighede te maak om elektrisiteit aan verbruikers te verskaf.
- Belasting op ingevoerde goedere is 'n afskrikmiddel wat die regering in sekere nywerhede gebruik om die plaaslike mark teen goedkoop, massageproduseerde goedere van oorsee te beskerm. In die geval van die kitskosbesigheid kan dit goedkoop verpakking wees.

### **Beskikbaarheid van substituu / plaasvervangerprodukte**

'n Plaasvervangerproduk verwys **NIE** na 'n ander handelsnaam nie. Hierdie kwessie van verskillende handelsname is onder die opskrif Mededinging/Mededingers in die mark bespreek.

'n Plaasvervangerproduk is 'n ander produk wat aan dieselfde behoefte voorsien, naamlik:

- Pizza vs. hamburgers
- Pasta vs. 'n wegneemtoebroodjie van Checkers

Om beskikbaarheid van plaasvervangerprodukte te verhoog, genereer meer "indirekte mededingers" wat 'n besigheid in aanmerking moet neem wanneer die mededinging oortref word.

## Die mag van verskaffers

Enige besigheid wat nie 'n betroubare verskaffer het nie, sal gewoonlik probleme teëkom.

Ten einde suksesvol te wees, maak die besigheid op die verskaffer staat om 'n produk van 'n goeie **gehalte** te verskaf wanneer benodig word (**tydsberekening**) en om die korrekte **hoeveelheid** wat benodig word by die regte **plek** teen 'n redelike **prys** te lewer.

- Stel jou voor jy is 'n bloemiste en jou leweransier lewer 30 dosyn rooi rose die dag ná Valentynsdag af.
- Of, indien jy die tender gekry het om 'n nuwe skool in Melville te bou en jou verskaffer lewer 100 000 bakstene in Belville af.
- Stel jou voor 'n Kitskosonderneming verkoop produkte by 'n groot atletiekbyeenkoms in die middel van die somer en die verskaffer kan nie bykomende water en koeldrank aflewer nie.

Groot verskaffers, bv. Amalgamated Beverage Industries (ABI – verskaffers van Coke, Fanta, Sprite, ens.) verskaf hul produkte aan 'n groot aantal groothandelaars en kitskosbesighede. Dit is belangrik dat die besigheid in gedagte hou dat indien die verskaffer aan 'n mededinger teen 'n laer prys verkoop of die voorraad aan die mededinger verskaf wanneer daar beperkte voorraad is (bv. gedurende 'n staking), jou besigheid in 'n swakker mededingende posisie sal wees en gevolglik minder suksesvol. Gevolglik is dit uiters belangrik dat die besigheid goeie verhoudings met verskaffers ontwikkel en handhaaf.

Die volgende is moontlike koste wat met die onbesikikbaarheid van voorraad gepaard gaan:

- Indien daar nie materiaal is nie, kan 'n vervaardiger nie produseer nie (geen verkope = geen wins nie).
- Indien daar geen materiaal is nie, kan die masjiene en arbeid nie tot hul volle kapasiteit benut word nie, omdat die produksie- of verkoopsproses tot 'n stilstand sal kom.
- Administratiewe en geleentheidskoste word aangegaan wanneer voorraadleegloop hanteer word. Indien 'n besigheid se voorraad uitgeput is, raak dit baie moeilik om afslag te beding wanneer bestellings geplaas word.
- Klandisiewaarde kan verlore gaan indien hulle na mededingers toe moet gaan.

Daarom is dit belangrik om sterk en langtermynverhoudings met verskaffers te bou, aangesien die sukses van die besigheid in 'n groot mate deur die verskaffers van die produkte bepaal word.

## Die mag van kopers

Die koper kan 'n groothandelaar wees wat by 'n vervaardiger koop, of 'n kleinhandelaar wat die produkte vir sy winkel koop of selfs die verbruiker wat sy of haar swaar verdienende geld by jou besigheid moet spandeer. Indien die kopers nie gerespekteer word nie en goeie waarde vir geld kry nie, kan hulle besluit om 'n ander besigheid te ondersteun.

Wanneer 'n kleinhandelaar aan die finale verbruiker verkoop, moet die volgende aspekte in aanmerking geneem word:

- Watter tipe produk/diens word aangebied? 'n Verbruiker, byvoorbeeld, kan bereid wees om verder te ry om spesialiteitsgoedere te koop, soos motors, juweliersware en duur huishoudelike toebehore om te kry presies wat hy/sy wil hê. Geriefsp produkte (soos kruideniersware) en uitgekose goedere (soos klere) regverdig dit nie om verder te ry nie, en die verbruiker kan tevrede wees met 'n ander handelsnaam of 'n plaasvervangerprodukt.



- Is die verbruiker handelsnaamlojaal of is die verbruiker bereid om handelsname te ruil indien hy/sy 'n beter kopie kan kry? Bv. twee pizzas vir die prys van een.
- Pryssensitiwiteit – in sommige gevalle gee kopers nie om om meer vir 'n produk of diens te betaal nie indien dit afgelewer word, 'n waarborg het of geredelik beskikbaar is, ens.
- "Snob-waarde" of die beeld wat met die produk of diens gepaard gaan, kan dikwels 'n invloed hê op waar die verbruiker koop. Bv.: Luukse pizza teenoor tradisionele pizza of fynproewerhamburgers teenoor goedkoop hamburgers.

### **Die mag van komplementêre produkte**

'n Komplementêre produk is 'n produk waar die gebruik van een produk onderling verwant is aan die gebruik van 'n ander produk. Die twee produkte word met ander woorde "saamgegroepeer".

Voorbeelde van komplementêre produkte:

- Koffie en suiker.
- Vis en skyfies.
- Burgers en melkskommel.
- Kitskos en Mr Delivery.

Veronderstel 'n besigheid verkoop kitskos, maar dit lewer nie die kos by die verbruikers af nie en maak op Mr Delivery staat om by klante af te lewer, wat dit by hul huise afgelewer wil hê. Wat sal met die verkope van die kitskos gebeur indien Mr Delivery sou besluit om hul afleweringkoste aansienlik te verhoog? Of wat sal die uitwerking op Mr Delivery wees indien 'n paar nuwe kitskosbesighede in 'n spesifieke gebied oopmaak en nie een van hulle die vermoë het om hul eie produkte af te lewer nie?

### **Die mikro-omgewing: Besigheidsprosesse (funksies in die besigheid)**

Wanneer die mikro-omgewing ontleed word, is die fokus op die interne besigheidsfunksies. Ten einde die interne ontleding te doen, kan verskillende tegnieke gebruik word:

- Omgewingsonderzoek / omgewingskandering: kyk na die interne departemente/funksies in die besigheid.
- 'n SSGB-analise (slegs S en S): hersien die interne departemente/funksies in die besigheid.
- 'n Hulpbrongebaseerde ontleding: oorweeg beide tasbare en ontasbare hulpbronne en hoe hulle in die organisasie benut word.
- 'n Waardekettingontleding: ondersoek die waarde wat geskep is (of nie) in 'n ketting van aktiwiteite wat in die besigheid uitgevoer is.

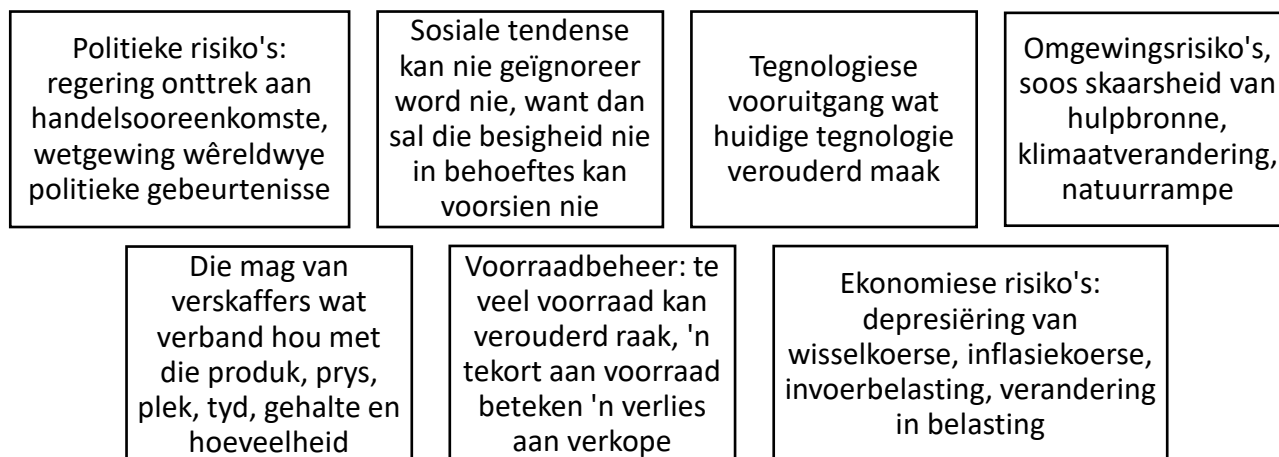
### **'n Kort uiteensetting van die AGT verskillende besigheidsfunksies volg:**

#### **Aankoopfunksie**

- Die aankoopfunksie koop goedere en dienste vir **alle** afdelings in die besigheid. Dit sluit drie tipes aankope in:
  - Goedere wat vir eie gebruik gekoop word, bv. Steers sal 'n yskas koop om die Cokes koud te hou.
  - Goedere wat gekoop word om weer te verkoop, bv. Steers sal handelsvoorraad (Coke en tjijs) koop om teen 'n wins te verkoop.
  - Goedere wat vir verwerking gekoop word, bv. Steers sal grondstowwe of halfklaarprodukte koop wat in goedere verwerk word om behoeftes te bevredig. 'n Voorbeeld is die koop van meel en vleis om pasteie te maak.
- Goedere en dienste sal by verskillende verskaffers gekoop word. Die mees geskikte verskaffers wat hierdie goedere en dienste verskaf, moet gevind word.

- Een van die belangrikste doelwitte van die aankoopfunksie is om die bes moontlike opbrengs op belegging (OOB) of winsgewendheid te verseker. Kapitaal word in die besigheid belê en op sy beurt beoog die besigheid om 'n wins te maak. Die kosprys van goedere wat gekoop word, moet so laag as moontlik gehou word, d.i. beding afslag, want hoe laer die koste, hoe groter die geleentheid om wins te maak.
- Bestellings moet geplaas en bevestig word om die lewering van die korrekte goedere te verseker. Wanneer aflewering plaasvind, moet dit nagegaan word om die hoeveelheid van die goedere, presiese en voldoende hoeveelhede te verifieer en dat goedere onbeskadig is.
- Een van die belangrikste funksies van die aankoopafdeling is om 'n stelsel te ontwikkel om voorraad (handelsware) te kontroleer om optimum voorraadvlakke te handhaaf. Voorraadtekorte moet sover moontlik voorkom word. Indien die besigheid nie voorraad het nie, gee dit aan mededingers 'n geleentheid om klante te "steel".
- Terugwaartse integrasie is 'n strategie om die prestasie van die besigheid te verbeter. Om terugwaarts in die distribusiekanaal te integreer, beteken die besigheid neem die rol van die verskaffer oor ten einde sy eie verskaffer te word en sodoende beheer oor materiaal wat nodig is, te kry.
- Aankoopkettingbestuur (AKB) hou verband met die aankoopfunksie.
  - Die term aankoopketting word dikwels in die konteks van verkryging gebruik, maar dit sluit alle aktiwiteite in wat verrig word om die regte produk of diens aan die regte klant te lewer, op die regte tyd, by die regte plek en teen die billikste koste.
  - AKB verwys na verkryging, verwerking, vervaardiging, vervoer, berging en verspreiding van produkte en dienste – van die tyd wat die grondstowwe bekom word totdat die eindproduk of diens aan die eindverbruiker verkoop word.
  - Die doel van AKB is om toesig te hou oor die vloei van materiaal en inligting vanaf die verskaffers tot die klant (die eindverbruiker). Hou in gedagte dat een besigheid dikwels 'n klant van 'n ander besigheid is. Dink aan Steers wat aartappelskyfies by McCain koop of 'n restaurant wat voorraad by verskillende verskaffers koop om te verwerk en aan klante te verkoop.
  - Hoe effektiewer die beheer van die materiaal of produkte is wat in die besigheid nodig is, hoe minder kapitaal hoef in voorraad belê te word.
  - Effektiewe AKB vereis dat inligting akkuraat moet wees en betyds in die netwerk van besighede wat by mekaar koop en aan mekaar verkoop, gedeel word.
  - Etiese aankoopkettingbestuur raak belangriker. Besighede verwag dat hul verskaffers eties sal optree deur nie van kinderarbeid of onbillike besigheidspraktyke gebruik te maak nie.

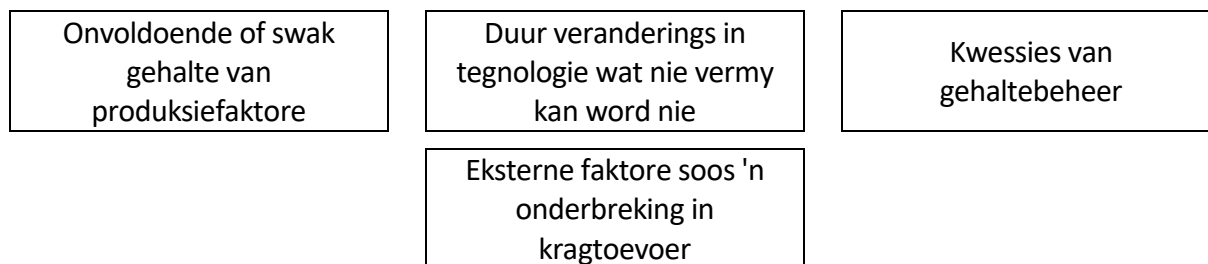
### Moontlike risikofaktore wat met die aankoopfunksie verband hou:



## Produksiefunksie

- Produksie is die kombinasie van die produksiefaktore (natuurlike hulpbronne, arbeid, kapitaal en entrepreneursvaardigheid) ten einde die regte **produk** op die regte **plek** en **tyd** in die **hoeveelheid** wat gevra is en teen die **prys** wat die verbruiker bereid is om vir die produk te betaal, te verskaf.
- Die produksiefunksie het ten doel om nut te skep om grondstowwe in 'n produk te omskep wat gebruik kan word om in behoeftes te voorsien.
- Dit is belangrik om vervaardigingskoste so laag as moontlik te hou, terwyl gehalte en standarde gehandhaaf word.
- Deurlopende produkontwerp is belangrik om die behoeftes van verbruikers te bevredig. Die produksie- en bemarkingsafdelings moet pogings kombineer om die produk en verpakking so te ontwerp dat dit klante sal lok om die produk te koop.
- **Automatisasie** raak al hoe belangriker in die produksieproses, maar ook in ander funksies in die besigheid. Automatisasie verwys na 'n situasie waar aktiwiteite wat per hand uitgevoer is, nou deur masjiene verrig word. Soos met enige besluit wat die winsgewendheid van die besigheid kan beïnvloed, moet die voor- én nadele oorweeg word voordat 'n besluit oor automatisasie as 'n opsie oorweeg word. Byvoorbeeld, geoutomatiseerde gedeeltelike kodering.

## Moontlike risikofaktore wat met die produksiefunksie verband hou:



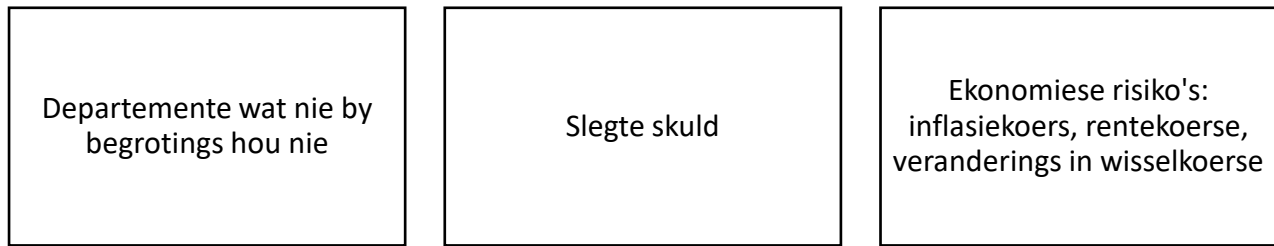
## Finansiële funksie

- Ten einde 'n besigheid te begin, het die besigheid kapitaal nodig. Kapitaal word deur óf die eienaars bygedra óf geleen en gebruik om goedere en dienste te koop en/of produseer.
- Die **vier hoofdoelstellings van die finansiële funksie**:
  - Maksimaliseer winste.
  - Verhoog winsgewendheid.
  - Verseker likiditeit.
  - Bly solvent.

Om **wins te maksimaliseer**, is om uitgawes of die koste van die produkte so laag as moontlik te hou.

- Verkoopskoste kan verminder word. Een metode om dit te bereik is om met verskaffers vir beter pryse te onderhandel (afslag) of deur 'n goedkoper verskaffer te vind, sonder om die gehalte van die produk op te offer.
- Die bedryfsuitgawes kan ook verminder word ten einde meer wins te maak. Elke individuele item moet oorweeg word om te besluit hoe dit verminder kan word sonder om produktiwiteit te belemmer, d.i. waar verkwing verminder kan word.
- Dit is ook moontlik om die verkoopsprys (verkope) te verhoog om meer wins te maak, maar die besigheid moet versigtig wees om nie "homself uit die mark te prys nie", d.i. om pryse te hoog te maak in vergelyking met mededingers en gevolglik klante verloor nie.

Om **winsgewendheid te verhoog**, beteken opbrengs op belegging (OOB). OOB sal net verhoog word indien winste gemaksimaliseer word.

**Moontlike risikofaktore wat met die finansiële funksie verband hou:****Menskapitaal- (MK-) funksie/Menslikehulpbron- (MH-) funksie.**

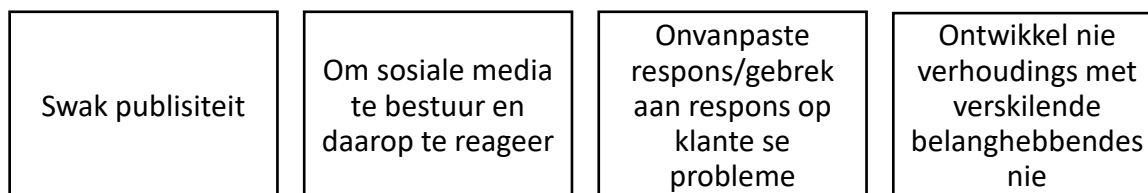
- Arbeid is 'n belangrike produksiefaktor. Die ander drie produksiefaktore is kapitaal, grondstowwe en die entrepreneur.
- Die bestuur en arbeid (vakbonde) moet 'n goeie verhouding hê om seker te maak die besigheid bereik die doel van om winsgewendheid te maksimaliseer.
- Tensy werkers gelukkig en gemotiveer is, sal produktiwiteit en dus ook winsgewendheid ly.

**Moontlike risikofaktore wat met die menskapitaalfunksie verband hou:****Bemarkingsfunksie**

- 'n **Produk** moet die behoeftes van verbruikers bevredig. Hierdie produk moet teen 'n **prys** verkoop word wat die verbruiker bereid is om te betaal. Goedere moet na 'n plek **versprei** word wat gerieflik vir die verbruiker is en die verbruiker moet ingelig word (**bemarkingskommunikasie**) oor die beskikbaarheid van die produk.
- Ten einde te bepaal watter **produk** in aanvraag is, watter **prys** verbruikers bereid is om te betaal, **waar (plek)** die produk verkoop moet word en wat die beste metode is om met die **teikenmark** te **kommunikeer**, sal die besigheid **marknavorsing** doen.
- Marknavorsing help die bemarkingsfunksie om die **teikenmark** te identifiseer, gegrond op veranderlikes soos ouderdom, inkomste, geslag, huwelikstatus, stokperdjies/belangstellings en beroep.

**Moontlike risikofaktore wat met die bemarkingsfunksie verband hou:****Openbare betrekkinge**

- Openbare betrekkinge behels al die aktiwiteite wat die menings van die publiek beïnvloed.
- Die bestuur van openbare betrekkinge is deurlopende, langtermyninteraksie met die besigheid en eksterne belanghebbendes. Dit kan net suksesvol wees indien dit met eerlikheid en integriteit uitgevoer word.
- Die hoofdoel van die Afdeling Openbare Betrekkinge is om 'n gunstige beeld van die besigheid by alle belangegroepes en belanghebbendes te skep en handhaaf.
- Kwessies wat deur die Afdeling Openbare Betrekkinge hanteer word, kan insluit:
  - 'n Krisis wat swak publisiteit behels.
  - 'n Positiewe situasie, bv. die bekendstelling van 'n nuwe produk of diens of 'n nuwe korporatiewe sosiale verantwoordelikeheidsprogram.

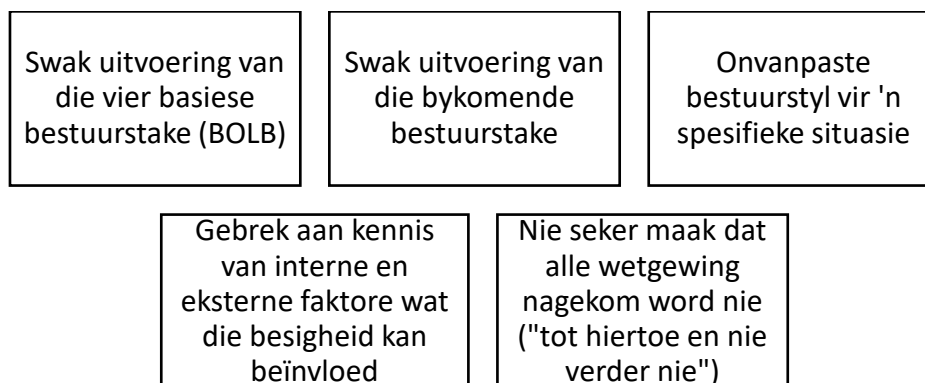
**Moontlike risikofaktore wat met die funksie van openbare betrekkinge verband hou:****Administratiewe funksie**

Die administratiewe funksie moet alle data in die besigheid en die besigheidsumgewing insamel. Die data sal dan tot inligting verwerk word. Die inligting word geberg en aan die bestuur beskikbaar gestel wanneer dit benodig word. Kortliks, die administratiewe funksie hanteer al die papierwerk en optekening in die besigheid.

Een van die belangrikste aspekte om administratiewe rekords op datum te hou, is om aan wetgewing te voldoen. Byvoorbeeld, SAID vereis dat belastingrekords en finansiële inligting vir 'n tydperk van vyf jaar gehou word. Onkunde is nie 'n verskoning in die oë van die gereg nie, daarom moet die administratiewe afdeling seker maak hulle kom alle regsvereistes in hierdie opsig na.

**Moontlike risikofaktore wat met die administratiewe funksie verband hou:****Algemene bestuursfunksie**

- Die basiese take van die bestuur is:
  - Om vir die toekoms van die besigheid te **beplan**, te **organiseer** om alle personeel en materiale (hulpbronne) wat in die organisasie nodig is, te kry, om werkers te **lei** sodat seker gemaak word dat hulle werk om die besigheid te help om 'n goeie wins te maak en om alle aktiwiteite in die besigheid te **beheer** ten einde seker te maak werksaamhede gaan volgens plan aan.
- Bykomende bestuurstake sluit in:
  - Die koördinering van die verskillende funksies in die besigheid, kommunikasie met werknemers en klante, delegering van take aan ondergeskiktes, dissiplinêre optrede (indien en wanneer nodig), besluitneming en om werkers te motiveer.
- Ten einde vir die toekoms te beplan, moet die bestuurder 'n visie, missie, doelwitte, doelstellings en strategieë vir die besigheid formuleer.
- Bestuurders het dikwels 'n voorkeurleierskapstyl. Dit kan wissel van outokraties tot demokraties, laissez-faire, transaksionele leierskap, transformasionele leierskap of selfs 'n situasionele leierskapstyl.
- Soos in die geval met al die ander besigheidsfunksies, moet die algemene bestuur of topbestuur ook vertrouwd wees met wetgewende kwessies wat hul werksaamhede beïnvloed. Een van die prominente begrippe is korporatiewe beheer, waar die bestuur bewus moet wees van kwessies soos deursigtigheid, onafhanklikheid, aanspreeklikheid, integriteit, maatskaplike kwessies en billikheid wanneer met belanghebbendes geskakel word asook vertrouenspligte en die verantwoordelikhede van die direkteure.

**Moontlike risikofaktore wat met die algemene bestuursfunksie verband hou:**

**VRAAG 2**

***Feitepunte word volgens die rubriek toegeken vir:***

- **Noem**
- **Verduideliking/regverdiging/motivering**
- **Voorbeelde**
- **Strategieë om probleme op te los**
- **Aktuele sake**
- **10 bykomende feite – moet waarde toevoeg tot die bespreking/argument(e)**

**Konflikbestuur: funksionele vs. disfunksionele konflik**

Konflik kan omskryf word as die negatiewe meningsverskille of die wisselende emosies wat mens ervaar dikwels weens 'n geskil oor 'n sekere kwessie.

Wanneer ons die woord konflik hoor, word dit gewoonlik met ongewenste emosies geassosieer, en dis begryplik, want dit beteken iemand stem nie met 'n mening/situasie saam nie. Dit is egter moontlik dat konflik 'n positiewe uitslag kan hê, soos wanneer iemand wat nie met die Joodse godsdienst vertrou is nie aan sy nuwe Joodse kollega 'n stukkie van sy hamtoebroodjie aanbied. Vir die Joodse persoon kan dit 'n teken van disrespek wees en moontlik tot konflik tussen die twee kollegas lei. Indien, aan die ander kant, die Joodse persoon verduidelik hoekom hy nie die toebroodjie kan deel nie, kan dit tot beter begrip tussen die twee kollegas lei, en uiteindelik meer respek vir mekaar se kultuur en godsdiensoortuigings.

**Funksionele konflik** verwys na 'n situasie waar die verskillende partye die konflik op 'n wyse hanteer wat gesond is en waar hulle mekaar se menings respekteer. Die uitkoms van funksionele konflik is positief, en soms kan dit tot meer innovasie, kreatiwiteit en hoër produktiwiteit lei.

Sonder **respek** wat deur albei partye getoon word, sal funksionele konflik ('n positiewe uitkoms) onmoontlik wees. Dit is belangrik dat albei partye **na die ander een se standpunt luister** en dan **erken** dat die ander standpunt meriete kan hê en dat 'n **kompromie** om die konflik op te los waarskynlik tot 'n **wen-wen-situasie** sal lei.

'n Interessante konsep is dat die bestuurders soms doelbewus duiwelsadvokaat speel om konflik te skep, aangesien dit daartoe kan lei dat die groep 'n "samehorigheidsgevoel" kry omdat hulle hul gemeenskaplike belang moet verdedig. Indien jou skool 'n gesonde en goedbeplande oriënteringsprogram vir die graad 8's het, kan dit 'n goeie voorbeeld wees om hierdie konsep te illustreer. Aan die einde van die oriënteringstydperk sal die graad 8-groep 'n samehorigheidsgevoel hê, met kohesie in die groep wat waarskynlik sterker as voorheen is.

**Moontlike uitkomst**e van funksionele konflik:

- Konflik kan bewustheid skep dat daar 'n probleem is, wat dan opgelos kan word.
- Spanlede kan begin om 'n wyer verskeidenheid idees te oorweeg, wat tot verhoogde deelname kan lei deur mense wat nie voorheen belanggestel het nie (nie meer "groepsdenke" nie); kreatiwiteit en selfs hoër produktiwiteit kan gestimuleer word.
- Persepsies wat dalk nie akkuraat is nie, word bespreek en wanbegrippe uit die weg geruim.
- Uitklaring van individue se standpunte vind plaas en samewerking volg.

Wanneer konflik tot 'n afname in produktiwiteit lei, staan dit as **disfunksionele** konflik bekend. Disfunksionele konflik is dikwels die gevolg van mense se wanpersepsies, hul ambisies en ego's en/of 'n onwilligheid om te skik. Misverstande en 'n gebrek aan kommunikasie is die kern van disfunksionele konflik. Die bestuurder moet intree indien die konfliksituasie 'n negatiewe invloed op produktiwiteit het, om te verseker dat die konfliksituasie opgelos word; disfunksionele konflik kan ook groepsprestasië belemmer, hulpbronne mors, teenproduktief wees en groepsamehorigheid ondermyn. Indien 'n kompromie nie tussen die strydende partye bereik kan word nie, kan die bestuurder werknemers dwing om hul verskille tersyde te stel en saamwerk om die doelwitte van die organisasie te bereik.

#### **Moontlike uitkomst** van disfunksionele konflik:

- 'n Klimaat van wantroue wat 'n negatiewe invloed op spanwerk en samewerking het.
- Die skuld op mekaar pak, rugstekery en geskinder.
- Hoër vlakke van stres en angstigtheid wat tot laer vlakke van werksbevreëdiging bydra.
- Laer moraal en verhoogde personeelomset (wat tot hoër koste lei).
- Vermorsing van tyd en ander hulpbronne.
- Soms selfs geweld.

#### **Redes vir konflik**

- In die werkplek is daar mense met verskillende persoonlikhede, wat nie net saam moet werk om die algehele doel van die besigheid te bereik nie, maar ook om hul persoonlike doelwitte te verwesenlik rakende hul ambisies. Ego's staan dikwels in die pad wanneer mense nie wil skik nie en aandrang op hulle manier om dinge te doen.
  - Die bestuurder moet die situasie assesser. Indien die strydende partye nie die situasie kan oplos nie, moet hy/sy ingryp om die persone sover te kry om eers op die huidige besigheid te fokus, voordat probeer word om hul eie agendas te bevorder.
- Verskille in agtergrond, kulture en waardes lei dikwels tot ergerlikheid en irritasies en laer produktiwiteit.
  - Dit is belangrik om aandag aan hierdie tipe kwessies te gee, sodra dit 'n probleem word. Werknemers moet herinner word dat sensitiwiteit nodig is wanneer hierdie komplekse verskille hanteer word, veral in 'n land soos Suid-Afrika met mense van so baie agtergronde. Sensitieweitsopleiding en vaardigheidsontwikkeling soos tydreëling, om interpersoonlike ruimte te respekteer en emosionele intelligensie dra baie by om hierdie tipe konflik te hanteer.
- Swak kommunikasie lei tot misverstand omdat feite op verskillende maniere geïnterpreteer word. Dit kan tot roloerlading lei (waar een persoon meer moet doen as wat hy/sy kan hanteer), rolkonflik (waar spanlede almal 'n sekere taak wil verrig) of roldubbelsinnigheid (spanlede is nie seker van die rolle wat elkeen moet vervul nie). Swak kommunikasie kan ook daartoe bydra dat mense nie sperdatums nakom nie, of nie iemand betyds oor 'n probleem inlig om 'n spesifieke sperdatum te bereik nie, sodat die gebeurlikheidsplanne gereed kan wees.
  - Alle hindernisse tot kommunikasie moet verwyder word. Dit kan kwessies insluit soos swak geformuleerde boodskappe, swak taalgebruik, verwringing van die boodskap en steurnisse soos geraas of onderbrekings.



- Verandering bring onsekerheid mee en dit kan tot konflik lei, aangesien daar dikwels weerstand teen verandering is. Dit is meer vertroostend om dinge aan te hou soos wat dit "nog altyd gedoen is". Ongelukkig sal enige besigheid wat stagneer en versuim om by veranderings in die makro-omgewing of nuwe eise van verbruikers aan te pas, nie suksesvol wees nie.
  - Veranderingsbestuur is uiters noodsaaklik vir die sukses van enige bestuurder. Werknemers moet verstaan wat die verandering is en hoekom om sekere dinge te verander belangrik vir die sukses van die besigheid is en hoe die noodsaaklikheid vir verandering ook vir hulle belangrik is. Ten einde dit te bereik, moet verandering op 'n wyse bestuur word wat mense in staat stel om uitdagings effektief die hoof te bied. 'n Tweerigtingkommunikasie strategie laat werknemers gewaardeer voel en dra tot hoër vlakke van inkoop by. Om werknemers in die nuwe strategie op te lei, is ook belangrik, aangesien dit die mense sal bemagtig om bevoeg te bly en hulle in staat stel om by te hou. Dit is ook nuttig om die leier in die groep te identifiseer (nie noodwendig die bestuurder nie) en ondersteuning van hom/haar te kry sodat die res van die groep hom/haar sal volg en die verandering aanvaar.
- Beperkte hulpbronne en mededinging tussen spanlede vir daardie hulpbronne kan tot konflik lei. Die konflik kan funksioneel wees, indien dit spanlede inspireer om harder te werk (bv. werk op 'n kommissiebasis), maar dit kan ook daartoe bydra dat mense voel dat daar net een wenner kan wees, wat teenproduktiewe gedrag kan veroorsaak.
  - Die bestuurder moet die spanlede gedurig herinner, dat hoewel hulle soms met mekaar moet meeding, almal uiteindelik tot die algehele sukses van die besigheid bydra. Netso dra individuele sukses tot die sukses van die hele span by.
- Vorige onopgeloste kwessies kan "uitbars" in konflik in die toekoms. Soms is die maklikste manier om konflik te hanteer om dit glad nie in oorweging te neem nie. Die bestuurder kan hoop deur dit te ignoreer die konfliksituasie sal verdwyn. Vir 'n kort rukkie kan dit wel blyk die geval te wees. Maar onopgeloste kwessies sal 'n kwessie bly vir so lank as wat albei partye saam moet werk. Hierdie onopgeloste konflik kan selfs eskaleer en 'n ernstiger probleem word indien die bestuurder dink die oplossing is om sy/haar kop in die sand te steek en die kwessie te ignoreer.
  - Die bestuurder moet enige konfliksituasie hanteer sodra dit ontstaan. Om die kwessie te ignoreer of te betrokke by die situasie te raak, kan sy/haar vermoë om logies te dink en beslissend op te tree, belemmer.

### Aanbevelings rakende die bestuur van konflik in die besigheid

Die vereistes van die spesifieke situasie en die vaardigheid van die bestuurder sal bepaal watter konflikhanteringsbenadering die beste sal werk.

- Wanneer 'n **akkommoderende** benadering gevolg word, sal die persoon saamwerk en nie selfgeldend wees nie. Hy/sy sal waarskynlik sy/haar eie belange opsyskuif en selfs van sy/haar beskouings opoffer wanneer vir ander se standpunt teruggestaan word.
- 'n Persoon wat besluit om die konfliksituasie te **vermy**, ignoreer die konflik deur van die situasie te onttrek of uit te stel om dit later te hanteer of vermy die situasie deur iemand anders te kry om die konfliksituasie te hanteer. Indien dit nie 'n belangrike kwessie is nie, kan hierdie benadering wel werk – byna soos om te sê "besluit watter konfliksituasies die moeite werd is".
- Wanneer **saamgewerk** word, probeer die partye om met mekaar saam te werk in 'n situasie wat alle betrokkenes ten volle bevredig. Wanneer saamgewerk word, probeer die partye om 'n oplossing te vind wat almal se bekommernis volledig hanteer. Dit sal gewoonlik tyd neem, aangesien die onderliggende verskille blootgelê en hanteer moet word.

- **Mededinging** beteken 'n individu is nie bereid om toe te gee nie, in plaas daarvan sal hy/sy alles in sy/haar vermoë doen om te wen. Mense sal hierdie benadering volg indien die konflik oor 'n beginselsaak of waarde gaan wat nie laat vaar kan word nie.
- **Om te skik**, beteken die partye probeer om 'n aanvaarbare oplossing tot wedersydse (hoewel soms slegs gedeeltelike) bevrediging van albei partye wat 'n kompromis soek, te vind.

Na 1994 het dit prioriteit vir die nuutverkose regering geword om sommige van hierdie wette te herroep (verwyder) ten einde die ekonomiese wanbalanse van die verlede reg te stel.

Die volgende wette vereis 'n bespreking rakende die wet asook die **implikasies** van elkeen wanneer na die proses van **regstelling en billikheid** verwys word:

- Grondwet van Suid-Afrika
- Die Wet op Arbeidsverhoudinge
- Die Wet op Gelyke Indiensneming
- Breedgebaseerde Swart Ekonomiese Bemagtiging
- Die Wet op Vaardigheidsontwikkeling
- Die Wet op Voorwaardes van Indiensname

### **Grondwet 108 van 1996 soos gewysig:**

Die Suid-Afrikaanse Grondwet is op 18 Desember 1996 gepromulgeer en het op 4 Februarie 1997 van krag geword. Dit is die fundamentele reg van Suid-Afrika en geen ander wet of kontrak kan die grondwet vervang (neutraliseer) nie.

Die beginsel van menseregte is een van die kernwaardes van die grondwet en die aanhef van die grondwet stel duidelik die bedoeling om "'n samelewing gegrond op demokratiese waardes, maatskaplike geregtigheid en basiese menseregte" te skep. Dit help om ongelykhede van die verlede te herstel wanneer die growwe misbruik van die menseregte van sekere groepe mense in Suid-Afrika voorkom.

Die kwessies wat in die Handves van Regte in die grondwet uiteengesit word, vorm die hoeksteen van ons demokrasie en sluit aspekte in soos:

- Die reg op **regverdiende administratiewe handeling** wat aan burgers die reg gee om die regering uit te daag rakende die manier waarop hulle behandel word indien hulle dink dit onregverdig is. Dit is en sal steeds getoets word wanneer burgers sake na die konstitusionele hof neem. Om dit te kan doen, is iets wat burgers gemoedsrus moet gee, wetende dat hulle die reg het om die regering oor sekere kwessies, indien nodig, uit te daag.
- Die reg op **burgerskap en vryheid van beweging** in en uit die land.
- Mense het **politieke regte** wat beteken hulle kan 'n politieke party stig, 'n kandidaat wees en enige politieke party steun deur vir daardie party tydens verkiesings te stem. Dit is 'n teken van ware demokrasie, aangesien dit elke keer plaasvind wanneer daar 'n verkiesing is en nuwe politieke partye geregistreer word.
- Mense het die reg op **behuising, voedsel en water, gesondheidsorg en bestaansveiligheid**. Die vraag ontstaan desnieteenstaande of die huidige regering sy beloftes in hierdie verband nakom of, minstens, daar bewys is dat hierdie regte vinnig genoeg bereik word.
- **Kinders** jonger as 18 het spesiale regte, soos beskerming teen mishandeling en uitbuiting.

- Mense het 'n reg op basiese **onderwys**, maar ongelukkig hoor ons dikwels van skole wat wanbestuur word, handboeke wat nie by skole afgelewer word nie en onderwysers wat staak.
- Daar mag nie **onbillik teen mense** op grond van geslag, ras, godsdiens, huwelikstatus, gestremdheid, swangerskap, taal, kultuur, ouderdom, ens. **gediskrimineer** word nie. Dit verwys na die konsep van **inklusiwiteit**. Iets soos regstellende aksie word egter as *billike* diskriminasie beskou weens die **beperkingsklousule**.
- Mense kan enige werk wat hulle wil, kies omdat burgers geregtig is op vryheid van **bedryf, beroep en professie**.
- Mense het **vryheid van assosiasie**, wat beteken werkers kan aan die vakbond van hul keuse behoort en mag selfs staak indien die korrekte prosedure gevolg word. Werkgewers het die reg om aan werkgewersorganisasies te behoort om hul oogmerke te bevorder.
- Mense het die reg om **vreedsaam te vergader en te betoog** mits die korrekte prosedure gevolg word.
- Burgers het die reg om in 'n **omgewing** te leef wat nie skadelik vir hul gesondheid of welstand is nie. Die grondwet waarborg ook toekomstige geslagte se regte deur te eis dat mense meer bewus raak van omgewingskwessies, dat bewaring bevorder word, dat besighede op volhoubare ontwikkeling fokus en dat tegnologie op so 'n wyse gebruik word dat, waar moontlik, besoedeling voorkom word.

### **Wet op Arbeidsverhoudinge 66 van 1995 soos gewysig (WAV)**

Die Wet op Arbeidsverhoudinge se **hoofdoogmerke** is om:

- Die fundamentele regte met betrekking tot arbeidskwessies wat in die grondwet gewaarborg word, af te dwing.
- Ekonomiese ontwikkeling, arbeidsvrede, maatskaplike geregtigheid en demokrasie in die werkplek te bevorder deur 'n raamwerk vir kollektiewe bedinging te verskaf om arbeidsgesille te besleg.

Die WAV is op alle werkgewers, werkgewersorganisasies, werknemers en vakbonde van toepassing, maar is nie van toepassing op lede van die Nasionale Weermag, Nasionale Intelligensie-agentskap en die Suid-Afrikaanse Geheime diens nie.

Indien 'n besigheid nie aan die WAV voldoen nie, kan die vakbondverteenvoerder of enige werknemer die kwessie na die KVBA en/of Departement van Arbeid verwys.

### **Die belangrikheid van dissipline, dissiplinêre prosedures en griewe-prosedures in die werkplek**

- Die doel van dissipline in die werkplek (of elders) is nie om mense te straf of in die verleentheid te plaas nie, maar eerder om die korrekte gedrag deur alle partye te verseker, d.i. dat werknemers die maatskappy se reëls nakom en indien dit nie die geval is nie, hierdie gedrag onmiddellik te korrigeer, maar ook om te verhoed dat dit weer in die toekoms plaasvind.
- Nie alle oortredings is ewe ernstig nie. Sommige is geringe oortredings, terwyl ander so ernstig kan wees dat dit die persoon of ander mense se lewe in gevaar stel. Wanneer die bestuurder op die geskikste vorm van dissipline besluit, is dit gewoonlik die beste om die "sagste" dissiplinêre maatreeël te implementeer wat vir daardie spesifieke situasie gepas is. Indien dit nie die probleem regstel nie, kan ernstiger dissiplinêre stappe geneem word. Dit staan bekend as 'n progressiewe benadering tot dissipline.

Van die mins tot die mees ernstige oortredings kan die volgende stappe gevolg word om die gedrag te verbeter:

- Afrigting en berading waar die bestuurder sal bepaal wat gedoen kan word om geskikte gedrag te verseker. 'n Plan van aksie (met steun van die bestuurder) volg om te verseker die werknemer kom na wat van hom/haar verwag word. Die werknemer moet verstaan dat indien die gedrag nie verander nie, ernstiger stappe ingestel kan word.
- Regstelling verwys na 'n formeler benadering tot ingryping en kan verbale waarskuwings, skriftelike waarskuwings, skorsing, demosie of selfs ontslag insluit. Daar is 'n algemene wanbegrip dat die bestuurder altyd drie waarskuwings moet uitreik voordat 'n werknemer ontslaan kan word. Dit is nie waar nie. Wanneer die probleem nie ernstig is nie, kan die bestuurder talle (informele en formele) verbale waarskuwings rig voordat 'n skriftelike waarskuwing gegee word. Indien dit egter 'n ernstige probleem is, kan die gevolg onmiddellike ontslag wees, mits die korrekte prosedures (word later bespreek) gevolg is.
- Dit is belangrik dat werkgewers 'n dissiplinêre beleid en 'n grieweprosedure in plek het. Die doel van hierdie twee dokumente is om te verseker werknemers voldoen aan die vereiste werkstandaarde en dat hulle op 'n wyse optree wat verbeterde werksprestasie bevorder. Die verskil tussen die twee dokumente is:
  - 'n Dissiplinêre beleid verskaf riglyne en lig die werknemer in oor wat aanvaarbare gedrag is en wat die verwagte standaarde is waaraan voldoen moet word, asook wat die gevolge sal wees indien gedrag onaanvaarbaar is.
  - 'n Grieweprosedure bied aan die werknemer die geleentheid om 'n grief (probleem) wat met sy/haar werk verband hou op te los deur met die werkgewer oor die probleme te kommunikeer deur middel van 'n voorafbepaalde prosedure en struktuur. Die werknemer neem gewoonlik sy/haar grief na die toesighouer. Indien dit nie opgelos word nie, word dit na die lynbestuurder geneem (funksionele of departementele bestuurder). Indien die probleem steeds voortduur, word dit gewoonlik na die menskapitaalbestuuder verwys. Die KVBA, arbeidshof en arbeidsappèlhof is die eksterne liggame wat geraadpleeg kan word indien die grief nie intern opgelos word nie.

### Substantiewe en prosedurale / prosessuele billikheid

Die Wet op Arbeidsverhoudinge is baie duidelik oor die **prosedure** wat gevolg moet word asook die drie aanvaarbare redes om deur 'n werkgewer geïmplementeer te word wat 'n werknemer ontslaan. Die drie redes wat **substantiewe billikheid** uitmaak wanneer 'n werknemers ontslaan word, is:

- Ontslag weens onbevoegdheid (onvermoë om aan vereiste standaarde te voldoen)
- Ontslag gegrond op wangedrag (nie die reëls nakom nie)
- Ontslag om bedryfsredes (aflegging van werkers)

Elk van hierdie redes sal bespreek word, gevolg deur 'n ondersoek van **prosedurale / prosessuele billikheid**. Dit is belangrik om in gedagte te hou dat ongeag die rede vir die werknemer se ontslag, moet die korrekte prosedure gevolg word, anders kan die ontslag as onbillik beskou word.

**Ontslag weens onbevoegdheid (onvermoë om aan vereiste standarde te voldoen)**

Ontslag weens onbevoegdheid kan in twee kategorieë onderverdeel word:

- **Swak werkprestasie:**
  - Voorbeelde kan onvolledige of onakkurate werk, werk van 'n swak standaard, traak-my-nie-agtigheid oor uitset of versuim om spertye na te kom, insluit.
  - Die werkgever moet bewys dat die vereiste werkstandaard regverdig was, dat die werknemer bewus was van die vereiste standaard en dat hy/sy voldoende ondersteuning (bv. opleiding) gekry het om prestasie te verbeter.
  - Demosie of 'n oorplasing na 'n ander pos moet oorweeg word voordat 'n werknemer ontslaan word (as dit die probleem kan oplos).
- **Swak gesondheid** wat die werknemer verhoed om aan die vereiste standarde te voldoen:
  - Die werkgever moet probeer om die werknemer se take, indien moontlik, te wysig of aan te pas om die werknemer in staat te stel om aan die vereiste standarde te voldoen.
  - Verlengde onbetaalde verlof moet oorweeg word indien dit die werknemer in staat sal stel om te herstel en terug te keer om sy/haar pligte volgens die vereiste standaard te verrig.
  - 'n Oorplasing na 'n ander meer geskikte pos kan oorweeg word voordat ontslag gegrond op swak gesondheid plaasvind.

**Ontslag gegrond op wangedrag (nie die reëls nakom nie)**

- Die dissiplinêre kode van die besigheid moet stipuleer watter oortredings as ernstiger as ander beskou word en wat die tugstappe is wat met elke oortreding gepaard gaan. 'n Werknemer kan vir 'n minder ernstige oortreding ontslaan word indien alle ander metodes om die gedrag te korrigeer, misluk het. Sommige oortredings is egter ernstig genoeg om hulle onmiddellike ontslag te regverdig.
- Tipes wangedrag kan insluit, maar is nie beperk tot:
  - Misbruik of ongemagtigde besit van maatskappy-eiendom.
  - Optrede wat 'n bedreiging vir die veiligheid van die werknemer of ander is.
  - Om onder die invloed van alkohol of enige onwettige middel te wees.
  - Omkoperij en korrupsie.
  - Versuim om reëls na te kom.
  - Bakleiery.
  - Onwettige arbeids optrede.
- Voordat die werknemer vir wangedrag getug word, moet vasgestel word dat:
  - Die werknemer 'n reël of standaard in die werkplek oortree het.
  - Die reël of werkstandaard wat oortree is, 'n geldige reël of redelike standaard was.
  - Die werknemer bewus was van of daar redelikerwys aanvaar kan word dat die werknemer van die reël of standaard bewus was.
  - Die reël of standaard konsekwent deur die werkgever toegepas is.
  - Die toepaslike sanksies vir die oortreding van die reël of standaard geïmplementeer word (verbale waarskuwing, skriftelike waarskuwing of ontslag – wat ook al toepaslik is).

***Prosedurale / prosessuele billikheid vir onbevoegdheid en/of wangedrag:***

- Die klagte moet op skrif gestel word en volledig ondersoek word, met die ondersoekproses wat skriftelik aangeteken word. Dit kan insluit om verklarings van die klaer en alle getuies af te neem.
- Die beskuldigde moet ingelig word oor die volle aard en besonderhede van die klag(tes) teen hom/haar en volledige toegang tot alle skriftelike verklarings wat bekom is, hê.
- Die datum, tyd en lokaal van die tugverhoor moet skriftelik aan die beskuldigde gegee word.
- Die beskuldigde moet 'n redelike tyd kry om voor te berei en om sy/haar verteenwoordiger vir die tugverhoor aan te stel, maar dit is belangrik om nie die tugverhoor onnodig uit te stel nie.
- Die beskuldigde is daarop geregtig om 'n tolk te hê indien hy/sy nie gemaklik is met die taal waarin die dissiplinêre verhoor gehou sal word nie.
- Die klaer stel sy/haar saak deur eerstens getuienis te lewer en getuies te roep om te getuig. Die beskuldigde kry 'n geleentheid om die getuies te kruisondervra.
- Die beskuldigde gee dan sy/haar verweer en roep sy/haar eie getuies. Die klaer sal die geleentheid kry om die beskuldigde se getuies te kruisondervra.
- Die voorsitter van die dissiplinêre verhoor besluit oor die skuld of onskuld gegrond op die bewyse wat deur albei kante gelewer is. Op hierdie stadium word geen verswarende of versagtende omstandighede oorweeg nie – net die feite met betrekking tot die dissiplinêre kwessie.
- Die voorsitter besluit oor die uitspraak. Indien die beskuldigde "nie skuldig" is nie, word dit skriftelik bevestig en aan die beskuldigde gegee, en die saak word afgesluit. Indien die beslissing een van "skuldig" is, dan oorweeg die voorsitter verswarende of versagtende omstandighede en besluit oor 'n billike sanksie (straf).
  - Hierdie verswarende of versagtende omstandighede kan die ouderdom van die werknemer, die werknemer se gesondheidstoestand, diensjare, vlak van opvoeding, posisie in die maatskappy, berou wat getoon word of enige ander geldige punt insluit.
- Die voorsitter sal die beskuldigde inlig oor sy/haar regte om appêl aan te teken en die saak na die KVBA te neem.

**Ontslag om bedryfsredes (aflegging van werkers)**

Artikel 189 van die WAV skryf die prosedures voor wat gevolg moet word wanneer aflegging plaasvind. Aflegging kan vir 'n aantal redes geïmplementeer word, soos:

- Die herstrukturering van die afdeling of besigheid.
- Indien die besigheid ekonomiese redes het, soos kostevermindering (of om winste te verhoog, hoewel vakbonde hieroor beswaar kan maak).
- Tegnologiese redes soos nuwe masjiene wat minder werknemers vereis en sommige werknemers oorbodig maak.
- Die besigheid maak toe.

Vir afleggings om **proseduraal billik** te wees, moet die werkgever bewys lewer om die volgende te regverdig:

- Moontlike stappe wat geneem is om die afdankings te voorkom of minimaliseer.
- Die redes vir afdankings en of alternatiewe oorweeg is.
- Hoeveel oorleg met die betrokke werknemers en hul verteenwoordigers gepleeg is.
- Kriteria wat gebruik is om werknemers vir aflegging te identifiseer.
- Kennisgewingstydperke wat aan werknemers wat deur die afleggingsproses geraak is, gegee is.
- Aanbiedinge van skeidingsbetaling.
- Of aanbiedinge van herindiensneming op 'n latere stadium kan plaasvind.

### Onbillike behandeling en onbillike ontslag

Indien daar 'n geskil is oor enige onbillike arbeidspraktyk, kan dit na die KVBA geneem word. Die KVBA sal probeer om die situasie op te los deur middel van versoening, bemiddeling en indien nodig, arbitrasie.

Wanneer 'n mens kyk na wat **onbillike behandeling** uitmaak, word die volgende tipes handeling ingesluit:

- Onbillike behandeling rakende die toekenning van voordele.
- Onredelike lang proeftydperke.
- Onbillike diskriminasie wat op ras, geslag, taal, godsdiens, kultuur, seksuele oriëntasie, ouderdom, gestremdheid, politieke oriëntasie en familie-verantwoordelikhede gegrond is. Daar is egter tye wanneer dit billik sou wees om te diskrimineer, gegrond op sommige van hierdie faktore (verwys na die bespreking oor die beperkingsklousule vroeër). Voorbeelde kan insluit:
  - Regstellende aksie om wanbalanse van die verlede reg te stel; regverdiging van diskriminasie wanneer bevorderings gemaak word of opleiding verskaf word.
  - Indien die werk 'n spesifieke oriëntasie vereis, soos 'n Christelike kerk wat 'n predikant soek, sal dit vreemd wees om te verwag dat die kerk 'n nie-Christelike persoon in hierdie pos sal aanstel.
- Onbillike skorsing of om 'n werknemer onregverdig aan enige vorm van dissiplinêre optrede te onderwerp.
- Versuim om 'n werknemer weer in diens te neem wanneer so 'n ooreenkoms bereik is.
- Om 'n werknemer onbillik te behandel na fluitjieblasery (fluitjieblasery is wanneer die werknemer onregmatige gedrag in die werkplek blootgelê het).
- Om te probeer om 'n werknemer te verhoed om aan 'n vakbond te behoort.

**Onbillike ontslag** sluit enige van die volgende in:

- Die werknemer word ontslaan omdat hy/sy aan die aktiwiteite van 'n vakbond of werkplekforum deelgeneem het.
- Die werknemer word ontslaan wanneer hy/sy aan 'n **beskermde staking** deelneem.
- Die werknemer word ontslaan weens swangerskap of enige rede wat met haar swangerskap verband hou of die werkgever weier dat 'n werknemer terugkeer werk toe na haar kraamverlof.
- Die werkgever beëindig 'n dienskontrak sonder behoorlike kennisgewing aan die werknemer.
- Die werknemer word ontslaan weens arbitrêre faktore soos ras, ouderdom (buiten by aftrede), geslag, seksuele oriëntasie, godsdiens en/of gesinsverantwoordelikheid.
- Die werkgever maak die werksomgewing onmoontlik vir die werknemer om te verdra en dus "dwing" die werkgever die werknemer om te bedank. Dit staan as *konstruktiewe ontslag* bekend.

Regstellings vir onbillike ontslag kan insluit:

- Herindiensneming.
- Vergoeding (die maksimum vergoeding is die ekwivalent van 24 maande se salaris).
- Kombinasie van die twee.

Herindiensneming is nie 'n opsie nie as:

- Die ontslag substantief billik was, maar net proseduraal onbillik.
- Die werknemer nie weer in diens geneem wil word nie.
- Die voortgesette diensverhouding ondraaglik vir een van die twee partye sal wees.
- Dit onprakties vir die werkgever is om die werker weer in diens te neem.

### **Arbeidsbetrekkinge, kollektiewe bedinging en arbeidsoptrede**

**Arbeidsbetrekkinge** kan omskryf word as die verhouding wat tussen die werkgewer (bestuur), die werknemer (dikwels deur vakbonde verteenwoordig) en ander instellings soos die regering bestaan. Die doel is om arbeidsvrede te vestig deur hoë werknemermoreel en 'n funksionele werkplek te verseker waar produktiwiteit hoog is.

**Kollektiewe bedinging** verwys na die proses wat plaasvind wanneer die werkgewer en vakbonde (wat werknemers verteenwoordig) oor die diensvoorwaardes onderhandel. Kwessies wat gedurende hierdie onderhandelings aandag kan geniet, sluit in:

- Indiensneming- en werkvoorwaardes.
- Salarisse en lone, oortydbetaling en ander voordele soos gesondheidsorg en aftrede.
- Werksure.
- Kwessies wat met jaarlikse en siekteverlof verband hou.

**Arbeidsoptrede** verwys na stappe wat werkers neem om hul eise af te dwing indien die kollektiewe bedingingsproses nie aan hul eise voldoen nie. Hierdie arbeidsoptrede kan die vorm van stakings, sloerstakings, reëlstiptheid of pikettering wees wat werknemers gebruik om hul griewe te lug en hul eise af te dwing.

Volgens die Wet op Arbeidsverhoudinge het werknemers die grondwetlike reg om te staak, mits hulle die korrekte prosedures volg. Werkgewers aan die ander kant het die grondwetlike reg om 'n uitsluiting as regres vir die staking te implementeer.

### **Verskillende tipes staking en ander arbeidsoptrede:**

- 'n **Staking** kan omskryf word as twee of meer werknemers wat weier om te werk gegrond op 'n gedeelde, werkverwante doel.
- 'n **Sloerstaking** vind plaas wanneer werkers steeds werk, maar hulle hul produktiwiteitskoers verminder.
- **Volgens-die-boek-werk** is 'n vorm van arbeidsoptrede waar werkers nie meer of nie minder as die minimum vereistes doen wat deur die reëls van die werkplek beskryf is nie.
- **Afwisselende stakings** vind plaas wanneer werknemers dieselfde staking stop en begin, en dit dikwels oor 'n tydperk laat strek.
- Wanneer werknemers weier om oortyd te werk, is dit 'n tipe arbeidsoptrede bekend as **oortydverbod**.
- **Pikettering** verwys na 'n situasie waar stakende werkers in 'n openbare plek *buite* die werkplek betoog. Slegs 'n geregistreerde vakbond kan 'n stakerswag organiseer en moet aan die vereistes voldoen wat in **die Goeie Piketpraktyk Kode** wat deur **NEDLAC** uitgereik is, gestipuleer is.
- **Sekondêre (of simpatie-) stakings** vind plaas wanneer werknemers staak ter ondersteuning van 'n ander staking. Vir die sekondêre staking om beskerm te wees (sien hieronder), moet die oorspronklike staking beskerm wees, d.i. die korrekte prosedure is gevolg.

### **Sommige van die mees gereelde redes vir arbeidsoptrede sluit in:**

- Vergoedingskwessies.
- Om 'n vakbond erken te kry.
- Indien die werkgewer eensydige veranderinge aan die diensvoorwaardes gemaak het.



**Beskermde vs. onbeskermde stakings:**

Vir 'n staking om as 'n beskermde staking beskou te word, moet sekere prosedures gevolg word:

- Voordat die staking kan plaasvind, moet die kwessie van watter werkers wil staak na die KVBA, 'n bedingings- of 'n statutêre raad verwys word.
- Die KVBA of raad het 30 dae om te probeer om die kwessie op te los.
- Indien dit nie moontlik is om die kwessie op te los nie, moet 'n sertifikaat uitgereik word wat sê dat dit die geval is.
- In die private sektor is daar 'n 48 uur-kennisgewingtydperk om die werkgewer in te lig dat werkers beplan om te staak. Indien die werkgewer die staat is, is die kennistydperk sewe dae.

**Die voordele vanuit die werknemers se perspektief indien dit 'n beskermde staking is:**

- Gedurende 'n beskermde staking het die werknemers die sekuriteit om te weet dat hulle nie ontslaan kan word nie. Indien hulle hul eger gedurende die staking wangedra, kan hulle vir wangedrag ontslaan word, maar nie vir deelname aan die staking nie.
- Werkgewers kan nie 'n hofinterdik kry om die staking te keer nie.
- Werkgewers mag nie skadevergoeding eis nie weens verlies aan produksie gedurende die staking nie.
- Werkgewers moet steeds kos en verblyf aan werknemers verskaf indien dit deel van die werknemers se vergoeding is. Sodra die staking verby is, kan werkgewers na die arbeidshof gaan as 'n manier om die geld wat aan verblyf en kos gedurende die staking spandeer is, terug te eis.

**Wanneer is dit nie 'n beskermde staking nie?**

- Indien die korrekte prosedure nie gevolg is nie.
- Indien daar 'n kollektiewe ooreenkoms is wat dit stel dat werkers nie oor 'n sekere kwessie mag staak nie en die saak moet eers na die arbeidshof verwys word.
- Indien werkers by 'n noodsaaklike diens betrokke is, sal die staking nie beskermd wees nie. Noodsaaklike dienste sluit in:
  - Die Suid-Afrikaanse Polisie
  - 'n Diens, wat indien dit ontwig word, die gesondheid of veiligheid van 'n deel van die bevolking in gevaar stel (bv. dokters of verpleërs)
  - Parlement

**Wat is 'n uitsluiting?**

- Die werkgewer verhoed werknemers om by die werkplek in te kom in 'n poging om hulle te dwing om die werkgewer se eise te aanvaar.
- Gedurende 'n beskermde uitsluiting (die werkgewer het die korrekte prosedure gevolg), hoef die werkgewer nie lone te betaal nie en werknemers kan nie die werkgewer vir verlies van inkomste dagvaar nie.

**Dispuutoplossingsmeganismes / Geskilbeslegtingsmeganismes:**

Die Wet op Arbeidsverhoudinge maak voorsiening vir verskillende dispuutoplossingsmeganismes om geskep te word ten einde disfunksionele konflik in die werkplek te verhoed en op te los.

**Kollektiewe bedinging en bedingingstrukture**

Kollektiewe bedinging kan omskryf word as die proses waar die werkgewer (bestuur) en werknemers (verteenwoordig deur 'n vakbond) kwessies van belang bespreek ten einde hul botsende doelwitte te versoen en 'n ooreenkoms oor hierdie onderwerpe te bereik.

Die bestuur is bereid om by die proses van kollektiewe bedinging betrokke te raak omdat dit onderhandeling met 'n groep mense, en nie individuele werknemers, moontlik maak. Die werknemers is bereid dat die vakbond hulle verteenwoordig omdat dit vir hulle verhoogde **bedingingsmag** gee.

Wanneer 'n ooreenkoms bereik word, word die bepaling van die skikking in 'n **kollektiewe ooreenkoms** aangeteken en alle partye onderteken die ooreenkoms en is dan deur die ooreenkoms gebind.

Die Wet op Arbeidsverhoudinge maak ook voorsiening vir *gesentraliseerde kollektiewe bedinging*. Dit is wanneer werkgewers in 'n sekere sektor kragte saamsnoer om met een (of meer) vakbonde wat die werknemers in daardie sektor verteenwoordig, te onderhandel. Byvoorbeeld, 'n groep motorvervaardigers kan saamkom om met vakbonde wat werknemers in die motorvervaardigingsbedryf verteenwoordig, te onderhandel.

Kragtens artikel 28 van die WAV kan **bedingingsrade** deur werkgewersorganisasies en vakbonde in 'n sekere sektor gevorm word. NEDLAC (sien hieronder) moet instem dat daar genoeg verteenwoordiging van werkgewers en werknemers in die voorgestelde bedingingsraad is voordat dit gevestig kan word. Hierdie vlak van verteenwoordiging is belangrik omdat ooreenkomste wat in die bedingingsraad bereik word op alle partye in daardie sektor van toepassing sal wees, ongeag of hulle deel van die ooreenkoms was of nie. Desnieteenstaande, indien 'n werkgewer in die sektor van mening is dat die ooreenkoms tot sy nadeel is, kan hy aansoek doen om van die ooreenkoms vrygestel te word.

Die werksaamhede van 'n bedingingsraad is om:

- te onderhandel en kollektiewe ooreenkomste oor kwessies soos lone, voordele en grieweprosedures toe te pas;
- voorleggings vir beleide en wette wat 'n invloed op die sektor het, te ontwerp en voor te lê;
- arbeidsgeskille in daardie sektor/nywerheid te verhoed en op te los;
- opleiding- en opvoedkundige programme in daardie sektor te vestig.

'n **Statutêre raad** is soortgelyk aan 'n bedingingsraad, MAAR ooreenkomste wat by die statutêre raad bereik is, kan nie na ander partye in die sektor/nywerheid uitgebrei word sonder die goedkeuring van die Minister van Arbeid nie. Die minimum vereiste vir die vestiging van 'n statutêre raad is 30% verteenwoordiging van werknemers en werkgewers wat in daardie sektor werk.

**Werkplekforums** kan net gevestig word indien die besigheid 100 werknemers of meer in diens het. Dit is 'n meganisme waarmee werknemers en werkgewers met mekaar oorleg kan pleeg en gesamentlike besluite oor sekere kwessies (behalwe lone) kan neem. Sommige van die kwessies waarvoor die werkgewer en die WPF kan onderhandel, sluit in:

- Gesondheid- en veiligheidsmaatreëls.
- Nuwe werksmetodes wat tot die moontlikheid van herstrukturering lei.
- Aflegging van werkers.
- Posgradering.
- Kriteria vir meriete en bonusse.
- Onderwys en opleiding.

## **Derdeparty-ingrypings om konflik op te los**

### **Werkplekforums (WPF)**

Werkplekforums is streng gesproke nie 'n vorm van derdeparty-ingryping nie, omdat dit 'n meganisme is waarmee werknemers en werkgewers kan konsulteer en gesamentlik besluite oor sekere kwessies (behalwe lone) neem. 'n WPF kan net gevestig word indien die besigheid 100 of meer werknemers in diens het. Die persepsie dat 'n WPF vir klein besighede is, is dus verkeerd.

Die WPF bestaan uit werknemerverteenwoordigers en die bestuur (maar nie buitelanders of derde partye nie). 'n WPF kom tot stand as die meerderheid vakbonde (of twee of meer vakbonde saam die meerderheid werkers verteenwoordig) by die KVBA aansoek doen om 'n WPF te stig.

Sommige van die kwessies wat deur die werkgewer en WPF hanteer sal word, sluit in:

- Gesondheid- en veiligheidsmaatreëls.
- Nuwe werkmodes wat tot herstrukturering en moontlike aflegging van werkers kan lei.
- Posgradering.
- Kriteria vir meriete en bonusse.
- Onderwys en opleiding.

Indien daar 'n geskil tussen die WPF en die werkgewer is wat nie opgelos kan word nie, moet die geskil skriftelik na die KVBA verwys word.

### **Vakbonde en werkgewerorganisasies**

Die reëls en regulasies met betrekking tot die vestiging en bestuur van 'n vakbond en 'n werkgewerorganisasie word in dieselfde artikel van die Wet op Arbeidsverhoudinge behandel. Die verskil tussen die twee is dat 'n vakbond die werknemers verteenwoordig en beoog om hulle welstand te bevorder, terwyl 'n werkgewerorganisasie dieselfde vir die werkgewers doen wat aan die organisasie behoort.

Ongelukkig word vakbonde in Suid-Afrika nie regtig met konflikoplossing geassosieer nie, maar word dikwels as die rede vir die konflik beskou. Weens die historiese rol wat vakbonde gespeel het om verandering in die land mee te bring, moes werkers hulle dikwels in arbeidsbewegings organiseer, soos 'n vakbond, veral toe politieke partye verbied is. Ongelukkig speel vakbonde steeds in 'n mate 'n politieke rol, hoewel geen vakbond regtens aan politiek mag deelneem nie. Vakbonde moet altyd na die welstand van die werksmag kyk en doen wat in hul beste belang is wanneer met die werkgewer onderhandel word. Ongelukkig is daar dikwels ander kragte wat die daaglikse aktiwiteite van sommige vakbonde aandryf.

COFESA is een van die grootste konfederasies van werkgewerorganisasies in Suid-Afrika en is sedert 1989 aktief. Hulle verteenwoordig ongeveer 6 500 werkgewers en het ten doel om lede met uitdagings wat deur komplekse wetgewing voorkom, te help, soos die Wet op Arbeidsverhoudinge, die Wet op Voorwaardes van Indiensname, die Wet op Vaardigheidsontwikkeling, die Wet op Gelyke Indiensneming, WVF en belastingwetgewing, die Wet op Beroepsgesondheid en -veiligheid en die Maatskappijwet, om maar enkele te noem.

Werkgewers het nie altyd die tyd, kundigheid of hulpbronne om uitdagings as gevolg van menskapitaal- (menslike hulpbronne) en nywerheidsverhoudingskwessies die hoof te bied nie. Werkgewerorganisasies soos NAPE (National Association of Private Employers) of COFESA (Confederation of Employers in South Africa) help lede ('n kollektiewe liggaam van werkgewers) met kwessies wat die volgende kan insluit:

- Implementering en handhawing van arbeidswetgewing;
- Dienskontrakte;
- Opleiding en ontwikkeling;
- Dispuut en KVBA en bedingingsrade se onderhandelings;
- Vakbondonderhandelings; en
- Dissiplinêre en griesprosedures.

### **Kommissie vir Versoening, Bemiddeling en Arbitrasie (KVBA)**

Die KVBA sal probeer om geskille te besleg wat na hulle verwys word. Hulle sal deur 'n proses gaan van:

- Versoening waar hulle na albei kante luister, maar bloot as 'n onafhanklike party optree, terwyl albei partye hul onderskeie standpunte bespreek. Indien geen konsensus tussen die twee partye bereik word nie, is die volgende stap bemiddeling.
- Gedurende bemiddeling sal die KVBA-vertegenwoordiger 'n aanbeveling doen oor hoe die geskil besleg moet word, maar die aanbeveling is nie bindend nie.
- Arbitrasie is die derde stap in die proses. Die arbiter sal 'n opdrag uitreik oor hoe die geskil besleg moet word en hierdie instruksie is bindend op albei partye.
- Indien een van die partye dink daar is 'n vergissing deur die KVBA-vertegenwoordiger begaan toe die kwessie hanteer is, kan dit na die arbeidshof verwys word.

Die oogmerk van die KVBA is om te verhoed dat arbeidsgeskille in arbeidsonrus ontwikkel. Die KVBA is nie met enige politieke party, werkgewerorganisasie of vakbond geaffilieer nie. Gevolglik word hul **onpartydige** mening/standpunt in geskilbeslegting erken en aanvaar. Nog 'n belangrike diens wat deur die KVBA verskaf word, is opleiding oor kwessies soos:

- Die voorkoming van seksuele teistering in die werkplek.
- Dissiplinêre prosedures.
- Werkplekherstrukturering.
- Regstellende aksie-programme.

Daar is 'n groot aantal wette wat 'n invloed op die besigheid en hoe die besigheid bestuur word, kan hê. Wetgewing verskil van land tot land. Die inhoud wat in die hierdie afdeling bespreek is, is moontlik nie van toepassing op arbeidsverwante situasies in ander lande nie.

Voor 1994 toe die eerste demokratiese verkiesing in Suid-Afrika gehou is, was daar 'n aantal wette wat teen sekere groepe mense gediskrimineer het (nou bekend as voorheen benadeelde individue).

**BESIGHEIDSTUDIES VRAESTEL II: LAERORDEDENKERUBRIEK (60% GEWIGSWAARDE)**

Besigheidstudies Vraagtjie II: Laerordebenrekening (50% gewigswaarde)							
KRITERIA			1	2		Vraag 1	Vraag 2
Formaat	Voldoen nie aan die regte standaard nie		Gedeeltelik korrekte formaat		Korrekte formaat		
		1	2		3		
Terminologie	Geen gebruik van besigheidsterminologie nie	Geïsoleerde/beperkte gebruik van besigheidsterminologie	Goeie gebruik van besigheidsterminologie		Uitstekende gebruik van besigheidsterminologie		
Inhoud (aantal relevante feite)			Maksimum 50 feite. Deel deur twee om 'n punt uit 25 te kry. Punte word onder andere gegee vir noem van die feit, verduideliking van feite of stellings, toepaslike voorbeelde, uitbreiding van akronieme. LET WEL: Gelyste feite wat nie verduidelik word nie = maks. 4 punte (8 feite)				
Subtotaal: (30 punte)						1A	2A

**BESIGHEIDSTUDIES VRAESTEL II – HOËRORDEDENKERUBRIEK (40% GEWIGSWAARDE)**

Indien alle AFDELINGS nie voltooi is nie, word die beoordeling gegrond op die hoeveelheid verwagte inligting. Bv. 'n Kandidaat wat een afdeling goed motiveer, maar nie die ander een beantwoord nie, kan nie kwalifiseer vir 'n punt van "meerderheid van stellings" nie.							
KRITERIA		1	2	3	4	Vraag 1	Vraag 2
<b>Stawing (regverdiging vir stellings wat gemaak is)</b>	Geen poging van stawing nie.	Baie beperkte stawing.	Minder as die helfte van die stellings is gestaaf.	Die meerderheid van die stellings is gestaaf.	Die meerderheid van die stellings is deeglik gestaaf wat breedte en/of diepte van begrip toon.		
		1	2	3	4		
<b>Toepassing op konteks</b>	Oppervlakkige verwysing gegrond op die gegewe gevallestudie/konteks. (Hou aan om die naam van die besigheid herhaaldelik te noem sonder toepaslike voorbeelde.)	Deurlopende verwysing word na die gevallestudie/gegewe konteks gemaak met 'n paar toepaslike voorbeelde.	Deurlopende verwysing word na die gevallestudie/gegewe konteks gemaak met 'n paar voorbeelde wat ten volle geïntegreer is.	Voorbeelde het betrekking op die gevallestudie/gegewe konteks en ten volle by die respons geïntegreer wat 'n begrip van die betrokke kwessies toon. Verwys na aktuele sake.	Voorbeelde het betrekking op die gevallestudie/gegewe konteks en ten volle by die respons geïntegreer wat 'n begrip van die betrokke kwessies toon. Aktuele sake is ten volle by die antwoord geïntegreer.		

		1	2	3	4	5	6		
<b>Kreatiewe probleem-oplossing</b>	Geen begrip van die probleem en geen oplossing gegee nie.	Identifisering van die probleem en 'n verkeerde/swak oplossing voorgestel.	Identifisering van die probleem met breedte, maar nie diepte nie (oppervlakkig).	Goeie insig en begrip van die helfte van die probleem met oplossings wat gebied word en diepte van begrip toon OF minder as die helfte in breedte en diepte.	Goeie insig en begrip van die meerderheid van die probleme met oplossings wat aangebied word wat diepte van begrip toon OF die helfte in breedte en diepte.	Goeie insig en begrip van die holistiese probleem met oplossings wat gebied word wat volledig bespreek word en begrip van alle aspekte toon OF die meerderheid in breedte en diepte.	Goeie insig en begrip van die holistiese probleem met oplossings wat gebied word wat volledig bespreek word en breedte en diepte van begrip toon.		
		1	2	3	4	5	6		
<b>Sintese</b>	Nie aan enige kriteria wat hieronder gelys is, voldoen nie.	Minstens aan een van die kriteria voldoen.	Enige twee van die kriteria nagekom.	Enige drie van die kriteria nagekom.	Enige vier van die kriteria nagekom.	Enige vyf van die kriteria nagekom.	Enige ses van die kriteria nagekom.		
1. Inleiding – moet nie net vraag oorskryf nie, maar 'n begrip toon van die "verband" tussen die onderwerpe.									
2. Gevolgtrekking – dit moet 'n logiese bevestiging van die punte wat geopper is, wees.									
3. Gedagtestroom, d.i. paragrawe volg logies op mekaar.									
4. Integrasie van onderwerpe wat in die vraag gegee is.									
5. Integrasie van die vraag met ander besigheidsverwante onderwerpe om die gehalte van die antwoord te verhoog.									
6. Argumente is ontwikkel.									
<b>Subtotaal: (20 punte)</b>								<b>1B</b>	<b>2B</b>
							<b>TOTAAL</b>		