

DIE INVLOED VAN SWART WERKERS SE HOUDING TEENOR BYVOORDELE
OP WERKSTEVREDENHEID

deur

E.J. JACOBS



TESIS INGELEWER TER VOLDOENING AAN DIE VEREISTES VIR DIE
GRAAD VAN MAGISTER IN DIE EKONOMIESE WETENSKAPPE
(BEDRYFSIELKUNDE) AAN DIE UNIVERSITEIT VAN STELLENBOSCH

Studieleier: Dr. A.S. Engelbrecht

FEBRUARIE 1990

VERKLARING

EK DIE ONDERGETEKENDE VERKLAAR HIERMEE DAT DIE WERK IN
HIERDIE TESIS VERVAT, MY EIE OORSPRONKLIKE WERK IS WAT NOG
NIE VANTEVORE IN DIE GEHEEL OF GEDEELTELIK BY ENIGE ANDER
UNIVERSITEIT TER VERKRYGING VAN 'N GRAAD VOORGELê IS NIE.

.....
E.J. JACOBS

KIMBERLEY

FEBRUARIE 1990

OPGEDRA AAN MY OUERS

VOORWOORD

Ek wil graag my hartlike dank betuig aan die volgende persone vir hulle bydrae tot hierdie studie:

- my studieleier, dr. A.S. Engelbrecht, wat op 'n hoogs professionele, dog simpatieke wyse leiding en ondersteuning verskaf het;
- mnr. L. de Swardt wat dit moontlik gemaak het dat daar navorsing by die organisasie waaraan hy verbonde is, gedoen kon word;
- mnr. W.H. Kirstein en mnr. T.C. v.d. Westhuizen vir die advies wat hulle gegee het vir die tegniese versorging van die tesis;
- my ouers, wat op besondere wyse altyd die nodige ondersteuning gegee het;
- my grootste dank gaan aan my Hemelse Vader wat my toegerus het met 'n gesonde verstand en liggaamskragte om hierdie studie te voltooi.

Dit is vir my 'n groot voorreg om hierdie werk aan my ouers op te dra vir al die ondersteuning wat hulle aan my gegee het.

E.J. JACOBS

ABSTRACT

Jacobs, Everhardus Johannes, M.Econ., University of Stellenbosch.

The influence of the attitude of black workers towards fringe benefits on job satisfaction.

Promoter: Dr A.S. Engelbrecht, M.Comm., Ph.D. (U.S.)

The black worker renders his most important contribution to the development of the South African economy through his labour. Currently there is considerable interest in research concerning the role of the worker in the organisation, particularly in the areas of remuneration and labour relations. Since there is still largely a lack of knowledge about the perceptions of black workers of fringe benefits in relation to job satisfaction, the need exists for further research in this regard.

This study deals with the influence of the attitude of black workers towards fringe benefits on job satisfaction. In addition to this, the perception of white workers towards the fringe benefits of black workers was researched. Possible differences that could exist between various ages, terms of service and salary groups regarding attitude towards fringe benefits also received attention.

The instrument used to measure job satisfaction, is the "general job satisfaction" component of the JDS ("Job Diagnostic Survey") (Hackman and Oldham, 1974). A questionnaire was developed to determine attitudes towards fringe benefits. The questionnaires were completed by means of interviewing each of 214 workers in a manufacturing company and 230 workers in a municipality.

The results of the research indicate that in both organisations concerned, a positive correlation exists between the attitude of black workers towards their fringe benefits and job satisfaction. Further positive correlations were found between job satisfaction and medical aid, cafeteria facilities (manufacturing company), leave, long service bonuses, cafeteria facilities, uniforms or related allowances, sport and recreational facilities and pension fund (municipality). Significant differences between the perceptions of white and black workers of the fringe benefits of the latter were also found.

Meaningful differences were found between different age groups of black workers about their attitude towards education schemes in the manufacturing company and medical aid in the municipality. Differences are also apparent between various salary groups of black workers about their attitude towards uniforms and related allowances as well as sport and recreational facilities in the municipality.

A number of conclusions and recommendations based on the results of the study are made.

OPSOMMING

Jacobs, Everhardus Johannes, M.Econ., Universiteit van Stellenbosch.

Die invloed van swart werkers se houding teenoor byvoordele op werkstevredenheid.

Studieleier: Dr. A.S. Engelbrecht, M.Comm., Ph.D. (U.S.)

Die swart werkers lewer sy belangrikste bydra tot die ontwikkeling van die ekonomie in Suid-Afrika in die arbeid wat hy lewer. Daar is tans heelwat belangstelling in navorsing oor die swart werker se rol in organisasies, veral betreffende aspekte van vergoeding en arbeidsbetrekkinge. Aangesien daar nog grotendeels 'n gebrek aan kennis oor die persepsie van swart werkers oor byvoordele en die verband met werkstevredenheid bestaan, is daar 'n besliste behoefte aan verdere navorsing op hierdie gebied.

In hierdie studie is die invloed van swart werkers se houding teenoor byvoordele op werkstevredenheid, asook die persepsie van blanke werkers ten opsigte van swart werkers se byvoordele, ondersoek. Moontlike verskille tussen verskillende ouderdoms-, diensjaar- en salarisgroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor byvoordele, het ook aandag geniet.

In hierdie ondersoek is werkstevredenheid met die JDS ("Job Diagnostic Survey") se gedeelte van "algemene werkstevredenheid" (Hackman en Oldham, 1974) gemeet. 'n Vraelys oor byvoordele is ontwikkel om die houding teenoor byvoordele vas te stel. Hierdie vraelyste is met behulp van onderhoude deur 214 werkers in 'n vervaardigingsonderneming en 230 werkers in 'n munisipaliteit voltooi.

Die resultate van die ondersoek dui daarop dat daar by beide hierdie organisasies 'n beduidend positiewe korrelasie tussen swart werkers se houding teenoor hulle byvoordelepakket en werkstevredenheid bestaan. Daar bestaan verdere beduidende positiewe korrelasies tussen swart werkers se tevredenheid met mediese bystand, kafeteria-geriewe (vervaardigingsonderneming), verlof, langdiens-bonusse, kafeteria-geriewe, werksklere of toelaes, sport- en ontspanningsfasiliteite, pensioenskemas (munisipaliteit) en werkstevredenheid. Dit blyk ook dat daar beduidende verskille tussen blanke en swart werkers se persepsie ten opsigte van laasgenoemde se byvoordele bestaan.

Beduidende verskille is gevind tussen verskillende ouderdomsgroepe van swart werkers se houding teenoor opvoedingskemas in die vervaardigingsonderneming en mediese bystand in die munisipaliteit. Daar bestaan ook beduidende verskille tussen verskillende salarisgroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor werksklere of toelaes, asook sport- en ontspanningsfasiliteite in die munisipaliteit.

Verskeie gevolgtrekkings en aanbevelings op grond van die resultate van hierdie ondersoek word gemaak.

INHOUDSOPGAWE

BLADSY

ABSTRACT	(i)
OPSOMMING	(iii)
Lys van tabelle	(x)
Lys van figure	(xiii)
HOOFSTUK 1: AGTERGROND EN DOELSTELLING	1
1.1 Inleiding	1
1.2 Probleemformulering	4
1.2.1 Agtergrond	4
1.2.2 Behoefte aan kennis	6
1.3 Doelstellings van hierdie ondersoek	8
1.3.1 Algemene doelstelling	8
1.3.2 Spesifieke doelstelling	8
1.4 Samestelling van die tesis	10
HOOFSTUK 2: LITERATUURSTUDIE OOR DIE AARD EN ROL VAN BYVOORDELE IN WERKSGEDRAG	12
2.1 Die vergoeding van werkers	12
2.2 Die rol van byvoordele in die vergoeding van werkers	13
2.2.1 Die veranderde rol van byvoordele	13
2.2.2 Die betrokkenheid van werkers by 'n byvoordeleprogram	18
2.3 Byvoordele	19
2.3.1 Wat is byvoordele?	19
2.3.2 Strategie vir 'n byvoordeleprogram	20
2.3.3 Tipes byvoordele	21
2.3.3.1 Mediese bystand	22
2.3.3.2 Betaalde siekteverlof	26
2.3.3.3 Langdiensbonus	29
2.3.3.4 Verlof	31
2.3.3.5 Behuising	32

2.3.3.6 Kafeteria-geriewe	37
2.3.3.7 Werksklere of toelaes	40
2.3.3.8 Opvoedingskemas	40
2.3.3.9 Sport- en ontspanningsgeriewe	44
2.3.3.10 Pensioenskemas	45
2.3.3.11 Samevatting	48
2.4 Byvoordele en werkstevredenheid	48
2.4.1 Inleiding	48
2.4.2 Maslow se behoefte-hiërargie motiverings-teorie	51
2.4.3 Herzberg se twee-faktor teorie	55
2.4.4 Lawler se verwagtingsteorie	57
2.4.5 Adams se billikheidsteorie	63
2.4.6 Die meting van werkstevredenheid	66
2.5 Byvoordele, werkstevredenheid en arbeidsonrus	67
2.5.1 Byvoordele, werkstevredenheid en die loongaping	67
2.5.2 Byvoordele, werkstevredenheid en inflasie	69
2.5.3 Byvoordele, werkstevredenheid en vakbonde	69
2.6 Byvoordele, werkstevredenheid en swart vordering	72
2.7 Die kafeteria-stelsel as strategie vir die ontwikkeling van byvoordeleprogramme	75
2.7.1 Doel van kafeteria-stelsels	76
2.7.2 Beplanning van kafeteria-stelsel	77
2.7.3 Inhoud van kafeteria-stelsel	79
2.7.4 Betrokkenes by 'n kafeteria-stelsel	82
2.7.5 Probleme met 'n kafeteria-stelsel	83
2.7.6 Werkstevredenheid en die kafeteria-stelsel	85
2.8 Die rol van ouderdom, diensjare en salaris in swart werkers se houding teenoor byvoordele	85
2.8.1 Ouderdom	86

2.8.2 Diensjare	86
2.8.3 Salaris	87
2.9 Etiese oorwegings in die verskaffing van byvoordele	88
2.10 Die rol van belasting in die verskaffing van byvoordele	89
2.11 Samevatting	90
HOOFSTUK 3: METODE VAN ONDERSOEK	91
3.1 Navorsingstrategie	91
3.1.1 Veldstudie	91
3.1.2 Nie-eksperimentele navorsing	91
3.1.3 Opname metode	92
3.2 Proefpersone	92
3.2.1 Werkers in 'n vervaardigingsonderneming	92
3.2.2 Werkers in 'n munisipaliteit	93
3.3 Hipoteses	94
3.4 Insameling van gegewens	99
3.4.1 Houdingsopnames	99
3.4.2 Vraelyste in die ondersoek gebruik	100
3.4.3 Die onderhoud as data-insamelingsmetode	104
3.5 Statistiese metodes in hierdie ondersoek gebruik	106

HOOFSTUK 4: RESULTATE VAN ONDERSOEK	108
4.1 Inleiding	108
4.2 Die verband tussen swart werkers se houding teenoor hulle byvoordelepakket en werkstevredenheid	108
4.3 Die verband tussen die houding van swart werkers teenoor die verskillende byvoordele en werkstevredenheid	111
4.4 Die verskil tussen swart werkers se houding teenoor hulle eie en blanke werkers se byvoordele	113
4.5 Die verskil tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde se byvoordele	122
4.6 Kommentaar van blanke en swart werkers ten opsigte van laasgenoemde se byvoordele	130
4.7 Die rol van ouderdom in die bepaling van swart werkers se houding teenoor byvoordele	144
4.8 Die rol van diensjare in die bepaling van swart werkers se houding teenoor byvoordele	151
4.9 Die rol van salaris in die bepaling van swart werkers se houding teenoor byvoordele	156
4.10. Nuwe byvoordele wat swart werkers graag sal wil ontvang	162
HOOFSTUK 5: GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS	163
5.1 Inleiding	163
5.2 Finale gevolgtrekkings	163
5.3 Samevatting van resultate	166
5.4 Aanbevelings aan werkgewers vir die verskaffing van byvoordele aan swart werkers	168
5.5. Aanbevelings vir verdere navorsing	171
5.6 Slot	174

BRONNELYS	175
BYLAE 1	186
BYLAE 2	191
BYLAE 3	193
BYLAE 4	196

LYS VAN TABELLE

TABEL 2.1 : Toename in individuele byvoordele as persentasie van salarisse en lone op verskillende vlakke van 1981 tot 1982	16
TABEL 2.2 : Byvoordele wat reeds teen 1978 aan swart werkers verskaf is en behoefte wat daarvoor bestaan het	17
TABEL 3.1 : Betroubaarheidsontleding van die JDS (algemene werkstevredenheid)	104
TABEL 4.1 : Meervoudige regressieontleding van die verband tussen swart werkers se houding teenoor hulle byvoordelepakket en werkstevredenheid in 'n vervaardigingsonderneming	109
TABEL 4.2 : Meervoudige regressieontleding van die verband tussen swart werkers se houding teenoor hulle byvoordelepakket en werkstevredenheid in 'n munisipaliteit	110
TABEL 4.3 : Korrelasies tussen die houding van swart werkers teenoor byvoordele en werkstevredenheid in 'n vervaardigingsonderneming en munisipaliteit	112
TABEL 4.4 : T-toets resultate oor die vergelyking tussen swart werkers se houding teenoor hulle eie en blanke werkers se byvoordele in 'n vervaardigingsonderneming	114
TABEL 4.5 : T-toets resultate oor die vergelyking tussen swart werkers se houding teenoor hulle eie en blanke werkers se byvoordele in 'n munisipaliteit	118
TABEL 4.6 : T-toets resultate oor die vergelyking tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde se byvoordele in 'n vervaardigingsonderneming	123
TABEL 4.7 : T-toets resultate oor die vergelyking tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde se byvoordele in 'n munisipaliteit	127
TABEL 4.8 : Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van mediese bystand in 'n vervaardigingsonderneming	131
TABEL 4.9 : Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van betaalde siekteverlof in 'n vervaardigingsonderneming	132
TABEL 4.10: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van verlof in 'n vervaardigingsonderneming	132

TABEL 4.11: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van langdiensbonusse in 'n vervaardigingsonderneming	133
TABEL 4.12: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van behuisingsvoordele in 'n vervaardigingsonderneming	133
TABEL 4.13: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van kafeteria-geriewe in 'n vervaardigingsonderneming	134
TABEL 4.14: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van werksklere of toelaes in 'n vervaardigingsonderneming	135
TABEL 4.15: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van opvoedingskemas in 'n vervaardigingsonderneming	135
TABEL 4.16: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van sport- en ontspanningsgeriewe in 'n vervaardigingsonderneming	136
TABEL 4.17: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van pensioenskemas in 'n vervaardigingsonderneming	136
TABEL 4.18: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van mediese bystand in 'n munisipaliteit	137
TABEL 4.19: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van betaalde siekteverlof in 'n munisipaliteit	138
TABEL 4.20: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van verlof in 'n munisipaliteit	139
TABEL 4.21: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van langdiensbonusse in 'n munisipaliteit	139
TABEL 4.22: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van behuisingsvoordele in 'n munisipaliteit	140
TABEL 4.23: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van kafeteria-geriewe in 'n munisipaliteit	141
TABEL 4.24: Kommentaar in onderhoude van swart werkers van swart werkers ten opsigte van werksklere of toelaes in 'n munisipaliteit	141
TABEL 4.25: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van opvoedingskemas	142

TABEL 4.26: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van sport- en ontspanningsgeriewe in 'n munisipaliteit	143
TABEL 4.27: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van pensioenskemas in 'n munisipaliteit	144
TABEL 4.28: Eenrigting variansie-ontleding van die gemiddelde houding van swart werkers teenoor byvoordele met verskillende ouderdomsgroepe in 'n vervaardigingsonderneming	145
TABEL 4.29: Eenrigting variansie-ontleding van die gemiddelde houding van swart werkers teenoor byvoordele met verskillende ouderdomsgroepe in 'n munisipaliteit	148
TABEL 4.29.1: Beduidende verskille tussen gemiddelde houding van swart werkers teenoor mediese bystand ten opsigte van groepe met verskillende ouderdomme in 'n munisipaliteit	150
TABEL 4.30: Eenrigting variansie-ontleding van die gemiddelde houding van swart werkers teenoor byvoordele met verskillende diensjaargroepe in 'n vervaardigingsonderneming	151
TABEL 4.31: Eenrigting variansie-ontleding van die gemiddelde houding van swart werkers teenoor byvoordele met verskillende diensjaargroepe in 'n munisipaliteit	154
TABEL 4.32: Eenrigting variansie-ontleding van die gemiddelde houding van swart werkers teenoor byvoordele met verskillende salarisgroepe in 'n vervaardigingsonderneming	156
TABEL 4.33: Eenrigting variansie-ontleding van die gemiddelde houding van swart werkers teenoor byvoordele met verskillende salarisgroepe in 'n munisipaliteit	159
TABEL 4.33.1: Beduidende verskille tussen gemiddelde houding van swart werkers teenoor sport- en ontspanningsgeriewe van groepe met verskillende salarisse	161

LYS VAN FIGURE

Figuur 1.1: Persepsie-produktiwiteitsiklus	4
Figuur 2.1: Gemiddelde byvoordele ontvang deur werkers in private ondernemings in die V.S.A.	15
Figuur 2.2: Die verwagtingsmodel van Lawler	58

HOOFSTUK 1: AGTERGROND EN DOELSTELLING

1.1 Inleiding

Met die snelle ontwikkeling van Suid-Afrika as nywerheidsreus in Afrika en die plek wat Suid-Afrika inneem as belangrike lid van die ekonomiese gemeenskap van die wêreld, het die arbeidsterrein 'n belangrike brandpunt van bespreking geword en is die besprekings die resultaat van baie uiteenlopende beskouinge vanuit verskeie gesigshoeke. Gepaardgaande daarmee het verskeie veranderinge ingetree op politieke, ekonomiese, sosiale en maatskaplike gebiede. Organisasies moet daagliks tred hou met nuwe wetgewing, probleme soos lae produktiwiteit, werkloosheid en arbeidsonrus.

Die swart werker lewer sy belangrikste bydrae tot die ontwikkeling van die ekonomie in Suid-Afrika in die arbeid wat hy lewer. Dit impliseer waarskynlik dat die belonings wat die swart werker ontvang vir die arbeid wat hy verrig baie belangrik is. Die werkplek is die belangrikste en dikwels die enigste kontakpunt waar die swart werker se behoeftes bevredig kan word en dit beteken dat organisasies verskeie uitdagings en probleme moet hanteer. Die swart werker is soos enige ander groep werkers komplekse wesens wat verskil in hulle vermoëns, behoeftes, motiverings en potensiaal. Boonop verander hulle voorkeure en behoeftes met verloop van tyd. Verskille bestaan in hulle fisiese, sielkundige en sosiale dimensies wat met tye verander soos wat nuwe dinge bygeleer word (Coleman, 1979). Waar ons in Suid-Afrika dus 'n veelvolkige en veelrassige samelewingsopset aantref, is dit noodsaaklik om die motiveerders van gedrag vas te stel. Dit kan die voordeel meebring dat organisasies beter strategieë daar kan stel om organisatoriese doelstellings te bereik.

Die standpunt word dan ook aangetref dat die swart werker hom moet aanpas by en vereenselwig met die Westersgeskoeide nywerheidswêreld (Uys, 1986, p.106). Dit spreek vanself dat indien verwagtinge aan 'n sekere groep werkers gestel word deeglike evaluering moet plaasvind hoe suksesvol hulle vaar en watter toekomspektief vir hulle gestel kan word. Die aanpasbaarheid van die swart werker het 'n belangrike invloed op die rol van die werkgewer en in besonder op die mannekragfunksie van organisasies.

Mannekragbestuur het te doen met die bestuur van menslike hulpbronne om produktiwiteit te verseker sodat die doelstellings van die organisasie bereik kan word. Een van die uitdagings van die mannekragfunksie is die doeltreffende vergoeding van hulle swart werkers. Hedendaagse mannekrag vereis beter finansiële en sosiale belonings, voldoende en mededingende vergoeding en 'n verbetering in hulle werksomstandighede wat moet verseker dat hulle kwaliteit van lewe verhoog (Iwanski, 1985, p.10). Een van die wyses waarop swart werkers vir hulle arbeid vergoed kan word, is deur middel van byvoordele wat hulle ontvang. Verskeie faktore in ingewikkelde arbeidsmarkomstandighede veroorsaak dat dit 'n moeilike proses is om presies te weet op watter wyse swart werkers vir hulle dienste vergoed moet word. Sosio-kulturele verskille noodsaak die omsigtige formulering van personeelbeleid en -praktyk om voorsiening te maak vir die doeltreffende bestuur van mannekrag vanuit uiteenlopende maatskaplike groepe en kulture (Gerber, Nel en van Dyk, 1987).

Dit wil voorkom asof werkgewers in die verlede dikwels reaktief opgetree het om aan swart werkers se behoeftes te voldoen eerder as proaktief. Die resultaat hiervan is dikwels ontevredenheid aan die kant van die swart werker wat belangrike implikasies inhou. Hieronder kan verwys word na stakings deur swart vakbonde, finansiële verliese wat deur organisasies en werkers gely word en selfs lewensverliese wat tydens die proses al voorgekom het. Baie van die gebeure het reeds ontstaan weens griewe oor

vergoedingsaspekte (Magotsi en Marsden, 1982). Dit gebeur dikwels dat eise vir beter finansiële vergoeding nie die werklike rede is waarom ontevredenheid deur werkers geopenbaar word nie. Die werklike aanleidende oorsake wat realiseer tot bedinging oor vergoeding is dikwels eerder mededinging tussen vakbonde, erkenning vir die swart werker se status, pogings om druk op werkgewers uit te oefen en simpatie te verwerf vanaf verskeie instansies en buitelandse kritici (FSA-Verslag oor arbeids-verhoudinge, 1987).

Suid-Afrika se mannekragbestuurders se vergoedings-praktyke verkeer ook onder die soeklig. Snelgar (1985, p.14) beweer die volgende:

The scientific approach to the development and maintenance of compensation policies is rapidly becoming more and more impractical within South African organizations. The methods and techniques develop in order to ensure pay levels which attract, retain and motivate employees have been viewed with many a jaundiced eye overseas, but the problem inherent in such approaches are multiplied by South Africa's own unique labour market complexities.

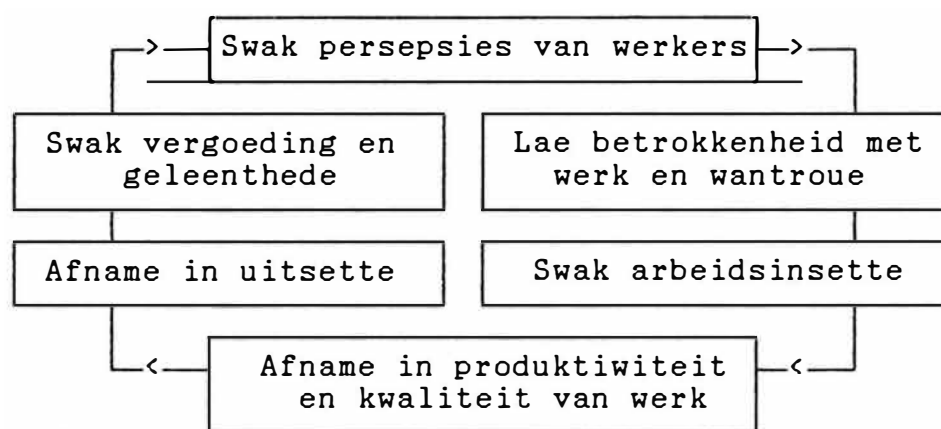
Bovermelde aspek maak die verskaffing van byvoordele aan swart werkers 'n uiters belangrike en sensitiewe aspek. Werkgewers se goeie bedoelinge sal waarskynlik nie altyd so deur swart werkers waargeneem word indien dit nie in ooreenstemming met hulle eie kultuurvoorkeure en behoeftes is nie. Werkgewers behoort ook te poog om toe te sien dat swart werkers 'n redelike mate van werkstevredenheid sal ervaar. Dit is nie alleen eties nie, maar kan verskeie voordele meebring soos hoër produktiwiteit, minder afwesigheid en laer arbeidsomset. Die nadele van ontevredenheid in die werk spreek vanself wat dikwels realiseer in arbeidsonrus en stakings. Dit is dan ook belangrik om die rol van byvoordele in die bepaling van werkstevredenheid vir swart werkers te ondersoek. Die voordeel wat tevredenheid met byvoordele dus waarskynlik kan meebring is 'n beter ontwikkelde ekonomie, arbeidsvrede en totale lewenstevredenheid onder alle groepe werkers in Suid-Afrika.

1.2 Probleemformulering

1.2.1 Agtergrond

Verskeie eksterne en interne faktore veroorsaak dat die vergoedingsfunksie van werkgewers gereeld onder die soeklig geplaas word. Van hierdie faktore is reeds ter inleiding genoem. Daar kan waarskynlik aanvaar word dat hierdie faktore druk op werkgewers uitoefen om hulle swart werknemers doeltreffend te vergoed. Dit dui daarop dat werkgewers deeglike ondersoek en nabetragting moet doen betreffende alle aspekte van vergoeding vir swart werkers. Werkgewers sal waarskynlik ondervind dat hierdie funksie baie ingewikkeld en onderhewig is aan verskeie gekompliseerde faktore. Met behulp van 'n nuttige skematiese voorstelling kan bogenoemde standpunt onderskryf word. Die persepsie-produktiwiteitsiklus (Nasser et al., 1987, p.39) dui die belangrikheid van (swart) werkers se persepsie aan betreffende sekere werksaspekte en die implikasies wat dit moontlik mag inhou vir werkgewers, werknemers en die organisasie in die geheel (kyk Figuur 1.1).

Figuur 1.1: Persepsie-produktiwiteitsiklus



(Nasser et al., 1987, p.39)

Die model dui daarop dat negatiewe persepsies en uitkomstes uit die werk daartoe kan lei dat 'n siklus aan die gang gesit kan word wat nog groter negatiewe uitkomstes kan meebring. Indien die swart werker se persepsie van die werk

swak is en die uitkomstes wat ontvang word ook onvoldoende voorkom - byvoorbeeld byvoordele as deel van vergoeding- kan dit moontlik lei tot 'n gevoel van lae betrokkenheid by die werk en selfs wantroue teenoor die werkgewer. Dit sal waarskynlik meebring dat werkers doelbewus nie veel arbeidsinsette sal lewer nie wat tot 'n totale afname in produktiwiteit en kwaliteit van die werk sal lei. Dit sal oor die algemeen meebring dat organisasies se uitsette beperk sal wees. Werkgewers mag op hulle beurt weer redeneer dat beperkings geplaas sal moet word op salarisse en byvoordele ten einde te kompenseer vir die swak uitsette (byvoorbeeld lae wins) wat bereik is. Dit gee weer aanleiding tot nog swakker persepsies van die swart werkers teenoor hulle werk.

Bovermelde model dui dus op die belangrikheid van elke aspek rakende die persepsie van swart werkers oor die werk asook op die belangrikheid van vergoeding en die implikasies daarvan indien dit nie met die nodige versigtigheid deur werkgewers hanteer word nie. Soos later bespreek sal word, vorm byvoordele 'n belangrike deel van vergoeding en behoort werkgewers aspekte rondom die verskaffing daarvan sorgvuldig te hanteer. Verskeie ander faktore moet hier gemeld word wat die inleidende agtergrond tot die probleemformulering in perspektief plaas. Dit sluit die volgende in:

1.2.1.1 Die belangrikheid van vergoeding vir die swart werker

Werkgewers moet beseft dat vergoeding (salaris en byvoordele) seker die belangrikste rede is waarom (swart) werkers arbeid verrig. Verskeie navorsers meld ook dan dat vergoeding die belangrikste faktor is wat swart werkers se houding teenoor hulle werk gaan bepaal (Orpen, 1976). Bogenoemde word beklemtoon indien in ag geneem word dat vergoeding die belangrikste rede is wat aanleiding gee tot arbeidsonrus en kollektiewe bedinging die afgelope paar jaar (Ivancevich en Glueck, 1983; FSA-Verslag oor arbeidsverhoudinge, 1987).

1.2.1.2 Gebrek aan insig en objektiwiteit by die swart werker

Wilson, Northcraft en Neale (1985, p.309) meld dat die waarde van 'n byvoordelepakkiet sal afhang van die swart werker se objektiwiteit eerder as die werklike waarde daarvan. Die sukses van die verskaffing van die byvoordelepakkiet sal dus van die persepsies van die swart werkers daarteenoor afhang. Indien werkgewers beoog om sekere resultate te bereik met die verskaffing van byvoordele moet verseker word dat swart werkers se persepsies so objektief as moontlik is. Werkgewers behoort dus te poog om die objektiewe waarde van die byvoordele bekend te maak aan swart werkers.

Die meeste swart werkers het geen of 'n baie geringe idee wat hulle byvoordele is en hoe dit werk. In 'n ondersoek wat geloods is toon werkers 'n gebrek aan kennis hoe 'n byvoordelepakkiet daarna uitsien en hoe dit funksioneer (Tane, 1987, p.92). Daar is gevind dat dit tot 'n negatiewe persepsie van werkers lei teenoor hulle byvoordele. Dieselfde ondersoek het getoon dat werkers geen of 'n baie geringe idee het wat die waarde van hulle byvoordele is nie. Daar is ook in verskeie navorsingstudies gevind dat die meeste werkers die kostes wat aangegaan word vir hulle byvoordele totaal onderskat (Klatt, Murdick en Schuster, 1978). Oor die algemeen dui vorige bevindinge daarop dat werkers slegs bewus is van die belangrikste of bekende byvoordele wat hulle ontvang soos vakansies en siekteverlof.

1.2.2 Behoeftte aan kennis

Daar bestaan 'n behoefte aan kennis op die gebied indien in ag geneem word dat die verskaffing van byvoordele aan swart werkers toenemend belangriker word. Heneman, Schwab, Fossum en Dyer (1983, p.473) skryf dat dit eintlik verrassend is dat daar geen direkte empiriese bewyse of resultate bestaan wat die impak van byvoordele op werkstevredenheid is nie. Die skrywer meld dat dit wel waarskynlik 'n belangrike impak

kan hê omrede dit werkers se inkomstes in 'n groot mate aanvul en omdat baie werkers byvoordele verkies bo ander vergoedingsvorme.

Birkenbach en Van der Merwe (1980, p.19) kan hier aangehaal word om te toon dat daar 'n gebrek aan kennis is oor die swart werker en sy tevredenheid met vergoeding:

It is not surprising that studies have shown that pay is the most valued outcome a black worker expects from his job (Verwey, 1968 and Backer, 1973). However, it is surprising that very little research has been reported in the literature in connection with black workers' feeling towards and satisfaction with their pay. The implication of this statement are thought-provoking particularly when one considers the magnitude of wage expenditures incurred by organizations as well as the possible undesirable effects of pay dissatisfaction such as absenteeism, labour turnover, grievances and strikes.

Orpen (1976) huldig dieselfde mening deur te beweer dat daar nog nie genoeg navorsing oor die swart werker in Suid-Afrika gedoen is om hulle werklik te verstaan nie. Dit is egter ook baie belangrik om die blanke te betrek in enige navorsing wat oor die swart werker gedoen word. Oosthuizen, Barnard en Wissing (1980) huldig dieselfde mening deur te beweer dat indien die motivering van die swart werker in Suid-Afrika bestudeer word dit nodig is dat die blanke werker betrek word, want die blanke persone is dikwels in die bestuursposisies en hulle houding en bestuursbenadering sal bepaal hoe die swart werker gemotiveer sal word.

Die vergoeding van werkers is een van die mees kritiese aspekte wat bestuur moet hanteer omdat die verwagtinge van werkers gedurig verander (Nash en Carroll, 1975). Dit kan byvoorbeeld gebeur dat 'n werker homself beter kwalifiseer en gevolglik voel dat hy nou 'n beter vergoeding verdien. Heneman et al. (1983) stel dit duidelik dat die verskaffing van byvoordele nie die gewenste resultate kan meebring indien die werkers nie voldoende kennis daarvan het nie.

Daar is ook al verskeie teenstrydige resultate verkry met navorsing wat onder swart werkers gedoen is. In 'n studie

van Oosthuizen et al. (1980) word bevind dat swart werkers oor die algemeen tevrede is met hulle byvoordele. Statistiek dui egter daarop dat byvoordele (veral pensioenskemas) een van die belangrikste aanleidende oorsake vir stakings in Suid-Afrika is (Chalmers, 1982; Piron, 1982). Dit behoort dus duidelik te wees dat vasgestel moet word hoe swart werkers oor hulle byvoordele voel en watter verband tevredenheid met byvoordele met werkstevredenheid hou.

1.2.3 Navorsingsvraag

Die algemene navorsingsvraag wat in hierdie ondersoek gestel kan word behels die volgende:

- Is daar 'n beduidende verband tussen die houding van swart werkers teenoor hulle byvoordele en werkstevredenheid in onderskeidelik 'n vervaardigingsonderneming en 'n munisipaliteit?

Twee verdere navorsingsvrae spruit hieruit voort:

- Is daar beduidende verskille tussen die houding van blanke en swart werkers teenoor laasgenoemde groep se byvoordele in onderskeidelik 'n vervaardigingsonderneming en 'n munisipaliteit?
- Is daar beduidende verskille in verskillende ouderdoms-, diensjaar- en salarisgroepe van swart werkers se houding teenoor hulle byvoordele in onderskeidelik 'n vervaardigingsonderneming en 'n munisipaliteit?

1.3 Doelstellings van die ondersoek

1.3.1 Algemene doelstelling

Die algemene doelstelling van hierdie ondersoek is om ondersoek in te stel na die verband tussen tevredenheid met byvoordele en werkstevredenheid van swart werkers in

onderskeidelik 'n plattelandse vervaardigingsonderneming en 'n stedelike munisipaliteit.

1.3.2 Spesifieke doelstellings

Die spesifieke doelstellings van hierdie ondersoek behels die volgende:

- Eerstens om te bepaal in watter mate swart werkers se houding teenoor hulle byvoordele met werkstevredenheid verband hou.
- Tweedens om te bepaal of daar 'n beduidende verskil tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde groep se byvoordele is.
- Derdens om die rol wat ouderdom, diensjare en salaris/lone speel in die bepaling van swart werkers se houding teenoor hulle byvoordele vas te stel.

Die volgende doelstellings is in hierdie ondersoek d.m.v. die literatuurondersoek nagestreef:

- Eerstens om die rol van die mannekragfunksie in die verskaffing van byvoordele aan swart werkers te analiseer en te omskryf.
- Tweedens om die huidige toedrag van sake vir die verskaffing van byvoordele aan swart werkers te skets. Dit sluit in die veranderde rol van byvoordele in die vergoeding van swart werkers.
- Derdens om die huidige stand van elke spesifieke byvoordeel wat tans aan swart werkers verskaf word, te ontleed en te evalueer.
- Vierdens om te bepaal watter deel byvoordele as komponent van totale vergoeding vir swart werkers in organisasies vorm.

- Vyfdens om te bepaal watter byvoordele reeds in organisasies deur swart werkers ontvang word en watter as 'n behoefte beskou word.
- Sesdens om die rol van byvoordele as deel van die swart werker se totale vergoeding aan die hand van verskeie motiveringsteorieë te verklaar.
- In die sewende plek om die rol van byvoordele in vakbondbedrywighede te ontleed.
- Agstens om die rol wat die verskaffing van byvoordele aan swart werkers kan speel om swart vordering te weeg te bring, in oënskou te neem.
- In die negende plek om riglyne daar te stel oor hoe 'n byvoordelestrategie daar behoort uit te sien.
- Tiendens om te meld watter etiese oorwegings in die verskaffing van byvoordele aan swart werkers geld.
- Laastens om die invloed van belasting op byvoordele kortliks uit te stip.

1.4 Samestelling van die tesis

Die tesis bestaan hoofsaaklik uit vyf dele. In hoofstuk 1 is die agtergrond en doelstellings vir hierdie ondersoek uitgestip. In hierdie afdeling word die probleemstelling omskryf, die navorsingsvraag gestel en die algemene en spesifieke doelstellings gespesifiseer.

Die literatuurstudie oor die aard en rol van byvoordele in werksgedrag word in hoofstuk 2 aangetref. In hierdie hoofstuk word die volgende afdelings aangetref: Die rol van byvoordele in die vergoeding van swart werkers; die aard en omvang van elke byvoordeel wat in hierdie studie nagevors is; die rol van byvoordele in die bepaling van werkstevredenheid; die rol van byvoordele in arbeidsonrus en vakbondbedrywighede; die rol van byvoordele in die proses van swart vordering; die kafeteria-stelsel as

byvoordelestrategie; en die invloed van belasting op die verskaffing van byvoordele.

In hoofstuk 3 word die metode vir ondersoek uiteengesit. Dit behels die navorsingstrategie; die proefpersone in hierdie ondersoek betrek; die hipoteses wat gestel is; en die insameling van gegewens en statistiese metodes wat gebruik is.

In hoofstuk 4 word die resultate van hierdie ondersoek gegee terwyl die finale gevolgtrekkings in hoofstuk 5 gemaak word.

HOOFSTUK 2: LITERATUURSTUDIE OOR DIE AARD EN ROL VAN BYVOORDELE IN WERKSGEDRAG

2.1 Die vergoeding van werkers

Daar word vandag toenemende eise gestel aan organisasies vir die doeltreffende vergoeding van hulle werknemers. Om werkers te vergoed vir hulle dienste gelewer behoort ook vandag een van die belangrikste funksies van die mannekragdepartement van organisasies te wees. Vir die werkgewer is dit dikwels nie slegs die grootste koste-item nie, maar beteken dit ook die verkryging en behoud van personeel vir die organisasie. Vir die werknemer is dit meestal die enigste bron van inkomste en vir die land as geheel hou dit implikasies in vir ekonomiese vooruitgang en die lewenstandaard wat gehandhaaf word. Vergoeding is dus 'n onderwerp wat vir beide werkgewer en werknemer belangrik is. Werkgewers besef vandag dat vergoeding 'n kragtige potensiële bron is om werkers se gedrag te verander teen 'n noemenswaardige finansiële koste. Die taak van die werkgewer is dan om die vergoeding van werkers op so 'n wyse te hanteer dat dit sal verseker dat hulle gemotiveer word om produktief en tevrede te wees.

Vergoeding sluit direkte finansiële betaling in soos salarisse of lone en indirekte betalings in die vorm van byvoordele. Persoonlike vergoeding behels die beloning wat 'n werker ontvang vanuit die werksomgewing wat intrinsieke bevrediging meebring soos verhoogde selfrespek en status wat ondervind word. Bogenoemde vorms van beloning maak elkeen 'n belangrike deel uit van die totale vergoeding wat die werker ontvang. Daar is twee uiteenlopende benaderings van vergoeding wat gevolg kan word. Eerstens kan die benadering gevolg word dat vergoeding moet dien om toekomstige prestasie te verseker. Dit beteken die werker moet gemotiveer voel om in die toekoms dieselfde insette te lewer as in die verlede omdat vergoeding dienooreenkomstig plaasgevind het. Tweedens kan 'n benadering gevolg word om werkers slegs te vergoed vir dienste in die verlede gelewer.

Peterson en Tracy (1982) is egter van mening dat bogenoemde benaderings nie teenstrydig is nie, maar eerder omskep moet word in een strategie.

Cascio (1982) huldig die standpunt dat mense vir belonings werk wat vir hulle persoonlik van hoë waarde is. Dit hou gevolg in wat werkstevredenheid en produktiwiteit kan beïnvloed. Vergoeding is waarskynlik een van die belangrikste oorsake wat bogenoemde beïnvloed omdat werkers baie sensitief daarvoor voel (Nash en Carroll, 1975). Die rol wat byvoordele speel as deel van die vergoeding vir die werker bring mee dat werkgewers behoort te besef watter kragtige hulpmiddel byvoordele in die bereiking van organisasiedoelwitte is. Dit is veral belangrik as in ag geneem word watter belangrike deel byvoordele van die totale vergoedingsaspek vorm in organisasies. Gepaardgaande daarmee vorm die swart werkerskorps 'n belangrike deel van die arbeidskrag in Suid-Afrika. Die vergoeding van swart werkers deur middel van byvoordele behoort dus 'n belangrike deel te vorm van die mannekragfunksie in die toekoms. Volgens Heneman et al. (1983) sal werkgewers moet besef dat besluite in hierdie verband nie alleenlik op eie vermoë en kennis gedoen sal moet word nie, maar op deeglike sistematiese en empiriese navorsing gebaseer sal moet word.

2.2 Die rol van byvoordele in die vergoeding van werkers

2.2.1 Die veranderde rol van byvoordele

Byvoordele vorm tans 'n belangrike deel van die totale vergoeding van werkers en is besig om toenemend belangriker te word. Byvoordele het vanaf die Tweede Wêreldoorlog verdubbel as 'n persentasie van die totale vergoedingspakket. Daar word verwag dat byvoordele aan die einde van die dekade 40 persent van die vergoedingspakket in organisasies sal vorm. Dit behoort dus 'n betekenisvolle en baie duur aspek van die vergoedingspakket te wees (Wilson et al., 1985).

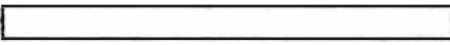
Henderson (1979) voorspel dat die moontlikheid bestaan dat byvoordele teen 1990 ongeveer 50 persent van die totale vergoeding van 'n werker sal uitmaak. Veranderinge kan veral toegeskryf word aan die volgende faktore:

- Die daarstelling van loonplafonne het dit nodig gemaak om beter byvoordele vir werkers aan te bied in plaas van die normale loonverhogings ten einde werkers tevrede te stel en arbeidsomset te beperk. Heneman et al. (1983, p.432) is van mening dat daar genoeg bewyse is dat werkers buitendien sekere byvoordele verkies bo direkte betaling omdat dit verskeie ekonomiese voordele inhou.
- Met die toenemende onaanvaarbaarheid van outokratiese bestuurstyle en paternalisme het byvoordele 'n belangrike rol begin speel om werkers se lojaliteit te verseker wat dan 'n meer aanvaarbare vorm van paternalisme was eerder as om werkers met salarisse en lone te dreig. Gepaardgaande hiermee is daar 'n groter mate van ooreenstemming tussen werkers se voorkeure vir byvoordele en werkgewers se bereidwilligheid om hierdie byvoordele te voorsien (Heneman et al., 1983).
- Die belangrikste rede is egter die geweldige druk wat vakbonde in die verlede en nog steeds uitoefen om byvoordele te verbeter vir swart werkers. Indien in ag geneem word dat die meeste byvoordele van swart werkers slegs hulle basiese fisiologiese behoeftes vervul, behoort verstaan te word dat dit gelei het tot 'n toenemende bedingingsaspek vir vakbonde. Volgens navorsing gedoen op die gebied van arbeidsverhoudinge in Suid-Afrika is byvoordele die sesde belangrikste prioriteit uit bestuursoogpunt in die proses van bedinging met vakbonde (FSA-Verslag oor arbeidsverhoudinge, 1987). Dieselfde verslag toon dat byvoordele die tweede belangrikste oorsaak is wat beleidsveranderinge in 1987, in vergelyking met 1986, in arbeidsverhoudinge te weeg gebring het.

- Bogenoemde verslag toon verder dat die belangrikste oorsaak wat veranderinge in beleidsaspekte meegebring het, mededinging tussen vakbonde was. Heneman et al. (1983) wys daarop dat die verhoogde druk wat vakbonde op werkgewers uitoefen om byvoordele te verbeter juis as gevolg van mededinging tussen vakbonde is om werkers se guns te wen.
- Laastens het die nadelige rol wat inflasie en belastingsaspekte in verhoogde salarisse en lone speel die verskaffing van byvoordele 'n nuwe perspektief gegee.

Klatt et al. (1985, p.474) is ook van mening dat die situasie die afgelope paar jaar dramaties verander het en dat byvoordele tans baie belangrik vir werkers is. 'n Skematiese voorstelling van hierdie skrywers illustreer die belangrikheid van byvoordele in die V.S.A. (kyk Figuur 2.1).

Figuur 2.1: Gemiddelde byvoordele ontvang deur werkers in private ondernemings in die V.S.A.

Byvoordele		Styg 161%
Salarisse		Styg 115%
Inflasie		Styg 124%

(Klatt et al., 1985, p.474)

Dieselfde tendens word in Suid-Afrika ondervind. Byvoordele is nie slegs belangriker vir bestuurders en hoërvlak werkers nie, maar ook vir laervlak werkers. Vir laervlak poste het bedrae aangegaan vir byvoordele gestyg van R336 per jaar na R814 per werker vanaf 1981 tot 1986 (McGrory, 1986, p.23). Op bestuursvlak het dit gestyg vanaf R2652 per werker na R5967 in dieselfde tydperk. McGrory (1986) bevind dat individuele byvoordele as persentasie van salarisse en lone tussen verskillende geskooldeheidsvlakke toegeneem het (kyk Tabel 2.1).

TABEL 2.1: Toename in individuele byvoordele as persentasie van salarisse en lone op verskillende vlakke van 1981 tot 1982

GROEP	ON-GESKOOLDE WERKERS		GESKOOLDE WERKERS		PROF-FESSIONELE WERKERS		GEMIDDELDE	
	1981	1986	1981	1986	1981	1986	1981	1986
VERVOER	-	-	0,9	1,1	4,5	6,1	2,7	3,6
MEDIES	-	-	0,3	0,4	0,7	0,8	0,5	0,6
BEHUISING	0,7	1,9	1,0	2,5	0,9	1,3	0,9	1,9
PENSIOEN	8,5	8,5	8,5	8,5	8,6	8,6	8,5	8,5
TOTALE	9,2	10,4	10,7	12,5	16,8	16,8	12,6	14,6

(McCrary, 1986, p.22)

Aangesien swart werkers nog meestal lae geskooldeheidsposte beklee behoort dit insiggewend te wees dat behuisingsvoordele as deel van salarisse en lone vanaf 1981 tot 1986 van 0,7 persent tot 1,9 persent gestyg het. Dit dui daarop dat die aanvraag na behuising gestyg het. Die belangrikheid van byvoordele vir swart werkers kan dus waarskynlik nie langer deur werkgewers geïgnoreer word nie.

Langenhoven en Verster (1972) het bevind dat byvoordele destyds vir swart werkers 10,5 persent van hulle vergoeding uitmaak en voorspel dat dit toenemend belangriker sou word. Megginson (1981) meld dat beter en duurder byvoordele in die V.S.A. reeds die belangrikste oogmerk van werkers is. Indien al die faktore in ag geneem word wat vandag 'n rol in Suid-Afrika speel wat die aanvraag na byvoordele gaan verhoog, behoort dit duidelik te wees dat werkgewers die verantwoordelikheid hiervoor saam met die staat moet neem om voldoende voorsiening aan hulle swart werkers te maak. 'n Voorbeeld hiervan is om voldoende behuisingsfasiliteite aan hulle swart werkers te voorsien. Van die belangrikste faktore wat bogenoemde proses gaan beïnvloed is die afskaffing van instromingsbeheerwetgewing en die proses van verstedeliking (Budlender, 1986).

Byvoordele kan waarskynlik 'n belangrike rol speel in die opheffing van die swart werker se sosio-ekonomiese omstandighede omdat dit aan verskeie fisiologiese behoeftes kan voldoen. Dit kan gebeur dat 'n gebrek aan sekere byvoordele aanleiding mag gee tot armoede vir die swart werker soos swak mediese voordele en behuising (Abedian en Smollan, 1986). Bogenoemde is veral belangrik as in ag geneem word dat ongeveer die helfte van Suid-Afrika se mense (ongeveer 15 miljoen) in 1980 as arm geklassifiseer kon word. Henderson (1979) beweer juis daarom dat die toename in byvoordele geensins onverwags is nie omdat die geleentheid hom voordoet vir die werkgewer om stabiliteit in die werker se lewe te skep en sodoende die gemeenskap se kwaliteit van lewe te verhoog.

Langenhoven (1978) bevind met 'n ondersoek in 109 organisasies met 'n totale swart personeel van 457 170 werkers dat byvoordele reeds taamlik algemeen aangebied word en dat werkgewers bewus is van die noodsaaklikheid daarvan. In hierdie ondersoek is aan die werkgewers gevra watter byvoordele reeds aan swart werkers verskaf word en watter as 'n behoefte beskou word en nog nie aangebied is nie (kyk Tabel 2.2).

TABEL 2.2: Byvoordele wat reeds teen 1978 aan swart werkers verskaf is en behoefte wat daarvoor bestaan het (N = 109)

BYVOORDELE	% VERSKAF	% BEHOEFTE
Mediese bystand	43,1	40,4
Pensioenskema	76,2	21,1
Betaalde siekteverlof	89,9	6,4
Vakansiebonus	67,0	17,4
Langdiensbonus	53,2	20,2
Behuisingsvoordele	29,4	38,5
Kafeteria-geriewe	53,2	25,7
Werksklere of toelaes	86,2	9,2
Opvoedingskemas	37,6	28,4
Sport/ontspanningsgeriewe	35,8	34,9

(Langenhoven, 1978, p.3)

Dit is opvallend uit Tabel 2.2 dat die byvoordele wat destyds die minste verskaf is deur organisasies vandag as

van die belangrikste beskou word in die Suid-Afrikaanse arbeidsituasie. Dit sluit veral opvoedingskemas (37,6%) en behuisingsvoordele (29,4%) in. Oor die algemeen blyk dit egter asof werkgewers bewus is van die behoeftes van hulle swart werkers en bereid is om groot onkoste aan te gaan om die behoeftes te bevredig.

2.2.2 Die betrokkenheid van werkers by 'n byvoordeleprogram

Dit is belangrik dat swart werkers betrokke moet wees by 'n byvoordeleprogram in die sin dat hulle die waarde daarvan besef. Dit gebeur dikwels dat daar misverstande bestaan en dat werkers voel daar word geld van sy salaris of loon afgetrek waarvan die waarde daarvan nie weer teruggekry word nie. Kaplan (1985, p.4) is van mening dat werkers 'n swak insig het in byvoorbeeld pensioenskemas en dat hulle voel hulle word onregverdig behandel. Die ongelukkige toestand kan waarskynlik toegeskryf word aan onkunde.

Thorkelson (1984) beweer dat indien werkers betrokke gemaak word by 'n byvoordeleprogram hulle sal besef dat laer-koste byvoordele sal lei tot 'n winsgewender organisasie wat weer vir hulle finansiële sekuriteit vir die toekoms kan verseker. Dit is waarskynlik een van die belangrikste redes waarom werkgewers moet vasstel hoe swart werkers oor hulle byvoordele voel en waarom hulle so voel. Eers daarna kan regstellende optredes geneem word deur geskikte metodes.

McGrory (1986) sluit hierby aan deur van mening te wees dat die werkers nie die randwaarde van hulle byvoordele besef nie omdat hulle fokus op basiese loon gerig is. Volgens hierdie skrywer het die konsep van die kwantifisering van die totale byvoordelepakkiet toenemend belangriker geword. Houdingsopnames is 'n belangrike hulpmiddel om te dien as kommunikasiekanaal tussen werkgewer en werknemer om die bewuswording van 'n byvoordeleprogram te verhoog.

Uit bogenoemde bespreking kan afgelei word dat werkers nie slegs 'n keuse moet hê oor watter byvoordele beskikbaar is

nie, maar ook ingelig moet word oor die waarde van hulle byvoordele. Daar kan aan die hand van verskeie motiveringsteorieë, soos later bespreek, ook afgelei word dat dit belangrik vir die swart werker is om betrokke by 'n byvoordeleprogram te wees en dit korrek te verstaan. Indien daar misverstande heers kan dit verreikende implikasies inhou soos werksontevredenheid, arbeidsonrus en stakings (Siemens, 1972).

2.3 Byvoordele

2.3.1 Wat is byvoordele?

Megginson (1981) beweer dat die vereistes van die moderne lewe waarskynlik meegebring het dat werkers eerder byvoordele verkies bo hoër lone. In die verlede is hoër produksie of prestasie beloon deur hoër lone of salarisse, maar vandag word daardie beloning gegee in die vorm van vrye tyd, vakansies en korter werksure. Volgens Cascio (1982) beskou hedendaagse werkers byvoordele as 'n reg en dit dien waarskynlik as 'n beskerming teen onvoorsienbare omstandighede in die lewe soos siekte, dood, gevorderde ouderdom, afdankings, ens. Reeds daarom kan byvoordele vir werkers beskou word as hulpmiddels om sekuriteit te bewerkstellig. Dit is waarskynlik veral van toepassing op die swart werker in Suid-Afrika omdat navorsing wat gedoen is, toon dat hierdie groep werkers nog grotendeels poog om die basiese behoeftes te bevredig (Orpen, 1978, p.118).

Om byvoordele te definieer is ietwat problematies omdat daar 'n wye verskeidenheid bestaan. Megginson (1981, p.450) definieer byvoordele as die *vergoeding wat werkers ontvang behalwe hulle gereelde verdienstes wat hulle lewensgehalte verbeter*. Indien dit wel so is dat byvoordele 'n werker se lewensgehalte kan verhoog, behoort die vraag gestel te word of dit nie dalk 'n belangrike impak op die lewenswyse van die swart werker kan hê nie. Byvoordele kan ook omskryf word as *vergoeding vir tyd nie gewerk nie of as addisionele*

kompensasie waaraan die werker 'n behoefte het (Moonman, 1973).

2.3.2 Strategie vir 'n byvoordeleprogram

Dit is belangrik om eers 'n strategie daar te stel alvorens 'n byvoordeleprogram aangepak kan word. Sodoende kan werkgewers eers vir hulleself vasstel wat daarmee bereik wil word. 'n Strategie vir 'n byvoordeleprogram vir swart werkers behoort soos volg daar uit te sien (Cascio, 1982; Sibson, 1974):

- Om 'n byvoordeleprogram vir swart werkers verstaanbaar, werkbaar en aanvaarbaar te maak behoort dit sy oorsprong in die beleid van die organisasie te hê. Dit beteken eenvoudig net dat teenstrydighede nie mag bestaan wat twyfel by werkers laat oor die goeie bedoelinge van werkgewers nie. Dit sal byvoorbeeld teenstrydig wees om swart werkers 'n verbetering in 'n sekere byvoordeel te gee en terselfertyd 'n beleidsverklaring uit te reik dat kostes van vergoeding besnoei gaan word.
- Dit moet 'n algehele raamwerk voorsien waarin organisatoriese sowel as individuele doelwitte bereik kan word. Dit spreek vanself dat albei partye tevrede moet wees met die uitruilingsproses, m.a.w. die swart werkers moet voel hulle word beloon vir die werk wat hulle verrig en die werkgewer moet voel die kostes wat vir byvoordele aangewend word is die moeite werd in ruil vir daardie dienste.
- 'n Byvoordeleprogram moet stabiliteit meebring, maar moet ook buigsaam wees. Dit beteken dat 'n werker 'n gevoel van sekuriteit moet ervaar omdat sekere byvoordele ontvang word, maar werkgewers vir hulle die opsie moet oophou om die byvoordele aan te pas by eie vermoëns en die swart werkers se behoeftes.

- Daar moet 'n gesonde proporsionele verhouding wees tussen die verskillende elemente van die vergoedingspakket, naamlik salarisse of lone, byvoordele, merieteaanpassings, bonusse, ens. Die werkgewers moet met die verskaffing van byvoordele die arbeidsmark en die voorsiening daarvan deur soortgelyke organisasies in ag neem.
- Daar moet riglyne neergelê en metodes vasgestel word op watter wyses die voordele verbonde aan die verskaffing van byvoordele aan swart werkers bekend gemaak gaan word.
- Werkgewers moet vanselfsprekend seker maak dat hulle oor die finansiële vermoë beskik om die byvoordele te voorsien oor die langtermyn.
- Laastens moet seker gemaak word of die byvoordele aan alle wetlike vereistes voldoen.

Dit behoort dus duidelik te wees dat deeglike beplanning die verskaffing van byvoordele vooraf moet gaan. Daar kan waarskynlik aanvaar word dat alle swart werkers 'n behoefte aan hulle basiese salaris of loon het, maar almal se behoeftes t.o.v. hulle byvoordele nie dieselfde is nie. Dit maak die verskaffing van byvoordele 'n dinamiese en interessante gebied wat normaalweg in groter organisasies in die mannekragfunksie geleë is.

2.3.3 Tipes byvoordele

Daar bestaan vandag 'n groot verskeidenheid van byvoordele vir blanke en swart werkers wat verskeie vorme aanneem. Sekere byvoordele is gerig daarop om werkers se toekoms te verseker (bv. pensioene) terwyl ander dien om die werker te beloon vir lojaliteit (bv. langdiensbonusse). Ander beskerm die werker weer teen verlies aan inkomstes in sekere omstandighede (bv. betaalde siekteverlof) of bevorder die geestelike en fisiese gesondheid van die werker (bv. gesondheidsprogramme asook sport en ontspanningsgeriewe).

2.3.3.1 Mediese bystand

Mediese bystand is oor die algemeen baie gewild by swart werkers, maar is meestal duur om in stand te hou. Baie ondernemings het die afgelope paar jaar oorgeskakel na eie mediese hulp in die vorm van eie mediese personeel op die terrein van die organisasie waar werkers behandel kan word gedurende werksure. Dit hou die gerieflike voordeel in dat dit vir die swart werker moontlik is om vinnig mediese hulp te ontvang. Vir die werkgever hou dit die voordeel in dat die werker nie die werksplek vir lang ure hoef te verlaat nie wat meebring dat onproduktiewe ure beperk word. Daar is gewoonlik ook beter kontrole oor die stelsel wat dit makliker maak vir rekorddoeleindes.

Mediese bystand is een van die min byvoordele waarvan die kostes in die V.S.A. hoër gestyg het as die inflasiekoers (Thorkelson, 1984). Dieselfde persoon stel 'n paar strategieë voor om mediese kostes te besnoei wat waarskynlik ook van toepassing gemaak kan word op die swart werkers in Suid-Afrika. Dit sluit die volgende in:

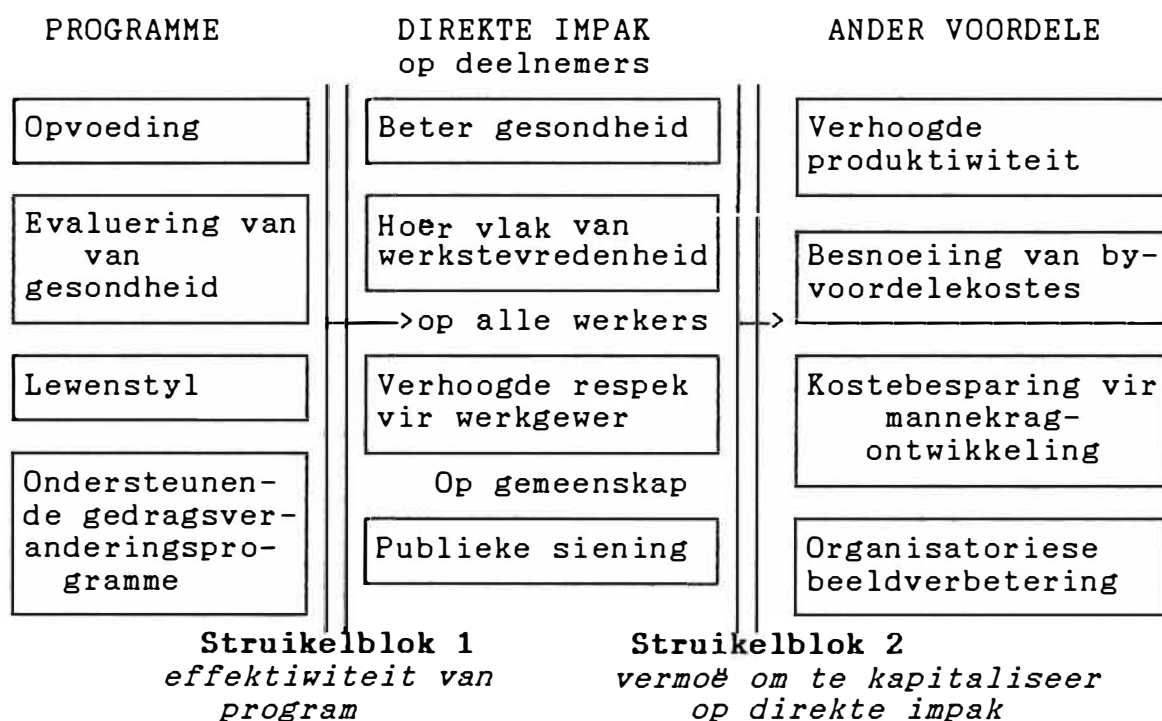
- Die swart werker moet eerstens betrokke gemaak word by 'n mediese gesondheidsprogram sodat hulle kan weet wat dit kos om dit in stand te hou. Dit dui daarop dat metodes gevind moet word om hierdie tipe inligting aan swart werkers bekend te maak.
- Die organisasie moet poog om gesondheidsbewustheidsprogramme te loods soos om werkers te motiveer om minder te rook en alkohol te gebruik. "*Gesondheid*" van die werker kan omskryf word as die geestelike en fisiese welstand van die werker in die uitvoering van pligte.
- Die organisasie kan gereelde gesondheidsondersoeke loods soos om bloeddruk te toets en ernstige ander probleme vroegtydig te identifiseer.

- Die organisasie kan gesondheidsbewustheid bevorder deur finansiële belonings daar te stel vir werkers wat nooit of selde van mediese bystand gebruik maak.
- Daar behoort gereelde koste-ondersoeke gedoen te word na mediese byvoordele van werkers.
- Spesiale sielkundige gesondheidsbewustheidsprogramme kan gehou word om stres-verwante siektes te voorkom.
- Programme oor alkoholisme en dwelmmisbruik kan gehou word om die werkers bewus te maak van die nadele daarvan.

Uit bogenoemde blyk dit dus duidelik dat daar 'n bewustheid by die swart werker geskep of gekweek moet word om die hoë kostes verbonde aan hierdie byvoordeel te besef. Die welstand van die swart werker is natuurlik ook baie belangrik vir die organisasie en die gemeenskap in die geheel. O'Donnell en Ainsworth (1984) is van mening dat daar 'n oorsaaklike verband is tussen gesondheidsbewustheidsprogramme en ander positiewe uitkomstes vir die organisasie (kyk Figuur 2.2).

Die model in Figuur 2.2 toon uit 'n organisatoriese oogpunt dat 'n poging aangepak behoort te word deur werkers deeglik opvoeding te gee d.m.v. gesondheidsbewustheidsprogramme, gereelde evaluering van die werkers se gesondheid en lewenstyl, ondersteun deur ander programme en aksies wat behoort te verseker dat werkers 'n positiewe ingesteldheid sal ontwikkel.

Figuur 2.2: Die oorsaaklike verband tussen gesondheidsbewustheidsprogramme en die voordele daarvan uit 'n organisasieoogpunt



(O'Donnell en Ainsworth, 1984, p.19)

Die direkte impak wat die programme kan hê, raak die deelnemers in die program, die organisasie in die geheel en die gemeenskap. Die deelnemers sal waarskynlik beter gesondheid ervaar asook groter werkstevredenheid. Die verband tussen die verskaffing van byvoordele en werkstevredenheid sal in 'n latere afdeling volledig aandag geniet, maar hierdie model dui daarop dat byvoordele wel werkstevredenheid in sekere gevalle kan meebring.

Dit blyk verder uit Figuur 2.2 dat die gesondheidsbewustheidsprogramme 'n invloed op werkers kan hê omdat dit 'n gevoel by hulle kan laat ontstaan dat die werkgewer na hulle belange omsien. Sodoende kan hulle respek vir hulle werkgewer en trots teenoor hulle organisasie ontwikkel. Op die gemeenskap kan die direkte impak wees dat die organisasie se beeld bevorder word. Indien na die welstand van die werker in die werksplek omgesien word bring dit mee dat die persoon se gehalte van lewe ook verhoog. O'Donnell en Ainsworth (1984) is egter verder van mening dat hierdie

resultate sal afhang van die effektiwiteit van die gesondheidsbewustheidsprogramme (struikelblok 1). Dit beteken dat die programme deeglik beplan moet word. Indien dit vir swart werkers aangebied word behoort dit spesifiek vir die teikengroep se behoeftes opgestel te wees.

Indien die organisasie die vermoë het om te kapitaliseer op die direkte impak wat die program het, kan dit verskeie ander voordele ook meebring soos verhoogde produktiwiteit, besnoeiing van byvoordele kostes, besnoeiing van kostes vir mannekragontwikkeling en beeldverbetering wat opsigself verskeie voordele weer inhou. Die organisasie behoort te beplan wat gedoen gaan word om te kapitaliseer op die reeds positiewe uitkomstes wat bereik is (struikelblok 2).

Die Departement van Gesondheid en Bevolkingsontwikkeling se Bevolkingsontwikkelingsprogram maak voorsiening vir die bevordering van die basiese gesondheidsspeil vir alle bevolkingsgroepe (Die Bevolkingsontwikkelingsprogram, 1986). Daar kan egter aanvaar word dat die program slegs suksesvol kan wees indien organisasies hulle steun daaraan verleen. Die betrokke departement spreek dan ook die hoop uit dat plaaslike gemeenskappe 'n belangrike bydrae sal lewer ten opsigte van die implementering van die program.

Oosthuizen et al. (1980) het by 'n produksieaanleg van 'n organisasie gevind dat blanke werkers op verskillende hiërargiese vlakke gevoel het dat die swart werkers se behandeling m.b.t. mediese byvoordele goed is. Die swart werkers op die hoërvlak voel redelik tevrede met hulle mediese bystand, maar die swart werkers op die laervlak voel ontevrede. Die oorsaak van laasgenoemde is waarskynlik daaraan toe te skryf dat hulle nog die tradisionele toordokter vertrou. Dit dui hoofsaaklik op 'n opvoedingsprobleem weens 'n gebrek aan feite eerder as ontevredenheid oor die byvoordeel.

Backer (1975, p.20) het gevind dat swart werkers ontevrede voel om in sommige gevalle te betaal vir besoeke aan geneeshere of vir die betaling van medisynes indien hulle

alreeds bydra tot 'n mediese fonds. Dit dui waarskynlik weer eens daarop dat swart werkers dalk nie oor voldoende kennis beskik hoe mediese byvoordele werk nie. Hulle is nie bewus van die hoë kostes vir werkgewers om so 'n program in stand te hou nie. Die administrering van so 'n program, die besoldiging van mediese personeel en die hoë kostes van mediese toerusting kan hieronder genoem word. Werkgewers sal dus hulle mediese kostes in die toekoms moet monitor en seker maak dat hulle swart werkers op hoogte van die inhoud en uitgawes van so 'n byvoordeel is.

2.3.3.2 Betaalde siekteverlof

Betaalde siekteverlof voorkom dat werkers finansiële verliese ly weens omstandighede buite hulle beheer. Die doel van 'n betaalde siekteverlofprogram is dan om werkers te vrywaar van finansiële verliese weens siekte, persoonlike probleme en omstandighede buite hulle beheer. Die werkers voel egter dikwels dat dit 'n reg van indiensname is en voel hulle gaan dit verloor indien dit nie gebruik word nie.

Volgens Harvey (1983, p.474) moet verskeie nadele vir die werkgewer in berekening gebring word indien betaalde siekteverlof as byvoordeel verskaf word. Dit sluit die volgende in:

- Afwesigheid lei tot ekstra werk en oortyd vir werkers wat die dag aanwesig is.
- Indien sekere werkers gedurig vir ander werkers moet instaan kan dit dalk die effek hê dat die werkers sal voel hulle mag hulself beloon deur ook 'n dag siekteverlof te vat.
- Die instandhoudings- en administrasiekostes om so 'n stelsel te opereer is gewoonlik baie duur.
- Onnodige afwesigheid bemoeilik die taak van die toesighouers om werk te verdeel en bestuursbeginsels toe te pas.

- Die afkeur van lojale werkers om die afwesige werkers se werk te doen kan dalk lei tot verlaagde produktiwiteit, griewe en selfs verhoogde arbeidsomset.
- Daar sal 'n afname in produktiwiteit wees weens verlore ure en onervare personeel wat in die afwesige werkers se plekke moet instaan.

Die probleem wat dus ontstaan is dat baie werkers 'n dag afvat wat beteken dat hulle vir 'n dag betaal word wat hulle nie by die werk is nie. In baie organisasies het kostes gestyg weens die verskaffing van betaalde siekteverlof. Navorsing het getoon dat die voorsiening van betaalde siekteverlof die gebruik daarvan verhoog het. Daar is ook empiriese bewyse wat toon dat afwesigheid twee keer meer voorkom in organisasies waar hierdie byvoordeel aangebied word (Harvey, 1983, p.374).

Megginson (1981) ondersteun die gedagte om 'n bonus vir werkers daar te stel wat nie hulle siekteverlof gebruik nie. Dit kan in die vorm van 'n geldelike beloning wees of 'n ekstra dag verlof per maand indien die werker dan nie van sy siekteverlof gebruik maak nie. Sukses is volgens die persoon al dikwels bereik met so 'n tipe stelsel. Dit is egter so dat swart werkers nie die beperkings van hulle siekteverlof verstaan nie (Backer, 1975). Dit geld waarskynlik vandag nog vir die meeste organisasies. Dit is dus belangrik dat daar presies aan swart werkers verduidelik moet word wat die doel van betaalde siekteverlof is.

Verskillende veranderinge is al deur organisasies aangebring om te poog om die gebruik van siekteverlof te beperk. Die eerste hiervan is om siekteverlof dae, vakansiedae en verlof in 'n totale pakket saam te voeg wat die werker dan volgens eie diskresie kan gebruik met die voorwaarde dat siekteverlof eerste afgetrek word. Daar word 'n beperking geplaas op die aantal dae siekteverlof wat 'n persoon mag neem voordat dit as normale verlof geneem word. Dit impliseer dat die werker nie onnodig misbruik van sy siekteverlof sal maak nie aangesien hy aan die toekoms moet

dink as hy wel regtig siek word. Die resultaat van so 'n program was 'n vermindering in afwesigheid en verhoogde moreel onder die werkers (Harvey, 1983).

Die tweede variasie van 'n betaalde siekteverlofprogram is om werkers te vergoed vir dae wel gewerk ("*gesondheidsbetaling*") eerder as om siekteverlofonkoste aan te gaan. Dit kan werkers motiveer om nie onnodig siek te wees nie. Resultate wat verkry is toon minder afwesigheid, groter tevredenheid met die organisasie, verhoogde produksie en 'n totale koste besparing (Harvey, 1983).

Die werklike beginpunt vir die vermyding van die onnodige gebruikmaking van betaalde siekteverlof lê waarskynlik by die bestuur van die organisasie (Bula, 1984). Die rede hiervoor is dat werkgewers dit nie duidelik stel aan werkers dat daar van hulle verwag word om elke dag by die werk te wees nie. Bestuur het die reg om te verwag dat elke werker elke dag by die werk sal wees. Hierdie reg behoort in 'n beleidsverklaring op skrif gestel te word en gereeld aan alle werkers versprei te word. Die benadering van bestuur behoort dus eers verander te word voordat na werkers se gedrag gekyk word.

Bula (1984) kom tot die gevolgtrekking dat werkgewers vier stappe kan neem om onnodige afwesigheid uit te skakel. Dit is die volgende:

- Werkgewers moet volledig rekords hou van alle afwesighede.
- Die werklike rede waarom die werker afwesig is moet vasgestel word.
- Die oorsake van afwesighede moet op skrif gestel word en bekend gemaak word aan die toesighouers en bestuurders van hierdie persone.
- Neem onmiddellike aksie indien dit nodig is om dissiplinering toe te pas.

Bogenoemde moet veral toegepas word op swart werkers wat waarskynlik dikwels nog nie die Westerse stelsel verstaan nie. Afwesighede sonder 'n mediese bewys is dikwels die oorsaak van dissiplinêre optredes. Dit behoort dus duidelik te wees dat betaalde siekteverlof as byvoordeel in die toekoms deeglik gemonitor moet word deur werkgewers.

2.3.3.3 Langdiensbonus

Verskeie organisasies gee vir hulle werkers 'n beloning as hulle 'n sekere aantal jare diens verrig het. Organisasies wissel in die hoeveelheid en vorm waarin hulle hierdie byvoordeel verskaf. Sommige organisasies beloon werkers in die vorm van 'n vakansie, geskenke of finansiële toelaag na gelang van jare diens (bv. na 10, 20, 25 of 30 jaar). Dit is baie moeilik om te bepaal of die verskaffing van 'n langdiensbonus enigsins motiveringswaarde het. Daar kan waarskynlik veronderstel word dat die beloning te lank in die toekoms lê om enigsins aansporingswaarde te hê.

Dit is natuurlik vanselfsprekend dat senioriteit die enigste maatstaf is wat gaan bepaal of 'n werker 'n langdiensbonus gaan ontvang of nie. 'n Langdiensbonus moet 'n werker se lojaliteit teenoor die organisasie beloon. Dit is m.a.w. erkenning wat die werkgewer aan die werker gee vir dienste verrig.

Henderson (1979) is van mening dat 'n werker se senioriteit 'n gevoel van sekuriteit meebring, d.w.s. die werker voel hy sal nie maklik afgedank word nie en ander persone in die werk sal notisie neem van sy ervaring wat deur die jare opgebou is. Werkers sal egter nie slegs deur die toekenning van 'n langdiensbonus beloon word vir jare diens verrig nie, maar ook is daar verskeie ander voordele vir die werker wat deur die jare by dieselfde organisasie werkzaam was, soos beter pensioen uitbetalings en vakansieverlof. Henderson (1979) skryf dat 'n goeie vergoedingstelsel altyd senioriteit aanspreek en erken.

Megginson (1981) meld dat 'n werker se houding teenoor byvoordele gunstiger word soos wat jare diens en ouderdom toeneem. Dit impliseer dat werkgewers waarskynlik moet besef dat die behoeftes van hulle werkers nie altyd dieselfde bly nie, maar verander soos wat ouderdom en diensjare toeneem. Dieselfde skrywer stip vier belangrike redes aan waarom werkers van een organisasie hulle loopbaan maak. Eerstens is dit so omdat hulle voel hulle hou van die tipe werk wat hulle doen; tweedens omdat hulle van die werksplek hou, derdens omdat hulle voel hulle lewer beter werk as die jonger werkers en vierdens omdat hulle voel hulle verdien meer as wat in ander organisasies die geval sal wees.

Die vraag kan gestel word of swart werkers enigsins gemotiveer word deur langdiensbonusse. Sekere swart werkers werk dikwels langer by 'n spesifieke organisasie omrede hulle geografies gebonde is en hulle baie afhanklik is van die organisasie om hulle basiese fisiologiese behoeftes te vervul. Daar kan waarskynlik aanvaar word dat hoe nader die werker aan die beloning kom hoe meer gemotiveerd sal hy wees om in die organisasie te bly. Die werker sal egter nie noodwendig meer produktief wees nie omdat die beloning verseker ontvang gaan word. Vir die nuwe werker sal dit waarskynlik te ver in die toekoms wees om daardeur gemotiveer te word.

Die primêre doel van werkgewers om 'n langdiensbonus te verskaf, behoort te wees om werkers te laat behoue bly vir die organisasie, m.a.w. om te verseker dat die kennis wat die werker van die organisasie se werksaamhede het nie verlore gaan nie. Daar kan waarskynlik ook aanvaar word dat hoe groter die langdiensbonus is, hoe groter aantrekkingskrag sal dit vir die werker hê. Die belangrikste beginsel wat hier geld is weer eens dat die swart werker moet weet dat daar wel so 'n byvoordeel is asook die omvang daarvan.

Langenhoven (1978) meld dat hy in 'n ondersoek by 109 organisasies met 'n totale swart personeel van 457 170

gevind het dat 53,2 persent van die werkgewers reeds langdiensbonusse verskaf het terwyl 20,2 persent gevoel het daar bestaan 'n behoefte daaraan (kyk Tabel 2.2). Alhoewel die verskaffing van langdiensbonusse een van die goedkoopste byvoordele is en waarskynlik nie so baie motiveringswaarde het nie, kan dit dus nuttig aangewend word om werkers se lojaliteit te verseker.

2.3.3.4 Verlof

Die meeste werkgewers voel dat werkers meer produktief sal wees as hulle toegelaat word om vakansie te neem. Dit gee die werker die geleentheid om te rus, te ontspan en weg te kom van die roetine van die werk sonder die vrees van enige finansiële verlies. Megginson (1981) is van mening dat dit die moreel van werkers verhoog en hoër werkstevredenheid kan meebring. Verskeie organisasies verplig dan ook hulle werkers om na 'n sekere termyn verlof te neem. Heneman et al. (1983) meld dat dit opmerklik is dat die lengte van vakansies toeneem en die jare diens minder word om op sekere verlofvoordele aanspraak te maak.

Lounsbury en Hoopes (1986, p.392) het bevind dat vakansie verskeie gevolge kan inhou wanneer die werker weer terug is by die werk. Hierdie navorsers het bevind dat werkers 'n hoër mate van totale lewensstevredenheid ervaar wat daarop dui dat die werker oor die algemeen tevrede voel met sy lewensomstandighede. Daar is egter nie noodwendig 'n verband tussen vakansie en werkstevredenheid nie, alhoewel die navorsers voel daar wel positiewe uitkomstes of ervarings in die werk aanwesig kan wees na 'n vakansie. Daarteenoor vind hierdie navorsers dat werkers minder betrokke voel by die werk na 'n vakansie omrede belangstellings buite die werk tydens die vakansie toegeneem het. Die geleentheid wat die werker kry om te rus behoort egter vir die organisasie sowel as vir die werkers tot voordeel te wees.

Vakansie of verlof vir die swart werker is waarskynlik net so belangrik vir hulle as wat dit vir blanke werkers is. Aangesien die swart persoon nog tradisioneel baie stamverwant en familiegeoriënteerd is, kan die aanname gemaak word dat verlof ook vir hulle baie belangrik is. Baie van die swart werkers is trekarbeiders en is dus afkomstig van die TBVC-lande. Dit beteken dat hulle met hulle verloftydperk die enigste geleentheid kry om hulle families te besoek. Sommige organisasies wat van trekarbeid gebruik maak neem natuurlik elke keer die werker weer in diens. Stedelike swart werkers wat hulle in Suid-Afrika gevestig het, sien dikwels hulle families en dit mag wees dat onderbrekings by die werk vir hulle minder belangrik is as vir trekarbeiders.

Kamerman (1983) beweer dat vakansies veral belangrik is vir werkers wat 'n familie het. Werkers is gewoonlik tydens werksperiodes baie betrokke by die organisasie en spandeer nie altyd genoeg aandag aan hulle gesinne nie. Dit lei dikwels tot stres-verwante siektes weens spanning wat ervaar word. Werkgewers behoort swart werkers aan te spoor om hulle verlof gereeld te neem sodat hulle kan uitrus.

2.3.3.5 Behuising

Volgens McGrory (1986) is behuising waarskynlik die oudste vorm van enige byvoordeel wat deur werkgewers verskaf word. Die primêre doel van 'n huis is om die mens te beskerm; die sekondêre doel is om die nodige struktuur te verskaf wat die mens se fisiese, geestelike en sosiale behoeftes soos om te rus, te kommunikeer en sekuriteit en privaatheid te ondervind te verseker. 'n Huis is 'n belangrike deel van 'n gesin se lewe en dit moet aan hulle sosiale aspirasies en hulle behoeftes om hulle plek in die samelewing te vul, voldoen (Smedley, 1979). Behuising onder swart werkers is heel moontlik ook die byvoordeel wat tans die meeste in aanvraag is.

Bewoning dui op huisvesting in o.a. bestaande huise, kernhuise, dophuise, losieshuise, hostelle, woonstelle en

informele behuisingstrukture op goedgekeurde persele. Webb (1986) beweer dat die ontwerp en standaard van behuising in terme van ruimte, dienste, geriewe en in die geheel aan die behoeftes en vereistes van die eienaar of huurder moet voldoen, maar nog steeds buigsaam behoort te wees en bekostig kan word. Volgens hierdie persoon moet die volgende gedoen word om dit te bereik:9

- Huise moet gebou word op grond van die eienaar se voorkeur en aspirasies, asook die van die gesin en veral die vrou en nie noodwendig op die vereistes van Westerse waardes nie.
- In baie gevalle, veral in die laer-inkomste groepe, is ruimte belangriker as moderne toevoegings aangesien gesinne ander persone laat inwoon om hulle inkomstes te vergroot.
- 'n Vrye keuse moet aan swart werkers oorgelaat word om self te besluit oor die ontwerp van die huis wat wissel van lae-koste basiese behuising tot gesofistikeerde huise vir hoë inkomste groepe.
- Daar moet ruimte wees vir die herontwerp van huise vanaf 'n enkele persoon huis na 'n familiehuis op 'n maklike, vinnige en ekonomiese metode soos die arbeidsprofiel en bedryf verander waarin die werker hom bevind.
- Die ontwerp van huise moet die vaardighede en beperkings in ag neem van die persone wat veronderstel is om die instandhouding daarvan te behartig.

Bogenoemde is natuurlik baie moeilik om te bereik, maar werkgewers behoort te streef in samewerking met ander instansies wat vir swart behuising verantwoordelik is om dit toe te pas.

Een van die belangrikste redes vir die geweldige aanvraag na behuising is die afskaffing van instromingsbeheerwetgewingmaatreëls. Dit het te weeg gebring dat 'n groot

aantal swart werkers (wat afkomstig is van die TBVC-lande en die persone wie se afkoms nie duidelik uitgespel is nie) die reg toegestaan is om hulle permanent in Suid-Afrika te vestig. Die Regering erken die permanensie van die swart mense in Suid-Afrika en het dit omonwonde gestel dat instromingsbeheer nie langer enige staatkundige doel dien nie. Hulle besef egter dat die afskaffing van hierdie wetgewing gaan lei tot oormatige migrasie na plekke waar daar nie onmiddellik voldoende grond en/of geriewe beskikbaar is nie (Witskrif oor Verstedeliking, 1986).

Crowther (1986) voel dat die mannekragfunksie in die toekoms die dienste van 'n maatskaplike werker mag benodig en dat so 'n persoon hom sal bevind in navorsing rondom die behoeftes van werkers m.b.t. behuising. Crowther (1986) onderskryf verder hierdie gedagte deur verder van mening te wees dat behuisingsbehoefte van werkers weer eens die belang van die welsynsaspek van die rol van die mannekragfunksie sal onderstreep.

Werkgewers sal waarskynlik onder druk verkeer om bystand te verleen met die behuisingsbehoefte van swart werkers, meer nog as in ander lande waar behuising merendeels 'n individuele aangeleentheid is. Verskeie faktore gee hiertoe aanleiding. Eerstens plaas vakbonde druk op werkgewers om behuising as byvoordeel te verskaf. Dit is 'n aspek wat al hoe meer voorkom in kollektiewe bedinging wat ook daarop dui dat vakbonde toenemend gesofistikeerder raak in die onderhandelingsproses. Tweedens is dit baie moeilik om aan die verskeie uiteenlopende behoeftes van swart werkers te voldoen. Elke groep het sy eiesoortige kultuur en daarom verskil die behoeftes in die vorm en ligging van die huis. Die groot getalle mynwerkers maak dit slegs op hierdie stadium moontlik om hulle in hostelgeriewe te huisves. Maatskappye wat in die verlede hostellosies verskaf het, sal waarskynlik nou moet aanvaar dat hierdie tipe huisvesting heel moontlik binnekort ontoereikend mag raak (Crowther, 1986). Hierdie persoon onderskryf hierdie standpunt deur te sê dat die rede hiervoor is dat swart werkers graag hulle

gesinne sal wil akkommodeer. Derdens moet in ag geneem word dat beperkte finansiële- en arbeidsbronne beskikbaar is om behuisingsprojekte te loods.

Oosthuizen et al. (1980) bevind by 'n produksieaanleg van 'n organisasie dat swart werkers beduidend meer tevrede is met hulle huisvesting as wat blanke werkers op 'n lae-hiërargiese vlak gedink het hulle sal wees. Van die blanke werkers op die lae vlak was nie bewus van 'n nuwe kampong vir die swart werkers nie. Hierdie navorsers beweer dat dit waarskynlik daarop dui dat die kontak wat plaasvind tussen die blanke en swart werker net sover as die werksituasie strek en dat aspekte van die swart werker se persoonlike lewe nie ter sprake kom in hierdie kontak nie. Die interaksie tussen die blanke en swart werker strek dus net sover as opdragte wat aan die swart werker gegee word en werksprobleme waarmee die swart werker na die blanke werker toe kom. Dit dui weer eens die belangrikheid aan van houdingstudies om kommunikasie in organisasies te bevorder.

Die verskaffing van behuising deur werkgewers kan natuurlik verskeie behoeftes van swart werkers bevredig. Die belangrikste behoefte is seker die van beskerming teen die elemente sowel as privaatheid. Behuising kan ook finansiële sekuriteit meebring omdat dit 'n geskikte medium vir beleggings is. Eienaarskap van 'n huis kan 'n swart werker ook in staat stel om huurders in te neem wat addisionele inkomste kan meebring. Hierdie geleentheid bestaan natuurlik nie vir mynwerkers in hostelle nie. Alhoewel 'n persoon se beroep, opvoeding en inkomste die belangrikste bepalers van sosiale status is, kan fisiese eienskappe van 'n huis of die woonbuurt waar 'n persoon woon ook sosiale status meebring (Boaden, 1981). Vir die mynwerker wat in 'n hostel tuisgaan se blyplek sal geen sosiale motiveringswaarde hê nie. Dit dui dus waarskynlik daarop dat swart werkers in die toekoms mag streef na eie huise wat dan verskillende behoeftes vir hulle kan bevredig.

Die probleem wat werkgewers ondervind behalwe beperkte ekonomiese bronne is die kontrasterende kultuur van die

swart werker met Westerse waardes (Uys, 1986). Die werkgewer moet poog om aan soveel as moontlik van die swart werker se tradisionele waardes te voldoen. Dit is vanselfsprekend dat die werkgewer die ekonomies voordeligste metodes moet volg omdat daar 'n geweldige tekort aan behuising is. Die vermoë van die werkgewer moet aangepas word by die behoeftes van die swart werker. In sommige gevalle mag dit moontlik wees dat swart werkers mag verkies om in swakker plekke te woon en eerder 'n hoër loon te verdien (Boaden, 1981). Dit bemoeilik die taak van die werkgewer in die verskaffing van behuising en daarom moet baie deeglik vasgestel word wat die werklike behoeftes van die swart werkers is asook wat die voordeligste vir die werkgewer sal wees.

Daar is veral twee belangrike voordele vir die werkgewer indien behuisingsvoordele aan swart werkers verskaf word (Boaden, 1981). Eerstens sal dit verhoogde tevredenheid onder die werkers meebring. 'n Persoon wat 'n goeie blyplek het is normaalweg gelukkiger in sy werk en produktiewer. Goeie behuisingskemas en fasiliteite sal waarskynlik ook die werwingsproses makliker maak omrede die aanloklikheid daarvan. Die tweede belangrike voordeel vir die werkgewer is die mate van beheer wat oor die werkers verkry word via die behuising verskaf. Die werker sal dit natuurlik nie altyd noodwendig in 'n positiewe lig sien nie. Werkgewers wat hostellosies aan hulle swart werkers verskaf het natuurlik die geleentheid om doeltreffende beheer uit te voer oor die aktiwiteite wat die werker besig soos sport- en ontspanning, maar veral ook die eetgewoontes van die swart werker d.m.v. kafeteria-geriewe.

2.3.3.6 Kafeteria-geriewe

Baie organisasies verskaf vandag in een of ander vorm kafeteria-geriewe aan hulle werkers. Hierdie tipe fasiliteit word normaalweg op die werksterrein aangetref sodat dit maklik bereikbaar is vir die werkers. Dit bring waarskynlik die voordeel mee dat werkers nie die werksplek hoef te verlaat om 'n maaltyd te nuttig nie en dit voorkom dat werkers laat kom na etenstyd wat vir die organisasie verlore produktiewe tyd impliseer.

Die verskaffing van kafeteria-geriewe aan swart werkers word bemoeilik deur verskeie faktore en doeltreffende strategieë moet gevolg word indien hierdie byvoordeel verskaf word. Vir hierdie groep werkers kan 'n doeltreffende kafeteria-stelsel waarskynlik beteken dat in een van hulle belangrikste fisiologiese behoeftes voldoen word. Voordat kafeteria-geriewe deur werkgewers opgerig word, moet hulle deeglik bewus wees van verskeie faktore wat die verskaffing van hierdie byvoordeel beïnvloed. Die volgende kan hier genoem word (Apfel, 1977):

- Die heterogene samestelling van die organisasie se mannekrag gaan die proses waarskynlik grotendeels beïnvloed. Alle swart werkers eet weens kultuurverskille nie dieselfde kossoorte nie en dit bemoeilik die taak van die werkgewer.
- Die swart werker wil moontlik nie hierdie byvoordeel hê as sy gesin nie daarby ingesluit is nie.
- Dit kan moontlik wees dat die swart werker eerder 'n verhoging in lone sal verkies bo die voorreg van 'n gratis of gesubsidieerde maaltyd.
- 'n Verdere belangrike aspek wat werkgewers in gedagte moet hou is dat swart werkers waarskynlik nie maaltye gratis wil hê nie, omrede hulle geen waarde daaraan heg as hulle nie daarvoor betaal nie.

Uit bogenoemde blyk dit dus dat werkgewers deeglik bewus moet wees van die voorkeure van hulle swart werkers voordat kafeteria-geriewe ingestel word. Werkgewers moet aan hulle kant poog om hierdie byvoordeel so goedkoop as moontlik te verskaf. Henderson (1979, p.339) is van mening dat die voedsel teen kosprys aan die swart werkers verskaf behoort te word. Die belangrikheid van die verskaffing van hierdie byvoordeel word besef as in ag geneem word dat empiriese resultate toon dat ongesonde voeding of 'n tekort aan voedsel kan lei tot ongelukke, swak gesondheid, afwesigheid, onproduktiwiteit en sosiale probleme (Apfel, 1977). Baie swart werkers verlaat hulle woonplekke soggens sonder dat hulle 'n behoorlike ontbyt genuttig het. Daar is gevind dat sulke persone baie meer ongeluksgeneigd is as ander persone wat wel ontbyt gehad het. Ongelukke vind dan ook veral tussen tien en elf voormiddag plaas by persone wat begin werk sonder ontbyt. Indien kafeteria-geriewe deur werkgewers verskaf word kan hulle doeltreffende beheer oor 'n belangrike gedeelte van die werker se gesondheid uitoefen. Deskundiges kan beheer toepas oor die hoeveelheid en verskeidenheid van voedsel wat die swart werker gebruik en verder kan higiëne omstandighede beheer word.

Henderson (1979, p.339) sluit hierby aan deur te meld dat werkgewers 'n goed gevoede werker as gesond kan beskou en van die veronderstelling kan uitgaan dat hulle effektiewer sal werk. Geen werker kan effektief werk as hierdie basiese behoefte nie bevredig is nie. Baie werkgewers gee egter verskeie redes aan hoekom 'n kafeteria-fasiliteit nie noodsaaklik is nie. Van hulle voel werkers word reeds genoeg betaal; daar is nie plek en ruimte om 'n voedingskema tot stand te bring nie; dit sal die aanstel van addisionele personeel verg en werkers sal dit nie noodwendig waardeer nie.

Werkgewers behoort 'n deeglike strategie daar te stel alvorens kafeteria-geriewe daargestel word. Die volgende behoort in ag geneem te word (Apfel, 1977):

- Die sukses van so 'n skema hang grootliks af van deeglike beplanning, sowel as die personeel se vermoë om dit te administreer en gereeld te monitor.
- Voedsel moet vanselfsprekend aanpas by die behoeftes van die swart werkers. Om dit te vermag is deeglike kommunikasie nodig waar eerstens die behoeftes vasgestel word en tweedens die motivering waarom so 'n stelsel ingestel word, verduidelik word. Werkgewers moet baie deeglik uitspel hoe die lone van die werkers daardeur geraak sal word.
- Werkgewers moet van die geleentheid gebruik maak om gesondheidsbewustheidsprogramme te loods. Dit kan nie slegs die eetgewoontes van die werker self verbeter nie, maar ook die gesin s'n. Deur gesonde gewoontes by die werkers aan te kweek sal kostes van mediese behandeling waarskynlik daal.
- Werkgewers moet poog om die kostes weer te verhaal d.m.v. verbeterde produktiwiteit en beter verhoudinge tussen bestuur en werkers na te streef. Werkgewers moet egter besef dat so 'n projek sekere uitgawes sal meebring. Indien dit egter deeglik beplan word, sal kostes maklik vooruit bepaalbaar wees en kan daarvoor begroot word. Indien die werkgever die regte metodes aanwend sal dit moontlik wees om die kostes te deel met die werker wat sal meebring dat die voordele wat die werkgever daaruit sal kry (soos verhoogde produktiwiteit) baie groter sal wees as die werklike uitgawes daaraan verbonde.

Die meeste voordele wat 'n werkgever uit die verskaffing van kafeteria-geriewe kry, is reeds genoem. Werkgewers moet egter deeglik vasstel wat die besondere behoeftes van hulle swart werkers in die verband is. Dit sal nie slegs voordele vir die werkgever en die werker inhou nie, maar ook vir die gemeenskap omrede 'n belangrike basiese behoefte bevredig word.

2.3.3.7 Werksklere of toelaes

Die meeste organisasies verskaf vandag werksklere of toelaes vir werksklere aan hulle swart arbeiders. Soos met die verskaffing van enige ander byvoordeel hou die voorsiening van werksklere voordele in vir die werkgewer sowel as die werknemer. Vir die swart werker hou dit die volgende voordele in:

- Dit voorkom dat sy persoonlike klere in die werk beskadig.
- Dit kan 'n gevoel van trots meebring indien die organisasie eenvormige drag uitreik en die werker hom graag met die organisasie wil identifiseer.
- Dit kan persoonlike beskerming meebring indien veiligheidstoerusting gedra word.
- Dit beteken dat die werker nie onnodig geld hoef te spandeer om ekstra klere te koop om te werk nie.

Vir die organisasie hou dit die voordeel in dat die embleem op werksklere kan dien as advertensie en dat veiligheidsaspekte bevorder word. Henderson (1979) beweer ook dan dat die voorsiening van werksklere kostes weens ongelukke beperk. Die voordele wat werkgewers verkry is waarskynlik baie groter as die werklike kostes om die byvoordeel te verskaf.

2.3.3.8 Opvoedingskemas

Saam met behuising is die behoefte aan opvoedingsgeleenthede onder die swart werkers waarskynlik die grootste. Onder opvoeding word ingesluit onderwys en opleiding op verskeie vlakke. Die klem val om mense se potensiaal na vore te bring wat tot volwassenheid lei. Die swart bevolking in Suid-Afrika poog oor die algemeen waarskynlik daarna om 'n hoër lewenstandaard te handhaaf. Volgens Luthuli (1981) kan dit slegs plaasvind indien mans en vroue behoorlik opgevoed

word. Die skrywer is voorts van mening dat die kontak van die swart werker met die Westerse wêreld nuwe idees meegebring het t.o.v. teorieë en praktyke in opvoeding.

Die probleem t.o.v. swart opvoeding is dat Westerse waardes en ideologieë aan swartes verkondig word terwyl hulle nog steeds sterk nie-blanke filosofiese en politieke waardes het. Dit het deels gelei tot 'n verbreking van die tradisionele politieke-, sosiale- en opvoedingstelsels aangesien die Westerse stelsel as verwysingsraamwerk dien vir hierdie persone. Dit bring verwarring mee by beide die swart werker en die blanke wat die opvoeding grotendeels moet verskaf.

Opvoeding as byvoordeel sluit twee belangrike fasette in. Eerstens kan die byvoordeel verskaf word in die vorm van finansiële hulp aan die swart werker wat hom verder wil bekwaam in 'n bepaalde rigting by 'n goedgekeurde opvoedingsinstansie. Dit sluit fondse in vir studie en verblyfdoeleindes sowel as vergoeding vir die tydperk wat die werker nie in die werk sal wees nie. Organisasies het gewoonlik die voorwaarde dat so 'n werker 'n aantal jare diens daar sal verrig (gewoonlik die tydperk wat daar gestudeer is). Tweedens kan die byvoordeel in die vorm van doeltreffende opleiding in die werksplek geskied. Dit sluit opleiding in sekere tegniese vereistes in om die werk te doen asook die bemeestering van sekere bestuursvaardighede, veiligheidsaspekte en gesondheidsbewustheid.

Wat aangeleerde kennis en vaardighede betref het die swart werker 'n groot agterstand wat ongetwyfeld ernstige beperkings plaas op hulle benutting in hoërvlak poste (Langenhoven, 1974). Volgens statistiek wat in 1985 vrygestel is deur die Sentrale Statistiekdiens het 37 persent geen opvoedkundige kwalifikasies nie, 22 persent slegs standerd twee, 21 persent standerd vyf, 19 persent tussen standerd ses en tien en slegs 3 persent het enige naskoolse kwalifikasie (Gerber et al., 1987). Hierdie toedrag van sake het 'n groot invloed op die ekonomiese bedrywigheide van die ekonomies bedrywige bevolking in Suid-

Afrika. Dit is dus te verstane dat die hoogs gespesialiseerde en geskoolde poste hoofsaaklik deur blankes gevul word en die minder geskoolde en ongeskoolde poste deur anderskleuriges. Hierdie toedrag van sake het belangrike implikasies vir die toekomstige ekonomiese groei van Suid-Afrika en werk tans baie stremmend op die ekonomiese ontwikkeling van die R.S.A. in (Gerber et al., 1987).

Omdat ons egter in 'n wêreld leef waar hulpbronne skaars is, is opvoeding nie vir almal beskikbaar nie. Keuses moet gemaak word hoeveel en watter tipe opvoeding verskaf moet word, hoe dit voorsien en hoe dit versprei moet word. Die ekonomiese doelstellings speel hier 'n belangrike rol omdat finansiële hulpbronne beperk is (Marais, 1986). Terselfdertyd is die menslike hulpbronne wat die opvoeding moet verskaf ook beperk.

Die Staat het hom alreeds verbind tot die algemene maatskaplike ontwikkeling (onderwys, opleiding, gesondheid en ontspanning) van alle bevolkingsgroepe (Witskrif oor Verstedeliking, 1986, p.14). Tydens die Vierde sessie van die Agste Parlementsopening op 30 Januarie 1987 het die vorige Staatspresident, mnr. P.W.Botha, aangekondig dat 'n bedrag van R 6 000- miljoen begroot is vir opvoeding onder al die gemeenskappe vir die begrotingsjaar. Alhoewel sommige mag voel dat die uiteindelijke verantwoordelikheid by die staat berus, is dit nie 'n konstruktiewe beredenering van hierdie kwessie nie. Die sakewêreld behoort bystand te verleen totdat die situasie genormaliseer het.

Die grootste probleem m.b.t. die verskaffing van opvoedingskemas as byvoordeel is dat die geleenthede bestaan vir die swart werker, maar dat hulle 'n gebrek aan motivering toon om hulle beskikbare potensiaal te ontwikkel en hulle vermoëns te gebruik. Dit beteken dat die byvoordeel bestaan, maar dat daar nie daarvan gebruik gemaak word nie (Langenhoven, 1980).

Uys (1986, p.110) beweer dat die swart bevolking in Suid-Afrika uniek is en hulle kulturele waardes verskeie

interessante perseptuele patrone aandui. Hulle konformeer graag aan 'n groep; verkies om nie te kompeteer nie; bring nie die lewe gejaagd deur met die oog op persoonlike en materiële welvaart nie; is nie oor die toekoms bekommerd nie en hulle fisiologiese en sekuriteitsbehoefte is dominant. Bogenoemde persoon is verder van mening dat die kulturele waardes van die swart bevolking terselftertyd ook hulle werkswaardes is. Mense isoleer nie bepaalde elemente van hulle waardesisteen vir verskillende situasies nie, maar betree elke situasie as volledige persone.

Gesien teen die algemene werkswaardes van die kapitalistiese wêreld, naamlik roepingsbewustheid, hardwerkendheid en persoonlike sukses, persoonlike dissipline, persoonlike deeglikheid, persoonlike verantwoordelikheid, die waarde van tyd - almal waardes wat 'n premie plaas op individualisme - is dit duidelik dat die swart werknemer in die Westerse samelewing hom in 'n situasie bevind waarin hy nie sonder heroriëntasie, opleiding en ontwikkeling kan funksioneer nie. Dit stel nie net komplekse eise aan mannekragdeskundiges wat uiteenlopende waardesisteme tot 'n harmonieuse geheel moet integreer nie, maar beklemtoon ook die belangrikheid van opvoedingskemas as byvoordeel van organisasies.

Bogenoemde verskille in kultuur tussen blankes en swartes het verskeie implikasies wat 'n invloed het op die verskaffing van opvoedingskemas as 'n byvoordeel. Die volgende verdien nog spesiale vermelding:

- Aangesien swart werkers nog nie gemotiveerd is om gebruik te maak van hierdie byvoordeel nie, plaas hulle op hulleself 'n ernstige beperking om te vorder na hoër poste.
- Aangesien hulle minimaal van hierdie byvoordeel gebruik, sal dit vir hulle geen motiveringswaarde inhou wat moontlik tot beter prestasie kan lei nie. Dit beteken die werkgewer verskaf 'n byvoordeel teen 'n sekere koste waarop hy min waarde terugkry.

- Werkgewers sal moet beseef dat die proses van verwestering van die swart werker 'n stadige proses is wat stapsgewys en geduldig aangepak moet word.

Werkgewers moet waarskynlik oorweeg om eerder die eindresultate van opvoeding onder swart werkers bekend te maak. Daar kan waarskynlik veronderstel word dat opvoedingskemas as byvoordeel nie veel vir die swart werker beteken nie (juis weens sy kulturele agterstand gemeet teen Westerse standaarde), maar indien daar vir hom gestel word dat hy meer geld daardeur kan ontvang sal hy waarskynlik meer positief daarteenoor wees.

Die opvoeding van die swarte in Suid-Afrika gaan waaarskynlik nog baie bespreking die volgende paar jaar uitlok. Dit is moontlik die belangrikste faktor wat gaan bepaal waar die swart werker hom oor 'n paar jaar gaan bevind.

2.3.3.9 Sport-en ontspanningsgeriewe

Henderson (1979) is van mening dat sport- en ontspanningsgeriewe een van die oudste vorms van 'n byvoordeel vir 'n werker is. Volgens hom is dit dikwels die geval dat werkgewers voel dit is nie die moeite werd om hierdie byvoordeel aan werkers te verskaf nie. Die probleem wat ontstaan is dat hierdie tipe byvoordeel duur is om te verskaf en instand te hou (bv. sportvelde). 'n Verdere nadeel van hierdie byvoordeel is dat gewoonlik slegs 'n klein gedeelte van die werkerskorps daarvan gebruik maak. Almal is om verstaanbare redes nie sportmanne nie.

In organisasies waar swart werkers in hostelle woon sal dit waarskynlik 'n behoefte wees om sport- en ontspanningsfasiliteite te hê. Dit sal veral so wees op die platteland waar stedelike sport- en ontspanningsgeriewe nie bestaan nie. Die swartman in Suid-Afrika is veral baie lief vir sokker wat hulle tradisionele sportsoort is. Die voordele wat die werkgever kry om sport- en

ontspanningsgeriewe vir sy werkers te verskaf, is dat hy verseker kan wees sy werkers ontspan lekker wanneer hulle nie werk nie; en dit kan ook 'n gevoel van trots en spangees by die swart werker aanwakker indien hy die organisasie in 'n span verteenwoordig.

Die werkgewer kan waarskynlik verwag dat verdere behoeftes aan sport- en ontspanningsgeriewe mag ontstaan soos die proses van verwestering by die swart werker vorder. Die goue reël geld ook vir die verskaffing van hierdie byvoordeel, naamlik stel eers vas deur doeltreffende kommunikasie wat die behoeftes van die swart werkers is en poog dan om daarin te voldoen. Indien dit nie moontlik is om aan die behoeftes te voldoen nie moet verduidelik word waarom nie.

Sport- en ontspanningsgeriewe as byvoordeel aan werkers illustreer weer eens die interafhanklikheid van verskeie byvoordele wat eintlik net een doel nastreef, naamlik om 'n gesonde en gelukkige werker in die werksplek mee te bring. Die voordele wat die organisasie weer daaruit verkry, maak dit waarskynlik die moeite werd om kostes daarvoor aan te gaan.

2.3.3.10 Pensioenskemas

Pensioenskemas word deur organisasies daargestel om voorsiening te maak vir werkers wanneer hulle eendag aftree en nie meer hulle daaglikse inkomste kan verdien nie. Sodoende kan hulle nog steeds 'n inkomste hê om hulle behoeftes te bevredig. In ruil vir hierdie voorreg moet 'n werker maandeliks 'n bydrae lewer terwyl hy nog werk om deel te vorm van die sekuriteit van inkomste op 'n latere stadium. Alhoewel die hoofdoel van 'n pensioenskema die werklike inkomste is wat na aftrede-ouderdom ontvang word, is 'n belangrike subdoelwit die gevoel van sekuriteit wat 'n werker kan ervaar deur te weet daar word vir hom voorsiening gemaak.

Om vir swart werkers pensioenskemas daar te stel as 'n byvoordeel is egter 'n moeilike taak. Met navorsing wat gedoen is deur verskeie instansies wat oorsake vir stakings in Suid-Afrika vasgestel het, is pensioenskemas as een van die belangrikste redes aangedui (Nel, 1976). Die onderliggende oorsaak vir hierdie probleem is dat die jonger swart werker 'n korttermyn finansiële uitkyk het. Vir hierdie tipe werker is die bedrag wat hy per maand huistoe kan vat die belangrikste oogmerk. Hierdie ingesteldheid is verstaanbaar. Amy (1986) stel die vraag hoe dit moontlik kan wees dat 'n jong man van 25 jaar opgewonde oor 'n pensioen kan word as hy dit eers eendag op 65 jaar gaan ontvang. Dit is een van die belangrikste redes waarom werkgewers d.m.v. doeltreffende kommunikasie die voordele wat pensioenskemas inhou baie deeglik aan die swart werkers moet uitspel.

Aan die einde van 1981 was daar baie onrus oor pensioenfondse en Horlock (1982, p.12) meen dat die swart werkers se persepsie oor hierdie byvoordeel o.a. die volgende was:

- Swart werkers voel dat hulle nie in ag geneem is toe pensioenskemas ingestel is nie. Dit bevestig weer eens hoe belangrik dit is om swart werkers ten alle tye betrokke te maak by 'n byvoordeleprogram.
- Swart werkers het nie voldoende inligting gehad oor rentekoerse, bates, winste en beleggings in die fonds nie. Hulle is ook nie ingelig oor moontlike gebreke in die stelsel nie.
- Die stelsel om swart werkers te vind of op te spoor wat afgetree het was totaal onvoldoende.
- Die swart werkers het gevoel dat die uitbetaling op 65 jaar te lank is om voor te wag.
- Die swart werkers verwerp verder paternalisme in die stelsel.

- Laastens het die swart werkers gevoel die stelsel is so ontwerp dat bestuur beheer oor hulle lewens kan uitoefen.

Die swart werkers het die volgende van 'n pensioenfondsstelsel verwag (Horlock, 1982):

- Hulle wou self maksimum kontrole oor pensioenfondse hê.
- Hulle wou gereelde verslae oor pensioenbates hê.
- 'n Goeie opsporingstelsel moes ontwikkel word.
- Hulle moes 'n reg hê om 'n bydrae te maak tot besluite waar beleggings gemaak kan word.
- Enige vorm van diskriminasie in die verskaffing van hierdie byvoordeel moes verwyder word.
- Die ouderdom (van wanneer 'n werker kan begin voordeel uit hierdie fonds trek) moet van 65 jaar na 55 of 60 jaar verminder word.
- Pensioenfondse moet die swart werkers se behoeftes akkommodeer soos dit oor tydperke verander.

Horlock (1982) is egter van mening dat swart werkers in plattelandse omstandighede wat 'n beperkte opvoedingspeil het nie die nodige finansiële kennis het om so baie informasie te verlang nie. Die opsporing van afgetrede swart werkers wat afkomstig is van die TBVC- lande skeep egter 'n probleem. Die persone staan 'n groot kans om hulle pensioenbyvoordele te verloor omdat hulle baie moeilik opgespoor kan word. Indien die werkgever nie deur doeltreffende kommunikasie die voordele en regte van die swart werkers aan hulle bekend maak nie, kan dit gebeur dat hierdie byvoordeel misluk as deel van die vergoedingspakket om werkers te beloon vir goeie dienste gelewer of lojaliteit teenoor die organisasie. Werkgewers behoort ook presies vas te stel waar werkers hulle gaan bevind na aftrede.

Indien swart werkers die doel van pensioenskemas verstaan kan dit nuttig as 'n byvoordeel aangewend word wat kan verseker dat die werker 'n gevoel van sekuriteit ervaar. Vir die werkgever hou die verskaffing van pensioenskemas die voordeel in dat die werker nie maklik die organisasie sal verlaat nie omdat 'n belangrike deel van sy finansiële belange daar behartig word.

2.3.3.11 Samevatting

Gebrek aan sekuriteit onder die swart werkers is een van die belangrikste redes wat aanleiding tot arbeidsonrus gee (Nel, 1976). Sonder die nodige hulpmiddels wat sekuriteit vir die swart werker meebring kan hy nie vir sy gesin sorg nie. Dit is dus belangrik om deurgaans te bepaal hoe die swart werkers teenoor hulle byvoordele voel sodat hierdie basiese behoeftes van hulle deurentyd bevredig kan word.

2.4 Byvoordele en Werkstevredenheid

2.4.1 Inleiding

Die vraag kan gestel word of 'n swart werker se houding teenoor sy byvoordele wat hy ontvang enigsins kan bydra daartoe dat werkstevredenheid of werksontevredenheid in die werksituasie ervaar kan word. Die bepaling van die mate waarin persone tevrede met hulle werk in die algemeen is, het in die verlede 'n belangrike onderwerp van navorsing en besprekings gevorm (Cook, Hepworth, Wall en Warr, 1981, p.12). Werkstevredenheid is 'n belangrike konsep in hierdie ondersoek en verdien volledige omskrywing. Dit is egter belangrik om in gedagte te hou dat dit waarskynlik die beste omskryf en verklaar kan word aan die hand van verskeie teorieë en modelle.

Heneman et al. (1983, p.147) meld dat werkstevredenheid op baie verskillende en uiteenlopende wyses gedefinieer kan word, maar dat die volgende omskrywing algemeen aanvaar kan

word. Dit behels eerstens dat die werker sy werk (take) en die omgewing waarin hy hierdie take verrig krities sal evalueer. Hierdie evaluering is gebaseer op wat die werker werklik ervaar (bv. warm en ongerieflike werksomstandighede, goeie betaling) in vergelyking met dit wat die werker se waardes, behoeftes en verwagtinge is wat hy met hom saambring na die werksplek. Daarom kan "*werkstevredenheid en ontevredenheid*" beskou word as 'n funksie van die waargenome (perseptuele) verband tussen dit wat die werker van sy werk wil hê en dit wat hy waarneem vir hom aangebied word.

Verskeie gevolgtrekkings kan hieruit afgelei word. Eerstens kan die werker met een faset van sy werk tevrede wees, maar nie met 'n ander nie. 'n Werker kan tevrede wees met sy loon, maar nie noodwendig met sy byvoordele nie. Dit sal grotendeels afhang van wat sy verwagtings is. Verwag die swart werker goeie byvoordele en hy kry dit nie, sal hy waarskynlik ontevrede wees, indien hy dit egter nie kry nie maar ook nie verwag nie, sal hy nie noodwendig ontevrede wees nie. Tweedens beteken dit dat *werkstevredenheid* grotendeels op persepsies berus. Soos later omskryf sal word berus persepsies nie noodwendig altyd op werklike feite nie. Laastens kan hieruit afgelei word dat die verskaffing van byvoordele 'n moeilike en ingewikkelde proses kan wees omdat menslike behoeftes, voorkeure, afkeure en persoonlikhede betrokke is.

Coetsee (1982) beweer dat die belangrikste bepaler van *werkstevredenheid* die gehalte van die werkslewe is. Gehalte van die werkslewe is 'n wyer konsep as *werkstevredenheid* en verwys na die gehalte van die interaksie tussen die individu en eienskappe van die organisatoriese stelsel waarvan hy deel is. Hierdie interaksies beïnvloed die individu se houding en gedrag, nie alleen in die werksituasie nie, maar ook buite die werksituasie. Bogenoemde beteken die volgende:

- Aangesien die individu sowel as die organisasie betrokke is by hierdie proses beteken dit dat daar aan

albei se behoeftes voldoen moet word. Eerstens moet aan die spesifieke byvoordele wat die swart werkers verlang voldoen word en tweedens moet die organisasie voel dit is lonend om wel die byvoordele teen die kostes aangegaan daarvoor, te verskaf. Die gehalte van hierdie interaksie (elkeen se behoeftes wat vervul moet word) sal bepaal hoe gelukkig en tevrede elke party in die proses is.

- Die proses behoort 'n dinamiese en aktiewe byvoordeleprogram aan die hand te werk, omrede individue en organisasies se behoeftes gedurig verander.
- Dit is opmerklik dat Slabbert (1982) van mening is dat goeie salarisse en byvoordele enersyds die belangrikste rede vir tevredenheid onder werkers is, maar onbevredigende salarisse en byvoordele andersyds die belangrikste rede is waarom ontevrede werkers nie van hulle werkgewers hou nie. Daar is egter geen direkte empiriese bewyse dat byvoordele wel werkstevredenheid kan meebring nie, alhoewel daar aanvaar kan word dat dit wel moontlik die geval kan wees (Heneman, 1983).

Aangesien byvoordele 'n alternatiewe vorm van vergoeding is, behoort werkgewers te verwag dat dit dieselfde basiese resultate as direkte vergoeding soos produktiwiteit, lang diensjare, goeie werksrekords en werkstevredenheid sal oplewer. Aangesien 'n swart werker se gedrag dus beïnvloed kan word deur sy houding teenoor sy byvoordelepakket en 'n rol kan speel om werkstevredenheid te bepaal moet opklaring hiervoor in die literatuur gesoek word aan die hand van verskeie motiveringsmodelle.

Die rol van byvoordele in die bepaling van werkstevredenheid word dus vervolgens aan die hand van verskeie motiveringsmodelle bespreek.

2.4.2 Maslow se behoefte-hiërargie motiveringsteorie

Maslow (Hicks en Gullett, 1975) het met sy bekende behoefte-hiërargie model dit gestel dat 'n persoon eers sy laervlak-behoefte moet vervul voordat dit moontlik is om hoërvlak-behoefte te bevredig. Maslow verdeel menslike behoeftes in die volgende vyf vlakke van laag na hoog: Fisiologiese-, sekuriteit-, sosiale-, erkenning- en selfverwesenlikings-behoefte.

Fisiologiese behoeftes is onder andere suurstof, voedsel, water, slaap en seks. Persone wat nie hierdie behoeftes bevredig kry nie, sal waarskynlik ook nie die hoër vlakke behoeftes bevredig nie. Sekuriteitsbehoefte sluit in beskerming teen gevaar, bedreiging en onthouding. Hierdie behoefte sluit finansiële sekuriteit in, veilige werksomstandighede, voorkeur vir die bekende eerder as die onbekende, behoefte aan 'n voorspelbare omgewing en die versekering dat 'n persoon sy werk sal behou. Sosiale behoeftes sluit in behoefte om deel van 'n groep te wees, vriendskap, aanvaarding deur ander werkers, om vir ander persone lief te wees en liefde te ontvang. Behoeftes aan erkenning kom voor wanneer 'n persoon selfrespek, selfvertroue, bevoegdheid, prestasies, onafhanklikheid en vryheid kan geniet. Selfverwesenlikingsbehoefte word slegs vervul nadat al die vorige behoeftevlakke redelik bevredig is. Dit word slegs bereik wanneer 'n persoon sy eie potensiaal besef en benut het, m.a.w. 'n persoon behoort te voel dat hy selfontwikkeld en tevrede is met waar hy werk en waarmee hy besig is.

McDermid (Hicks en Gullett, 1975, p.281) is van mening dat geld alle behoeftevlakke volgens Maslow se model kan bevredig. Volgens hom was die aanvanklike uitgangspunt dat geld slegs die basiese fisiologiese behoeftes kon bevredig soos om kos en klere te koop. Dessler (1978) ondersteun ook die teorie dat geld alle vlakke behoeftes volgens Maslow se model kan vervul. McDermid beskou die behoefte aan sekuriteit as die behoefte aan finansiële sekuriteit. Dit dien as sekuriteit teen werkloosheid, swak gesondheid en

voorsorg vir die aftrede stadium. Geld kan ook die sosiale behoeftes bevredig, alhoewel slegs indirek. 'n Voorbeeld hiervan is lidmaatskap by 'n klub wat tot sekere vriendskappe kan lei. Die grootste voordeel van die betrokkenheid van geld op die sosiale vlak is waarskynlik die verlossing van die aanhoudende vraag na die bevrediging van die fisiologiese- en sekuriteitsbehoeftes. Geld kan ook beskou word as 'n maatstaf van 'n persoon se status. 'n Individu meet nie slegs ander op grond van hulle finansiële vermoëns nie, maar elkeen meet homself op dieselfde basis wat bepalend vir 'n persoon se selfvertroue en selfbeeld kan wees. Mense meet dus hulle waarde aan die grootte van hulle vergoeding (salaris en byvoordele). Finansiële vergoeding is dus nie slegs belangrik vir wat daarmee gekoop kan word nie, maar is ook bepalend vir die evaluering van jouself en van ander persone. Finansiële vergoeding het nie soveel waarde op die selfverwesenlikingsvlak nie, alhoewel dit hindernisse uit die weg kan ruim om vir 'n persoon die kans te gee om al sy aandag aan die ontwikkeling van sy potensiaal te gee.

Vergoeding bestaan egter nie slegs uit salarisse en lone nie, maar ook uit die byvoordele wat 'n werker ontvang. Dieselfde veronderstellinge ten opsigte van die bevrediging van die verskillende behoeftevlakke kan dus waarskynlik ook vir byvoordele gemaak word. Byvoordele kan dus in die verskillende behoeftes van werkers voldoen. Behuisingsvoordele kan moontlik aan 'n swart werker se fisiologiese- en sekuriteitsbehoeftes voldoen; doeltreffende opvoedingskemas aan status of selfverwesenlikingsbehoeftes; pensioenskemas aan sekuriteitsbehoeftes; ontspanningsfasiliteite aan sosiale behoeftes, ens.

Klatt et al. (1978) ondersteun hierdie standpunt deur te beweer dat alhoewel die gedagte heers dat byvoordele slegs laer fisiologiese behoeftes bevredig, baie byvoordele wat toenemend belangriker word soos opvoedingsgeleenthede, langer vakansies en sport- en ontspanningsgeriewe, wel hoërvlak-behoeftes kan bevredig. Daar kan waarskynlik selfs

aanvaar word dat 'n persoon se lewenstyl en behoeftestrukture kan verander indien sekere byvoordele ontvang word soos behuising en motorfinansiering.

Swart werkers kan baie baat vind indien hulle sekere byvoordele ontvang juis omdat hulle kwaliteit van lewe dikwels onder die soeklig is. Dit is juis hieroor dat besef moet word dat hulle persepsie oor hulle byvoordele baie belangrik is. Die belangrikste om hier te onthou, is dat byvoordele daargestel word om in die "*behoefte*" van swart werkers te voldoen. Daar kan verder daaruit afgelei word dat indien daar nie aan hulle behoeftes voldoen word nie, hulle gedrag in die werk beïnvloed sal word wat tot verskeie negatiewe gevolge kan lei.

Orpen (1978) beweer dat die meeste swart werkers in Suid-Afrika gedomineer word deur die behoeftes op die laervlakke soos die fisiologiese- en sekuriteitsbehoefte en dat hulle lone grotendeels aangewend word om kos en klere te koop. Backer (1973) bevind dan ook dat swart werkers se behoeftes grotendeels op die laervlakke gesentreerd is. In navorsing wat onder swart werkers gedoen is, vind Backer dat 70 persent se behoeftes grotendeels op die fisiologiese vlak geleë is, 9 persent op die sekuriteitsvlak, 2 persent op die sosiale vlak, 18 persent statusbehoefte is en slegs 1 persent op die selfverwesenlikingsvlak voorkom. Alhoewel daar waarskynlik aanvaar kan word dat hierdie syfers die afgelope paar jaar verander het, kan daar met redelike sekerheid veronderstel word dat swartes se behoeftes nog grotendeels met die van blankes verskil.

Hall (1971) bevind met 'n ondersoek wat onder landelike en stedelike Pedi-mans gedoen is dat fisiologiese behoeftes *sterk* was en by feitlik al die proefpersone voorgekom het. In 34 persent van die gevalle is die behoefte as *baie sterk* geklassifiseer. Hall rapporteer verder dat fisiologiese behoeftes baie sterker was onder getroude as ongetroude werkers. Dit kan waarskynlik beteken dat 'n persoon se huwelikstaat 'n rol kan speel in die byvoordele wat 'n werker verkies om te ontvang. Die getroude werker het 'n

gesin om voor te sorg en daarom sal hierdie groep se behoefte waarskynlik groter wees aan byvoordele waarby hulle gesin ook kan by baatvind soos doeltreffende behuising en mediese bystand. Wat sekuriteitsbehoefte betref het bogenoemde navorsing getoon dat dit groter by ouer en getroude werkers is. Affiliasie en sosiale behoeftes was oor die algemeen swak, maar daar waar dit voorgekom het was dit sterker onder die jonger en ongetroude werkers. Laasgenoemde groep se behoeftes aan kantiengeriewe asook sport- en ontspanningsfasiliteite sal waarskynlik ook groter wees. Statusbehoefte was groter onder die jonger en ongetroude swart werkers. Baie van die mans het heeltemal onrealistiese en onpraktiese aspirasies gestel. Dit dui daarop dat van die swart werkers nie tred hou met hulle werklike omstandighede en moontlikhede nie. Baie min proefpersone het enige aanduiding gegee in watter mate selfverwesenlikingsbehoefte bevredig word.

Uit bogenoemde navorsing kan dus afgelei word dat swart werkers meestal op laervlak-behoefte beweeg. Daar kom ook duidelike verskille voor soos wat persone se huwelikstaat verander, ouderdom wissel en inkomste is. Dit impliseer opsigself dat werkgewers sal moet besef dat byvoordele aangepas sal moet word by die verskillende groepe. Ouer swart werkers sal waarskynlik meer belangstel in pensioenskemas en mediese bystand, terwyl jonger swart werkers eerder sport- en ontspanningsgeriewe mag verkies.

Dewar (1985) is van mening dat sekuriteit 'n essensiële bestanddeel van die swart persoon se kwaliteit van lewe uitmaak omdat die individu en sy gesin se geestestoestand daardeur beïnvloed word. Volgens hom is lae-inkomste swart groepe blootgestel aan onsekerheid op feitlik alle fronte. Die belangrikheid van voldoende verskaffing van behuising as byvoordeel word deur die skrywer beklemtoon om die gevoel van onsekerheid te verminder. Die verskaffing van pensioenskemas as byvoordeel kan natuurlik ook 'n gevoel van sekuriteit by die swart werker tot stand bring. Dit kan ook lei tot voordele soos verminderde armoede, misdaad en onrus.

Organisasies kan dus 'n belangrike rol speel om die kwaliteit van lewe van die swart werker te verhoog.

Maslow se behoefte-hiërargie model is besonder handig omdat dit 'n algemene raamwerk verskaf om swart werkers se behoeftes te klassifiseer. Die model kan as raamwerk dien om verskillende groepe werkers op verskeie beroeps- en inkomstevlakke in Suid-Afrika te ontleed en te verklaar. Die model maak egter nie voorsiening vir watter optredes werkgewers moet volg om d.m.v. vergoeding werkers aan te spoor tot hoër produktiwiteit nie. Dit kan egter dien as 'n riglyn watter tipes byvoordele swart werkers verlang omdat dit gerig kan word op die spesifieke behoeftes van hierdie arbeidsbron.

Die rol wat byvoordele in totale lewenstevredenheid en spesifiek werkstevredenheid speel, kan in Maslow se model redelik maklik geklassifiseer word. Dit dui egter ook nie spesifiek aan wat werkgewers moet doen om werkstevredenheid te verseker nie omrede dit 'n heelwat breër konsep is. Werkgewers kan dit egter handig gebruik om te bepaal op watter vlak hulle swart werkers se behoeftes is.

2.4.3 Herzberg se twee-faktor teorie

Navorsing gedoen deur Herzberg (1959) het getoon dat werkers 'n sekere mate van tevredenheid of ontevredenheid met sekere aspekte van die werk ondervind. Die dinge wat werkers ontevrede maak word die higiëne faktore genoem en die dinge wat werkers tevrede maak word die motiveerders genoem. Die motiveerder-higiëne teorie van Herzberg is gewoonlik baie geskik om responses tydens navorsing verkry te ontleed. Backer (1973) beweer dat data wat verkry is d.m.v. navorsing ontleed en geïntepreter kan word volgens die Herzberg model. Kemp (1986) sluit hierby aan deur van mening te wees dat Herzberg se teorie nog steeds geldig is en 'n belangrike bydrae kan lewer om navorsingsdata te ontleed. Hierdie model behoort dan ook geskik te wees om die rol van

byvoordele in die motivering van die swart werker te verklaar en te ontleed.

Herzberg onderskei tussen die higiëne faktore (organisasiebeleid en administrasie; kwaliteit van toesighouding; verhouding met toesighouer; verhouding met kollegas en ondergeskiktes; salaris; werksekuriteit; persoonlike lewe en werksomstandighede) en die motiveerders (prestasie; erkenning; bevordering; die werk self; geleentheid vir persoonlike groei en verantwoordelikheid). Herzberg is van mening dat indien werkers se higiëne behoeftes nie bevredig word nie, hulle ontevrede oor hulle werk sal wees. Is die higiëne behoeftes wel bevredig, sal daar 'n toestand wees van geen ontevredenheid nie, maar ook geen tevredenheid nie. Slegs wanneer daar aan werkers se motiveerders-behoeftes voldoen word, sal werkers tevrede wees.

Byvoordele kan as 'n higiëne faktor geklassifiseer word (as deel van die vergoeding). Indien werkers se houding daarteenoor dus negatief is, kan dit tot ontevredenheid lei. Indien dit egter positief is, kan 'n toestand van geen ontevredenheid/tevredenheid ervaar word. Megginson (1981) is egter van mening dat byvoordele wel motiveringswaarde het om werkers te stimuleer tot groter werksbevrediging. Byvoordeleprogramme het egter in die verlede getoon dat dit baie min aansporingswaarde het, maar eerder 'n groot potensiële bron van ontevredenheid is. Die skrywer is voorts van mening dat werkers nie altyd weet watter byvoordele beskikbaar is nie en in elk geval nie die waarde daarvan besef nie.

Verhoogde produksie word waarskynlik slegs te weeg gebring indien die higiëne faktore sowel as die motiveerder faktore bevredig word (Kemp, 1986). Daar behoort dus nie slegs aan een groep faktore aandag gegee te word deur werkgewers nie, maar aan beide. Kemp (1986) is verder van mening dat indien werkers goed behandel word hulle tevrede sal wees. Die behandeling beteken dat in werkers se behoeftes voldoen moet word en dat dit meestal in die higiëne kategorie val. Dit

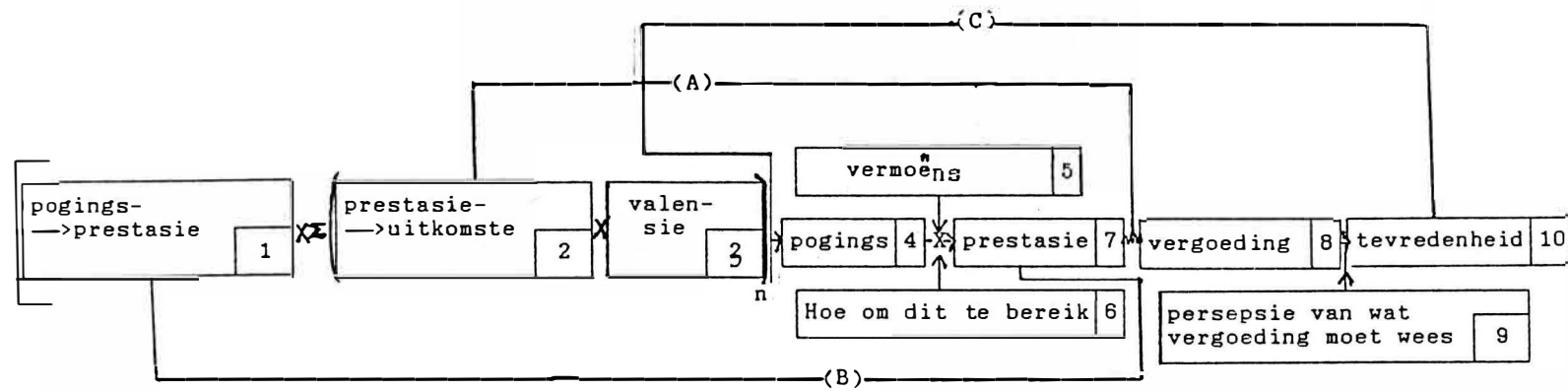
is egter in Suid-Afrika die geval dat dit hoofsaaklik die swart werkers raak en dat werkgewers nie kan verstaan waarom werkers ontevrede is nie, want hulle word dan so "*goed behandel*." 'n Verdere probleem wat aanwesig kan wees is dat dit makliker is om higiëne faktore te hanteer as die motiveerder faktore. Dit is baie moeilik om swart werkers die geleentheid te gee vir groei en ontwikkeling, veral as hulle lae opvoedingspeil in ag geneem word. Hierdie groep werkers word dus meer daardeur geraak omdat hulle behoeftes op die laervlakke lê. Aangesien die higiëne faktore vergelyk kan word met die laervlak-behoeftes van Maslow, is dit waarskynlik so dat byvoordele belangriker vir hulle is om voldoende en geskik te wees as die vraag en soeke na die motiveerder faktore soos erkenning, prestasie en bevordering.

Daar moet in gedagte gehou word dat die verskaffing van sekere byvoordele wel onder die motiveerder faktore geklassifiseer kan word. 'n Voorbeeld hiervan is opvoedingskemas deur middel waarvan 'n werker homself beter kan kwalifiseer. Daar kan dus waarskynlik aanvaar word dat byvoordele wel 'n swart werker kan motiveer.

2.4.4 Lawler se verwagtingsteorie

Cascio (1982) is van mening dat mense werk vir belonings wat vir hulle persoonlik van waarde is. Hulle verruil hulle tyd, pogings en arbeidskragte vir die belonings. Fundamenteel gestel is die verruilingsproses belangrik vir moderne organisasies. Wanneer die verruilingsproses bevredigend is vir werkgewer en werknemer wen beide partye. Werkgewers wen omdat die vergoedingstelsel werkers lok, hulle laat behoue bly vir die organisasie en motiveer om hulle werk beter te doen. Werkers wen omdat die aard van die vergoedingstelsel bydra tot algemene werkstevredenheid en die persepsie dat hulle bydraes erken en beloon word wat sal verseker dat hulle optimale prestasie sal nastreef.

Figuur 2.3: Die verwagtingsmodel van Lawler



(ORPEN, 1976, p. 72)

As gevolg hiervan kan die gedrag van 'n werker slegs voorspel word indien vasgestel word wat hulle persepsie van die werksituasie is (bv. met houdingsopnames) en hoe sekere uitkomstes gesien word (bv. byvoordele), wat nie slegs deur kenmerke van die situasie bepaal word nie, maar ook deur eienskappe in die individu self. Dit impliseer dat dit ingewikkeld is om vas te stel wat die dieperliggende redes is waarom 'n werker op 'n sekere wyse teenoor sy byvoordele reageer.

2.4.4.1 Werkings van die verwagtingsmodel

Verskeie navorsers het voortgebou op die werk van Vroom (1954) en die valensie-verwagtingsmodel uitgebrei en verfyn. Die volledigste modelle is die wat ontwikkel is deur Porter en Lawler (1968) en Lawler (1971). Hierdie model is deur Orpen (1976) aangepas en kan as nuttige raamwerk gebruik word om die belangrikheid van die persepsie teenoor byvoordele van swart werkers te illustreer asook die rol daarvan in werkstevredenheid (kyk Figuur 2.3).

Die verwagtingsmodel veronderstel dat 'n swart werker se motivering om op 'n sekere vlak werksprestasie te lewer afhang van twee kognitiewe veranderlikes. Die eerste hiervan is die werker se mate van sekerheid oor die moontlikheid dat sy pogings om te presteer op 'n bepaalde vlak sal lei tot prestasie op dieselfde vlak (raam 1). Die veranderlike verwys na die perseptuele waarskynlikheid dat pogings tot doelbereiking kan lei, m.a.w. die poging-prestasie subjektiewe moontlikheid. Hierdie veranderlike kan wissel van 1 (totale sekerheid dat pogings gaan lei tot prestasie) tot 0 (totale sekerheid dat pogings nie sal lei tot prestasie nie). Hoe hoër die swart werker se agting van homself is en hoe beter hy in die verlede presteer het, hoe hoër sal sy poging-prestasie moontlikheid waarskynlik wees (Orpen, 1976, p.73).

Die tweede veranderlike wat tevredenheid sal bepaal, bestaan uit 'n aantal uitkomstes of resultate wat bereik kan word indien presteer word en die valensie (belangrikheid)

daarvan. Daar moet eers onderskei word of die suksesvolle voltooiing van die taak tot persoonlike doelbereiking sal lei wat dan sekere uitkomstes of belonings sal verseker, met ander woorde die prestasie-uitkomste subjektiewe moontlikheid (raam 2) en die valensie of belangrikheid van die uitkomstes (raam 3). Die prestasie-uitkomste subjektiewe moontlikheid kan wissel van 1 (prestasië sal lei tot positiewe uitkomstes) tot 0 (prestasië sal nie lei tot positiewe uitkomstes nie). Valensie kan wissel van +1 (baie belangrik of wenslik) tot -1 (onbelangrik of onwenslik).

Indien die werker nie die behoefte het om die resultate of uitkomstes te bereik nie, sal die pogings (raam 4) laag wees en sal dit nie tot prestasië lei nie. Die poging wat die werker dus insit (raam 4) wat lei tot prestasië (raam 7) sal beïnvloed word deur twee faktore. Eerstens sal die werker oor die nodige vermoëns (raam 5) moet beskik. Dit help nie die werker het die behoefte om 'n groot poging aan te wend en hy beskik nie oor die nodige vermoëns nie en omgekeerd. In so geval sal die prestasië laag wees (Orpen, 1976). 'n Tweede faktor wat 'n invloed op prestasië sal hê is die kennis waaroor die werker moet beskik om te weet hoe hy te werk moet gaan om sy pogings in prestasië (raam 6) te omskep.

Die verwantskap tussen prestasië (raam 7) en die vergoeding (raam 8) word met 'n gegolfde lyn aangedui om aan te toon dat vergoeding nie altyd op prestasië volg nie. Goeie prestasië lei dus nie altyd tot goeie vergoeding nie. Indien in ag geneem word dat swart werkers se persepsie van die werksrol korrek is, sal dit lei tot relatiewe hoë prestasië-uitkoms resultate indien die vergoeding gekoppel is aan prestasië. Daar waar vergoeding nie op prestasië volg nie kan waarskynlik lae prestasië-uitkomstes verwag word. Daar moet dus 'n positiewe verwantskap wees tussen die verbinding van vergoeding na prestasië en die sterkte van die prestasië-uitkoms subjektiewe moontlikheid. Hoe nouer die verwantskap tussen prestasië-uitkomstes verwagting en vergoeding hoe hoër sal die swart werker se poging wees.

Die terugvoer verwantskap word met lyn A aangetoon (Orpen, 1976).

Werkstevredenheid (raam 10) word gesien as 'n resultaat van die bevrediging van die werkers se behoeftes. Dit tree in nadat die werker vergoed is vir sy dienste gelewer. Dit kan egter ook tot ontevredenheid lei indien die werker voel hy nie billik vir sy pogings vergoed is nie (raam 9). Lyn B toon dat prestasie sal afhang in watter mate die werker aanvanklik verwag het dat sy pogings tot prestasie sal lei.

Soos aangedui in die model (lyn C) kan werkstevredenheid 'n indirekte gevolg hê op prestasie as gevolg van die waarde (valensie of belangrikheid) wat die werker daaraan heg in terme van die vergoeding in die werksituasie. Werkers se tevredenheid met hulle vergoeding mag egter na 'n tydperk afneem soos wat nuwe behoeftes ontstaan. Hierdie negatiewe korrelasie kan veroorsaak word deurdat die werker na beter vergoeding sal streef en dat die huidige vergoeding wat hy ontvang uitgediend kan raak en nie langer motiveringswaarde het nie. Dit hou verskeie implikasies in wat verdere aandag benodig.

2.4.4.2 Die rol van byvoordele in die verwagtingsteorie

Die verwagtingsteorie stel dit duidelik dat 'n swart werker se motivering om in die werk te presteer direk afhang van hoe hard hy werk en beloon word daarvoor (Orpen, 1976). Dit beteken dat die gedrag van die werker grotendeels sal afhang van sy persepsie van sekere uitkomstes wat hy ontvang. Ons behoort dus te aanvaar dat 'n werker ontevrede sal wees indien hy hard werk en nie vergoed word daarvoor nie. Aangesien byvoordele 'n belangrike deel van vergoeding uitmaak (Klatt et al., 1978) is dit dus duidelik dat swart werkers waarskynlik werksontevredenheid kan ervaar indien hulle houding daarteenoor negatief is. Cascio (1982, p.341) sluit hierby aan deur motivering operasioneel te definieer as *doelgerigte gedrag en salarisse en byvoordele as bewegegredes om werkers se gedrag na die doelstelling van die*

organisasie te rig. Vergoeding vul dus die gaping tussen organisatoriese doelstellings en swart werkers se aspirasies en verwagtinge.

'n Belangrike element in die verwagtingsmodel is die rol wat die werker se vermoëns speel om goeie prestasie te bereik (raam 5) asook die wete hoe om die werks pogings in prestasie te omskep (raam 6). Dit impliseer die belangrikheid van opvoedingskemas as byvoordeel. Indien die werker nie genoeg geleentheid kry vir opleiding of blootgestel word aan ander opvoedingskemas nie, is die kans vir prestasie baie gering. Dit beteken dat 'n swart werker se vermoëns ontwikkel moet word. Indien nie, impliseer dit dat daar nie aan die werker se verwagtinge voldoen kan word nie wat weer kan lei tot lae vergoeding en waarskynlikheid werksontevredenheid.

Byvoordele moet aan 'n werker se behoeftes voldoen, anders het dit geen motiveringswaarde nie. Soos reeds gestel kan die waarde van sekere belonings mettertyd afneem. Die negatiewe korrelasie tussen werkstevredenheid en die belangrikheid (valensie) vir sekere uitkomstes hou verskeie implikasies in vir 'n doeltreffende byvoordelepakket vir swart werkers. Dit kan byvoorbeeld gebeur dat behuisingsvoordele, sport- en ontspanningsfasiliteite en die voorsiening van werksklere deel uitgemaak het van die vergoedingspakket (kyk Figuur 2.3, raam 8) as beloning vir goeie prestasie. Nadat die swart werker egter reeds voorsien is van 'n huis om in te woon deur die organisasie, sal dit nie langer motiveringswaarde hê nie. Dieselfde geld vir die skep van sport- en ontspanningsgeriewe en die verskaffing van werksklere. Dit beteken dat byvoordele waarskynlik nie langer in die persepsie van swart werkers as 'n beloning vir goeie prestasie gesien sal word nie. Herzberg se twee-faktor teorie sluit hierby aan. Solank as wat 'n werker nie oor 'n byvoordeel (bv. sportgeriewe) beskik nie gaan hy ontevrede wees, maar indien dit wel bestaan gaan die behoefte bevredig wees wat tot 'n neutrale gesindheid daarteenoor gaan lei. Die swart werker gaan

tevrede daaroor voel, maar dit gaan hom nie noodwendig aanspoor tot beter prestasie nie.

Die mannekragfunksie van 'n organisasie moet dus gedurig vasstel wat die houding van hulle swart werkers teenoor byvoordele is en wat die spesifieke behoeftes is. Templer (1978) meld dan ook dat 'n vergoedingstelsel vir swart werkers slegs kan werk indien dit kan bied wat hulle verlang. Dit is waarskynlik dus 'n vermorsing van tyd om vergoeding te koppel met prestasie as die vergoeding gegee as onbelangrik en onbillik deur die swart werkers beskou word. Die probleem is dat baie werkgewers nie die moeite doen om uit te vind presies wat hulle swart werkers wil hê nie. Hierdie onkunde word vererger deur die tendens dat blanke werkgewers die gaping vul deur vergoeding te verskaf wat hulle dink die swart werkers wil hê eerder as om presies uit te vind wat die behoeftes van hierdie groep werkers is (Orpen, 1976).

2.4.5 Adams se billikheidsteorie

2.4.5.1 Die funksionering van die billikheidsmodel

McCormick en Tiffin (1979) beweer dat die billikheidsteorie van Adams (1963) een van die belangrikste teorieë is wat die vergoeding van werkers omskryf en verklaar. Die billikheidsteorie se grondslag is hoofsaaklik geleë in die persepsie van die verwantskap tussen die uitkomstes wat die werker vanuit die werksituasie ontvang in vergelyking met sy insette wat gelewer word. Die waargenome uitkomstes (resultate) en insette word vergelyk met 'n verwysingspersoon (ander werker) se uitkomstes en insette. Indien daar 'n balans in die waargenome vergelyking bestaan, sal die werker tevrede wees, maar indien daar 'n afwyking is sal die werker ontevrede wees.

Die uitkomstes wat 'n werker kan ontvang sluit salaris, byvoordele, erkenning, bevordering en status in. Die insette in die werk word deur die werker beskou as iets

waardevol wat gebruik word of ingesit word om die werk te doen. Dit sluit in inspanning, prestasies, kwalifikasies, vaardighede asook kwaliteit en kwantiteit van produksie.

Indien 'n werker voel dat die insette wat hy lewer teenoor die uitkomstes wat hy daaruit verkry swak vergelyk met 'n verwysingspersoon se insette en uitkomstes, sal hy of sy insette kleiner maak (bv. onproduktiewer wees), of aandrang op beter uitkomstes (groter vergoeding). Die teenoorgestelde kan ook plaasvind indien die werker voel dat hy oorbetaald is.

2.4.4.2 Die rol van byvoordele in die billikheidsteorie

Die billikheidsmodel verklaar verskeie aspekte in die doeltreffende vergoeding (salaris en byvoordele) van die swart werker. Byvoordele is een van die uitkomstes waarmee die werker homself teenoor sy insette evalueer. Indien sy houding daarteenoor negatief is, sal dit 'n mate van ontevredenheid aandui wat tot 'n wanbalans lei. Een van die gevolge is dat die werker die organisasie kan verlaat (McCormick en Tiffin, 1979). Die ontevredenheid kan ook aanleiding gee tot arbeidsonrus in gevalle waar daar beding moet word oor vergoeding. Navorsing gedoen deur Backer (1979) het getoon dat vergoeding die basiese oorsaak van ontevredenheid is by 60 persent van die swart industriële werkers in Suid-Afrika.

Die belangrike rol wat opvoedingskemas speel as byvoordeel vir swart werkers word weer eens in die model sterk beklemtoon. Die swart werker moet in 'n posisie gestel word waar hy kennis en vaardighede kan verkry ten einde sy insette te verhoog. Of die swart werker homself wel in 'n beter posisie gaan bevind sal afhang van twee faktore. Die eerste hiervan is hoe doeltreffend opvoedingsgeleenthede in organisasies geskep gaan word en die tweede is in watter mate die swart werker bereid gaan wees om wel daarvan gebruik te maak. Die werkgewer moet dus seker maak dat elke moontlike geleentheid vir die swart werker geskep word. Die

onus om wel daarvan gebruik te maak, berus egter by die werker self. Die swart werker moet dus self die verantwoordelikheid aanvaar om die geleenthede aan te gryp.

Werkgewers moet ook poog na aanleiding van hierdie model om 'n balans te handhaaf tussen 'n werker se uitkomstes. Cascio (1982) meld dat indien byvoordele 'n groter proporsie uitmaak van vergoeding as salaris mag laasgenoemde sy motiveringswaarde verloor. Gerber et al. (1987) is van mening dat volgens hierdie model die reële vergoeding wat die werkers ontvang nie so belangrik is as die relatiewe vergoeding nie, d.w.s. wat ander werkers onder dieselfde omstandighede ontvang. Die werker kan op 'n subjektiewe wyse sy insette en uitsette verdraai deur die nut, toepaslikheid en belangrikheid daarvan te herevalueer. Dit kom neer op die toekenning van veranderde gewigte aan die insette sowel as die uitsette. Die vraag kan hier gestel word of swart werkers werklik genoeg kennis en insig het in die byvoordele wat hulle ontvang om werklik enigsins 'n objektiewe beoordeling te maak.

Daar kan waarskynlik volgens hierdie model aanvaar word dat swart werkers ook hulle byvoordele met mekaar vergelyk. Daar kan egter aanvaar word dat (swart) werkers se persepsies van mekaar se werk nie altyd objektief is nie. Dit is ook nie duidelik of hulle altyd soveel insig in mekaar se werk het nie. Een van belangrikste aspekte van die billikheidsteorie is dat byvoordele nie slegs as vergoeding dien nie, maar ook kan bydra daartoe dat 'n werker homself in 'n beter posisie kan stel om weer beter vergoed te word. Dit is ook duidelik dat 'n persepsie van onbillikheid deur die swart werker, ook teenoor blanke werkers se byvoordele as verwysingspersone, tot ontevredenheid kan aanleiding gee wat verskeie implikasies inhou. Die model dien dus as 'n belangrike raamwerk om die rol van byvoordele in werkstevredenheid te verklaar.

2.4.6 Die meting van werkstevredenheid

Die meting van werkstevredenheid het die afgelope paar dekades baie aandag geniet. Werkstevredenheid kan beskou word as 'n houding teenoor verskeie aspekte van die werk waarvan die werker hou of nie hou nie (Cook, et al. 1981). Dit is belangrik om te onderskei tussen verskillende *tipes* meetinstrumente vir werkstevredenheid.

Die belangrikste onderskeid wat getref kan word is tussen metings van algemene werkstevredenheid en spesifieke tevredenheid (Cook et al., 1981). Volgens hierdie persone word algemene werkstevredenheid meer geassosieer met 'n werker se intrinsieke gevoel teenoor sy werk. Vir die doel van hierdie studie is gebruik gemaak van 'n gedeelte van die Job Diagnostic Survey wat 'n aanduiding van algemene werkstevredenheid gee (word volledig bespreek onder Afdeling 3.4.2.4).

Werkstevredenheid kan ook bepaal word deur 'n werker se tevredenheid oor spesifieke aspekte van die werk te meet. Volgens Cook en sy kollegas meet dit werkers se ekstrinsieke gevoel teenoor verskeie werksaspekte. Die metings kan normaalweg gekombineer word om 'n telling vir algemene werkstevredenheid te verkry. Een van die bekendste meetinstrumente in hierdie verband is volgens Engelbrecht (1981) die Job Description Index (JDI) van Smith, Kendall en Hulin (1969). Laasgenoemde navorsers definieer werkstevredenheid as die gevoel wat die werker teenoor sy werk het met die onderskeid dat die werker verskillend gaan voel teenoor verskeie aspekte van sy werk. Die JDI meet dan tevredenheid met vyf belangrike fasette van die werk, naamlik tevredenheid met die tipe werk wat die werker doen, vergoeding, bevorderingsgeleenthede, toesighouding en gevoel teenoor medewerkers. Elke subskaal bestaan uit 'n aantal stellings waarop die respondent moet aandui ja, onseker of nee. Daarmee word 'n telling van elke subskaal verkry asook 'n meting van algemene werkstevredenheid as die subskale bymekaargetel word. Ten laaste kan genoem word dat werkstevredenheidsvraelyste en veral die JDS en JDI

besondere hoë geldigheid en betroubaarheid het (Cook et al., 1981).

2.5 Byvoordele, werkstevredenheid en arbeidsonrus

Die verband tussen die houding teenoor byvoordele en werkstevredenheid is reeds aan die hand van verskeie modelle of teorieë bespreek. Die gevolgtrekking wat uit vorige navorsing gemaak kan word, is dat die vergoeding van swart werkers (waarvan byvoordele 'n belangrike deel uitmaak) die belangrikste determinant van werkstevredenheid is (Backer, 1975.; Manning, 1987.; Orpen et al., 1976). Daar kan dus waarskynlik aanvaar word dat die vergoeding van die swart werker as een van die belangrikste faktore beskou kan word wat tot arbeidsonrus lei.

Dit is belangrik dat mannekragdeskundiges wat vergoeding van werkers hanteer drie belangrike faktore wat aanleiding gee tot verhoogde arbeidsonrus betreffende vergoeding in gedagte moet hou. Dit sluit in die loongaping, inflasie en die toenemend belangrike rol van byvoordele as aanleidende oorsaak van kollektiewe bedinging en stakings.

2.5.1 Byvoordele, werkstevredenheid en die loongaping

Die vergoeding van die verskillende rassegroepe, asook die aspekte van menseverhoudinge en nuwe geleenthede vir swart werkers, is vandag soos die afgelope paar jaar een van die grootste besprekingspunte onder arbeidsdeskundiges. Dit spruit voort uit die unieke rassesamestelling van die bevolking van Suid-Afrika wat bestaan uit groot massas betreklik ongeskoolde arbeid en 'n klein persentasie van die bevolking wat geskoolde werk verrig. Dit is die grondliggende rede vir die loongaping wat in Suid-Afrika bestaan tussen blankes en nie-blankes. Die loongaping bestaan in feitlik al die leidinggewende organisasies in Suid-Afrika (Auld, 1987).

Die loongaping tussen blanke en nie-blanke werkers is een van die belangrikste redes wat aanleiding gee tot arbeidsonrus in Suid-Afrika (Rossouw, 1975; Levy, 1987; en Manning, 1987). Volgens Chalmers (1982, p.6) is dit opmerklik dat in 'n ondersoek by 300 organisasies bevind is dat salaris en byvoordele die belangrikste oorsaak is wat aanleiding tot arbeidsonrus gee. Levy (1987) meld dat die loongaping inderdaad besig is om die afgelope paar jaar groter te word.

Alhoewel daar tradisioneel van die "*loongaping*" gepraat word, kan waarskynlik aanvaar word dat byvoordele 'n belangrike rol speel om die verskil in vergoeding tussen blanke en swart werkers te weeg te bring. Die moontlikheid kan dus ondersoek word of byvoordele nie 'n belangrike rol kan speel om die loongaping te vernou nie. Dit is egter so dat 'n persoon se byvoordele saam met salarisse en lone toeneem. Dit is dus baie moontlik dat die "*vergoedingsgaping*" tussen blanke en swart werkers eerder kan vergroot.

Werkgewers behoort egter kennis te neem van die belangrike implikasies in hierdie verband. Daar is reeds aan die hand van Adams se billikheidsteorie (Afdeling 2.4.5) verduidelik dat werkers hulle uitkomstes en insette in die werk met dié van 'n verwysingspersoon vergelyk. Daar kan waarskynlik aanvaar word dat swart werkers hierdie vergelykings ook tref met blanke werkers as verwysingspersone. Indien die swart werker gaan voel hy word onregverdig behandel, sal dit tot verskeie negatiewe gevolge lei. Auld (1987) stel dit dan ook baie duidelik dat byvoordele nie gekoppel moet word aan diskriminerende kriteria soos ras of geslag nie, maar slegs aan die pos wat die werker beklee.

Daar kan in die toekoms verwag word dat vakbonde druk op werkgewers gaan uitoefen om die loongaping te vernou. Manning (1987) voorspel dan ook dat vergoedingsaspekte die volgende paar jaar die belangrikste aanleidende faktor tot arbeidsonrus gaan wees. Werkgewers kan moontlik die verskaffing van sekere byvoordele aanwend om te poog om die

loongaping te vernou. Dit kan byvoorbeeld in die vorm van opvoedingsgeleenthede wees sodat die swart werker homself beter kan kwalifiseer (kyk Afdeling 2.6 oor swart vordering).

2.5.2 Byvoordele, werkstevredenheid en inflasie

Soos reeds genoem is die vergoeding van swart werkers waarskynlik die belangrikste oorsaak vir arbeidsonrus. Die verhoging van salarisse, lone en byvoordele is egter ook onderworpe aan inflasie. Inflasie was die afgelope paar jaar hoër as verhogings in vergoeding wat impliseer dat die werkers se reële inkomste eintlik daal. (Levy, 1986). Dit beteken dat die loonwerkers slegter daaraan toe is as sowat drie jaar gelede. Dit gee indirek aanleiding tot arbeidsonrus omdat die swart werkers minder kan koop met hulle verdienstes. Anstey (1987) beweer dat swart werkers se "*waarde*" in werklikheid toegeneem het sodat hulle beter beloon kan word, maar dat die groei in die populasie van swartes so groot was dat fondse onder mekaar verdeel moes word.

Mannekragdeskundiges behoort die invloed van inflasie op verhogings in die vergoeding van swart werkers te besef en te poog om alternatiewe oplossings te soek. Een van die moontlike oplossings is om eerder sekere byvoordele aan werkers te verskaf. Dit kan byvoorbeeld effektief wees om aan swart werkers eerder voedsel te verskaf d.m.v. kafeteria-geriewe as loonverhogings om lewenskoste te dek. Sodoende kan die organisasie moontlik 'n weg vind om die invloed van inflasie te beperk. Werkgewers moet egter seker maak dat hulle nie onregverdig teenoor die swart werker optree deur loonverhogings te beperk nie.

2.5.3 Byvoordele, werkstevredenheid en vakbonde

Opkomende vakbonde het die afgelope tyd baie stukrag gekry asook groter ondersteuning deur baie tyd te bestee en klem te lê op vergoedingsvraagstukke van swart werkers. Die

beloftes wat die vakbonde aan die swart werkers maak, het veroorsaak dat hierdie groep werkers se verwagtinge en aspirasies oor vergoeding die afgelope paar jaar dramaties gestyg het. In sommige gevalle het dit egter tot onrealistiese vergoedingseise aanleiding gegee wat weer op hulle beurt werkgewers se houding verhard het. Aan die ander kant maak werkgewers hulle skuldig deurdat daar nie genoeg inligting aan swart werkers verskaf word rakende aspekte van vergoeding, veral byvoordele, nie (Manning, 1987).

Die geweldige oplewing in die swart vakbonde, baie met ander doelstellings as om bloot die werkers se voordeel te soek, kan beslis nie langer geïgnoreer word nie. Die vakbond konfederasies ding verder met mekaar mee om beheer te verkry. Dit gee aanleiding tot aanhoudende druk wat uitgeoefen word op werkgewers. Soos reeds genoem is die werksplek die enigste kontakpunt waar die swart werker sy politieke ideale in 'n mate kan uitleef. Vanselfsprekend gee dit aanleiding tot eise wat politieke doelstellings probeer bevorder. Dikwels is dit slegs 'n stryd om mag en word aspekte soos bedinging oor vergoeding daarvoor gebruik.

Vergoeding is die belangrikste aanleidende oorsaak vir kollektiewe bedinging en oorsaak vir stakings in Suid-Afrika (Manning, 1987,) Die gemiddelde loonverhogings vir 1985 en 1986 was onderskeidelik 12,3 persent en 11,3 persent vir swart werkers. Daar waar vakbonde d.m.v. kollektiewe bedinging loonverhogings verkry het, was die bedrae vir dieselfde jare onderskeidelik 13,69 persent en 15,47 persent (Levy, 1987, p.11). Dit beteken dat vakbonde daarin geslaag het om d.m.v. kollektiewe bedinging onderskeidelik 1,39 persent en 4,17 persent hoër lone vir die swart werkers te verkry as wat hulle daarsonder sou verkry het.

Die vraag kan gestel word watter rol byvoordele as deel van vergoeding in die toekoms in vakbonde se optredes gaan speel. Werther en Davis (1985) beweer dat byvoordele en dienste die vinnigste groeiende komponent van vergoeding is en dat werkgewers dit tans moet uitbrei ten einde

arbeidsonrus te verhoed en mededingend in die arbeidsmark te bly. In die lig van die huidige ontwikkelinge gaan byvoordele in die toekoms 'n baie belangrike faktor in kollektiewe bedinging wees (FSA-Verslag oor arbeidsverhoudinge, 1987). Dit is hier belangrik om 'n deel van die verslag aan te haal waar navorsing onder feitlik al die leidinggewende organisasies in Suid-Afrika gedoen is. Daar is onder andere aan hulle gevra wat die prioriteite in die toekoms van vakbonde gaan wees en die volgende resultate is bevind (FSA-Verslag oor arbeidsverhoudinge, 1987, p.4):

Remuneration still ranks as the number one priority and in terms of major changes, fringe benefits have now assumed a high collective bargaining position as compared with a year ago. This development can be seen in the light of the trend in 1987 for unions to pursue a living wage campaign. Fringe benefits have increased in priority dramatically in 1987, compared with the previous year. It has now become a common negotiating matter and should be seen in the light of a maturing industrial relations environment. It also indicates that the tactics of trade unions of crowding the agenda for collective bargaining and the endeavour to secure worker benefits over a wider range than just simply wages. It also indicates a desire to improve quality of life in general, as those items often relate to matters such as leave, hours of work and deferred compensation arrangements.

Dit behoort dus duidelik te wees hoe 'n belangrike rol byvoordele in die toekoms in arbeidsbetrekkinge gaan speel. Indien die proses van kollektiewe bedinging nie suksesvol vir werkgewers afloop nie, sal stakings waarskynlik die resultaat wees. Die persepsie van die swart werker teenoor pensioenfondse is 'n voorbeeld hiervan. Magotsi en Marsden (1982) vind byvoorbeeld dat tien van die 119 stakings tussen September 1980 en Augustus 1981 te wyte was aan die swak begrip by die swart werker oor pensioenfondse as 'n byvoordeel. In ooreenstemming hiermee bevind Piron (1982) dat 20 persent van die gevalle van arbeidsonrus wat

voorgekom het te wyte was aan die Swarte se negatiewe persepsie van pensioene. Dit behoort dus duidelik te wees dat die onvoldoende verskaffing van byvoordele aan die swart werkers, of die ondoeltreffende kommunikasie van byvoordeleprogramme aan hierdie werkers aanleiding tot arbeidsonrus kan gee.

2.6 Byvoordele, werkstevredenheid en swart vordering

Swart vordering kan gedefinieer word as die opwaartse mobiliteit en vordering van swart werkers na hoër- en/of bestuursposte in organisasies. Dit beteken dat die swart werker in 'n posisie gestel moet word waar dit moontlik sal wees om die nodige vaardighede aan te leer en vermoëns te ontwikkel ten einde hiërargiese vordering te toon. Kortweg gestel impliseer dit dat indien die swart werker nie voldoende opgevoed word nie, hy hom nie in 'n posisie sal bevind om te kwalifiseer vir beter poste nie.

In 1982 het die RGN 'n tekort van 250 000 top professionele mans en vrouens, 1 miljoen klerikale werkers en 7,5 miljoen half-geskoolde en ongeskoolde werkers oor die volgende tien jaar voorspel. Dit klink dus logies dat met die blanke mannekrag wat reeds 90 persent van sy kapasiteit benut het, die vraag na arbeid deur Kleurlinge, Asiate en Swartes gevul moet word. Daar word voorspel dat die getal Kleurlinge, Asiate en Swartes wat professionele en bestuursposte sal moet vul waarskynlik gaan verdubbel in die huidige dekade tagtigs. Die getal anderskleuriges kan monntlik toeneem van 180 000 in 1979 tot 370 000 in 1989 (Mohajane, 1986).

Voordat na die rol van byvoordele in hierdie belangrike proses gekyk word, is dit nodig om kortliks na die sukses en huidige tendense op hierdie gebied te kyk. Druk word op organisasies die afgelope paar jaar uitgeoefen om programme te loods om die swart vorderingsproses aan die gang te kry. Teen die middel sewentigerjare was alle aanduidings daarop gemik dat swartes nog in 'n baie geringe mate gebruik is in die hoërvlak-poste. Volgens Nasser et al. (1987) praat die

meeste organisasies nog slegs daaroor, maar doen niks om dit te implimenteer nie. Die huidige toedrag van sake betreffende swart vordering is volgens hierdie navorsers die volgende:

- Bestuur toon oor die algemeen die onvermoë om duidelike doelwitte te formuleer om hierdie proses van stapel te stuur.
- Die enigste positiewe resultate was op die korttermyn en reaktief van aard.
- Vermorsing van hulpbronne vind plaas omdat dit verkeerd aangewend word (bv. geld).
- Die proses gaan dikwels gepaard met 'n gevoel van rigtingloosheid en krisis.

Die proses van opwaartse mobiliteit vir swart werkers is reeds by verskeie organisasies ingestel, alhoewel by sommige soos bespreek slegs halfhartig. Dit dui in 'n mate waarskynlik daarop dat die houding van blanke werkers baie negatief is teenoor die vordering van swart werkers. Human en Pringle (1986) bevind ook dat blanke werkers oor die algemeen nog negatief is teenoor die vertikale beroepsmobiliteit van swart werkers.

Die doel waarom die onderwerp aangespreek word is om die rol van byvoordele in die proses van swart vordering te ontleed. Daar kan volgens Nasser et al. (1987) geen twyfel wees dat opvoeding en opleiding een van die belangrikste beginpunte van die proses is nie. Feitlik al die organisasies beskou dit as die belangrikste bepaler van die proses van swart vordering. Sonder die nodige opvoeding kan vertikale mobiliteit vir die swart werker nie te weeg gebring word nie. Die belangrikheid om opvoedingskemas as byvoordeel te voorsien vir swart werkers is reeds in 'n vorige afdeling bespreek (kyk Afdeling 2.3.3.8).

Dit is egter nie slegs opvoedingskemas wat 'n belangrike rol speel in die proses van swart vordering nie, maar ook die

verskaffing van ander byvoordele. Die swart werker moet eers in 'n posisie geplaas word waar hy nie langer bekommerd is oor sy basiese fisiologiese behoeftes nie. Eers dan kan die swart werker begin dink aan hoër behoeftes soos opleiding, bevordering, status en selfverwesenliking (kyk Maslow se behoefte-hiërargie teorie). Dit is dus waarskynlik verkeerd om te dink dat slegs opvoeding swart vordering te weeg gaan bring. Die algemene opheffing van die swart persoon begin in sy huis waarin hy bly, sy vermoë om vir sy gesin te sorg, sy eetgewoontes, sy mediese bystand, sy sport- en ontspanningsgeriewe, sy kleredrag, ens. Hierdie tipe van hulp kan deur organisasies in die vorm van byvoordele aan hulle swart werkers verskaf word.

'n Tweede belangrike faktor wat deur organisasies geïdentifiseer is om swart vordering aan te help is die voorbereiding en daarstelling van 'n geskikte klimaat om die proses aan te wakker. Dit impliseer weer eens die belangrike rol van die verskaffing van byvoordele aan swart werkers. Solank as wat die swart werker ontevrede gaan wees oor sy byvoordele gaan daar waarskynlik nie 'n gunstige klimaat heers waarin opleiding en ontwikkeling kan geskied nie (vergelyk Herzberg se twee-faktor teorie waar 'n negatiewe houding teenoor byvoordele as higiëne faktor ontevredenheid kan meebring).

Human en Pringle (1986) is van mening dat hoe hoër die opvoedingspeil van swart werkers is, hoe makliker sal hulle in die werksituasie deur die blanke werkers aanvaar word. Die probleem wat dus ontstaan het, is dat die meeste blanke werkers nog nie presies seker is wat die proses van vertikale mobiliteit van die swart werkers in die werksituasie beteken nie. Baie van die blanke werkers voel waarskynlik bedreig deur die swart werker. Daar moet dus nog eers 'n houdingsverandering plaasvind by blanke werkers. 'n Houdingsverandering sal egter slegs plaasvind indien die swart werker homself as bevoegd bewys het in die werksituasie. Die swart werker sal dus gebruik moet maak

van elke moontlike hulpbron tot sy beskikking waarvan byvoordele een sal wees.

2.7 Die kafeteria-stelsel as strategie vir die ontwikkeling van byvoordeleprogramme

Werkgewers het tradisioneel van die standpunt af uitgegaan dat alle werkers oor die algemeen dieselfde behoeftes en motiewe het en het dus dienooreenkomstig hulle vergoeding (salaris en byvoordele) hanteer. Die veronderstelling het bestaan dat werkers dieselfde sal reageer op dieselfde byvoordele wat ontvang word en daarom was daar geen onderskeid in die keuses van byvoordele nie. Dessler (1978) beweer dat dit eintlik ironies is dat die meeste organisasies dieselfde byvoordele aan werkers voorsien juis in 'n samelewing waar individuele voorkeure en behoeftes erken word.

Verskeie van die nadele is alreeds uitgewys indien swart werkers se behoeftes nie erken word nie. Dit is dan ook veral baie relevant omdat die swart werker hom in die Westerse wêreld bevind, maar nog sy eie kultuur in 'n groot mate behou. Dit is ook belangrik om te besef dat die swart werker se behoeftes ook waarskynlik sal verander soos wat sy ouderdom, diensjare en salaris wissel.

Dit blyk dus dat werkgewers eerder 'n meer buigsame benadering moet volg om swart werkers vir hulle dienste te vergoed. Die benadering behels dat die aanname gemaak kan word dat swart werkers verskillend is t.o.v. hulle behoeftes, motiewe en voorkeure. Dit beteken dat sekere werkers eerder direkte vergoeding sal verkies in die vorm van salarisse; ander weer beter byvoordele vir beter werk gelewer terwyl sommige hulle beloning in die vorm van erkenning, hoër status en bevordering sal soek. Die werkers sal waarskynlik 'n kombinasie van bogenoemde verkies, maar die aanname berus op verskille in die samestelling van die vergoedingspakket. Verskillende behoeftes sal egter ook bestaan in die keuse van die verskeie byvoordele wat

bestaan. Verskeie navorsingstudies toon dat werkers verskillend reageer teenoor die effektiwiteit van vergoeding as motiveerder van werksprestasie (Klatt, et al., 1978, p.250).

Werkgewers het basies 'n keuse tussen twee benaderings wat gevolg kan word om 'n byvoordeleprogram daar te stel. Dit behels die makro-benadering en die mikro-benadering (Henderson, 1979). Die makro-benadering behels dat die werkgever van die veronderstelling uitgaan dat alle werkers dieselfde sal reageer teenoor hulle ekstrinsieke en intrinsieke vergoeding. Onder die mikro-benadering word verstaan dat werkgewers 'n byvoordeleprogram so benader dat werkers self 'n keuse het watter byvoordele hulle wil hê. Laasgenoemde benadering realiseer veral in die sogenaamde "*kafeteria-stelsel*" van byvoordeleprogramme.

In plaas daarvan om aan alle swart werkers dieselfde byvoordele te verskaf, kan organisasies poog om deur middel van hierdie buigsame kafeteria-stelsels vir die werker self die geleentheid te gee om sy byvoordele te kies. Die voordeel wat dit meebring is dat die swart werker sy byvoordele so kan kies dat dit by sy behoeftes aanpas. Alhoewel dit 'n ingewikkelde taak is vanweë verskeie redes, sal dit waarskynlik baie probleme oplos wat werkgewers ondervind met die voorsiening van byvoordele. Dit sal waarskynlik nie altyd moontlik wees om 'n kafeteria-stelsel 100 persent in die praktyk te implimenteer nie, maar verskeie van die beginsels waarop dit berus kan moontlik nuttig deur mannekragbestuurders gebruik word.

2.7.1 Doel van die kafeteria-stelsel

Die eerste en belangrikste doel van hierdie tipe benadering van byvoordeleprogramme is om die werkers die geleentheid te gee om hulle eie byvoordele waaraan hulle 'n behoefte het, te kies. Daar kan byvoorbeeld van die veronderstelling uitgegaan word dat ouer swart werkers meer sal belangstel in pensioen byvoordele as sport- en ontspanningsfasiliteite.

Die swart werker kan dus nie langer voel hy ontvang 'n byvoordeel as deel van sy vergoeding vir sy werk wat vir hom nie regtig belangrik is nie.

Die tweede belangrike doel is om die swart werker te laat besef wat die waarde van sy byvoordele is omdat hy sekere keuses moet maak. Wanneer die swart werker eers die waarde van sy byvoordele besef, kan dit presies dieselfde motivering dien as vergoeding in direkte geldvorm. Die werkgewer staan dus nou 'n groter kans om sy eie doelstellings met vergoeding van werkers te bereik soos groter lojaliteit en hoër produktiwiteit.

Die derde belangrike doel van hierdie tipe stelsel is om die swart werker te laat voel dat hy vertrou word om self insae te hê in die keuse van sy vergoeding. Dit kan meebring dat 'n goeie verhouding tussen die twee partye opgebou word wat weer verskeie ander positiewe resultate kan meebring.

Dessler (1978) meld dat byvoordele 'n belangrike komponent van vergoeding is en daarom werkers kan motiveer. Dit is juis daarom belangrik om swart werkers die geleentheid te gee om self 'n keuse te maak watter byvoordele hulle verkies. Indien daar egter in ag geneem word dat swart werkers nog verskeie gebreke toon in opvoedingsaspekte, ambisies, loopbaanvooruitsigte en kennis van hulle vergoeding, behoort dit duidelik te wees dat hierdie proses met deeglike beplanning gepaard moet gaan.

2.7.2 Beplanning van 'n kafeteria-stelsel

Deeglike beplanning is nodig alvorens 'n byvoordeleprogram ontwerp word. Die werkgewer kan sy beplanning in twee dele verdeel. Eerstens kan die langtermyn doelwitte wat bereik wil word met die byvoordeleprogram gestel word. Tweedens kan strategieë daargestel word presies hoe te werk gegaan moet word om die stelsel suksesvol toe te pas (Sibson, 1974).

Die langtermynbeplanning sluit die volgende in:

- Die persoon wat die beplanning moet doen moet deeglik op hoogte wees van die algemene situasie rondom die verskaffing van byvoordele; wat die nuutste ontwikkeling op die gebied is; wat ander organisasies op hierdie gebied doen, ens.
- Die persoon moet ook op hoogte wees van politieke en ekonomiese tendense. Dit is byvoorbeeld belangrik om te weet wat die huidige en toekomspektief op ekonomiese gebied is. Elke werkgewer moet die vraag stel of daar genoeg fondse beskikbaar is om die byvoordele op die langtermyn te voorsien. Dit spreek vanself wat die gevolg sal wees indien die organisasie 'n gewilde byvoordeel moet onttrek weens finansiële probleme. Die werkgewer moet dus die koste-implikasies van elke byvoordeel oor die langtermyn bereken (Sibson, 1974).
- Werkgewers moet verder poog om seker te maak dat deskundiges oor 'n langtermyn beskikbaar gaan wees in die organisasie of vir die organisasie om behulpsaam te wees met die verskaffing van byvoordele aan werkers.
- Die vergoeding van werkers m.b.v. byvoordele behoort so te geskied dat hulle beloon word vir dienste in die verlede gelewer sowel as vir toekomstige prestasie.
- Laastens moet seker gemaak word dat die verskaffing van byvoordele binne die raamwerk van die breë organisasie- en vergoedingsbeleid geleë is.

Werkgewers moet ook op die korter termyn strategieë daarstel. Om dit te bereik behoort die volgende in gedagte gehou te word:

- Die byvoordeleprogram behoort met die grootste omsigtigheid benader te word. Nie alleen is die werkers baie sensitief ten opsigte van hulle vergoeding nie,

maar werkgewers moet besef dat hierdie komponent van vergoeding groot uitgawes meebring (Sibson, 1974).

- Werkgewers moet verder besef dat die administrering van byvoordele baie ingewikkeld is. Dit is hoofsaaklik so omdat daar so 'n groot verskeidenheid byvoordele is, baie deur ingewikkelde wetgewing geraak word en druk uit verskeie oorde op werkgewers geplaas word om hulle swart werkers doeltreffend te vergoed volgens sekere aanvaarbare riglyne.
- Een van die belangrikste aspekte waarvoor werkgewers moet beplan is hoe die hele stelsel aangepak moet word. Soos later bespreek sal word moet swart werkers deeglik ingelig word oor die inhoud van so 'n stelsel. Die voor- en nadele moet deeglik aan hulle uitgespel word sodat hulle kan verstaan dat die stelsel vir hulle eie voordeel geskep is. Die inligtingsessies moet beplan word, m.a.w. wie gaan dit doen; wanneer; wat gaan die strategie wees; ens. Henderson (1979) ondersteun hierdie siening deur te meld dat deeglike kommunikasie in die proses moet plaasvind.

Dit behoort dus duidelik te wees dat die ontwikkeling van 'n byvoordeleprogram voorafgegaan moet word deur langtermyn sowel as korttermyn beplanning. Nadat werkgewers vasgestel het wat hulle met so 'n program wil bereik, behoort hulle na die inhoud van so program te kyk.

2.7.3 Inhoud van 'n kafeteria-stelsel

Indien werkgewers besluit het op 'n kafeteria-stelsel benadering vir hulle byvoordeleprogram en dat dit binne hulle finansiële vermoëns is op die langtermyn, behoort die inhoud van so program aan die swart werkers bekend gemaak te word. Die proses sal verskeie stappe behels (Henderson, 1979):

Eerstens sal werkgewers 'n geldwaarde aan elke byvoordeel moet koppel. Dit is natuurlik vanselfsprekend dat die

werker 'n beperkte aantal keuses sal hê totdat sy pakket gevul is. Die proses is natuurlik nie eenvoudig nie weens die groot verskeidenheid byvoordele wat daar is. Werkgewers moet eerder die beperking of die maksimum bedrag kostes wat hy bereid is om te bestee aan die werker vir elke byvoordeel bekend maak, bv. mediese bystand sal aan die werker verleen word solank R 200 per jaar nie oorskry word nie; of betaalde siekteverlof is van toepassing totdat R 400 se verlies van verlore werk (bv. 20 dae teen R 20 per dag) verbygesteek word. Oorskry die swart werker die aantal voorgeskrewe dae verval daardie byvoordeel vir daardie termyn. Die voordele verbonde aan hierdie tipe stelsel vir die werkgever is nie slegs daarin geleë dat swart werkers se spesifieke behoeftes gevul word nie, maar ook sal dit onnodige misbruik van byvoordele beperk.

Tweedens behoort werkgewers vir hulle die reg voor te hou om seker te maak dat van die byvoordele wat hulle verskaf wel deur die werker gebruik word. Dit kan gedoen word deur byvoordele te verdeel in nie-opsionele, semi-opsionele en opsionele byvoordele. Dit kan meebring dat die oningeligte of onverantwoordelike werker nie totaal verkeerde keuses gaan maak waaroor hy later spyt gaan wees nie. Nie-opsionele byvoordele sal die wees waaroor die werker geen keuse kan uitoefen nie. Dit kan byvoorbeeld wees dat die organisasie verskeie gesondheidsbewustheidsprogramme loods en gepaardgaande daarmee mediese bystand as byvoordeel verpligtend vir almal maak. 'n Ander voorbeeld hiervan is die dra van werksklere as deel van veiligheidsbevordering wat deur wetgewing verplig word. Semi-opsionele byvoordele is die waar die werkers verplig is om van sekere dele daarvan gebruik te maak. 'n Voorbeeld hiervan is verlof waar werkgewers werkers verplig om 'n sekere deel daarvan te neem om uit te rus, maar 'n ander deel wat aan die werker in geldvorm uitbetaal kan word indien hy nie daarvan gebruik maak nie. Opsionele byvoordele is die byvoordele waar die werker totaal 'n vrye keuse kan uitoefen of hy daarvan wil gebruik maak of nie. Deur die byvoordele te kategoriseer in die verskillende klasse, kan werkgewers baie makliker beheer

uitoefen oor wetgewing. Hulle kan ook verseker wees dat hulle doelstellings van 'n byvoordeleprogram bereik sal word (Henderson, 1979).

Derdens moet werkgewers die inhoud van die program deeglik aan die swart werkers verduidelik. Dit beteken dat daar advies aan swart werkers verleen moet word sodat hulle kan weet watter keuses om te maak. Dit kan waarskynlik slegs gedoen word deur kommunikasieprogramme. Volgens Sibson (1974) behoort 'n kommunikasieprogram soos volg daar uit te sien:

- Die metode wat aangewend word moet geskik wees. 'n Lesing in hierdie verband sal waarskynlik nie help nie. 'n Praktiese demonstrasie van hoe om keuses te maak behoort groter byval te vind.
- Werkgewers moet dit duidelik stel dat hulle bedoelings eerlik en opreg is.
- Elke poging wat aangewend word moet eenvoudige, direkte en duidelike beginsels insluit.
- Alle kommunikasie behoort tweerigting kommunikasie te wees. Daardeur behoort werkgewers 'n aanduiding te kry van hoe goed die werkers die byvoordeleprogram verstaan. Dit gee vir die werkers natuurlik ook die geleentheid om vrae te vra en probleme op te los.
- Kommunikasie behoort op 'n gereelde basis te geskied en waar moontlik moet die gesinne van die swart werkers ook by die proses betrek word omdat die keuses ook vir hulle raak. Spesifieke metodes wat gebruik kan word om kommunikasie te bevorder is groepsamesprekings, skrywes deur bestuur, kennisgewingborde, telefoonnavrae op gereelde grondslag, briewe en navrae aan bestuurders en toesighouers en elke ander moontlike geleentheid wat ontstaan, byvoorbeeld navrae oor rekenings wat betaal moet word.

Nash en Carroll (1975) is van mening dat byvoordele kan dien as motiveerder in die konteks van 'n "meriete-aanpassing." Dit is moontlik as die byvoordelepakket gekwantifiseer word in geldvorm. Soos wat dit gebruiklik is om meriete in geldvorm te gee, kan organisasies dit oorweeg om aanprysing te gee in die vorm van ekstra byvoordele. Indien die werker goeie prestasie gelewer het, kan hy byvoorbeeld langer vakansie kry. Hierdie tipe aansporings is waarskynlik veral belangrik indien in ag geneem word dat byvoordele al hoe belangriker word.

Die moontlikheid bestaan dus dat byvoordele in die toekoms al hoe meer motiveringswaarde mag hê. Dit sal grotendeels afhang van hoe goed werkgewers die kwantifisering van die byvoordelepakket gaan hanteer. Die kafeteria-benadering tot byvoordele toon dus groot moontlikhede. Vervolgens is dit belangrik om te weet wie almal in die proses betrokke behoort te wees.

2.7.4 Betrokkenes by 'n kafeteria-stelsel

Volgens Henderson (1979) behoort drie partye betrokke te wees by die kafeteria-benadering van byvoordele. Die drie partye is topbestuur, mannekragdeskundiges en die werkers. Indien al drie hierdie partye nie betrokke is nie, kan die program nie slaag nie.

Topbestuur is betrokke by die proses omrede vergoedingsbeleide vervat behoort te wees in die korporatiewe beleid van die organisasie. Hierdie groep persone moet dus eerstens besluit wat hulle met die byvoordele wil bereik. Wat hulle funksie dus behels, is om te bepaal watter tipe byvoordele verskaf gaan word en wat die omvang daarvan gaan wees. Hulle moet ook besluit watter deel van die kostes van die byvoordeel gaan die organisasie dra en watter deel daarvan gaan die werker dra. Topbestuur moet ook besluit watter werkers kwalifiseer vir spesiale tipe byvoordele soos langdiensbonusse.

Mannekragdeskundiges is verantwoordelik vir die ontwikkeling van die byvoordeleprogram. Hulle eerste funksie is om seker te maak dat dit in ooreenstemming is met die beleid wat topbestuur neergelê het. Mannekragdeskundiges sal verskeie ander deskundiges betrek. Dit sluit in finansiële en rekenkundige spesialiste, rekenaardeskundiges, regsadviseurs en eksterne byvoordele kenners. Al hierdie persone moet betrek word om te verseker dat die ontwikkeling en instandhouding van byvoordeleprogramme doeltreffend verloop. Mannekragbestuur is ook verantwoordelik om doeltreffende kommunikasiekanale daar te stel om te verseker dat swart werkers voldoende kennis het van die inhoud van die byvoordeleprogram. Die administrering van byvoordele sal ook waarskynlik in hierdie afdeling plaasvind.

Dit is vanselfsprekend dat die werkers betrek word by die byvoordeleprogram omdat hulle sekere keuses moet uitoefen. Daar moet ook geleenthede geskep word waar onduidelikhede en probleme uitgeklaar kan word. Dit is egter kommerwekkend as in ag geneem word dat baie min organisasies die swart werker werklik betrek by die byvoordeleprogram as die kafeteria-benadering nie gevolg word nie. Selfs al word die kafeteria-benadering nie gevolg nie, behoort swart werkers deeglik ingelig te word oor die waarde en omvang van hulle byvoordele.

2.7.5 Probleme met die kafeteria-stelsel

Die kafeteria-benadering het verskeie gebreke wat die verskaffing van byvoordele aan werkers op hierdie wyse gekompliseerd maak. Probleme wat ondervind word, is onder andere die volgende:

- Die administrering van die proses is besonder ingewikkeld en duur. Daar word nie alleen kundige persone by die proses betrek nie, maar ook moet die werkers direk hanteer word. Om gedurig aan te pas by die werker se behoeftes en hulle op hoogte te hou van inligting betreffende byvoordele verg baie tyd.

- Werkers beskik nie altyd oor voldoende kennis en insig om werklike doeltreffende keuses te doen nie. Dit geld waarskynlik veral vir die swart werker. Werkgewers moet dus verwag om nie onmiddellike resultate te behaal as so 'n program geloods word nie. Dit sal waarskynlik eers oor die langtermyn suksesvol wees wanneer swart werkers groter insig in hulle byvoordele toon.
- Dit kan gebeur dat dit nie langer vir die werkgever die moeite werd gaan wees om sekere byvoordele te verskaf nie. Dit kan gebeur as 'n byvoordeel baie min in aanvraag is en dit vir die werkgever nie langer koste-effektief is om die spesifieke byvoordeel te verskaf nie (Nash en Carroll, 1975).
- Dit kan gebeur dat werkers later spyt kan wees oor hulle keuses van byvoordele. Dit gebeur omdat byvoordele te gekompliseerd is om werklik intelligente besluite te neem. Dit kan ook gebeur dat werkers nie goeie besluite neem nie omrede hulle oorhaastig optree of onder groepsdruk verkeer. Die resultaat hiervan kan ontevredenheid met die byvoordele wees wat juis teenstrydig is met die doel van die verskaffing van byvoordele (Coleman, 1979).
- Werkers sal hulle natuurlik vanselfsprekend aanpas by die byvoordele wat vir hulle die belangrikste is. 'n Persoon met 'n groot gesin sal waarskynlik mediese bystand as byvoordeel verkies terwyl ouer werkers eerder pensioen sal verkies. Afgesien van die koste-implikasies wat dit meebring is dit waarskynlik nie moontlik om die werkers keuses te laat uitoefen oor sekere byvoordele nie. 'n Werker kan byvoorbeeld nie een jaar toegelaat word om pensioen as byvoordeel te kies en dit dan weer die volgende termyn weg te laat nie.

Werkgewers behoort dus bewus te wees van die voor- en nadele van die kafeteria-benadering van byvoordele. Al word hierdie benadering nie gevolg nie, kan baie van die beginsels in

enige byvoordeleprogram gevolg word. Dit sal altyd voordelig wees om swart werkers in te lig deur middel van kommunikasieprogramme wat die waarde van hulle byvoordele asook die omvang daarvan is. Dit is egter noodsaaklik om bewus te wees van die gebreke in enige byvoordeleprogram.

2.7.6 Werkstevredenheid en kafeteria-stelsels

Coleman (1979) huldig die standpunt dat indien die werker die geleentheid kry om persoonlike keuses te doen vir die byvoordele wat ontvang word, kan die werker 'n "*totale sielkundige waarde*" aan sy vergoeding heg. Indien dit wel moontlik is, kan die totale vergoedingspakket wel motiveringswaarde vir die werker hê. Daar bestaan dus wel 'n kans dat persone werkstevredenheid as resultaat van hulle vergoeding kan ervaar.

Die teenoorgestelde kan natuurlik ook plaasvind. Indien werkers voel hulle is nie tevrede met hulle totale vergoedingspakket nie, kan dit tot ontevredenheid lei (vergelyk Herzberg se model). Sibson (1974) beweer dat organisasies hulle doelstellings vir vergoeding baie duidelik moet stel en dan alles binne hulle vermoë moet doen om dit te bereik. Die moontlikheid bestaan wel dat byvoordele kan dien as addisionele motiveerder om tevrede werkers te verseker. Dit is vir werkgewers ook baie belangrik om biografiese inligting van werkers soos ouderdom, diensjare asook die salaris as deel van die vergoedingspakket in gedagte te hou as 'n strategie vir die ontwikkeling van 'n byvoordeleprogram daargestel word.

2.8. Die rol van ouderdom, diensjare en salarisse in swart werkers se houding teenoor byvoordele

Daar kan aanvaar word dat swart werkers verskil in hulle behoeftes, persoonlikhede en voorkeure. Baie van hierdie verskille kan toegeskryf word aan faktore soos ouderdom, aantal diensjare en salaris wat ontvang word. Werkgewers

behoort hierdie verskille in ag te neem as 'n strategie vir die ontwikkeling van 'n byvoordeleprogram daargestel word.

2.8.1 Ouderdom

Verskeie studies het die verband tussen verskeie ouderdomsgroepe en werkstevredenheid nagevors. Van die resultate toon dat werkstevredenheid toeneem soos wat persone ouer word. Dit kom veral voor asof die grootste mate van werkstevredenheid voor aftrede is, behalwe vir die fase net voor aftrede (Saleh en Otis in Gruneberg, 1976,). Megginson (1981) beweer dat werkers se houding teenoor hulle byvoordele al hoe meer positief word soos wat hulle ouer word. 'n Belangrike rede hiervoor is waarskynlik dat sekere byvoordele se waarde verhoog hoe ouer 'n persoon word soos byvoorbeeld pensioene.

Henderson (1979) is van mening dat 'n goeie vergoedingstelsel aspekte rondom ouderdom en senioriteit behoort aan te spreek. Sekere byvoordele soos langdiensbonusse sal slegs met verloop van tyd aan werkers toegeken word. Daar kan egter aanvaar word dat dit nie noodwendig altyd so sal wees dat ouer werkers meer tevrede met hulle byvoordele sal wees nie. Birkenbach en v.d. Merwe (1980, p.28) bevind met navorsing onder swart werkers dat jonger, beter opgevoede en die wat minder finansiële afhanklikes het, meer tevrede is met hulle vergoeding. Dit behoort egter 'n goeie indikasje te wees watter toekomstige optredes deur werkgewers geloods moet word as hulle weet wat die algemene behoeftes van elke groep werkers is.

2.8.2 Aantal Diensjare

'n Werker se diensjare gaan dikwels gepaard met die ouderdom wat hy het. Megginson (1981) vind dat 'n persoon positiewer word teenoor sy byvoordele soos wat sy diensjare vermeerder. 'n Persoon se werkstevredenheid behoort ook waarskynlik toe te neem soos wat hy langer in 'n organisasie werk. Die rede

hiervoor is dikwels dat so 'n werker sal voel hy het baie ervaring en kan die werk beter doen as ander jonger persone in die organisasie.

Organisasies maak ook dikwels staat op so 'n persoon wat 'n gevoel van trots kan laat ontstaan. Dit is waarskynlik belangrik om te onthou dat individuele verskille altyd sal voorkom. Alle werkers kan nie in dieselfde kategorie geplaas word nie. Dit is juis hier waar beginsels van die kafeteria-benadering van byvoordele nuttig aangewend kan word omdat die fokus op individuele behoeftes is.

2.8.3 Salarisse

Soos reeds verskeie kere genoem, bestaan 'n werker se vergoedingspakket uit salarisse of lone, byvoordele en intrinsieke aansporings in die vorm van erkenning, aanprysing, status en bevordering. Wanneer werkgewers 'n byvoordeleprogram wil ontwikkel, behoort hulle te sorg dat daar 'n goeie balans gehandhaaf word tussen die verskeie vorme van beloning. Daarom is dit belangrik om 'n swart werker se byvoordelepakket aan te pas by die salaris of loon wat ontvang word.

Megginson (1981) meld dat soos wat 'n werker se salaris of loon groter word, sy houding teenoor byvoordele positiewer sal word. Werkers op die verskillende hiërargiese vlakke verskil in hulle tevredenheid met hulle salaris. Nash en Carroll (1975) meld dat verskeie teenstrydige resultate verkry is met navorsing wat hieroor gedoen is. Persone wat beter gekwalifiseerd is, sal makliker ontevrede wees met hulle vergoeding omdat hulle voel hulle behoort beter te verdien as ander werkers wat nie gekwalifiseerd is nie.

Werkgewers moet dus eers vasstel in watter mate die byvoordelepakket aan die ander vorme van vergoeding gekoppel kan word. Daar kan waarskynlik verwag word dat swart werkers verskillend teenoor hulle byvoordele sal voel soos wat salarisse of lone wissel.

2.9 Etiese oorwegings in die verskaffing van byvoordele

Daar is verskeie etiese oorwegings wat organisasies in gedagte moet hou terwyl 'n strategie daargestel word om 'n byvoordeleprogram te ontwikkel (Nash en Carroll, 1975). Die eerste hiervan is dat werkgewers die vraag moet stel wat sal 'n billike beloning vir 'n werker wees in die vorm van 'n byvoordeel vir die pos wat beklee word. Daar behoort seker gemaak te word dat die beloning nie te klein of selfs te groot is nie. Bogenoemde kan natuurlik slegs bereik word indien die byvoordele gekwantifiseer is of dan waardes aan toegeken is. Dit sal waarskynlik nie eties wees om 'n byvoordeel aan werkers te gee wat in werklikheid nie veel beteken nie.

Tweedens sal dit ook nie eties wees om swart werkers d.m.v. byvoordele so aan te spoor dat hulle gesondheid daaronder lei nie. 'n Voorbeeld hiervan sal wees as volgehoue druk op swart werkers uitgeoefen word dat slegs die persone wat sekere prestasievlakke sal bereik, beloon sal word met 'n 13 de tjek as byvoordeel. Dit sal oneties wees indien die standaard van prestasie wat gelewer moet word buitengewoon hoog is.

Derdens kan die vraag gestel word of dit eties is om swart werkers wat verskillende vermoëns het op dieselfde vlak met dieselfde byvoordele aan te spoor tot beter prestasie (Nash en Carroll, 1975).

Vierdens sal dit ook nie eties wees om slegs die byvoordele te verskaf wat vir die organisasie die laagste kostes impliseer nie. Cherrington (1980) beweer dat dit belangrik is om te besef dat vergoeding die belangrikste bepaler is wat die werkswaardes van die werker gaan bepaal.

2.10 Die rol van belasting in die verskaffing van byvoordele

2.10.1 Inleiding

Die omvang van die verskaffing van byvoordele in Suid-Afrika is grotendeels afhanklik van belastingwetgewing. Die doel van hierdie afdeling is om slegs 'n kort oorsig te gee van byvoordele wat in hierdie ondersoek nagevors is.

2.10.2 Klassifisering van byvoordele

Daar is verskeie wyses waarop byvoordele geklassifiseer kan word vir belastingdoeleindes. Die algemeenste metode is om byvoordele te verdeel in die wat in 'n *geldvorm* kategorie en dié wat in 'n *nie-geldvorm* kategorie val. Die *nie-geldvorm* byvoordele kan weer onderverdeel word in *huidige* en *uitgestelde* byvoordele (Feiteblad, IPB-Joernaal, Desember, 1988). Die *geldvorm* byvoordele is voordele wat onmiddellik in kontantvorm deur werkers ontvang word (byvoorbeeld 'n langdiensbonus in geldvorm). Die *huidige* byvoordele verwys na byvoordele waaruit werkers onmiddellik voordeel trek, maar wat nie in kontantvorm is nie (byvoorbeeld mediese bystand, behuisingsvoordele en opvoedkundige ondersteuning). Die *uitgestelde* byvoordele verwys na voordele wat werkers eers op 'n latere stadium verdien (byvoorbeeld pensioene en opgehoopte verlof).

2.10.3 Belasbaarheid van byvoordele

Byvoordele in Suid-Afrika wat ten volle belasbaar is wat in hierdie ondersoek nagevors is sluit in behuisingsvoordele en opgehoopte verlof wat in kontantvorm aan die werker uitbetaal word. Beide huissubsidies aan werkers of huislenings teen spesiale rentekoerse wat deur organisasies by bougenootskappe of banke vir hulle werkers beding word, is ten volle belasbaar. Verlof wat deur werkers geneem word is nie belasbaar nie, maar indien van die verlof in kontantvorm aan werkers uitbetaal word, is dit ten volle belasbaar.

Mediese bystand, opvoedkundige skemas, langdiensbonusse en pensioenskemas is nie belasbaar nie. Mediese bystand vir swart werkers as byvoordeel neem in Suid-Afrika hoofsaaklik twee vorme aan. Dit is eerstens waar 'n werker verpligtend of opsioneel 50 persent of meer bydra tot 'n mediese fonds of tweedens waar 'n werker gratis mediese dienste by 'n organisasie ontvang. In eersgenoemde geval betaal die werkgewer normaalweg 50 persent van die bedrag wat die werker moet bydra. Mediese bystand in enige vorm is egter nie belasbaar nie. Langdiensbonusse is nie belasbaar nie met die voorbehoud dat die bedrag (indien in kontantvorm gegee word) nie meer as R 2000 beloop nie en eers na 'n minimum van 15 jaar gegee word en daarna slegs met 'n siklus van elke tien jaar. Opvoedkundige ondersteuning is vrygestel van belasting met die voorbehoud dat sodanige opvoeding by 'n erkende opvoedkundige inrigting plaasvind. Pensioenskemas is vervolgens ook vrygestel van belasting. Die werker verloor egter die deel wat die organisasie bygedra het indien ontslag plaasvind en word slegs die deel wat hulleself bygedra het plus 5 persent rente uitbetaal. Betaalde siekteverlof, werksklere of toelaes (uitgesluit gereedskap) en sport- en ontspanningsfasiliteite val nie onder belastingwetgewing nie (Feiteblad, IPB-Joernaal, Desember 1988; Departement van Finansies, 1988).

2.11 Samevatting

Dit blyk dus dat die verskaffing van byvoordele aan swart werkers verskeie aspekte en faktore in ag moet neem. Werkgewers behoort te besef dat die proses nie maar net op 'n ad hoc-basis kan geskied nie, maar eerder op deeglike beplanning en kennis van die vergoedingsfunksie. Verskeie persone is hierby betrokke wat elkeen 'n belangrike rol speel. Indien die basiese beginsels in die verskaffing van byvoordele toegepas word kan die kostes wat werkgewers aangaan om byvoordele te verskaf, omgesit word in positiewe resultate soos werkstevredenheid, hoër produktiwiteit, laer arbeidsomset en laer werksafwesigheid.

HOOFSTUK 3: METODE VAN ONDERSOEK

3.1 Navorsingstrategie

3.1.1 Veldstudie

Hierdie navorsing kan eerstens onder 'n veldstudie geklassifiseer word. 'n Veldstudie kan beskou word as 'n wetenskaplike ondersoek wat 'n terugblik (ex post facto studie) is. Die bepaalde wetenswaardige verskynsel wat bestudeer word, het reeds voorgekom. Op 'n geleë tydstip beweeg die navorser in die veld of natuurlike omgewing in en versamel die inligting. Die navorser bring nie die verskynsel te weeg nie omdat daar bykans geen beheer oor die afhanklike en onafhanklike veranderlikes is nie (De la Rey, 1978). Veldstudies kan beskou word as nie-eksperimentele wetenskaplike ondersoeke wat ten doel het om die verband tussen veranderlikes in werklike lewensituasies te ondersoek (Kerlinger, 1986, p.372). Aangesien die studie ten doel gehad het om die verband tussen swart werkers se houding teenoor hulle byvoordele en werkstevredenheid te ondersoek en nie een van die veranderlikes inherent manipuleerbaar is nie, kan dit as 'n veldstudie beskou word.

3.1.2 Nie-eksperimentele navorsing

Kerlinger (1986, p.348) omskryf nie-eksperimentele navorsing soos volg:

Nonexperimental research is systematic empirical inquiry in which the scientist does not have direct control of independant variables because their manifestations have already occurred or because they are inherently not manipulable. Inferences about relations among variables are made without direct intervention, from concomitant variation of independant and dependant variables.

Die belangrike verskil met eksperimentele navorsing is dat daar dus nie beheer oor die onafhanklike veranderlike is nie. In hierdie tipe ondersoeke word bepaal of daar 'n

beduidend statistiese verband tussen die onafhanklike en afhanklike veranderlike is eerder as 'n oorsaaklike verband (Kerlinger, 1986; Shavelson, 1981). Die rede hiervoor is dat daar nie met sekerheid beweer kan word dat die onafhanklike veranderlike (bv. houding teenoor byvoordele) wel die afhanklike veranderlike (bv. werkstevredenheid) meegebring het nie. Dit mag byvoorbeeld moontlik wees dat salaris ook werkstevredenheid gaan bepaal. Daar is dan in hierdie ondersoek gekyk na watter spesifieke byvoordele hoog of laag met werkstevredenheid korreleer.

3.1.3 Opname metode

Opname metodes behels dat verwantskappe tussen sosiologiese en sielkundige veranderlikes ondersoek word wat betrekking het op mense se gedrag, houdings, opinies en motiverings (Kerlinger, 1986, p.378). In hierdie ondersoek is gebruik gemaak van die onderhoudsmetode en gestruktureerde vraelyste wat in Afdeling 3.4 volledig bespreek word.

3.2 Proefpersone

Vir die doel van die studie is twee organisasies genader om proefpersone beskikbaar te stel.

3.2.1 Werkers in 'n vervaardigingsonderneming

Die eerste organisasie wat genader is om by navorsing te doen is 'n vervaardigingsonderneming wat in plattelandse omstandighede in die Wes-Kaap geleë is. Hierdie organisasie het onderskeidelik substeekproewe van 63 blanke en 151 swart werkers opgelewer. Slegs mans is in die steekproef betrek. Die swart werkers in die steekproef is almal trekarbeiders afkomstig van die TBVC-lande en is Xhosas van etniese oorsprong.

Die Xhosa se lewenswyse word ingerig volgens die tradisionele rolle van die man en vrou. Die man moet die gevaarliker en swaarder werk doen terwyl die vrou die meer

allegaagse take verrig. Die Xhosa-stamgenoot is midde-in 'n familie gebore en sy eerste verantwoordelikheid is aan daardie familie (Mertens en Gray, 1973). Dit beteken dat hierdie groep swart werkers hoofsaaklik in Suid-Afrika werk om genoeg te verdien om vir hulle families voldoende te voorsien. Die vraag kan gestel word of sekere byvoordele dit vir die werkers moontlik maak om wel genoeg kontant te spaar om vir hulle families te sorg.

Die Xhosa werkers word gehuisves by die organisasie en daarom is hulle grotendeels afhanklik van die behuisings-, kafeteria-, sport- en ontspanningsgeriewe wat die organisasie verskaf omdat daar geen nabygeleë dorpe of stede is wat hierdie fasiliteite kan voorsien nie. Dit beteken dat die werkers grotendeels afhanklik is van verskeie byvoordele wat die organisasie verskaf wat hulle kwaliteit van lewe en vryetydsbesteding gaan bepaal. Die blanke werkers woon soos die swart werkers op die terrein van die organisasie.

3.2.2 Werkers in 'n munisipaliteit

Die tweede organisasie wat genader is om by navorsing te doen is 'n stedelike munisipaliteit. Die organisasie het onderskeidelik substeekproewe van 58 blanke en 172 swart werkers opgelewer. Slegs mans is in die steekproef betrek. Die swart werkers in die steekproef is almal Tswanas van etniese oorsprong. Die Tswanas vorm deel van die Sotho-groep en is verdeel in verskeie onderliggende groepe en word meestal aangetref in die Noord-Kaap, Vrystaat en Transvaal (Mertens en Gray, 1973). In teenstelling met die swart werkers in die vervaardigingsonderneming is hierdie werkers nie trekarbeiders nie. Die werkers is gevestig in swart woonbuurtes en keer na werk terug na hulle huise. Die stad voorsien natuurlik sekere fasiliteite wat nie op die platteland beskikbaar is nie. Die organisasie voorsien aan hulle swart werkers byvoorbeeld 'n behuisingssubsidie eerder as hostelgeriewe soos by die vervaardigingsonderneming. Na werksure is die swart werkers op hulleself aangewese hoe en

waar hulle hul vrye tyd gaan bestee. Die blanke werkers word op verskillende hiërargiese vlakke in die organisasie aangetref.

Daar kan dus aanvaar word dat daar belangrike verskille tussen die twee steekproewe bestaan. Dit is dus belangrik om afsonderlike resultate vir elke steekproef te verkry aangesien hulle nie dieselfde aard en kenmerke het nie. Dit is egter belangrik om gevolgtrekkings te maak of daar uiteenlopende resultate voorgekom het tussen hierdie steekproewe.

3.3 Hipoteses

Die byvoordele soos in hipoteses 2.1 en 2.2 gestel is van toepassing op al die hipoteses wat getoets is. Vir die doel van hierdie studie word die volgende hipoteses gestel:

Hipotese 1.1

H:0 Daar bestaan geen beduidende verband tussen die houding van swart werkers teenoor hulle byvoordelepakkets in 'n vervaardigingsonderneming en werkstevredenheid nie.

H:1 Daar bestaan 'n beduidende verband tussen die houding van swart werkers teenoor hulle byvoordelepakkets in 'n vervaardigingsonderneming en werkstevredenheid.

Hipotese 1.2

H:0 Daar bestaan geen beduidende verband tussen die houding van swart werkers teenoor hulle byvoordelepakkets in 'n munisipaliteit en werkstevredenheid nie.

H:1 Daar bestaan 'n beduidende verband tussen die houding van swart werkers teenoor hulle byvoordelepakkets in 'n munisipaliteit en werkstevredenheid.

Hipotese 2.1

H:0 Daar bestaan geen beduidende verband tussen die houding van swart werkers teenoor die volgende byvoordele in 'n vervaardigingsonderneming en werkstevredenheid nie:

H:1 Daar bestaan 'n beduidende verband tussen die houding van swart werkers teenoor die volgende byvoordele in 'n vervaardigingsonderneming en werkstevredenheid:

- (a) Mediese bystand
- (b) Betaalde siekteverlof
- (c) Verlof
- (d) Langdiensbonus
- (e) Behuisingsvoordele
- (f) Kafeteria - geriewe
- (g) Werksklere of toelaes
- (h) Opvoedingskemas
- (i) Sport- en ontspanningsgeriewe
- (j) Pensioenskemas

Hipotese 2.2

H:0 Daar bestaan geen beduidende verband tussen die houding van swart werkers teenoor die volgende byvoordele in 'n munisipaliteit en werkstevredenheid nie:

H:1 Daar bestaan 'n beduidende verband tussen die houding van swart werkers teenoor die volgende byvoordele in 'n munisipaliteit en werkstevredenheid:

- (a) Mediese bystand
- (b) Betaalde siekteverlof
- (c) Verlof
- (d) Langdiensbonus
- (e) Behuisingsvoordele
- (f) Kafeteria-geriewe
- (g) Werksklere of toelaes
- (h) Opvoedingskemas
- (i) Sport- en ontspanningsgeriewe
- (j) Pensioenskemas

Hipotese 3.1

H:0 Daar bestaan geen beduidende verskil in die houding van swart werkers teenoor hulle eie byvoordele en hulle houding teenoor blankes se byvoordele in 'n vervaardigingsonderneming nie.

H:1 Daar bestaan 'n beduidende verskil in die houding van swart werkers teenoor hulle eie byvoordele en hulle houding teenoor blankes se byvoordele in 'n vervaardigingsonderneming.

Hipotese 3.2

H:0 Daar bestaan geen beduidende verskil in die houding van swart werkers teenoor hulle eie byvoordele en hulle houding teenoor blankes se byvoordele in 'n munisipaliteit nie.

H:1 Daar bestaan 'n beduidende verskil in die houding van swart werkers teenoor hulle eie byvoordele en hulle houding teenoor blankes se byvoordele in 'n munisipaliteit.

Hipotese 4.1

H:0 Daar bestaan geen beduidende verskil tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde se byvoordele in 'n vervaardigingsonderneming nie.

H:1 Daar bestaan 'n beduidende verskil tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde se byvoordele in 'n vervaardigingsonderneming.

Hipotese 4.2

H:0 Daar bestaan geen beduidende verskil tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde se byvoordele in 'n munisipaliteit nie.

H:1 Daar bestaan 'n beduidende verskil tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde se byvoordele in 'n munisipaliteit.

Hipotese 5.1

H:0 Daar bestaan geen beduidende verskil tussen die volgende ouderdomsgroepe van swart werkers ten opsigte van

hulle houding teenoor byvoordele in 'n vervaardigings-onderneming nie:

H:1 Daar bestaan 'n beduidende verskil tussen die volgende ouderdomsgroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor byvoordele in 'n vervaardigingsonderneming:

30 jaar en jonger
31 tot 40 jaar
41 tot 50 jaar
51 jaar en ouer

Hipotese 5.2

H:0 Daar bestaan geen beduidende verskil tussen die volgende ouderdomsgroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor byvoordele in 'n munisipaliteit nie:

H:1 Daar bestaan 'n beduidende verskil tussen die volgende ouderdomsgroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor byvoordele in 'n munisipaliteit:

30 jaar en jonger
31 tot 40 jaar
41 tot 50 jaar
51 jaar en ouer

Hipotese 6.1

H:0 Daar bestaan geen beduidende verskil tussen die volgende diensjaargroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor hulle byvoordele in 'n vervaardigingsonderneming nie:

H:1 Daar bestaan 'n beduidende verskil tussen die volgende diensjaargroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor hulle byvoordele in 'n vervaardigingsonderneming:

10 jaar en minder
11 tot 20 jaar
meer as 20 jaar

Hipotese 6.2

H:0 Daar bestaan geen beduidende verskil tussen die volgende diensjaargroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor hulle byvoordele in 'n munisipaliteit nie:

H:1 Daar bestaan 'n beduidende verskil tussen die volgende diensjaargroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor hulle byvoordele in 'n munisipaliteit:

10 jaar en minder
11 tot 20 jaar
meer as 20 jaar

Hipotese 7.1

H:0 Daar bestaan geen beduidende verskil tussen die volgende salarisgroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor byvoordele in 'n vervaardigingsonderneming nie:

H:1 Daar bestaan 'n beduidende verskil tussen die volgende salarisgroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor byvoordele in 'n vervaardigingsonderneming:

R 450 en minder
R 451 tot R 500
R 501 tot R 600
R 601 en meer

Hipotese 7.2

H:0 Daar bestaan geen beduidende verskil tussen die volgende salarisgroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor byvoordele in 'n munisipaliteit nie:

H:1 Daar bestaan 'n beduidende verskil tussen die volgende salarisgroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor byvoordele in 'n munisipaliteit:

R 450 en minder
 R 451 tot R 500
 R 501 tot R 600
 R 601 en meer

3.4 Insameling van gegewens

3.4.1 Houdingsopnames

Aangesien in hierdie studie die houding van werkers teenoor byvoordele bepaal is, is gebruik gemaak van houdingsvraelyste. 'n Houding word deur Terblanche (1983) omskryf as 'n relatiewe aaneenlopende evaluering van 'n objek (byvoorbeeld 'n persoon, gebeurtenis, instelling of gedrag) in ooreenstemming met die persoon se behoeftes en waardes. Kerlinger (1986) sluit hierby aan deur van mening te wees dat houdings in werklikheid 'n integrale deel van persoonlikheid vorm en bepalend gaan wees om op 'n sekere wyse te voel, te dink en op te tree teenoor 'n kognitiewe objek.

Morgen (1974, p.379) is van mening dat daar drie komponente van 'n houding onderskei kan word. Dit behels 'n persoon se gevoelskomponent (positief of negatief), kognitiewe komponent (die persoon het sekere oortuigings, hetsy positief of negatief) en 'n aksiekomponent (die persoon sal sekere gedrag toon weens sy gevoel omtrent 'n persoon of objek). Wat dus hier belangrik is om te besef is dat juis weens die aanwesigheid van 'n aksiekomponent by 'n houding, daar waarskynlik sekere resultate of implikasies gaan wees indien positief of negatief teenoor byvoordele gevoel word. Indien swart werkers negatief teenoor hulle byvoordele voel kan dit waarskynlik lei tot werksontevredenheid en sekere gedrag soos stakings, griewe, afwesigheid, ens.

Dit spreek dus vanself dat doeltreffende houdingsopnames die voordeel inhou dat werkgewers kan vasstel hoe werkers oor

hulle byvoordele voel en dink. Langenhoven (1977) beweer dat houdingsopnames 'n waardevolle middel tot tweerigting-kommunikasie is en kanale vir opwaartse kommunikasie kan skep waaraan werkers 'n behoefte het en nie sonder kan klaarkom nie. Deur sulke resultate te ontleed en terug te voer kan baie misverstande uit die weg geruim en probleme opgelos en voorkom word. Die rede hiervoor is dat werkers se persepsie, meer as die objektiewe werklikheid, hulle tevredenheid en optredes gaan bepaal.

Lazenby (1985) beweer dat daar sonder houdingsopnames 'n groot gaping kan bestaan tussen wat bestuur dink hulle werkers wil hê en wat die werklike behoefte is. Werkers "voel" beter nadat hulle aan 'n houdingsopname deelgeneem het. Alhoewel alle opmerkings en voorstelle nie altyd positief is nie, word normaalweg vasgestel wat die werkers hinder en wat hulle graag wil hê. Die voordeel wat houdingsopnames inhou is dat probleme wat werkers ontevrede maak dikwels maklik deur bestuur reggestel kan word. Die probleem ontstaan dikwels in organisasies dat bestuurders opsetlik, of weens 'n gebrek aan kennis, vergeet dat die persepsie van swart werkers werklik belangrik is of dit nou in ooreenstemming met die werklike objektiewe feite is of nie (Lazenby, 1985).

Daar bestaan verskeie tipes houdingskale wat volgens Kerlinger (1986) in verskeie kombinasies en vorme gebruik kan word. Daar is drie belangrike faktore wat bepaal wat die formaat van die vraelys moet wees. Dit behels die aantal respondente, hoeveelheid en tipe informasie benodig en die hoeveelheid tyd tot beskikking. Die keuse van swart werkers as teikengroep het grotendeels die keuse van die tipe skaal in hierdie ondersoek beïnvloed.

3.4.2 Vraelyste in die ondersoek gebruik

Daar is van verskeie vraelyste gebruik gemaak wat m.b.v. 'n onderhoud voltooi is. Dit sluit die volgende in:

3.4.2.1 Houdingsvraelys aan swart werkers oor eie byvoordele

Daar is eerstens bepaal wat die houding van swart werkers teenoor hulle eie byvoordele is wat hulle ontvang. Hierdie gedeelte bestaan uit tien items (elke item dui 'n byvoordeel aan) waar die swart werkers op 'n vyfpunt Likert-tipe skaal moes aandui of hulle die byvoordeel as uitstekend/goed/gemiddeld/swak of baie swak beskou. By elke steekproef is tien byvoordele geselekteer wat ondersoek is. Daar moet net weer hier gemeld word dat die inhoud en samestelling van elke byvoordeel van die twee steekproewe (werkers in onderskeidelik die vervaardigingsonderneming en munisipaliteit) verskil. Die doel van die vraelys is slegs om die houding van swart werkers teenoor hulle byvoordele vas te stel.

Die respondente is gevra om hulle keuses te motiveer by elke item. Hulle was egter nie verplig om keuses te motiveer nie alhoewel hulle deurentyd deur die onderhoudvoerder aangemoedig is om dit wel te doen. Dit het meegebring dat waardevolle informasie verkry is wat die houding van swart werkers teenoor hulle byvoordele in 'n mate verklaar. Aan die einde van die vraelys is aan swart werkers gevra of daar enige nuwe byvoordele is wat hulle nog verlang. 'n Voorbeeld van hierdie houdingsvraelys verskyn in Bylae 1.

3.4.2.2 Houdingsvraelys aan swart werkers oor blanke byvoordele

Daar is vervolgens aan swart werkers gevra om aan te dui hoe goed of swak beskou hulle die byvoordele wat die blanke werkers in die organisasie ontvang. Die swart werkers moes op dieselfde tipe skaal aandui hoe hulle daaroor voel, maar is nie gevra om hulle keuses te motiveer nie. Daar waar swart werkers aangedui het dat hulle onseker is hoe die byvoordele van blanke werkers daarna uitsien, is aan hulle gevra om net aan te dui hoe hulle daaroor "*dink*" en "*voel*", m.a.w. hulle persepsie is bepaal, of dit in ooreenstemming met die objektiewe feite was of nie. Hierdie gedeelte van

die ondersoek is baie belangrik omrede swart werkers hulle byvoordele met die blanke werkers s'n kan vergelyk wat moontlik tot tevredenheid of ontevredenheid kan lei (kyk Afdeling 2.4.5 oor die billikheidsteorie van Adams). 'n Voorbeeld van hierdie houdingsvraelys verskyn in Bylae 2.

3.4.2.3 Houdingsvraelys aan blankes oor swart werkers se byvoordele

Daar is verder aan blanke werkers gevra om aan te dui hoe goed of swak beskou hulle die byvoordele wat die swart werkers in hulle organisasie ontvang. Hierdie vraelys het bestaan uit dieselfde houdingskaal soos in die vorige gedeeltes beskryf. Hierdie gedeelte is egter nie m.b.v 'n onderhoud voltooi nie omdat die blankes geletterd is. Die respondente kon hulle keuses motiveer wat waardevolle informasie meegebring het. Aan die einde van die vraelys kon respondente aandui watter nuwe byvoordele hulle dink swart werkers benodig. 'n Voorbeeld van hierdie houdingsvraelys verskyn in Bylae 3.

3.4.2.4 Werkstevredenheidsvraelys aan swart werkers (JDS)

Laastens is die werkstevredenheid van swart werkers bepaal. Hiervoor is gebruik gemaak van die gedeelte van die Job Diagnostic Survey (JDS) wat 'n aanduiding gee van algemene werkstevredenheid (Hackman en Oldham, 1974). Hierdie gedeelte van die meetinstrument gee 'n aanduiding van "*hoe die werker in die algemeen tevrede en gelukkig is in sy werk.*" Hierdie vraelys is ook m.b.v. 'n onderhoudsituasie deur die swart werkers voltooi.

Hierdie meetinstrument bestaan uit vyf items met 'n keuse tussen sewe responsmoontlikhede wat wissel van verskil baie/ verskil/ verskil effens/ neutraal/ stem effens saam/ stem saam en stem volkome saam. Twee items se tellings word omgekeerd in berekening gebring. Hierdie gedeelte van die JDS voorsien metings van persoonlike, affektiewe reaksies of

gevoelens van 'n persoon teenoor sy werk (Hackman en Oldham, 1974).

Hierdie instrument toon 'n hoë mate van geldigheid en betroubaarheid (Cook et al., 1983). Volgens Hackman en Oldham (1974) voorspel die werkstevredenheidsgedeelte van die JDS beide arbeidsomset en afwesigheid. Hoe laer die tevredenheid, hoe groter is die kans vir hoër arbeidsomset en meer afwesigheid.

Die betroubaarheidskoëffisiënt vir die JDS (algemene werkstevredenheid) in hierdie ondersoek is bepaal en verskyn in Tabel 3.1. Dit blyk uit Tabel 3.1 dat die gekorrigeerde item-totaalkorrelasies vir die verskillende items, nadat dit aan 'n itemontleding onderwerp is, gewissel het van 0,55 tot 0,72. Vir al die items in die vraelys is die koëffisiënt alfa 0,85.

Die algehele koëffisiënt alfa is heelwat hoër as die minimum betroubaarheidskoëffisiënt van 0,60 soos deur Nunnally (1967) aanbeveel word. Daar kan dus waarskynlik aanvaar word dat hierdie meetinstrument besonder geskik was om in hierdie ondersoek toe te pas. 'n Voorbeeld van die JDS verskyn in Bylae 4.

TABEL 3.1: Betroubaarheidsontleiding van die JDS (algemene werkstevredenheid) (N = 323)

ITEM-TOTAL STATISTICS				
	SCALE	SCALE	CORRECTED	
	MEAN	VARIANCE	ITEM-	ALPHA
	IF ITEM	IF ITEM	TOTAL	IF ITEM
	DELETED	DELETED	CORRELATION	DELETED
ITEM1	20.0464	37.3922	.6704	.8145
ITEM2	20.2260	35.1506	.7242	.7994
ITEM3	20.2353	40.1619	.5485	.8458
ITEM4	20.5325	38.4361	.6746	.8141
ITEM5	20.6068	37.1648	.6773	.8127
RELIABILITY COEFFICIENTS				
N OF CASES =		323.0	N OF ITEMS =	
ALPHA =		.8488		

3.4.3. Die onderhoud as data-insamelingsmetode

Al die vraelyste wat swart werkers moes voltooi is met behulp van 'n onderhoud gedoen. Die gebruik van vraelyste met skaalitems tesame met 'n onderhoud word deur Kerlinger (1986) as 'n ontwikkeling gesien wat groot belofte inhou. Dit beteken dat metings op 'n skaal plaasvind, maar oop response ook verkry kan word.

Die voordeel van die gebruik van die onderhoud is dat dit buigsaam is. Dit beteken vrae kan herhaal word en daar kan seker gemaak word dat die respondent die vraag verstaan. Verdere voordele behels dat die omgewing beheer kan word (keuse van plek, tyd en datum van onderhoud); sekerheid dat die respondent alleenlik kan antwoord; die wete dat vrae volledig beantwoord is; die volgorde van vrae beheer kan word en dat 'n ervare, goed-opgeleide en vaardige onderhoudvoerder die hele onderhoud sal kan beheer deur te verseker dat die beste moontlike samewerking verkry kan word (Bailey, 1982).

Verskeie navorsers het gevind dat die onderhoud die beste metode van data-insameling vir swart werkers is (Oosthuizen, et al. 1980). Dit kan waarskynlik aan bogenoemde voordele van onderhoude toegeskryf word. Dit is veral vir die swart werkers belangrik dat vrae oor en oor herhaal kan word totdat die vraag verstaan word. Die persoonlike kontak met swart werkers skep 'n gunstige klimaat vir data-insameling. Die belangrikste rede vir die gebruik van onderhoude in hierdie studie was dat die meeste respondente nie kon skryf nie.

Die onderhoude by die vervaardigingsonderneming het in 'n steuringsvrye lokaal plaasgevind. Die swart werkers kon die lokaal maklik bereik sonder dat dit enige ernstige werksonderbreking meegebring het. Onderhoude is deur 'n swart personeelbeampte gevoer wat Afrikaans, Engels en Xhosa magtig is. In teenstelling hiermee het die swart personeelbeampte by die munisipaliteit alle onderhoude by die swart werkers se werksplekke gevoer. Hierdie onderhoudvoerder is Afrikaans, Engels, Xhosa en Tswana magtig. By beide organisasies is onderhoude gevoer in die taalmedium wat die respondent verkies het.

Beide onderhoudvoerders is vooraf deeglik opgelei hoe om die onderhoud te voer. Hulle het die vraelyste eers self voltooi en geleentheid gehad om enige onduidelikhede op te klaar. Elke onderhoud het ongeveer tien minute geduur. Elke respondent is positief deur die onderhoudvoerder benader. Die vertroulikheid van die vraelys is gewaarborg en is gevolg deur 'n volledige verduideliking wat die doel van die navorsing is, wat presies van elke respondent verwag is en hoe die responses gemaak moet word. Alhoewel daar somtyds aanvanklik onsekerheid by respondente bestaan het oor wat van hulle verwag word, het die onderhoudsmetode dit moontlik gemaak om vrae te herhaal en seker te maak dat response so objektief as moontlik gegee word. Die gebruik van die onderhoud was dus besonder geskik in hierdie studie omdat laevlak swart werkers die teikengroep was.

3.5 Statistiese metodes in hierdie ondersoek gebruik

Die resultate in hierdie ondersoek is ontleed deur parametriese statistiese metodes te gebruik. Parametriese statistiese metodes is gebruik omdat die steekproefgrootte in die vervaardigingsonderneming ($N = 214$) en in die munisipaliteit ($N = 230$) hoog was, metings op die intervalvlak plaasgevind het en die aanname dat gegewens 'n normaalverspreiding sal vorm, gemaak is.

Ten einde die hipoteses te toets is gebruik gemaak van die SPSS-X pakket (Klecka, Nie en Hull, 1975). Om hipotese 1.1 en 1.2 te toets, naamlik of daar 'n beduidende verband tussen swart werkers se houding teenoor hulle byvoordelepakket en werkstevredenheid bestaan, is die meervoudige korrelasiekoëffisiënt (R) bepaal met behulp van 'n regressieontleding (metode "enter" van die SPSS-X pakket). Die meervoudige korrelasiekoëffisiënt (R) dui aan wat die onafhanklike veranderlike (verskillende byvoordele) se aandeel in die voorspelling van die afhanklike veranderlike (werkstevredenheid) is (De la Rey, 1978). Die resultate verskyn in Tabel 4.1 en 4.2.

Ten einde hipoteses 2.1 en 2.2 te toets, naamlik of daar 'n beduidende verband bestaan tussen swart werkers se tevredenheid met elke byvoordeel en werkstevredenheid, is Pearson se produkmomentkorrelasiekoëffisiënt bepaal. Pearson se korrelasiekoëffisiënt (r) bepaal die korrelasie of verband tussen twee stelle gegewens. Die resultate van hipoteses 2.1 en 2.2 verskyn in Tabel 4.3.

Hipoteses 3.1 en 3.2, naamlik of daar 'n beduidende verskil bestaan tussen swart werkers se houding teenoor hulle eie blankes se byvoordele, is bepaal met die t-toets vir gepaarde vergelykings. Die t-toets word gebruik wanneer daar vasgestel wil word of twee groepe se gemiddeldes beduidend verskil. Die resultate van hipoteses 3.1 en 3.2 verskyn in Tabel 4.4 en 4.5.

Hipoteses 4.1 en 4.2, naamlik of daar 'n beduidende verskil bestaan tussen blanke en swart werkers teenoor elke byvoordeel van laasgenoemde, is d.m.v. t-toetse vir vergelykings tussen onafhanklike steekproewe gedoen. Hierdie resultate verskyn in Tabel 4.6 en 4.7.

Hipoteses 5.1, 5.2, 6.1, 6.2, 7.1 en 7.2, naamlik of daar beduidende verskille tussen verskillende ouderdoms-, diensjaar- en salarisgroepe van swart werkers en hulle houding teenoor elke byvoordeel bestaan, is bepaal m.b.v. eenrigting variansie-ontleding. Deur van hierdie tegniek gebruik te maak, kan die statistiese beduidendheid tussen drie of meer onafhanklike veranderlikes en 'n afhanklike veranderlike bereken word. Die resultate van hipoteses 5.1 en 5.2 verskyn in Tabel 4.28 en 4.29, hipoteses 6.1 en 6.2 in Tabel 4.30 en 4.31 en hipoteses 7.1 en 7.2 in Tabel 4.32 en 4.33.

Indien die F-toets vir variansie-ontledings 'n onbeduidende resultaat oplewer, is die statistiese ontleding van die data afgehandel (Huysamen, 1983). Indien die F-toets egter beduidend is, dui dit moontlik daarop dat ten minste een van die moontlike vergelykings beduidend is. Daar waar die F-toets beduidend was, is post hoc-prosedures van meervoudige vergelykings (Scheffe' toets) toegepas om te bepaal watter groepe van mekaar beduidend verskil het.

HOOFSTUK 4: RESULTATE VAN ONDERSOEK

4.1 Inleiding

Die resultate van hierdie studie word in hierdie hoofstuk uiteengesit volgens die hipoteses wat gestel is in Afdeling 3.3. Die volgende afdelings verskyn in hierdie hoofstuk: Die verband tussen swart werkers se houding teenoor hulle byvoordelepakket en werkstevredenheid; die verband tussen die houding van swart werkers teenoor die verskillende byvoordele en werkstevredenheid; die verskil tussen swart werkers se houding teenoor hulle eie en blanke werkers se byvoordele; die verskil tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde se byvoordele; kommentaar van blanke en swart werkers ten opsigte van byvoordele; die rol van ouderdom, diensjare en salaris in die bepaling van swart werkers se houding teenoor byvoordele; en nuwe byvoordele wat swart werkers verlang. Die resultate vir die vervaardigingsonderneming en munisipaliteit word hoofsaaklik afsonderlik getabuleer waarna 'n bespreking van elk volg.

4.2 Die verband tussen swart werkers se houding teenoor hulle byvoordelepakket en werkstevredenheid

Die resultate van die meervoudige regressieontleding (metode enter, SPSS-X-pakket) (Klecka, Nie en Hull, 1975) van die verband tussen swart werkers se houding teenoor hulle byvoordelepakket en werkstevredenheid vir onderskeidelik die vervaardigingsonderneming en munisipaliteit is bepaal en verskyn in Tabel 4.1 en Tabel 4.2.

4.2.1 Vervaardigingsonderneming

TABEL 4.1: Meervoudige regressieontleding van die verband tussen swart werkers se houding teenoor hulle byvoordelepakket en werkstevredenheid in 'n vervaardigingsonderneming (N = 151)

***** MULTIPLE REGRESSION *****					
EQUATION NUMBER 1		DEPENDENT VARIABLE.. WT			
BEGINNING BLOCK NUMBER 2		METHOD: ENTER			
VARIABLE IS ENTERED ON STEP NUMBER					
2..	LANGS	SWART LANGDIENS	BONUS		
3..	SPORTS	SWART SPORTIGERIEWE			
4..	SIENS	SWART SIENTEVERLOF			
5..	PENS	SWART PENSIOENE			
6..	OPVOEDS	SWART OPVOEDINGSKEMAS			
7..	KLERES	SWART WERKSKLERE			
8..	VERLOFS	SWART VERLOF			
9..	KAES	SWART KAFFETERIAS			
10..	HUISS	SWART BEHOUSING			
ANALYSIS OF VARIANCE					
MULTIPLE R	0,3770	DE	SUM OF SQUARES	MEAN SQUARE	
R SQUARE	0,1890	REGRESSION	10	307,34619	30,73462
ADJUSTED R SQUARE	0,2740	RESIDUAL	140	1905,32731	13,60940
STANDARD ERROR	3,68210	F	2,25834	SIGNIF F	0,0177
VARIABLES IN THE EQUATION					
VARIABLE	B	SE B	BETA	T	SIG T
MEDS	1,05203	29868	29854	3,522	0,0006
LANGS	76998	88336	07692	872	3849
SPORTS	35784	30117	09963	1,180	2399
SIENS	07660	40676	01562	1,188	8509
PENS	68196	72830	08182	936	3507
OPVOEDS	11847	31613	03101	0,375	7084
KLERES	07592	73713	0773E-03	0,103	9180
VERLOFS	80804	25300	10359	1,206	2299
KAES	24137	35446	06038	0,681	4970
HUISS	73129	37659	17872	1,942	0542
CONSTANT	15,80803	6,19943		2,470	0147

Die meervoudige korrelasiekoëffisiënt ($R = 0,37$) is bepaal en daar kan uit Tabel 4.1 afgelei word dat daar 'n beduidende ($F(10,140) = 2,26$, $p < 0,05$) verband tussen swart werkers se houding teenoor hulle byvoordelepakket en werkstevredenheid in 'n vervaardigingsonderneming bestaan. Die alternatiewe hipotese 1.1, naamlik dat daar 'n beduidende verband tussen swart werkers se houding teenoor hulle byvoordelepakket en werkstevredenheid in 'n vervaardigingsonderneming bestaan, word dus bevestig. Die meervoudige korrelasiekoëffisiënt ($R = 0,37$) dui aan wat die onafhanklike veranderlike (byvoordele) se aandeel in die voorspelling van die afhanklike veranderlike (werkstevredenheid) is. Altesaam 14 persent van die variansie in werkstevredenheid kan dus aan die werkers se houding teenoor hulle byvoordelepakket toegeskrywe word. Daar kan ook uit Tabel 4.1 afgelei word dat die mediese bystand van swart

werkers werkstevredenheid beduidend ($p < 0,01$) voorspel. Daar is egter geen ander byvoordeel bo en behalwe mediese bystand wat beduidend addisioneel bydra tot die voorspelling van werkstevredenheid nie.

4.2.2 Munisipaliteit

TABEL 4.2: Meervoudige regressieontleding van die verband tussen swart werkers se houding teenoor hulle byvoordelepakket en werkstevredenheid in 'n munisipaliteit (N = 172)9

**** MULTIPLE REGRESSION ****					
EQUATION NUMBER 1 DEPENDENT VARIABLE... WT					
BEGINNING BLOCK NUMBER 2 METHOD: ENTER					
VARIABLE(S) ENTERED ON STEP NUMBER	3..	HUISS	SWART BEHUISING		
	4..	MEOS	SWART MEDIESE BYSTAND		
	5..	OPVOEDS	SWART OPVOEDINGSMEAS		
	6..	PENS	SWART PENSIGENE		
	7..	VERLOFS	SWART VERLOF		
	8..	KLFRES	SWART WERKSALERE		
	9..	STKS	SWART SIEKTEVERLOF		
	10..	LANGS	SWART LANGOTENSBONUS		
MULTIPLE R .38583 ANALYSIS OF VARIANCE					
R SQUARE .14954			DF	SUM OF SQUARES	MEAN SQUARE
ADJUSTED R-SQUARE .09682		REGRESSION	10	1489.63952	148.96395
STANDARD ERROR (.25110)		RESIDUAL	161	8465.12710	52.57843
F = 2.83317 SIGNIF F = .0029					
VARIABLES IN THE EQUATION					
VARIABLE	B	SE B	BETA	T	SIG T
SPORTS	1.85102	.76111	.18392	2.432	.0161
KAFS	.82827	.55923	.11781	1.481	.1405
HUISS	-.84089	.53157	-.12041	-1.582	.1156
MEOS	-1.03163	.55653	-.14672	-1.854	.0656
OPVOEDS	-.32620	.67035	-.03665	-.487	.6272
PENS	.91175	.49226	.14220	1.852	.0658
VERLOFS	.92427	.64674	.12174	1.429	.1549
KLFRES	.26823	.57215	.03808	.469	.6398
STKS	.66211	.59718	.09266	1.109	.2692
LANGS	-.04105	.68272	-.5.117E-03	-.060	.9521
(CONSTANT)	13.81982	3.67337		3.762	.0002

Die meervoudige korrelasiekoëffisiënt ($R = 0,38$) is bepaal en daar kan uit Tabel 4.2 afgelei word dat daar 'n beduidende ($F(10,161) = 2,83$, $p < 0,01$) verband tussen swart werkers se houding teenoor hulle byvoordelepakket en werkstevredenheid in 'n munisipaliteit bestaan. Die alternatiewe hipotese 1.2, naamlik dat daar 'n beduidende verband tussen swart werkers se houding teenoor hulle byvoordelepakket en werkstevredenheid in 'n munisipaliteit bestaan, word dus bevestig. Altesaam 15 persent van die variasie in werkstevredenheid kan dus aan die werkers se houding teenoor hulle byvoordelepakket toegeskrywe word. Daar kan ook uit Tabel 4.2 afgelei word dat swart werkers se

houding teenoor sport- en ontspanningsgeriewe werkstevredenheid beduidend ($p < 0,05$) voorspel. Daar is egter geen ander byvoordeel bo en behalwe sport- en ontspanningsgeriewe wat beduidend addisioneel bydra tot die voorspelling van werkstevredenheid nie.

Na aanleiding van bogenoemde resultate kan die gevolgtrekking dus gemaak word dat swart werkers se tevredenheid met hulle byvoordelepakket wel verband hou met algemene werkstevredenheid. Indien swart werkers tevrede met hulle byvoordele is, sal dit waarskynlik lei tot verskeie positiewe gevolge wat gepaard gaan met werkstevredenheid.

In teenstelling daarmee sal swart werkers wat ontevrede met hulle byvoordele is werksontevredenheid ervaar wat waarskynlik tot verskeie negatiewe gevolge vir die organisasie kan lei. Daar is vervolgens vasgestel watter byvoordele 'n verband met werkstevredenheid toon.

4.3 Die verband tussen die houding van swart werkers teenoor die verskillende byvoordele en werkstevredenheid

Die korrelasies tussen die houding van swart werkers teenoor byvoordele en werkstevredenheid in onderskeidelik 'n vervaardigingsonderneming en munisipaliteit is bereken en die resultate verskyn in Tabel 4.3.

TABEL 4.3: Korrelasies tussen die houding van swart werkers teenoor byvoordele en werkstevredenheid in 'n vervaardigingsonderneming en munisipaliteit.

Byvoordele	Werkstevredenheid	
	Vervaardigings- onderneming (N = 151)	Munisipaliteit (N = 172)
Mediese bystand	0,30***	-0,07
Betaalde siekteverlof	0,03	0,11**
Verlof	0,12	0,19*
Langdiensbonus	0,11	0,12
Behuisingsvoordele	-0,02*	-0,11**
Kafeteria-geriewe	0,15	0,18**
Werksklere of toelaes	-0,02	0,18
Opvoedingskemas	-0,001	-0,02**
Sport en ontspanning	0,08	0,22*
Pensioenskemas	0,06	0,13

* $p < 0,05$

** $p < 0,01$

*** $p < 0,001$

Daar kan uit Tabel 4.3 afgelei word dat daar beduidend positiewe korrelasies tussen die houding van swart werkers teenoor mediese bystand ($r = 0,30$, $p < 0,001$) en werkstevredenheid, asook kafeteria-geriewe ($r = 0,15$, $p < 0,05$) en werkstevredenheid, in die vervaardigingsonderneming gevind is. Alternatiewe hipoteses 2.1 (a) en (f), naamlik dat daar beduidend positiewe korrelasies tussen die houding van swart werkers teenoor hierdie byvoordele en werkstevredenheid bestaan, is gevolglik bevestig. Hierteenoor kon daar egter geen beduidende verband tussen betaalde siekteverlof, verlof, langdiensbonus, behuisingsvoordele, werksklere of toelaes, opvoedingskemas, sport- en ontspanningsgeriewe en pensioenskemas aan die een kant en werkstevredenheid aan die

ander kant gevind word nie. Die nul-hipoteses 2.1 (b), (c), (d), (e), (g), (h), (i) en (j), naamlik dat daar geen beduidende verband tussen swart werkers se houding teenoor hierdie byvoordele en werkstevredenheid in 'n vervaardigingsonderneming bestaan nie, word dus bevestig.

Daar kan verder uit Tabel 4.3 afgelei word dat daar beduidend positiewe korrelasies tussen werkstevredenheid en verlof ($r = 0,19$, $p < 0,01$), langdiensbonus ($r = 0,12$, $p < 0,05$), kafeteria-geriewe ($r = 0,18$, $p < 0,01$), werksklere of toelaes ($r = 0,18$, $p < 0,01$), sport- en ontspanningsgeriewe ($r = 0,22$, $p < 0,01$) en pensioenskemas ($r = 0,13$, $p < 0,05$) van swart werkers in die munisipaliteit gevind is. Die alternatiewe hipoteses 2.2 (c), (d), (f), (g) (i) en (j), naamlik dat daar 'n beduidende verband tussen hierdie byvoordele en werkstevredenheid in 'n munisipaliteit bestaan, is gevolglik ondersteun. Daar is egter geen beduidende verband gevind tussen werkstevredenheid van swart werkers en mediese bystand, betaalde siekteverlof, behuisingsvoordele en opvoedingskemas nie. Die nul-hipoteses 2.2 (a), (b), (e), en (h), naamlik dat daar geen beduidende verband tussen swart werkers se houding teenoor hierdie byvoordele en werkstevredenheid in 'n munisipaliteit bestaan nie, kan dus nie verwerp word nie.

Na aanleiding van bogenoemde resultate kan die gevolgtrekking gemaak word dat sekere byvoordele in hierdie betrokke organisasies wel 'n verband met werkstevredenheid toon. Werkgewers behoort na die aard en omvang van hierdie byvoordele te kyk ten einde seker te maak dat swart werkers tevrede daaroor voel. Daar is vervolgens gekyk of swart werkers voel daar is 'n verskil tussen hulle eie en blanke werkers se byvoordele.

4.4 Die verskil tussen swart werkers se houding teenoor hulle eie en blanke werkers se byvoordele

Die verskil tussen swart werkers se houding teenoor hulle eie en blankes se byvoordele is vervolgens bepaal ten einde vas te stel by watter byvoordele daar beduidende verskille voorkom.

(d) Langdiensbonus

VARIABLE	NUMBER OF CASES	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR	* (DIFFERENCE)	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR
LANGS	SWART LANGDIENSBONUS				*			
	151	4.8679	.784	.031	*			
		4.6093	.770	.059	*	.2517	.776	.061
SLANGB	SWART TEENOO BLANK LANGDIENSBONUS				*			

*	2-TAIL	*	T	DEGREES OF 2-TAIL
* CORR.		*	VALUE	
*		*		
*		*		
*	.138	*	1.98	150
*		*		
*		*		
*		*		

(e) Behuisingsvoordele

VARIABLE	NUMBER OF CASES	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR	* (DIFFERENCE)	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR
HUISS	SWART BEHUISING				*			
	151	3.3974	.939	.076	*			
		4.5828	.795	.065	*	-1.1854	.9224	.100
SHUISB	SWART TEENOO BLANK BEHUISING				*			

*	2-TAIL	*	T	DEGREES OF 2-TAIL
* CORR. PROB.		*	VALUE	FREEDOM PROB.
*		*		
*		*		
*	.009	*	1.90	150
*		*		
*		*		
*		*		

(f) Kafeteria-geriewe

VARIABLE	NUMBER OF CASES	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR	* (DIFFERENCE)	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR
KAFS	SWART KAFETERIAS				*			
	151	3.9404	.961	.078	*			
		4.6093	.774	.063	*	-1.6689	1.210	.098
SKAFB	SWART TEENOO BLANK KAFETERIAS				*			

*	2-TAIL	*	T	DEGREES OF 2-TAIL
* CORR. PROB.		*	VALUE	FREEDOM PROB.
*		*		
*		*		
*	.040	*	1.624	150
*		*		
*		*		
*		*		

(g) Werksklere of toelaes

VARIABLE	NUMBER OF CASES	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR	* (DIFFERENCE)	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR
KLERES	SWART WERKSKLERE				*			
	151	4.3477	.643	.036	*			
		4.7616	.538	.044	*	.0861	.599	.049
SKLEREB	SWART TEENOO BLANK WERKSKLERE				*			

*	2-TAIL	*	T	DEGREES OF 2-TAIL
* CORR. PROB.		*	VALUE	FREEDOM PROB.
*		*		
*		*		
*	.266	*	1.77	150
*		*		
*		*		
*		*		

VARIABLE	NUMBER OF CASES	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR	(DIFFERENCE) t	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR
OPVOEDS	SWART OPVOEDINGSKEMAS				*		
		4.5298	1.005	.062	*		
151					*	1788	1.244
		4.3510	.881	.072	*		
SOPVOEDS	SWART IESNOOR BLANK OPVOEDINGSKEMAS				*		

* 2-TAIL *	T	DEGREES OF 2-TAIL
* CORR. PROB.	* VALUE	FREEDOM PROB.
*	*	*
*	*	*
* .135	* .099	* 1.77 150 .079
*	*	*
*	*	*

VARIABLE	NUMBER OF CASES	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR	*(DIFFERENCE) *	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR
SPORTS	SWART	SPORTGRIEF			*		
	151	4.1722	1.269	.087	*		
		4.2848	.948	.077	*	-.1126	1.354
SSPORTB	SWART	TEENQOR	BLANK	SPORTGRIEF	*		

* 2-TAIL *	T	DEGREES OF 2-TAIL
* CORR. PROB. *	VALUE	FREEDOM
*	*	
*	*	
* .103	.210	* -1.02 150 .309
*	*	
*	*	

VARIABLE	NUMBER OF CASES	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR	* (DIFFERENCE) *	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR
PENS	SWART PENSIGNE				*			
	151	4.8808	.461	.038	*			
					*	.0464	.625	.051
		4.8344	.559	.045	*			
SPENB	SWART TEENOR BLANK PENSIGNE				*			

* 2-TAIL *	T	DEGREES OF	2-TAIL
* CORR. PROB. *	VALUE	FREEDOM	PROB.
*	*		
*	*		
* .259 .001 *	.91	150	.364
*	*		
*	*		

4.4.1 Vervaardigingsonderneming

Die t-toets resultate oor die vergelyking tussen swart werkers se houding teenoor hulle eie en blanke werkers se byvoordele in die vervaardigingsonderneming verskyn in Tabel 4.4.

Uit Tabel 4.4 kan daar afgelei word dat die swart werkers beduidend meer positief voel teenoor hulle eie verlof ($t(150) = 3,12$, $p < 0,01$) en langdiensbonusse ($t(150) = 3,98$, $p < 0,001$) as die blanke werkers s'n. Swart werkers voel egter dat blanke werkers se mediese bystand ($t(150) = -4,94$, $p < 0,001$), behuisingsvoordele ($t(150) = -11,90$, $p < 0,001$) en kafeteria-geriewe ($t(150) = -6,80$, $p < 0,001$) beduidend beter is as hulle eie. Op grond van hierdie resultate kan die alternatiewe hipoteses 3.1 (a), (c), (d), (e) en (f), naamlik dat daar 'n beduidende verskil tussen swart werkers se houding teenoor hulle eie en blanke werkers se mediese bystand, verlof, langdiensbonusse, behuisingsvoordele en kafeteria-geriewe in 'n vervaardigingsonderneming bestaan, dus nie verwerp word nie.

Geen beduidende verskille kon bevind word tussen swart werkers se houding teenoor hulle eie betaalde siekteverlof, werksklere of toelaes, opvoedingskemas, sport- en ontspanningsgeriewe en pensioenskemas en dié van blanke werkers nie. Op grond van hierdie resultate kan die nulhipoteses 3.1 (b), (g), (h), (i) en (j), naamlik dat daar geen beduidende verskille tussen swart werkers se houding teenoor hulle eie en blanke werkers se betaalde siekteverlof, werksklere of toelaes, opvoedingskemas, sport- en ontspanningsgeriewe en pensioenskemas in 'n vervaardigingsonderneming bestaan nie, dus nie verwerp word nie.

4.4.2 Munisipaliteit

Die t-toets resultate oor die vergelyking tussen swart werkers van die munisipaliteit se houding teenoor hulle eie en blanke werkers se byvoordele verskyn in Tabel 4.5.

(a) Mediese bystand

(b) Betaalde ziekteverlof

(c) Verlof

VARIABLE	NUMBER OF CASES	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR	(DIFFERENCE)	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR
VERLOFS	SWART VERLOF				*		
	172	3.6407	1.895	.077	*		
					*	-1.2209	1.430
		4.2616	.907	.061	*		.109
SVERLOFB	SWART YEENOOB BLANK VERLOF				*		

* 2-TAIL *	T	DEGREES OF	2-TAIL
* CORR. PROB.	* VALUE	FREEDOM	PROB.
*	*		
*	*		
* -.237	* .002	* 171	* .000
*	*		
*	*		

VARIABLE	NUMBER	STANDARD OF CASES	STANDARD MEAN DEVIATION	STANDARD ERROR	* (DIFFERENCE) STANDARD ERROR	STANDARD MEAN DEVIATION	STANDARD ERROR
OPVOEDS	SWART OPVOEDINGSKEMAS				*		
	172	2.8837	.057	.065	*	- .4992	1.111
SOPVOEDB.	SWART TEEBOOR BLANK OPVOEDING SKEMAS				*		
		3.3779	.759	.059	*		
* 2-TAIL * T DEGREES OF 2-TAIL							
* CORR. PROB. * VALUE FREEDOM PROB.							
		.059	.442	5.83	171	.000	

VARIABLE	NUMBER OF CASES	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR	*(DIFFERENCE) *	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR
SPORTS	SWART SPORTGEIEWE	1.3023	.758	.058	*		
	172				*	-2.7733	1.329
		4.0756	.979	.075	*		
SSPORTE	SWART TEENOR BLANK SPORTGEIEWE				*		

* 2-TAIL *	T	DEGREES OF 2-TAIL
* CORR. PROB. *	VALUE	FREEDOM PROB.
*	*	*
*	*	*
* .157	.040	.2736
*	*	*
*	*	*

VARIABLE	NUMBER OF CASES	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR	* (DIFFERENCE) MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR
PENS	SWART PENSIOENE						
	172	3.7733	1.190	.091			
					-5.174	1.520	.116
SPENA	SWART TEENOR BLANK PENSIOENE						
		4.2907	.843	.064			

* 2-TAIL *	T	DEGREES OF 2-TAIL
* CORR. PROB.	* VALUE	* FREEDOM
*	*	*
*	*	*
* -.091	* .233	* -4.47
*	*	*
*	*	*

Uit Tabel 4.5 kan daar afgelei word dat swart werkers van mening is dat blanke werkers se betaalde siekteverlof ($t(171) = -5,48, p < 0,001$), verlof ($t(171) = -11,20, p < 0,001$), langdiensbonusse ($t(171) = -7,87, p < 0,001$), behuisingsvoordele ($t(171) = -8,78, p < 0,001$), kafeteria-geriewe ($t(171) = -8,76, p < 0,001$), werksklere of toelaes ($t(171) = -7,80, p < 0,001$), opvoedingskemas ($t(171) = -5,83, p < 0,001$), sport- en ontspanningsgeriewe ($t(171) = -27,36, p < 0,001$) en pensioenskemas ($t(171) = -4,47, p < 0,001$) beduidend beter is as hulle eie. Op grond van hierdie resultate word die alternatiewe hipoteses 3.2 (b), (c), (d), (e), (f), (g), (h), (i) en (j), naamlik dat daar beduidende verskille tussen swart werkers se houding teenoor hulle eie en blankes se betaalde siekteverlof, verlof, langdiensbonusse, behuisingsvoordele, kafeteria-geriewe, werksklere of toelaes, opvoedingskemas, sport- en ontspanningsgeriewe en pensioenskemas in 'n munisipaliteit bestaan, dus bevestig.

Geen beduidende verskil is egter bevind tussen swart werkers se houding teenoor hulle eie mediese bystand en hulle houding teenoor blanke werkers se mediese bystand nie. Die nul-hipotese 3.2 (a), naamlik dat daar geen beduidende verskil tussen swart werkers se houding teenoor hulle eie en blankes se mediese bystand in 'n munisipaliteit bestaan nie, kan dus nie verwerp word nie.

Uit bogenoemde resultate is dit duidelik dat swart werkers hulle byvoordele vergelyk met blanke werkers se byvoordele. Dit wil voorkom asof die swart werkers van mening is dat blanke werkers se byvoordele beter is as dié wat hulle ontvang. Daar kan waarskynlik aanvaar word dat indien die swart werker van mening is dat blanke werkers bevoordeel word met 'n byvoordeel, dit moontlik aanleiding tot ontevredenheid kan gee. Werkgewers moet besef dat swart werkers die vermoë het om vergelykings te tref tussen hulle en blanke werkers se uitkomstes uit die werk. Daar kan egter waarskynlik aanvaar word dat swart werkers dikwels vanselfsprekend aanneem dat blanke werkers se byvoordele

beter behoort te wees omdat laasgenoemde groep hoofsaaklik die geskoolde werk verrig en vergoeding gepaard gaan met die pos wat beklee word.

4.5 Die verskil tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde se byvoordele

Die verskil tussen blanke en swart werkers se houding is vervolgens bepaal. Die resultate vir onderskeidelik die vervaardigingsonderneming en die munisipaliteit word in Afdelings 4.5.1 en 4.5.2 bespreek.

4.5.1 Vervaardigingsonderneming

Die t-toets resultate oor die vergelyking tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde groep se byvoordele in die vervaardigingsonderneming verskyn in Tabel 4.6.

Uit Tabel 4.6 kan daar afgelei word dat die swart werkers beduidend meer positief is teenoor verlof ($t(89,60) = 5,19$, $p < 0,001$), langdiensbonusse ($t(68,56) = 7,05$, $p < 0,001$), werksklere of toelaes ($t(212) = 4,35$, $p < 0,001$), opvoedingskemas ($t(168,18) = 4,87$, $p < 0,001$) en pensioenskemas ($t(94,93) = 5,04$, $p < 0,001$) as wat blanke werkers gedink het die geval sou wees. Swart werkers is egter beduidend meer ontevrede met kafeteria-geriewe ($t(155,39) = -3,04$, $p < 0,01$) as wat blanke werkers aangedui het. Op grond van hierdie resultate kan die alternatiewe hipoteses 4.1 (c), (d), (f), (g), (h) en (j), naamlik dat daar beduidende verskille tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde se verlof, langdiensbonusse, kafeteria-geriewe, werksklere of toelaes, opvoedingskemas en pensioenskemas in 'n vervaardigingsonderneming bestaan, dus bevestig word.

Geen beduidende verskille kon bevind word tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde se mediese

(h) Opvoedingskemas

VARIABLE	NUMBER OF CASES	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR	F	2-TAIL VALUE	PROB.

OPVOEDS	SWART	OPVOEDINGSKEMAS					
GROUP 1	151	4.5298	1.005	.082			
GROUP 2	63	3.2524	.692	.086			

* POOLED VARIANCE ESTIMATE * SEPARATE VARIANCE ESTIMATE							
* I DEGREES OF 2-TAIL * I DEGREES OF 2-TAIL							
* VALUE FREEDOM PROB * VALUE FREEDOM PROB							

* 4.17 212 .000 4.87 168.18 .000							

(i) Sport- en ontspanningsgeriewe

VARIABLE	NUMBER OF CASES	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR	F	2-TAIL VALUE	PROB.
SPORTS - SWAPT-SPORT-GERIENE							
GROUP 1	151	4.1722	1.069	.067			
GROUP 2	63	4.1746	.752	.095		2.02	.002
* POOLED VARIANCE ESTIMATE * SEPARATE VARIANCE ESTIMATE							
* T DEGREES OF 2-TAIL * T DEGREES OF 2-TAIL							
* VALUE FREEDOM PROB. * VALUE FREEDOM PROB.							
* .02 212 .987 * .02 162-98 .985							

(j) Pensioenskenas

VARIABLE	NUMBER OF CASES	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR	F VALUE	2-TAIL PROB.
PENS	SWART	PENSIONE				
GROUP 1	151	4.8808	.461	.038		
GROUP 2	63	4.4603	.591	.074	1.64	.015
* POOLED VARIANCE ESTIMATE * SEPARATE VARIANCE ESTIMATE						
* T	DEGREES OF	2-TAIL	* T	DEGREES OF	2-TAIL	
* VALUE	FREEDOM	PROB.	* VALUE	FREEDOM	PROB.	
* 5.58	212	.000	* 6.04	94.93	.000	

bystand, betaalde siekteverlof, behuisingsvoordele en sport- en ontspanningsgeriewe in die vervaardigingsonderneming nie. Op grond van hierdie resultate kan die nul-hipoteses 4.1 (a), (b), (e) en (i), naamlik dat daar geen beduidende verskille tussen blanke en swart werkers se houding teenoor hierdie byvoordele bestaan nie, dus bevestig word.

4.5.2 Munisipaliteit

Die t-toets resultate oor die vergelyking tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde se byvoordele in 'n munisipaliteit is bepaal en verskyn in Tabel 4.7.

Uit Tabel 4.7 kan afgelei word dat swart werkers beduidend meer ontevrede met betaalde siekteverlof ($t(146,19) = -2,49$, $p < 0,05$), verlof ($t(156,70) = -8,62$, $p < 0,001$), langdiens-bonussse ($t(228) = -2,05$, $p < 0,05$), behuisingsvoordele ($t(228) = -3,68$, $p < 0,001$), kafeteria-geriewe ($t(228) = -4,65$, $p < 0,001$), werksklere of toelaes ($t(126,03) = -5,24$, $p < 0,001$), opvoedingskemas ($t(228) = -2,71$, $p < 0,01$) en sport- en ontspanningsgeriewe ($t(73,45) = -5,88$, $p < 0,001$) is as wat blanke werkers gedink het die geval sou wees. Op grond van hierdie resultate kan die alternatiewe hipoteses 4.2 (b), (c), (d), (e), (f), (g), (h) en (i), naamlik dat daar beduidende verskille tussen die houding van blanke en swart werkers ten opsigte van hierdie byvoordele in 'n munisipaliteit bestaan, nie verwerp word nie.

Daar is egter geen beduidende verskille tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde se mediese bystand en pensioenskemas gevind nie. Op grond van hierdie resultate kan die nul-hipoteses 4.2 (a) en (j), naamlik dat daar geen beduidende verskille tussen die houding van blanke en swart werkers teenoor laasgenoemde se mediese bystand en pensioenskemas in 'n munisipaliteit bestaan nie, dus ondersteun word.

Uit bogenoemde resultate blyk dit dat swart werkers in die vervaardigingsonderneming meer tevrede met sommige van hulle

(h) Opvoedingskenas

VARIABLE	NUMBER OF CASES	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR	* F	* 2-TAIL VALUE	* PROB.
OPVOEDS	172	2.8837	.857	.065			
GROUP 1	172	2.8837	.857	.065			
GROUP 2	58	3.2414	.904	.119	1.11		.594
* POOLED VARIANCE ESTIMATE				* SEPARATE VARIANCE ESTIMATE			
* T DEGREES OF 2-TAIL				* T DEGREES OF 2-TAIL			
* VALUE FREEDOM PROB.				* VALUE FREEDOM PROB.			
* -2.71				* -2.64			
* 228				* 93.90			
* .007				* .010			

(i) Sport- en ontspanningsgeriewe

VARIABLE	NUMBER	STANDARD	STANDARD	* F	F 2-TAIL
	OF CASES	MEAN	DEVIATION	ERROR	* VALUE PROB.

SORTS	SWAY-SPORTGERTUE				*
GROUP 1	172	1.3023	.758	.058	*
GROUP 2	58	2.2759	1.182	.155	*

* POOLED VARIANCE ESTIMATE * SEPARATE VARIANCE ESTIMATE					

* T DEGREES OF 2-TAIL * T DEGREES OF 2-TAIL					
* VALUE FREEDOM PROB. * VALUE FREEDOM PROB.					

* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					
* * * * *					

(j) Pensioenskenas

VARIABLE	NUMBER	MEAN	STANDARD DEVIATION	STANDARD ERROR	E. VALUE	2-TAIL PROB.
PENS	SWART PENSIOENE					
GROUP 1	172	3.7733	1.190	.091		
GROUP 2	58	3.5345	.922	.121	1.67	.027
* POOLED VARIANCE ESTIMATE * SEPARATE VARIANCE ESTIMATE						
* T DEGREES OF 2-TAIL * T DEGREES OF 2-TAIL						
* VALUE FREEDOM PROB. * VALUE FREEDOM PROB.						
1.39	220	.165	1.58	125.83	.117	

byvoordele is as wat blanke werkers gedink het die geval sou wees. Swart werkers in die vervaardigingsonderneming is egter beduidend meer ontevrede met hulle kafeteria-geriewe as wat die blanke werkers gedink het. Dit dui daarop dat hostelbestuur gekompliseerd is en dat daar gedurig vasgestel moet word wat die behoeftes van swart werkers is.

In teenstelling met die vervaardigingsonderneming voel swart werkers in die munisipaliteit meer ontevrede met die meeste van hulle byvoordele as wat blanke werkers gedink het die geval sou wees. Hierdie resultate sluit aan by ander navorsers se bevindings (Oosthuizen et al., 1980) dat die kontak wat plaasvind tussen die blanke en swart werkers net sover as die werksituasie strek en dat aspekte van die swart werker se persoonlike lewe nie in hierdie kontak ter sprake kom nie.

4.6 Kommentaar van blanke en swart werkers ten opsigte van laasgenoemde se byvoordele

Daar is vir swart werkers in onderhoude gevra om kommentaar te lewer oor die byvoordele wat hulle ontvang. Die blanke werkers het met die voltooiing van die vraelyste die geleentheid gehad om aan te dui hoe hulle dink swart werkers oor hulle byvoordele voel. Op hierdie wyse is waardevolle informasie bekom wat nuttig deur werkgewers gebruik kan word.

4.6.1 Vervaardigingsonderneming

(a) Mediese bystand

TABEL 4.8: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van mediese bystand in 'n vervaardigingsonderneming (N = 78)

RESPONSE	n	%
1.Kan nie private dokter besoek nie	1	1,28
2.Behandeling vind te laat plaas	5	6,41
3.Toerusting en medisyne swak	9	11,54
4.Resultate van ondersoek word nie bekend gemaak nie	12	15,38
5.Word as gesond gediagnoseer terwyl nog steeds siek voel	17	21,80
6.Ondersoek en behandeling is swak	34	43,59
TOTAAL	78	100

Uit Tabel 4.8 kan daar afgelei word dat swart werkers grotendeels ontevrede is oor die mediese behandeling wat hulle van die dokter op die werksperseel ontvang. Aangesien hierdie betrokke vervaardigingsonderneming op die platteland geleë is, bestaan die moontlikheid nie vir swart werkers om 'n dokter van eie keuse te besoek soos in 'n stad nie. Blanke werkers (N = 28) het met kommentaar wat hulle tydens die voltooiing van die vraelyste kon aandui van mening gewees dat swart werkers ook tot 'n mediese skema behoort by te dra soos blanke werkers (n = 1); tevrede behoort te wees omdat dokters altyd beskikbaar is (n = 3); dit nadelig is dat daar geen dekking vir hulle afhanklikes is nie (n = 6); en dat hulle tevrede behoort te wees omdat dienste gratis verskaf word (n = 18).

(b) Betaalde siekteverlof

TABEL 4.9: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van betaalde siekteverlof in 'n vervaardigingsonderneming (N = 59)

RESPONSE	n	%
1.Wil een week meer bykry	2	3
2.Wil twee weke meer bykry	3	5
3.Wil dae afkry sonder om siek te wees	5	9
4.Wil meer dae bykry	49	83
TOTAAL	59	100

Uit Tabel 4.9 blyk dit dat swart werkers graag meer dae betaalde siekteverlof wil hê terwyl die aantal werkers wat die dae af wil hê sonder om siek te wees waarskynlik daarop dui dat hulle oningelig is presies wat die doel van hierdie byvoordeel is. Blanke werkers (N = 12) het aangedui dat swart werkers te maklik siek word (n = 1); hulle meer dae behoort te kry (n = 2); en dat hulle tevrede behoort te wees omdat hierdie byvoordeel dieselfde vir blankes is (n = 9).

(c) Verlof

TABEL 4.10: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van verlof in 'n vervaardigingsonderneming (N = 20)

RESPONSE	n	%
1.Kan verlof enige tyd neem	5	25
2.Verdien verlof na harde werk	15	75
TOTAAL	20	100

Uit Tabel 4.10 kan daar afgelei word dat swart werkers tevrede met hierdie byvoordeel is. Dit gee waarskynlik vir hulle die geleentheid om hulle families in die tuislande te besoek. Blanke werkers (N = 11) het met kommentaar wat hulle tydens die voltooiing van die vraelyste kon lewer van mening gewees dat swart werkers verlof enige tyd kan neem (n = 2); hulle dit verdien na 'n jaar se werk (n = 3); en dat hulle nie enige besware behoort te hê nie (n = 6).

(d) Langdiensbonus

TABEL 4.11: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van langdiensbonusse in 'n vervaardigingsonderneming (N = 13)

RESPONSE	n	%
1.Dit moet verbeter word	5	38,47
2.Periode te lank voor uitbetaling	8	61,53
TOTAAL	13	100

Uit Tabel 4.11 blyk dit dat swart werkers voel dat die periode voor uitbetaling te lank is. Blanke werkers (N = 11) het met kommentaar wat hulle in die vraelyste kon aandui van mening gewees dat swart werkers tevrede behoort te wees, omdat die meeste ander organisasies soortgelyke voordele verskaf (n = 1); dat langdiensbonusse swak is (n = 2); en dat dit 'n goeie aansporing is wat behoort te verseker dat swart werkers nie van werk sal verander nie (n = 8).

(e) Behuisingsvoordele

TABEL 4.12 Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van behuisingsvoordele in 'n vervaardigingsonderneming (N = 142)

RESPONSE	n	%
1.Eenhede is vuil en slordig	2	1,40
2.Wil nie van eenheid (kamer) verander wanneer terugkeer van verlof	4	2,84
3.Boonste beddens is gevaarlik	10	7,04
4.Verminder aantal mense per eenheid	27	19,01
5.Verbeter beddens	36	25,35
6.Kan slaapkwartiere oor die algemeen verbeter	63	44,36
TOTAAL	142	100

Uit Tabel 4.12 blyk dit dat swart werkers verskeie besware het ten opsigte van hulle behuising. Swart werkers het by hierdie betrokke organisasie nie 'n vrye keuse van verblyf nie aangesien hulle in hostelle gehuisves word. Die vraag kan gestel word of die swart trekarbeider werklik goed

aanpas in die Westers-geskoeide nywerheidswêreld en gepaardgaande omstandighede soos hostellosies. Die swart werker wat tradisioneel familie-georiënteerd is (Mertens en Gray, 1973) mis waarskynlik die teenwoordigheid van hulle naasbestaandes. Blanke werkers (N = 17) het met kommentaar wat hulle tydens die voltooiing van die vraelyste kon aandui grotendeels simpatie met die swart werkers gehad omdat hulle gesinne nie by hulle kan woon nie (n = 2); dat dit goeie verblyf is vir werkers wat buite die tuisland woon (n = 3), hulle in goeie omstandighede bly (n = 3); die voorkoms en geriewe swak is (n = 4); en dat hulle nie ontevrede oor behuising kan voel nie omdat dit gratis is (n = 5).

(f) Kafeteria-geriewe

TABEL 4.13: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van kafeteria-geriewe in 'n vervaardigingsonderneming (N = 101)

RESPONSE	n	%
1.Maaltye is te duur	1	0,99
2.Lei kokke beter op	3	2,97
3.Kry te min kos	5	4,95
4.Verbeter die stelsel	10	9,90
5.Verbeter die kos self	33	32,67
6.Verbeter die wyse waarop die kos gaargemaak word	49	48,52
TOTAAL	101	100

Daar kan uit Tabel 4.13 afgelei word dat swart werkers grotendeels ontevrede voel oor die kos en die wyse waarop dit gaargemaak word. Blanke werkers (N = 18) het met kommentaar wat hulle tydens die voltooiing van die vraelys kon lewer aangedui dat swart werkers tevrede behoort te wees omdat hulle geriewe baie goed is (n = 1); hulle goeie voedsel kry (n = 3); dat dit jammer is dat hulle vir etes moet betaal (n = 3); en dat hulle tevrede behoort te wees omdat hulle op voedsel bespaar (n = 11). Die moontlikheid bestaan dat werkgewers nie bewus is van die tradisionele waardes van die swart werker en die kossoorte waarvan hulle hou nie. Dit dui ook daarop dat hostelbestuur gekompliseerd

is en daar gedurig vasgestel moet word wat die eetgewoontes van die swart werker is.

(g) Werksklere of toelaes

TABEL 4.14: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van werksklere of toelaes in 'n vervaardigingsonderneming (N = 17)

RESPONSE	n	%
1.Reënjasse bied nie beskerming nie	8	47
2.Kwaliteit van klere swak	9	53
TOTAAL	17	100

Daar kan uit Tabel 4.14 afgelei word dat van die swart werkers voel dat die reënjasse nie voldoende beskerming bied nie en dat die kwaliteit van klere swak is. Blanke werkers (N = 14) het met kommentaar in vraelyste aangedui dat swart werkers tevrede behoort te wees omdat hulle bespaar op privaatklere (n = 3); werksklere gratis voorsien word (n = 5); en dat dit veiligheid bevorder (n = 6).

(h) Opvoedingskemas

TABEL 4.15: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van opvoedingskemas in 'n vervaardigingsonderneming (N = 30)

RESPONSE	n	%
1.Te lui om te leer	1	3
2.Oogsig te swak	1	3
3.Stel nie belang nie	12	40
4.Te oud	16	54
TOTAAL	30	100

Uit Tabel 4.15 kan daar afgelei word dat swart werkers om verskeie redes waarskynlik nie die behoefte het om hulself beter te bekwaam of opleidingsprogramme te deurloop nie. Die vraag kan gestel word in watter mate besef die swart werker dat blootstelling aan onderwys tot beter poste en gepaardgaande vergoeding kan lei. Blanke werkers (N = 12)

het met kommentaar in die vraelyste aangedui dat werkgewers nie 'n doelgerigte poging aanwend om swart werkers op te voed nie ($n = 2$); daar voldoende studieleenings beskikbaar is ($n = 5$); en dat opleiding beter dissipline in die werksituasie meebring ($n = 5$).

(i) Sport- en ontspanningsgeriewe

TABEL 4.16: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van sport- en ontspanningsgeriewe in 'n vervaardigingsonderneming (N = 63)

RESPONSE	n	%
1. Te oud vir sport	4	6,36
2. Voorsien geleenthede vir tradisionele sportsoorte	8	12,69
3. Ontwikkel en verbeter fasiliteite	11	17,46
4. Stel nie belang in sport nie	40	63,49
TOTAAL	63	100

Tabel 4.16 toon dat 'n groot deel van die swart werkers nie in sport belangstel nie. Daar kan waarskynlik aanvaar word dat die swart trekarbeider weens gebrek aan blootstelling nie in verskeie Westerse sportsoorte sal belangstel nie. Blanke werkers ($N = 11$) het met kommentaar wat hulle in die vraelyste kon aandui van mening gewees dat swart werkers voldoende ontspanningsgeriewe het ($n = 2$); daar aan al hulle versoeke voldoen word ($n = 4$); en dat hulle die sportaktiwiteite geniet ($n = 5$).

(j) Pensioenskemas

TABEL 4.17: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van pensioenskemas in 'n vervaardigingsonderneming (N = 12)

RESPONSE	n	%
1. Onseker hoe stelsel werk	3	75
2. Periode voor uitbetaling te lank	9	25
TOTAAL	12	100

Tabel 4.17 toon dat van die swart werkers onseker is hoe pensioenskemas werk en dat die periode voor uitbetaling te lank is voordat hulle voordele uit die stelsel begin trek. Dit is die werkgewer se verantwoordelikheid om seker te maak dat swart werkers nie onseker is oor die aard en omvang van 'n byvoordeel nie. Blanke werkers ($N = 13$) het met kommentaar wat hulle in die vraelyste kon aandui gevoel dat daar geen verdragings met uitbetalings na aftriede is nie ($n = 2$); swart werkers se pensioenskema net so goed soos blanke werkers s'n is ($n = 3$); dat dit 'n goeie skema is ($n = 3$); en dat pensioene goeie aftreejare vir swart werkers verseker ($n = 5$).

4.6.2 Munisipaliteit

(a) **Mediese bystand**

TABEL 4.18: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van mediese bystand in 'n munisipaliteit ($N = 159$)

RESPONSE	n	%
1.Wil aansluit, maar nog nie kans gehad nie	4	2,52
2.Wantrou stelsel, wil organisasie se bydrae op betaalstrokie sien	19	11,95
3.Organisasie help my kostes bespaar	26	16,35
4.Skema te duur - organisasie moet meer help	27	16,98
5.Skema is baie duur	83	52.20
TOTAAL	159	100

Uit Tabel 4.18 kan afgelei word dat die meeste swart werkers voel dat die mediese skema baie duur is. Die moontlikheid bestaan dat swart werkers in die toekoms waarskynlik die waarde van hierdie byvoordeel weens die stygende mediese kostes sal bevraagteken. Blanke werkers ($N = 29$) het met kommentaar wat hulle tydens die voltooiing van die vraelyste kon aandui van mening gewees dat swart werkers tevrede behoort te wees met hulle mediese bystand omdat dit dieselfde of selfs beter as blanke werkers s'n is ($n = 4$); ontevrede kan wees omdat hulle bydrae te hoog is ($n = 10$);

en dat hulle 'n uitstekende diens kry teen 'n redelike bydrae (n = 15).

(b) Betaalde siekteverlof

TABEL 4.19: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van betaalde siekteverlof in 'n munisipaliteit (N = 149)

RESPONSE	n	%
1.Word swak geadministreer	1	0,66
2.Wil verlof aan organisasie verkoop	5	3,36
3.Onbewus van stelsel	9	6,04
4.Werkgewers kla as dokters ons afboek	9	6,04
5.Is nooit siek nie	19	12,75
6.Goeie stelsel	23	15,44
7.Lone vir dag word ten volle ontvang	26	17,45
8.Opgehoopde siekteverlof moet uitbetaal word of gewone verlof word	57	38,26
TOTAAL	149	100

Uit Tabel 4.19 blyk dit dat swart werkers uiteenlopende menings het oor die waarde van hierdie byvoordeel. Verskeie swart werkers voel dat dit 'n goeie stelsel is en hou daarvan dat lone ten volle vir die dag ontvang word. Daar kan egter waarskynlik aanvaar word dat swart werkers in 'n groot mate oningelig is oor wat die doel van siekteverlof is. Dit kan afgelei word uit die groot aantal responses wat verkry is dat betaalde siekteverlof uitbetaal of tot gewone verlof omskep moet word. Indien werkgewers nie die swart werkers inlig oor die doel van betaalde siekteverlof nie, kan hulle waarskynlik verwag dat hierdie byvoordeel misbruik sal word. Blanke werkers (N = 21) het met kommentaar wat hulle in die vraelyste kon lewer gevoel dat swart werkers se aantal dae vir betaalde siekteverlof verleng moet word (n = 5); hulle geen rede tot enige klagtes kan hê nie (n = 7); en dat die aantal dae ingekort moet word ten einde misbruik te voorkom (n = 9).

(c) Verlof

TABEL 4.20: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van verlof in 'n munisipaliteit (N = 150)

RESPONSE	n	%
1.Kan dae enige tyd uit vrye keuse neem	3	2,00
2.Verlof is minder as wat dit moet wees (word gekul)	13	8,67
3.Saterdag en Sondag moet uitgeskakel word	15	10,00
4.Dit is genoeg dae om te rus	35	23,33
5.Verlof(dae) moet vermeerder word	84	56,00
TOTAAL	150	100

Uit Tabel 4.20 kan daar afgelei word dat swart werkers oor die algemeen graag langer verlof sou wou ontvang. Dit blyk ook dat swart werkers nie hulle werkgewers ten volle vertrou met die administrasie van hulle verlof nie. Dit dui waarskynlik op 'n gebrek aan kennis of onkunde oor die aard en omvang van hierdie byvoordeel. Blanke werkers (N = 19) het met kommentaar in vraelyste aangedui dat swart werkers enige tyd verlof kan neem (n = 4); dat die verloftydperk verleng behoort te word (n = 5); en dat hulle verlof goed vergelyk met soortgelyke organisasies in die stad (n = 10).

(d) Langdiensbonus

TABEL 4.21: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van langdiensbonusse in 'n munisipaliteit (N = 162)

RESPONSE	n	%
1.Moet na 15 jaar en nie 25 jaar gegee word nie	4	2,47
2.Horlosie word dikwels gesteel	8	4,94
3.Deur slegs horlosie te gee wys dit goeie diens word nie erken nie	10	6,06
4.Ver kies vakansiebonus i.p.v. horlosie	12	7,27
5.Onbewus van hierdie byvoordeel	17	10,49
6.Waarde van horlosie is baie	18	11,11
7.Liewers horlosie as geld (soos tans)	18	11,11
8.Horlosie alleen is onvoldoende	36	22,22
9.Ver kies eerder geld as horlosie	39	24,33
TOTAAL	162	100

Tabel 4.21 toon dat swart werkers uiteenlopende menings het van hulle langdiensbonusse. Dit wil egter voorkom asof swart werkers eerder hulle langdiensbonusse in geld- of vakansievorm sal wil ontvang as in geskenkvorm. Blanke werkers (N = 24) was van mening gewees dat langdiensbonusse as motivering vir swart werkers dien om nie van werk te verander nie (n = 6). Verskeie blanke werkers het egter gevoel dat langdiensbonusse hoegenaamd nie vir swart werkers as enige aansporing dien nie (n = 12). Van die blanke werkers was egter nie bewus dat swart werkers enige vorm van langdiensbonusse ontvang nie (n = 6). Dit dui waarskynlik op gebrekkige kommunikasie tussen blanke en swart werkers.

(e) Behuisingsvoordele

TABEL 4.22: Kommentaar in onderhoude van swart werkers
ten opsigte van behuisingsvoordele in 'n
munisipaliteit (N = 119)

RESPONSE	n	%
1. Soortgelyke organisasies se skema is nie so duur nie	1	0,84
2. Te oud om huis te bou	5	4,20
3. Onseker wat gebeur as afgedank word	5	4,20
4. Dit wys dat die organisasie vir sy mense omgee	10	8,40
5. Huise is klein, onveilig en oud	11	9,24
6. Maak nie gebruik van hierdie voordeel nie	17	14,29
7. Dit is baie goeie hulp	20	16,81
8. Subsidie moet verhoog word	22	18,49
9. Onbewus van hierdie byvoordeel	28	23,53
TOTAAL	119	100

Uit Tabel 4.22 kan daar afgelei word dat swart werkers voel dat dit 'n goeie byvoordeel is, maar dat die organisasie groter hulp aan hulle behoort te verleen. Blanke werkers (N = 25) het aangedui dat swart werkers tevrede behoort te wees omdat hulle voordele dieselfde as blanke werkers (n = 3) en soortgelyke organisasies s'n is (n = 3); hulle eie bewoning kan bekom deur die hulp wat die organisasie verskaf (n = 9); en dat hulle subsidie verbeter behoort te word (n = 10).

(f) Kafeteria-geriewe

TABEL 4.23: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van kafeteria-geriewe in 'n munisipaliteit (N = 72)

RESPONSE	n	%
1.Ontwikkel fasiliteite	15	20,83
2.Onvoldoende	25	34,72
3.Slegs sekere werkers het voordeel	32	44,45
TOTAAL	72	100

Uit Tabel 4.23 kan daar afgelei word dat swart werkers van mening is dat die kafeteria-geriewe onvoldoende is. Blanke werkers (N = 11) het gevoel dat dit moeilik is om aan al die swart werkers se behoeftes tydens etensure te voldoen (n = 5); en dat daar na 'n beter stelsel gekyk moet word om doeltreffende kafeteria-geriewe daar te stel (n = 6).

(g) Werksklere of toelaes

TABEL 4.24: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van werksklere of toelaes in 'n munisipaliteit (N = 170)

RESPONSE	n	%
1. Klere se gehalte is goed	3	1,76
2. Klere bevorder veiligheid	3	1,76
3. Benodig reënjasse en truie vir winter	4	2,35
4. Toesighouers kla as klere omgeruil moet word	5	2,94
5. Dit spaar privaatsklere	9	5,29
6. Klere se gehalte is swak	13	7,65
7. Kry nie betyds op aanvraag nie (neem te lank)	18	10,59
8. Tevrede, want dit is verniet	20	11,76
9. Kry altyd betyds op aanvraag	24	14,11
10.Nuwe uitreikings vervang oues- geen spaarklere nie (wil spaarpak besit)	71	41,79
TOTAAL	170	100

Daar kan uit Tabel 4.24 afgelei word dat swart werkers hoofsaaklik 'n tweede stel werksklere verlang. Die rede hiervoor is dat hulle dikwels natreën en die volgende dag

met nat klere moet gaan werk. Werkgewers behoort simpatiek na versoeke soos hierdie te luister. Blanke werkers (N = 16) het met kommentaar wat hulle in die vraelyste gelewer het van mening gewees dat swart werkers se werksklere beter as dié van mededingende organisasies in die stad is (n = 3); dat die werker wat sy klere oppas verloor teenoor die wat gereeld klere omruil wat dit nie oppas nie (n = 4); en dat die klere se gehalte behoort te verbeter (n = 9).

(h) Opvoedingskemas

TABEL 4.25: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van opvoedingskemas in 'n munisipaliteit (N = 149)

RESPONSE	n	%
1.Kry geen bevordering nie	1	0,67
2.Toepaslik vir werksituasie	6	4,03
3.Te oud om te leer	9	6,04
4.Het definitief behoefte om te leer	11	7,38
5.Slegs vir ander rasgroepe	18	12,08
6.Onbewus	104	69,80
TOTAAL	149	100

Uit Tabel 4.25 blyk dit dat swart werkers grotendeels totaal onbewus van hierdie byvoordeel is. Dit kom voor asof baie min swart werkers bewus is dat daar gratis studiegeleenthede vir hulle bestaan. Dit dui waarskynlik op 'n gebrek aan kommunikasie tussen die organisasie en die swart werkers oor hierdie byvoordeel. Die blanke werkers (N = 15) het gevoel dat swart werkers goeie opvoedingsgeleenthede het (n = 6); en dat swart werkers nie gemotiveerd is om daarvan gebruik te maak nie (n = 9).

(i) Sport- en ontspanningsgeriewe

TABEL 4.26: Kommentaar in onderhoude van swart werkers
ten opsigte van sport- en ontspanningsgeriewe
in 'n munisipaliteit (N = 94)

RESPONSE	n	%
1.Slegs blanke werkers trek voordeel	10	10,64
2.Skep ontspanningsgeriewe soos ander organisasies	16	17,02
3.Slegs sekere werkers het sokkerveld	23	24,47
4.Onvoldoende	45	47,87
TOTAAL	94	100

Tabel 4.26 toon dat swart werkers voel dat hulle sport- en ontspanningsgeriewe onvoldoende is. Dit blyk ook dat hulle beter fasiliteite verlang soos ander organisasies in die stad. In teenstelling met swart werkers in die vervaardigingsonderneming word daar in die stad verskeie sport- en ontspanningsfasiliteite aangetref wat swart werkers uit eie keuse in hulle vryetyd kan besoek. Die waarde van hierdie byvoordeel in 'n stad vir swart werkers mag dus bevraagteken word. Weens die verskeidenheid van dienste op verskillende geografiese plekke wat hierdie betrokke munisipaliteit verleen, gebeur dit dat nie al die swart werkers van hierdie fasiliteite gebruik kan maak nie. Vir sekere van die swart werkers wat geografies gebonde aan hulle werksplek is (bv. 'n plesieroord), word voorsiening gemaak terwyl ander na hulle woonbuurtes terugkeer. Die blanke werkers (N = 15) was van mening dat sport op georganiseerde basis soos vir blanke werkers georganiseer moet word (n = 3); swart werkers nie van Westerse sportsoorte hou nie (n = 4); en dat beter fasiliteite vir hulle ontwikkel moet word (n = 8).

(j) Pensioenskemas

TABEL 4.27: Kommentaar in onderhoude van swart werkers ten opsigte van pensioenskemas in 'n munisipaliteit (N = 151)

RESPONSE	n	%
1.65 jaar te lank voor uitbetaling	4	2,65
2.Onnodig, wil volle salaris ontvang	5	3,31
3.Word gekul deur organisasie	7	4,63
4.Wil organisasie se deel op betaalstrokie sien	9	5,96
5.Wissel te veel met salarisaanpassings	10	6,62
6.Beste en enigste metode vir spaar vir die ou dae	16	10,59
7.Organisasie help my om te kan spaar	18	11,92
8.Ontevrede omdat organisasie se bydrae verloor word na ontslag	36	23,84
9.Dit is 'n baie goeie byvoordeel	46	30,48
TOTAAL	151	100

Uit Tabel 4.27 kan daar afgelei word dat swart werkers uiteenlopende menings het oor hulle pensioenskemas. Aan die positiewe kant voel swart werkers dat dit 'n goeie byvoordeel is omdat dit 'n goeie metode van spaar vir die aftreejare is. Dit wil egter voorkom asof van die swart werkers die organisasie wantrou en eerder hulle volle salaris sal wil ontvang. Die blanke werkers (N = 11) het met kommentaar wat in hulle in die onderhoude kon aandui gevoel dat swart werkers tevrede behoort te wees omdat hulle daardeur kan spaar (n = 5); en dat hulle pensioenskemas dieselfde as die blankes s'n is (n = 6).

4.7 Die rol van ouderdom in die bepaling van swart werkers se houding teenoor byvoordele

Ten einde die invloed van ouderdom op die houding van swart werkers teenoor byvoordele te ontleed, is eenrigting variansie-ontledings gedoen op die gemiddelde tellings van verskillende ouderdomsgroepe. Die resultate vir onderskeidelik die vervaardigingsonderneming en die munisipaliteit word in Afdelings 4.7.1 en 4.7.2 bespreek.

4.7.1 Vervaardigingsonderneming

Vir die variansie-ontledings in die vervaardigingsonderneming is 151 swart werkers geneem bestaande uit 10 werkers wat in die kategorie 30 jaar en jonger val, 49 werkers met die ouderdom van 31 tot 40 jaar, 58 werkers van 41 tot 50 jaar en 34 werkers wat 51 jaar en ouer is. Die resultate verskyn in Tabel 4.28.

TABEL 4.28: Eenrigting variansie-ontleding van die gemiddelde houding van swart werkers teenoor byvoordele met verskillende ouderdomsgroepe in 'n vervaardigingsonderneming

(a) Mediese bystand

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	4,81	1,60	1,4
Binne groepe	147	173,37	1,18	
Totaal	150	178,18		

(b) Betaalde siekteverlof

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	2,34	0,78	1,3
Binne groepe	147	89,61	0,61	
Totaal	150	91,95		

(c) Verlof

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	0,79	0,26	1,4
Binne groepe	147	28,00	0,19	
Totaal	150	28,79		

(d) Langdiensbonus

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	0,54	0,18	1,2
Binne groepe	147	21,54	0,15	
Totaal	150	22,08		

(e) Behuisingsvoordele

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	2,90	0,97	1,1
Binne groepe	147	129,26	0,88	
Totaal	150	132,16		

(f) Kafeteria-geriewe

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	2,25	0,75	0,8
Binne groepe	147	136,21	0,93	
Totaal	150	138,46		

(g) Werksklere of toelaes

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	0,10	0,03	0,2
Binne groepe	147	29,40	0,20	
Totaal	150	29,50		

(h) Opvoedingskemas

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	10,03	3,34	*
Binne groepe	147	141,59	0,96	
Totaal	150	151,62		

* $p < 0,05$ **(i) Sport- en ontspanningsgeriewe**

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	6,31	2,11	1,8
Binne groepe	147	165,21	1,12	
Totaal	150	171,52		

(j) Pensioenskemas

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	0,59	0,20	0,9
Binne groepe	147	31,27	0,21	
Totaal	150	31,86		

Uit Tabel 4.28 kan daar afgelei word dat daar 'n beduidende ($p < 0,05$) verskil tussen verskillende ouderdomsgroepe van swart werkers se houding ten opsigte van hulle opvoedingskemas as byvoordeel bestaan. Hierdie resultaat verleen dus nie ondersteuning aan die nul-hipotese 5.1 (h) nie, naamlik dat daar geen beduidende verskille tussen verskillende ouderdomsgroepe van swart werkers se houding ten opsigte van opvoedingskemas bestaan nie. Ten einde vas te stel tussen watter groepe se gemiddelde houdings teenoor opvoedingskemas daar beduidende verskille bestaan, is hierdie gegewens onderwerp aan die Scheffe' prosedure (Klecka, Nie en Hull, 1975) van meervoudige vergelykings. Daar kon egter geen beduidende verskille tussen groepe met hierdie metode op die 5 persent beduidenheidspeil gevind word nie.

Daar kan verder uit Tabel 4.28 afgelei word dat daar geen beduidende verskille tussen verskillende ouderdomsgroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor mediese bystand, betaalde siekteverlof, verlof, langdiensbonusse, behuisingsvoordele, kafeteria-geriewe, werksklere of toelaes, sport- en ontspanningsgeriewe en pensioenskemas bestaan nie. Die nul-hipoteses 5.1 (a), (b), (c), (d), (e), (f), (g), (i) en (j), naamlik dat daar geen beduidende verskille tussen verskillende ouderdomsgroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor hierdie byvoordele in 'n vervaardigingsonderneming bestaan nie, kan dus bevestig word.

4.7.2 Munisipaliteit

Vir die variansie-ontledings in die munisipaliteit is 172 swart werkers geneem bestaande uit 40 werkers wat 30 jaar en jonger is, 44 werkers met die ouderdom van 31 tot 40, 47 werkers met die ouderdom van 41 tot 50; en 41 werkers wat 51 jaar en ouer is. Die resultate verskyn in Tabel 4.29.

TABEL 4.29: Eenrigting variansie-ontleding van die gemiddelde houding van swart werkers teenoor byvoordele met verskillende ouderdomsgroepe in 'n munisipaliteit

(a) Mediese bystand

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	10,99	3,66	*
Binne groepe	168	190,37	1,13	3,2
Totaal	171	201,36		

* $p < 0,05$

(b) Betaalde siekteverlof

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	1,61	0,54	0,5
Binne groepe	168	193,34	1,15	
Totaal	171	194,95		

(c) Verlof

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	5,95	1,98	2,0
Binne groepe	168	166,77	0,99	
Totaal	171	172,72		

(d) Langdiensbonus

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	5,64	1,88	2,1
Binne groepe	168	149,07	0,89	
Totaal	171	154,71		

(e) Behuisingsvoordele

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	1,13	0,38	0,3
Binne groepe	168	202,98	1,21	
Totaal	171	204,11		

(f) Kafeteria-geriewe

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	4,09	1,37	1,2
Binne groepe	168	197,32	1,17	
Totaal	171	201,41		

(g) Werksklere of toelaes

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	2,59	0,86	0,7
Binne groepe	168	198,01	1,18	
Totaal	171	200,60		

(h) Opvoedingskemas

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	3,99	1,33	1,8
Binne groepe	168	121,69	0,72	
Totaal	171	125,68		

(i) Sport- en ontspanningsgeriewe

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	1,43	0,48	0,8
Binne groepe	168	96,84	0,58	
Totaal	171	98,27		

(j) Pensioenskemas

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	3,64	1,21	0,9
Binne groepe	168	238,51	1,42	
Totaal	171	242,15		

Uit Tabel 4.29 kan daar afgelei word dat daar 'n beduidende ($p < 0,05$) verskil tussen verskillende ouderdomsgroepe van swart werkers se houding ten opsigte van hulle mediese bystand as byvoordeel in die munisipaliteit bestaan. Hierdie resultaat verleen dus nie ondersteuning aan die nulhipotese 5.2 (a) nie, naamlik dat daar geen beduidende verskille tussen verskillende ouderdomsgroepe van swart

werkers se houding ten opsigte van mediese bystand bestaan nie. Ten einde vas te stel tussen watter groepe se gemiddelde houdings teenoor mediese bystand daar beduidende verskille bestaan, is hierdie gegewens onderwerp aan die Scheffe' prosedure (Klecka, Nie en Hull, 1975) van meervoudige vergelykings. Hierdie resultaat verskyn in Tabel 4.29.1.

TABEL 4.29.1: Beduidende verskille tussen gemiddelde houding van swart werkers teenoor mediese bystand ten opsigte van groepe met verskillende ouderdomme in 'n munisipaliteit

Groep	N	Gemiddelde houding	Verskil
31 tot 40 jaar	44	3,66	*
41 tot 50 jaar	47	3,00	0,66

* $p < 0,05$

Uit Tabel 4.29.1 blyk dit dat swart werkers met 'n ouderdom van 31 tot 40 jaar beduidend positiewer voel teenoor hulle mediese bystand as werkers met 'n ouderdom van 41 tot 50 jaar. Daar kan waarskynlik aanvaar word dat ouer werkers meer van hierdie byvoordeel gebruik maak as die jonger werkers.

Die resultate in Tabel 4.29 toon dat daar geen beduidende verskille tussen verskillende ouderdomsgroepe van swart werkers se houding ten opsigte van hulle byvoordele bestaan nie. Die nul-hipoteses 5.2 (b), (c), (d), (e), (f), (g), (h), (i) en (j), naamlik dat daar geen beduidende verskille tussen verskillende ouderdomsgroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor betaalde siekteverlof, verlof, langdiensbonusse, behuisingsvoordele, kafeteria-stelsels, werksklere of toelaes, opvoedingskemas, sport- en ontspanningsgeriewe en pensioenskemas in 'n munisipaliteit bestaan nie, kan dus bevestig word.

4.8 Die rol van diensjare in die bepaling van swart werkers se houding teenoor byvoordele

Ten einde die invloed van diensjare op die houding van swart werkers teenoor byvoordele te ontleed, is eenrigting variansie-ontledings gedoen op die gemiddelde tellings van verskillende diensjaargroepe. Die resultate vir onderskeidelik die vervaardigingsonderneming en munisipaliteit word in Afdelings 4.8.1 en 4.8.2 behandel.

4.8.1 Vervaardigingsonderneming

Vir die variansie-ontledings in die vervaardigingsonderneming is 151 swart werkers geneem bestaande uit 75 werkers wat 10 diensjare of minder het; 52 werkers wat van 11 tot 20 jaar diens het; en 24 werkers wat 21 jaar en langer by die organisasie werk. Die resultate verskyn in Tabel 4.30.

TABEL 4.30: Eenrigting variansie-ontledings van die gemiddelde houding van swart werkers teenoor byvoordele met verskillende diensjaargroepe in 'n vervaardigingsonderneming

(a) Mediese bystand

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	0,17	0,08	0,07
Binne groepe	148	178,01	1,20	
Totaal	150	178,18		

(b) Betaalde siekteverlof

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	2,01	1,00	1,6
Binne groepe	148	89,93	0,60	
Totaal	150	91,94		

(c) Verlof

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	0,16	0,07	0,4
Binne groepe	148	28,63	0,19	
Totaal	150	28,79		

(d) Langdiensbonus

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	0,61	0,30	2,1
Binne groepe	148	21,46	0,14	
Totaal	150	22,07		

(e) Behuisingsvoordele

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	0,64	0,32	0,3
Binne groepe	148	131,51	0,88	
Totaal	150	132,15		

(f) Kafeteria-geriewe

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	0,46	0,22	0,2
Binne groepe	148	138,00	0,93	
Totaal	150	138,46		

(g) Werksklere of toelaes

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	0,02	0,01	0,05
Binne groepe	148	29,47	0,19	
Totaal	150	29,49		

(h) Opvoedingskemas

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	2,32	1,15	1,14
Binne groepe	148	149,29	1,00	
Totaal	150	151,61		

(i) Sport- en ontspanningsgeriewe

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	5,01	2,50	2,2
Binne groepe	148	166,51	1,12	
Totaal	150	171,52		

(j) Pensioenskemas

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	0,24	0,12	0,5
Binne groepe	148	31,60	0,21	
Totaal	150	31,85		

Uit Tabel 4.30 kan daar afgelei word dat daar geen beduidende verskille tussen verskillende diensjaargroepe van swart werkers ten opsigte van hulle byvoordele bestaan nie. Die nul-hipoteses 6.1 (a), (b), (c), (d), (e), (f), (g), (h), (i) en (j), naamlik dat daar geen beduidende verskille tussen verskillende diensjaargroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor mediese bystand, betaalde siekteverlof, verlof, langdiensbonus, behuisingsvoordele, kafeteria-geriewe, werksklere of toelaes, opvoedingskemas, sport- en ontspanningsgeriewe en pensioenskemas in 'n vervaardigingsonderneming bestaan nie, kan dus bevestig word. Dit blyk dus dat werkgewers in hierdie betrokke vervaardigingsonderneming nie voorsiening hoef te maak om byvoordele vir swart werkers met verskillende jare diens aan te pas vir elke groep se besondere voorkeure nie.

4.8.2 Munisipaliteit

Vir die variansie-ontledings in die munisipaliteit is 172 swart werkers geneem bestaande uit 79 werkers wat 10 jaar en minder diensjare het; 58 werkers wat vanaf 11 tot 20 jaar diens het; en 35 werkers wat 21 jaar en langer by hierdie organisasie werksaam is. Die resultate verskyn in Tabel 4.31.

TABEL 4.31: Eenrigting variansie-ontleding van die gemiddelde houding van swart werkers teenoor byvoordele met verskillende diensjaargroepe in 'n munisipaliteit.

(a) Mediese bystand

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	0,68	0,34	0,2
Binne groepe	169	200,68	1,18	
Totaal	171	201,36		

(b) Betaalde siekteverlof

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	2,36	1,18	1,0
Binne groepe	169	192,58	1,13	
Totaal	171	194,94		

(c) Verlof

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	0,44	0,22	0,2
Binne groepe	169	172,27	1,01	
Totaal	171	172,71		

(d) Langdiensbonus

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	0,27	0,13	0,1
Binne groepe	169	154,44	0,91	
Totaal	171	154,71		

(e) Behuisingsvoordele

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	6,18	3,09	2,6
Binne groepe	169	197,93	1,17	
Totaal	171	204,11		

(f) Kafeteria-geriewe

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	0,47	0,23	0,2
Binne groepe	169	200,93	1,18	
Totaal	171	201,41		

(g) Werksklere of toelaes

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	5,76	2,88	2,5
Binne groepe	169	194,84	1,15	
Totaal	171	200,60		

(h) Opvoedingskemas

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	2,77	1,38	1,9
Binne groepe	169	122,90	0,72	
Totaal	171	125,67		

(i) Sport- en ontspanningsgeriewe

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	1,20	0,60	1,0
Binne groepe	169	97,07	0,57	
Totaal	171	98,27		

(j) Pensioenskemas

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	2	6,51	3,25	2,3
Binne groepe	169	235,64	1,39	
Totaal	171	242,15		

Uit Tabel 4.31 kan daar afgelei word dat daar geen beduidende verskille tussen verskillende diensjaargroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor byvoordele bestaan nie. Die nul-hipoteses 6.2 (a), (b), (c), (d), (e), (f), (g), (h), (i) en (j), naamlik dat daar geen beduidende verskille tussen verskillende diensjaargroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor mediese bystand, betaalde siekteverlof, verlof, langdiensbonus, behuisingsvoordele, kafeteria-geriewe, werksklere of toelaes, opvoedingskemas, sport- en ontspanningsgeriewe en pensioenskemas in 'n munisipaliteit bestaan nie, kan dus bevestig word. Dit blyk dus dat swart

werkers met verskillende diensjare nie verskillend teenoor hulle byvoordele in 'n munisipaliteit voel nie.

4.9 Die rol van salaris in die bepaling van swart werkers se houding teenoor byvoordele

Ten einde die invloed van salaris op die houding van swart werkers teenoor byvoordele te ontlee, is eenrigting variansie-ontledings gedoen op die gemiddelde tellings van verskillende salarisgroepe van swart werkers. Die resultate vir onderskeidelik die vervaardigingsonderneming en die munisipaliteit word in Afdelings 4.9.1 en 4.9.2 bespreek.

4.9.1 Vervaardigingsonderneming

Vir die variansie-ontledings in die vervaardigingsonderneming is 151 swart werkers geneem bestaande uit 18 werkers met 'n salaris van R 450 en minder; 30 werkers met 'n salaris vanaf R 451 tot R 500; 56 werkers met 'n salaris vanaf R 501 tot R 600; en 47 werkers met 'n verdienste van R 601 en meer.

TABEL 4.32: Eenrigting variansie-ontleding van die gemiddelde houding van swart werkers teenoor byvoordele met verskillende salarisgroepe in 'n vervaardigingsonderneming.

(a) Mediese bystand

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	2,52	0,84	0,7
Binne groepe	147	175,66	1,20	
Totaal	150	178,18		

(b) Betaalde siekteverlof

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	0,60	0,20	0,3
Binne groepe	147	91,35	0,62	
Totaal	150	91,95		

(c) Verlof

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	0,42	0,14	0,7
Binne groepe	147	28,37	0,19	
Totaal	150	28,79		

(d) Langdiensbonus

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	0,29	0,10	0,6
Binne groepe	147	21,79	0,15	
Totaal	150	22,08		

(e) Behuisingsvoordele

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	5,30	1,77	2,07
Binne groepe	147	126,86	0,86	
Totaal	150	132,16		

(f) Kafeteria-geriewe

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	0,50	0,17	0,2
Binne groepe	147	137,96	0,94	
Totaal	150	138,46		

(g) Werksklere of toelaes

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	0,89	0,30	1,5
Binne groepe	147	28,60	0,19	
Totaal	150	29,49		

(h) Opvoedingskemas

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	4,56	1,52	1,5
Binne groepe	147	147,06	1,00	
Totaal	150	151,62		

(i) Sport- en ontspanningsgeriewe

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	7,27	2,42	2,2
Binne groepe	147	164,25	1,18	
Totaal	150	171,52		

(j) Pensioenskemas

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	0,77	0,26	1,2
Binne groepe	147	31,09	0,21	
Totaal	150	31,86		

Uit Tabel 4.32 kan daar afgelei word dat daar geen beduidende verskille tussen verskillende salarisgroepe van swart werkers en hulle houding teenoor mediese bystand, betaalde siekteverlof, verlof, langdiensbonusse, behuisingsvoordele, kafeteria-geriewe, werksklere of toelaes, opvoedingskemas, sport- en ontspanningsgeriewe en pensioenskemas in 'n vervaardigingsonderneming bestaan nie. Die nul-hipoteses 7.1 (a), (b), (c), (d), (e), (f), (g), (h), (i) en (j), naamlik dat daar geen beduidende verskille tussen verskillende salarisgroepe van swart werkers en hulle houding ten opsigte van hierdie byvoordele in 'n vervaardigingsonderneming bestaan nie, kan dus bevestig word.

4.9.2 Munisipaliteit

Vir die variansie-ontledings in die munisipaliteit is 172 swart werkers betrek bestaande uit 98 werkers wat R 450 en minder ontvang; 35 werkers wat vanaf R 451 tot R 500 verdien; 30 werkers wat tussen R 501 tot R 600 ontvang; en 9 werkers wat 'n verdienste van meer as R 600 het.

TABEL 4.33: Eenrigting variansie-ontleding van die gemiddelde houding van swart werkers teenoor byvoordele met verskillende salarisgroepe in n munisipaliteit.

(a) Mediese bystand

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	5,29	1,76	1,5
Binne groepe	168	196,07	1,17	
Totaal	171	201,36		

(b) Betaalde siekteverlof

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	3,93	1,31	1,2
Binne groepe	168	191,02	1,34	
Totaal	171	194,95		

(c) Verlof

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	2,26	0,75	0,7
Binne groepe	168	170,46	1,01	
Totaal	171	172,72		

(d) Langdiensbonus

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	3,10	1,03	1,1
Binne groepe	168	151,61	0,90	
Totaal	171	154,71		

(e) Behuisingsvoordele

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	8,56	2,85	2,5
Binne groepe	168	195,56	1,16	
Totaal	171	204,12		

(f) Kafeteria-geriewe

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	0,68	0,23	0,2
Binne groepe	168	200,73	1,19	
Totaal	171	201,41		

(g) Werksklere of toelaes

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	9,22	3,07	*
Binne groepe	168	191,39	1,14	2,7
Totaal	171	200,61		

* $p < 0,05$ **(h) Opvoedingskemas**

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	1,48	0,49	0,7
Binne groepe	168	124,20	0,74	
Totaal	171	125,68		

(i) Sport- en ontspanningsgeriewe

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	18,00	6,00	***
Binne groepe	168	80,27	0,48	12,69
Totaal	171	98,27		

*** $p < 0,001$ **(j) Pensioenskemas**

Soort variansie	Grade van vryheid	Som van kwadrate	Kwadraat gemiddeldes	F
Tussen groepe	3	7,64	2,55	1,8
Binne groepe	168	234,52	1,40	
Totaal	171	242,16		

Uit Tabel 4.33 kan daar afgelei word dat daar 'n beduidende verskil tussen verskillende salarisgroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor werksklere en toelaes ($p < 0,05$) en sport- en ontspanningsgeriewe ($p < 0,001$) in 'n munisipaliteit bestaan. Die alternatiewe hipoteses 7.2 (g) en (i), naamlik dat daar 'n beduidende verskil tussen verskillende salarisgroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor werksklere en toelaes asook sport- en ontspanningsgeriewe in 'n munisipaliteit bestaan, kan dus bevestig word. Uit Tabel 4.33 kan daar egter nie afgelei word tussen watter groepe daar beduidende verskille in gemiddelde houding teenoor werksklere en toelaes bestaan

nie. Die Scheffe' prosedure van meervoudige vergelykings (Klecka, Nie en Hull, 1975) is gevolglik op hierdie gegewens toegepas. Daar kon egter geen beduidende verskille op die 5 persent beduidenheidspeil vasgestel word nie.

Uit Tabel 4.33 kan daar ook nie afgelei word tussen watter groepe daar beduidende verskille in gemiddelde houding teenoor sport- en ontspanningsgeriewe bestaan nie. Die Scheffe' prosedure van meervoudige vergelyking is ook op hierdie gegewens toegepas. Die resultate van hierdie vergelykings word in Tabel 4.31.1 uiteengesit.

TABEL 4.31.1 Beduidende verskille tussen gemiddelde houding van swart werkers teenoor sport- en ontspanningsgeriewe ten opsigte van groepe met verskillende salarisse.

Groep	N	Gemiddelde houding	Verskil
R 450 en minder	98	1,24	*
meer as R 600	9	2,67	1,43
R 451 tot R 500	35	1,26	*
meer as R 600	9	2,67	1,41
R 501 tot R 600	30	1,13	*
meer as R 600	9	2,67	1,54

* $p < 0,05$

Die gegewens in Tabel 4.33.1 toon dat persone met hoër inkomstes 'n beduidend positiewer houding het teenoor sport- en ontspanningsgeriewe as persone met 'n laer inkomste. Die rede hiervoor is dat swart werkers met 'n hoër salaris waarskynlik makliker enige vorm van ontspanning en deelname aan sport kan bekostig as werkers met 'n laer inkomste.

Tabel 4.33 toon verder dat daar geen beduidende verskille tussen verskillende salarisgroepe van swart werkers ten opsigte van hulle houding teenoor mediese bystand, betaalde siekteverlof, verlof, langdiensbonus, behuisingsvoordele, kafeteria-geriewe, opvoedingskemas en pensioenskemas bestaan nie. Die nul-hipoteses 7.2 (a), (b), (c), (d), (e), (f),

(h) en (j)), naamlik dat daar geen beduidende verskille tussen verskillende salarisgroepe van swart werkers ten opsigte van hierdie byvoordele in 'n munisipaliteit bestaan nie, kan dus bevestig word.

4.10 Nuwe byvoordele wat swart werkers graag sal wil ontvang

Swart werkers kon laastens 'n aanduiding gee of daar enige nuwe byvoordele is wat hulle graag sal wil ontvang.

4.10.1 Vervaardigingsonderneming

Die enigste behoefte wat swart werkers (N = 11) in die vervaardigingsonderneming aangedui het, is dat hulle vrouens hulle meer dikwels en vir langer tydperke uit die tuislande moet kom besoek. Die behoefte aan voldoende geriewe om vrouens te ontvang dui dan ook op die familiegeoriënteerdheid van die swart werker. Hierdie betrokke organisasie het alreeds geriewe geskep om aan hierdie behoefte te voldoen, maar daar kan waarskynlik verwag word dat hierdie behoefte groter gaan word. Die behoefte om sy vrou by hom te hê mag moontlik aanleiding gee tot ontevredenheid met die huidige hostellosies wat die swart werker as byvoordeel geniet.

4.10.2 Munisipaliteit

Swart werkers (N = 19) in die munisipaliteit het 'n behoefte aan twee verdere byvoordele aangedui. Eerstens bestaan daar 'n behoefte aan 'n spesiale bus soos wat 'n soortgelyke organisasie in die stad het om hulle van hulle woonplekke tot by die werksplek gratis te vervoer (n = 17). Hierdie behoefte wat swart werkers aangedui het wys waarskynlik daarop dat hulle byvoordele wat hulle ontvang met soortgelyke organisasies in die stad vergelyk. Werkgewers behoort behoeftes soos hierdie te ondersoek om te verseker dat hulle skaars arbeidsbronne behou. Swart werkers in die munisipaliteit het verder aangedui dat hulle graag kantiengeriewe by die werksplek verlang (n = 2).

HOOFSTUK 5: GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

5.1 Inleiding

Hierdie hoofstuk bestaan uit die finale gevolgtrekkings wat uit hierdie studie gemaak kan word, 'n kort samevatting van die belangrikste resultate wat bevind is, riglyne aan werkgewers wat gedoen kan word om 'n effektiewe byvoordeleprogram te verseker asook aanbevelings vir verdere navorsing op hierdie gebied.

5.2 Finale gevolgtrekkings

Na aanleiding van die verskillende doelstellings wat vir hierdie ondersoek gestel is, kan die volgende finale gevolgtrekkings gemaak word:

5.2.1 Die rol van die mannekragfunksie

Daar word vandag toenemende eise gestel aan organisasies om hulle swart werkers doeltreffend te vergoed vir die dienste wat hulle lewer. Aangesien byvoordele 'n belangrike deel van vergoeding vir die swart werker vorm en 'n groot koste-item is, moet werkgewers besef dat swart werkers op so 'n wyse hanteer moet word dat hulle gemotiveerd, produktief en tevrede sal wees. Die verantwoordelikheid vir die administrering van 'n byvoordeleprogram, die vasstelling van swart werkers se persepsies oor byvoordele, die skep van doeltreffende kommunikasiekanale en die bepaling van die koste-effektiwiteit van 'n byvoordeleprogram ressorteer hoofsaaklik onder die mannekragfunksie van organisasies.

5.2.2 Byvoordele as deel van die vergoedingspakket

Byvoordele vorm 'n betekenisvolle en baie duur aspek van die vergoedingspakket van swart werkers. Die belangrikste redes wat daartoe aanleiding gegee het is die daarstelling van loonplafonne, die toenemende onaanvaarbaarheid van paternalisme, die geweldige druk van vakbonde, mededinging tussen vakbonde, mededinging om skaars menslike hulpbronne tussen organisasies, en die voordeel van byvoordele vir belastingdoeleindes (Heneman et al., 1983).

5.2.3 Die rol van vakbonde

Vakbonde geniet baie ondersteuning en een van die belangrikste redes daarvoor is dat verwagtings vir beter vergoeding by die swart werker geskep word. Vakbonde was in die verlede alreeds suksesvol in hierdie pogings wat vergoeding op hierdie stadium die belangrikste bedingingsfaktor maak. Byvoordele as deel van vergoeding is besig om een van die belangrikste redes wat aanleiding gee tot kollektiewe bedinging te word en daarom moet die verskaffing daarvan deur werkgewers as baie belangrik beskou word.

5.2.4 Swart vordering

Daar kan tot die gevolgtrekking gekom word dat byvoordele 'n belangrike rol kan speel om die vordering van swart werkers na beter of hoër posisies in die organisasie te weeg te bring. Alhoewel alle byvoordele 'n rol in hierdie proses kan speel, sal opvoedingsgeleenthede veral die volgende paar jaar baie belangrik wees.

5.2.5 Die kafeteria-stelsel as byvoordelestrategie

Die kafeteria-benadering se belangrikste voordeel is dat dit 'n buigsame metode is om byvoordele te verskaf. Dit impliseer dat werkers self kan kies watter byvoordele hulle wil ontvang. Dit beteken dat byvoordele se waarde elk gekwantifiseer moet word. Nadele hieraan verbonde is dat dit moeilik is om so program te administreer en dat swart werkers nie die vermoë mag hê om altyd die beste keuses te maak nie. Die beginsels waarop die program berus kan egter in enige organisasie suksesvol toegepas word.

5.2.6 Etiese oorwegings

Verskeie etiese oorwegings geld wanneer byvoordele aan swart werkers verskaf word. Dit behels onder meer dat nie slegs die goedkoopste byvoordele vir die werker beskikbaar moet wees nie en dat die standaard vir prestasie om 'n sekere byvoordeel te verkry (byvoorbeeld prestasiebonusse) nie uitermatig hoog en onbereikbaar moet wees nie.

5.2.7 Belasting

Dit blyk dat die verskaffing van byvoordele aan (swart) werkers verskeie voordele vir beide die werkgever sowel as die werknemer kan inhou. Verskeie byvoordele is nie belasbaar nie terwyl ander slegs gedeeltelik belasbaar is. Byvoordele wat in *geldvorm* ontvang word (bv. langdiensbonusse in kontantvorm meer as R 2000) is egter ten volle belasbaar in Suid-Afrika.

5.3 Samevatting van resultate

5.3.1 Die verband tussen tevredenheid met byvoordele en werkstevredenheid

Daar bestaan by beide die vervaardigingsonderneming en die munisipaliteit 'n beduidend positiewe verband tussen swart werkers se tevredenheid met hulle byvoordelepakket en werkstevredenheid. Daar bestaan verder 'n beduidend positiewe verband tussen werkstevredenheid en swart werkers se houding teenoor mediese bystand en kafeteria-geriewe in die vervaardigingsonderneming. In die munisipaliteit bestaan daar 'n beduidend positiewe verband tussen werkstevredenheid en swart werkers se houding teenoor verlof, langdiensbonusse, kafeteria-geriewe, werksklere of toelaes, sport en ontspanningsgeriewe en pensioenskemas. Slabbert (1982) is van mening dat goeie salarisse en byvoordele die belangrikste rede vir tevredenheid onder werkers is, maar onbevredigende salarisse en byvoordele andersyds die belangrikste rede is waarom werkers ontevrede voel. Heneman et al. (1983) is van mening dat daar geen direkte empiriese bewyse bestaan dat byvoordele wel werkstevredenheid meebring nie. Daar kan egter na aanleiding van die resultate in hierdie studie aanvaar word dat sekere byvoordele wel 'n positiewe verband met werkstevredenheid toon.

5.3.2 Verskille tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde se byvoordele

Daar bestaan beduidende verskille tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde se verlof, langdiensbonusse, kafeteria-geriewe, werksklere of toelaes, opvoeding- en pensioenskemas in 'n vervaardigingsonderneming. In die munisipaliteit bestaan daar beduidende verskille tussen blanke en swart werkers se houding teenoor laasgenoemde se betaalde siekteverlof, verlof, langdiensbonusse, behuisingsvoordele, kafeteria-geriewe, werksklere of toelaes, opvoedingskemas en sport- en ontspanningsgeriewe.

5.3.3 Verskille in swart werkers se houding teenoor hulle eie en blanke werkers se byvoordele

Die swart werkers in die vervaardigingsonderneming is van mening dat blanke werkers se mediese bystand, behuisingsvoordele en kafeteria-geriewe beduidend beter is as hulle eie. Hulle voel egter dat hulle verlof en langdiensbonusse beduidend beter is as dié van die blanke werkers. Met die uitsondering van mediese bystand voel swart werkers in die munisipaliteit dat blanke werkers se byvoordele beduidend beter is as hulle eie. Na aanleiding van hierdie resultate wil dit voorkom asof swart werkers van mening is dat blanke werkers se byvoordele beter is as dié wat hulle ontvang.

5.3.4 Die rol van ouderdom, diensjare en salaris van swart werkers t.o.v. hulle houding teenoor byvoordele

Die enigste byvoordele waar ouderdom 'n beduidende invloed op die houding van swart werkers het, is opvoedingskemas in die vervaardigingsonderneming en mediese bystand in die munisipaliteit. Daar kom geen beduidende verskille voor tussen die verskillende diensjaargroepe van swart werkers en hulle houding ten opsigte van hulle byvoordele nie. Megginson (1981) meld dat 'n werker se houding teenoor byvoordele gunstiger word soos wat ouderdom en jare diens toeneem. Dit wil dus voorkom asof bogenoemde resultate nie hierdie standpunt onderskryf nie. Daar kan egter aanvaar word dat daar beduidende verskille tussen verskillende salarisgroepe van swart werkers bestaan ten opsigte van hulle houding teenoor werksklere of toelaes en sport- en ontspanningsgeriewe in die munisipaliteit. Hierdie resultate toon dat swart werkers in die hoër inkomste-groepe beduidend positiewer is teenoor hierdie byvoordele as swart werkers in die laer-inkomste klasse. Dit sluit aan by Megginson (1981) wat van mening is dat werkers se houding positiewer word soos wat salarisse of lone toeneem.

5.4 Aanbevelings aan werkgewers vir die verskaffing van byvoordele aan swart werkers

Daar kan vier belangrike aanbevelings aan werkgewers gedoen word wat in gedagte gehou behoort te word wanneer 'n byvoordelepakket aan swart werkers daar gestel word. Dit sluit in die daarstelling van doeltreffende kommunikasiekanale, die voortdurende aanpassing van byvoordele, die verskaffing van doelgerigte byvoordele en die gereelde bepaling van die koste-effektiwiteit van byvoordeleprogramme.

5.4.1 Daarstelling van kommunikasiekanale

Swart werkers toon 'n gebrek aan kennis oor die inhoud van hulle byvoordelepakket en die funksionering daarvan (Tane, 1987). Dit is dus baie belangrik dat werkgewers doeltreffende kommunikasiekanale daar moet stel ten einde hulle swart werkers die geleentheid te gee om hulle probleme ten opsigte van byvoordele te lig, asook om hulle doeltreffend in te lig oor die inhoud en omvang van byvoordele. Die kommentaar wat swart werkers in onderhoude kon lewer met hierdie ondersoek (kyk Afdeling 4.6) wys op die belangrikheid van hierdie aanbeveling. Die swart werkers in die vervaardigingsonderneming het onder andere aangedui dat hulle ontevrede met die mediese behandeling is wat hulle op die werksperseel ontvang (kyk Tabel 4.8), terwyl die swart werkers by die munisipaliteit aangedui het dat hulle voel mediese skemas baie duur is (kyk Tabel 4.18). Thorkelson (1984) beveel juis aan dat swart werkers meer betrokke gemaak moet word by mediese byvoordele sodat hulle kan weet wat dit die werkgewer kos om dit in stand te hou. Dit kan waarskynlik meebring dat swart werkers beter begrip het wat mediese kostes vandag beloop. Dieselfde persoon beveel aan dat daar gereeld mediese koste-ondersoeke geloods moet word. Dit behoort dus vir beide die werkgewer en die werknemer voordelig te wees om 'n doeltreffende kommunikasieprogram oor byvoordele te loodsen in stand te

Bovermelde aanbeveling word verder onderskryf as die kommentaar wat swart werkers in die munisipaliteit ten opsigte van hulle betaalde siekteverlof gelever het, in ag geneem word. Hierdie resultate (kyk Tabel 4.19) toon dat swart werkers die behoefte het dat betaalde siekteverlof wat nie gebruik word nie uitbetaal of tot gewone verlof omskep moet word. Dit sluit aan by Backer (1975) wat beweer dat swart werkers nie die beperkinge van hulle betaalde siekteverlof verstaan nie.

Die gebrek aan kommunikasie tussen die werkgewer en swart werkers kan lei tot wantroue teenoor die werkgewer soos wat swart werkers in die munisipaliteit aangedui het dat hulle verkul word met hulle verlof (kyk Tabel 4.20) en pensioenskemas (kyk Tabel 4.27). Dit is vir die werkgewer ook belangrik om die behoeftes van hulle swart werkers ten opsigte van hulle byvoordele in hierdie tweerigting-kommunikasieproses vas te stel.

Die kommentaar wat swart werkers in die vervaardigings-onderneming aangedui het betreffende hulle kafeteria-geriewe (kyk Tabel 4.13) dat hulle ontevrede is oor die kos en die wyse waarop dit gaargemaak word, sluit aan by Apfel (1977) wat van mening is dat werkgewers moet besef dat swart werkers weens kultuurverskille nie dieselfde kossoorte as blankes of ander etniese groepe eet nie. Die werkgewer moet dus presies vasstel wat die behoeftes van hulle swart werkers is.

5.4.2 Die aanpassing van byvoordele

Werkgewers moet poog om op hoogte te wees van die politieke, ekonomiese en sosiale ontwikkeling wat plaasvind ten einde byvoordele daarby aan te pas. Die proses van swart vordering sal byvoorbeeld die verantwoordelikheid vir werkgewers meebring om swart werkers te motiveer om van opvoedingskemas gebruik te maak. In hierdie ondersoek het swart werkers in die vervaardigingsonderneming aangedui dat hulle die behoefte het dat hulle vrouens hulle meer gereeld en vir langer tye moet besoek (kyk Afdeling 4.10.1). Dit sluit aan by Crowther (1986) wat van mening is dat maatskappye wat in die verlede hostellosies verskaf het, waarskynlik sal moet aanvaar dat hierdie tipe huisvesting binnekort ontoereikend mag raak. Die rede hiervoor is dat swart werkers graag hulle gesinne sal wil akkommodeer. Byvoordele moet dus ook voortdurend aangepas word soos die behoeftes van swart werkers verander.

5.4.3 Doelgerigte byvoordele

Werkgewers moet poog om te verseker dat daar 'n definitiewe voordeel vir die organisasie is met elke byvoordeel wat aan swart werkers verskaf word. Die voorsiening van mediese bystand as byvoordeel sal byvoorbeeld 'n gesonder werker verseker wat sal meebring dat onnodige afwesigheid uitgeskakel word. Deur vir swart werkers doeltreffende kafeteria-geriewe daar te stel sal werkers nie honger in die werk wees nie wat vir die organisasie die voordeel meebring dat produktiwiteit kan verhoog. Henderson (1979) ondersteun die beginsel dat 'n goed gevoede werker as gesond beskou kan word en effektiewer sal werk.

5.4.4 Koste-effektiwiteit van byvoordele

Werkgewers behoort gereeld die koste-effektiwiteit van byvoordele te bepaal. Daar moet gepoog word om kostes verbonde vir die verskaffing van byvoordele so laag as moontlik te hou sonder om oneties teenoor swart werkers op te tree. Werkgewers behoort ook voldoende kennis te dra oor die invloed van belasting op byvoordele vir die organisasie sowel as vir die werker. Daar moet ook doelgerigte pogings aangewend word om kostes verbonde aan die administrering van byvoordeleprogramme so laag as moontlik te hou. Laastens behoort werkgewers die koste-implikasies van elke byvoordeel op die langtermyn te bereken (Sibson, 1974).

5.5 Aanbevelings vir verdere navorsing

Verskeie aanbevelings vir verdere navorsing kan gedoen word. Dit sluit onder andere die volgende in:

5.5.1 Navorsing oor ander byvoordele

In hierdie studie is tien byvoordele geïdentifiseer wat ondersoek is. Daar bestaan egter 'n heelwat groter verskeidenheid van byvoordele vir swart werkers wat ook ondersoek kan word. Van die belangrikstes is werkloosheidsversekering, groeplewensversekering, vervoer-toelae, oortydbetaling en lenings teen spesiale rentekoerse.

5.5.2 Die betrokkenheid van vakbonde

Indien in ag geneem word dat byvoordele en dienste die vinnigste groeiende komponent van vergoeding vir swart werkers is en dat werkgewers dit voortdurend moet uitbrei ten einde arbeidsonrus te verhoed (Werther en Davis, 1985), behoort die rol en betrokkenheid van vakbonde se bedingingsfunksie vir byvoordele ondersoek te word. Daar kan ook aanbeveel word dat vakbondleiers waar moontlik ingelig behoort te word oor die doel van navorsing onder hulle lede. Die personeelbeampte in die munisipaliteit wat die onderhoude gevoer het, het aangedui dat baie swart werkers bestuur wantrou en nie onmiddellik bereid was om aan die ondersoek deel te neem nie. Deur die samewerking van vakbondleiers te verkry kan sulke probleme grotendeels uitgeskakel word.

5.5.3 Die rol van huwelikstaat, geslag en opvoedingsvlak in die tevredenheid met byvoordele

Die invloed van huwelikstaat, geslag en die opvoedingsvlak van swart werkers in die bepaling van hulle tevredenheid met byvoordele behoort ook nagevors te word. Dit behoort werkgewers waardevolle informasie te gee ten einde hulle byvoordele vir swart werkers daarby aan te pas. Die swart werker trou meestal op 'n jong ouderdom en die voordele wat 'n huweliksmaat uit sekere byvoordele kan kry behoort die tevredenheid van werkers waarskynlik te beïnvloed. Geslag kan waarskynlik ook 'n rol speel. In hierdie studie is slegs mans betrek, maar vroulike werkers se houding teenoor sekere byvoordele soos kraamverlof asook vrouens wat onder hulle mans se byvoordeelskemas val, behoort ook nagevors te word. Die opvoedingsvlak van die swart werker is oor die algemeen op 'n lae peil (Gerber et al., 1987). Die bereidwilligheid van die swart werkers om homself beter vir die toekoms te bekwaam en gebruik te maak van studiehulp wat deur organisasies vir alle werkers daar gestel word, behoort gereeld in die toekoms bepaal te word.

5.5.4 Die betrokkenheid van blanke werkers

Daar kan aanbeveel word dat blanke werkers se betrokkenheid by navorsing oor byvoordele vergroot word. Alhoewel swart werkers 'n gebrek aan insig oor hulle byvoordele toon (Tane, 1987), kan die vraag ook gevra word in watter mate is blanke werkers ingelig oor hulle byvoordelepakket en die kostes wat werkgewers daarvoor aangaan. Klatt, et al. (1978) beweer dat die meeste werkers die kostes wat vir hulle byvoordele aangegaan word totaal onderskat.

5.5.5 Persepsies oor mededingende organisasies se byvoordele

Dit is belangrik om swart werkers se persepsies ten opsigte van mededingende organisasies (veral in stede) se byvoordele in berekening te bring by soortgelyke studies. Die rede hiervoor is dat arbeidsbronne beperk is en swart werkers dikwels goed op hoogte is van die byvoordele wat ander organisasies voorsien. Deur eksterne faktore soos hierdie in ag te neem, behoort werkgewers waarskynlik daarin te slaag om nie bekwame werkers te verloor nie.

5.5.6 Persepsies oor byvoordele wat swart werkers nie ontvang nie

Dit is ook belangrik om vas te stel wat swart werkers se persepsie is oor byvoordele wat nie tans by hulle byvoordelepakket ingesluit is nie. Dit behoort werkgewers in staat te stel om nie alleen te weet hoe om 'n toekomstige byvoordelestrategie daar te stel nie, maar ook wat die aard en omvang van elke byvoordeel moet wees wat by die pakket ingesluit moet word.

5.5.7 Die onderhoud as metode van data-insameling

Die gebruik van die onderhoud as data-insamelingsmetode was besonder geskik in hierdie ondersoek omdat swart werkers hoofsaaklik die teikengroep was. Dit sluit aan by bevindings van verskeie ander navorsers dat die onderhoud die geskikste metode van data-insameling vir swart werkers is (Oosthuizen et al., 1980). Die onderhoud as data-insamelingsmetode word dus aanbeveel omdat swart werkers grotendeels ongeletterd is en vrae herhaal kan word totdat die verlangde response verkry word.

5.6 Slot

Die vakgebied Bedryfsielkunde het hoofsaaklik te doen met die bestudering van die mens se gedrag in die werksituasie. Die swart werker lewer sy belangrikste bydrae tot die welvaart van die land in die arbeid wat gelewer word in die werksplek. Navorsing oor die gedrag van die swart werker is dus baie belangrik omdat dit 'n beter insig vir werkgewers gee hoe om hulle swart werkers te benut. Werkgewers moet besef dat die verskaffing van byvoordele aan swart werkers 'n belangrike mannekragfunksie is wat onderhewig is aan verskeie ingewikkelde faktore. Dit is duidelik dat hierdie proses die volgende paar jaar toenemend aandag sal geniet. Die swart werker se rol in die arbeidsveld sal gedurig onder die soeklik geplaas word wat waarskynlik toenemend aanleiding behoort te gee tot navorsing op hierdie gebied.

BRONNELYS

- Abedian, I. (1986). Economic obstacles to black advancement. In R. Smollan (Ed.), Black advancement in the South African Economy. Johannesburg: MacMillan, 81-97.
- Amy, R. (1986). Pensions after 1988: sizing up the options. Personnel Management, 42-45.
- Anstey, M. (1987). The living wage debate. IPM Journal, 6(6), 12-16.
- Apfel, L. (1977). Industrial Feeding: more pro's than con's. People and Profits, 4(9), 5-13.
- Auld, D. (1986). Valuing the total package. IPM Journal, 5(6), 18-21.
- Auld, D. (1987). Avoid pay discrimination. IPM Journal, 6(6), 7-11.
- Backer, W. (1973). Motivating black workers. Johannesburg: McGraw-Hill.
- Backer, W. (1975). Black Motivation: What has the Herzberg model taught us? People and Profits, 2(9), 19-21.
- Bailey, K. D. (1982). Methods of Social Research. New York: Collier MacMillan.
- Birkenbach, X. C., & v.d. Merwe, R. (1980). Black workers' satisfaction with their pay. Perspectives in Industrial Psychology, 6(1), 19-30.

- Boaden, B. G. (1981). Alternative approaches to the housing of Black mine workers: A case study. Journal of the Industrial Relations Research Unit, 1(4), 1-14.
- Budlender, G. (1986). The abolition of influx control? - some practical considerations. IPM Journal, 5(5), 12-14.
- Bula, R. J. (1984). Absenteeism Control. Personnel Journal, 63(6), 57-60.
- Cascio, W. F. (1982). Applied Psychology in Personnel Management. Reston, Virginia: Reston Publishing Company.
- Chalmers, B. (1982). Survey conducted for prof. W. van Niekerk - Presidents Council - on causes of labour unrest and strikes. People and Profits, 9(9), 6.
- Cherrington, D. J. (1980). The Work Ethic: working values and values that work. New York: Amacom.
- Chruden, H. J. & Sherman A. W. (1980). Personnel Management, the Utilization of Human Resources. (6 th ed.). Cincinnati: Western Publishing Company.
- Chruden, H. J. & Sherman, A. W. (1984). Managing Human Resources. Cincinnati: South Western.
- Coetsee, L.D. (1982, September). Organisasie-doeltreffendheid en gehalte van die werkslewe. Rede uitgespreek by die aanvaarding van die amp as hoogleraar in die Bedryfsielkunde aan die Randse Afrikaanse Universiteit, Johannesburg.
- Coleman, C. J. (1979). Personnel: an open systems approach. Cambridge, Massachusetts: Winthrop.

Cook, J. D., Hepworth, S. J., Wall, T. D. & Warr, P. B. (1981). The Experience of Work: A compendium and review of 249 measures and their use. Sheffield: Academic Press.

Crowther, I. (1986). Implications of the white paper on urbanization for human resource management. IPM Journal, 5(3), 6-9.

De la Rey, R. P. (1978). Statistiese metodes in Sielkundige Navorsing. Pretoria: Universiteit van Pretoria.

Dessler, G. (1978). Personnel Management: modern concepts and techniques. Reston, Virginia: Reston Publishing Company.

Dewar, D. (1985). Housing policy in South Africa: an evaluatory overview. RSA 2000, 7(1), 19-34.

Die Departement van Finansies. (1988). Inkomstebelasting, Byvoordele en Toelaes (Brosjure 3). Pretoria.

Die Departement van Nasionale Gesondheid en Bevolkingsontwikkeling. (1986). Die Bevolkingsontwikkelingsprogram (ISBN 0 621 09808 6). Pretoria: Perskor.

Die Departement van Staatskundige Ontwikkeling en Beplanning. (1986). Witskrif oor Verstedeliking (ISBN 0 621 10232 6). Pretoria: Aurora Drukpers.

Engelbrecht, A. S. (1981). 'n Bedryfsielkundige ondersoek na die verband tussen werksbetrokkenheid, werkstevredenheid en werksprestasie. Stellenbosch: M. Comm-thesis, Universiteit van Stellenbosch.

FSA (Pty) Limited, (1987). Report on Industrial Relations. Research of Industrial Relations. Johannesburg.

- Gerber, P. D. & Alberts, N. F. (1984). Manpower research. Pretoria: HAUM Educational Publishers.
- Gerber, P. D., Nel, P. S. & van Dyk, P. S. (1987). Mannekragbestuur. Johannesburg: Southern Boekuitgewers.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1974). The Job Diagnostic Survey: An instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects (Technical Report No. 4). Yale University, Department of Administrative Sciences.
- Hall, S. K. P. (1971): Motivation among a rural and an urban employed group of adult Pedi males. (CSIR Special Report No. Pers 154). Johannesburg: National Institute for Personnel Research Council for Scientific and Industrial Research.
- Harvey, B. H. (1983). Two Alternatives to Traditional Sick Leave Programs. Personnel Journal, 62(5), 374-378.
- Henderson, R. I. (1979). Compensation Management, rewarding performance (2nd ed.). Reston, Virginia: Reston Publishing Company.
- Heneman, H. G., Schwab, D. P., Fossum, J. A. & Dyer, L. D. (1980). Personnel/Human Resource Management. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.
- Heneman, H. G., Schwab, D. P., Fossum, J. A. & Dyer, L. D. (1983). Personnel/Human Resource Management. (rev.ed.). Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.
- Henerson, M. E., Morris, L. L. & Fitz-Gibbon, C. T. (1978). How to measure attitudes. California: Saga Publications.
- Herzberg, F. (1959). Motivation to Work. New York: John Wiley.

Hicks, H. G. & Gullett, C. R. (1975). Organizations: Theory and Behaviour. Kogakusha: McCraw-Hill.

Horlock, W. B. (1982). Pension funds - not necessarily the real problem. IPM Journal, 1(5), 10-15.

Human, L. & Hofmeyr, K. (1985). Black Managers in South African Organizations. Cape Town: Juta.

Human, L. & Pringle, H. (1986). The attitude of white workers to the vertical occupational mobility of blacks: an introductory study. South African Journal of Labour Relations. 10(3-4), 21-34.

Huysamen, G. K. (1983). Inferensiële statistiek en navorsingsontwerp: 'n Inleiding. (3 de uitgawe) Pretoria: Academica.

Fact Sheet (December 1988). IPM Journal, 7(7), 1-8.

Ivancevich, J. M. & Glueck, W. F. (1983). Foundations of Personnel/Human Resource Management. Texas: Business Publications.

Ivancevich, J. M., Szilagyi, A. D., Jr., & Wallace, M. J., Jr. (1977). Organizational Behaviour and Performance. Santa Monica, California: Goodyear.

Iwanski, A. R. (1985). The changing scene in South Africa today. IPM Journal, 4(5), 10-11.

Johnston, T. (1981). Home Relations and Work Behaviour II - Informal Family Financial Relationships and Productivity of Work. Personnel Review, 10(4), 23-29.

Kamerman, S. B. (1983). Meeting Family Needs: The corporate respons. New York: Pergamon Press.

Kaplan, S. (1985). Pension funds - the members perspectives.
IPM Journal, 4(2), 4-6.

Kerlinger, F. N. (1973). Foundations of Behavioral Research.
New York: Holt, Rinehart and Winston.

Kerlinger, F. N. (1986). Foundations of Behavioral Research
(3rd ed.). New York: CBS Publishing Japan.

Kemp, N. (1986). Motivation: is Herzberg's study still
valid? IPM Journal, 4(12), 14-17.

Klatt, L. A., Murdick, R. G. & Schuster, F. E. (1978). Human
Resources Management. A behavioral systems approach.
Homewood, Illinois: Richard. D. Irwin.

Klatt, L. A., Murdick, R. G. & Schuster, F. E. (1985). Human
Resources Management. Columbes: Charles E. Merill.

Klecka, W. R., Nie, N. H. en Hull, C. H. (1975). Statistical
Package for Social Sciences. New York: McGraw-Hill.

Langenhoven, H. P. (1977). 'n Stelsel vir die Vergoeding van
Swart werknemers. (Verslag No. P/42). Bloemfontein:
Universiteit van die Oranje Vrystaat, Afdeling
Personeelnavorsing.

Langenhoven, H. P. (1978). Aspects of the renumeration of
black workers in South Africa:some research findings.
Perspectives in Industrial Psychology, 4(2), 1-16.

Langenhoven, H. P. (1980). Ondersoek na Vergoedingspraktyke
(Verslag No. P/52). Bloemfontein: Universiteit van die
Oranje Vrystaat, Afdeling Personeelnavorsing.

Langenhoven, H. P. & Verster, R. (1972). Onderzoek na faktore wat salarisse en lone bepaal (Verslag No. P/6). Bloemfontein: Universiteit van die Oranje Vrystaat, Afdeling Personeelnavorsing.

Lawler, E. E. III (1971). Pay and Organizational Effectiveness: A Psychological view. New York: McGraw-Hill.

Lazenby, G. (1985). Communications across the racial gap. IPM Journal, 4(1), 12-14.

Levy, A. (1987a). Management should prepare for heavy wage demands. Human Resource Management, 3(1), 10-13.

Levy, A. (1987b). Wage bargaining issues and trends in the year ahead. IPM Journal, 6(1), 4-8.

Lounsbury, J. W. & Hoopes, L. L. (1986). A Vacation from work: Changes in Work and Nonwork Outcomes. Journal of Applied Psychology, 71(3), 392-401.

Luthuli, P. C. (1981). The Philosophical Foundations of Black Education in South Africa. Pretoria: Butterworths.

Magotsi, S. & Marsden, R. (1982). Survey conducted for prof. W. van Niekerk- Presidents Council -on causes of labour unrest and strikes. People and Profits, 9(9), 6.

Manning, T. (1987a). Three years to share the spoils IPM Journal, 6(2), 4-5.

Manning, T. (1987b). Working together: Can it work in South Africa? IPM Journal, 6(5), 16-20.

Marais, T. (1986). Education and free enterprise. IPM Journal, 5(5), 18-20.

McCormick, E.J. & Tiffin, J. (1979). Industrial Psychology. London: George Allen & Unwin.

McGrory, V. (1986). Benefits costs as a percentage of payroll rands. IPM Journal, 5(6), 22-23.

Megginson, L. C. (1981). Personnel Management. A human resource approach (4th ed.). Homewood, Illinois: Richard D. Irwin.

Mertens, A. & Gray, F (1973). Die Xhosas. Trots van Suid-Afrika. Kaapstad: Purnell.

Mohajane, S. (1986). Township Youth: Today's children - Tomorrow's Workers. IPM Journal, 5(5), 4-8.

Moonman, J. (1973). The effectiveness of fringe benefits in industry. Epping/Essex: Gower Press.

Morgan, C. T. (1974). A Brief introduction to Psychology (2nd ed.). New York: McCraw-Hill.

Nash, A. N. & Carroll, S. J., Jr. (1975). The Management of Compensation. Monterey, California: Brooks/Cole.

Nasser, M. E., Nel, C., Dinsdale, R., Broome, R., Kahn, B. I. & Krause, G. (1987). Economic Participation in South Africa: Strategy for survival and growth. (Project Free Enterprise, Final Report). UNISA, Skool vir Bedryfsleiding.

Nel, N. (1976). Brighter pension prospects for Blacks. People and Profits, 4(4), 3-7.

Nunnally, J. C. (1967). Psychometric Theory. New York: McGraw-Hill.

- O' Donnell, M. P. & Ainsworth, T. (1984). Health Promotion in the Workplace. New York. John Wiley & Sons.
- Oosthuizen, G. J., Barnard, A. L. & Wissing, M. P. (1980). Die rol van die Blanke werker in die motivering van die Swart werker. Perspektiewe in die Bedryfsielkunde.6(4), 1-39.
- Oppenheim, A. N. (1966). Questionnaire design and Attitude Measurement. New York: Basic Books.
- Orpen, C. (1976). Productivity and Black workers in South Africa. Cape Town: Juta.
- Peterson, R. B. & Tracy, L. (1979). Systematic Management of Human Resources. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Piron, J. (1982). Survey conducted for prof. W. van Niekerk - Presidents Council - on causes of labour unrest and strikes. People and Profits, 9(9), 6.
- Rossouw, P. (1975). Die Loongaping oorbrug. People and Profits, 2(10), 17-19,27.
- Saleh, S. D. & Otis, J. L. (1976): Age and level of Job Satisfaction. In M.M. Gruneberg (Ed.), Job Satisfaction - A Reader. London: MacMillan, 425 - 430.
- Shavelson, R. J. (1981). Statistical Reasoning for the Behavioral Sciences. Boston, Massachusetts: Allyn & Bacon.
- Sibson, R. E. (1974). Compensation. New York: anacom.
- Siemens, A. E. B. (1972). Salarisse en lone in kleiner ondernemings (Verslag No. P/12). Bloemfontein: Universiteit van die Oranje Vrystaat, Afdeling Personeelnavorsing.

- Silberbauer, E. R. (1968). Understanding and Motivating the Black Worker. Johannesburg: Cape & Transvaal Printers.
- Slabbert, J. A. (1982). Houding van Swart manlike werkers in Port Elizabeth teenoor pensioenskemas: 'n verkenningstudie (Verslag No. M-N -91). Pretoria: RGN.
- Smedley, L. N. (1979). The concept "quality of life" and its implications for housing research. (Research Finding No. S-N-163 ISBN 0 86965 613 9). Pretoria: Institute for Sociological, Demographic and Criminological Research. South African Human Sciences Research Council.
- Smit, G. J. (1983). Psigometrika: aspekte van toetsgebruik (1ste uitgawe.). Pretoria: Haum Opvoedkundige Uitgewers.
- Snelgar, J. (1985). Compensation techniques: A black art? IPM Journal, 4(3), 14-17.
- Tane, L. D. (1987). Benefits, The three levels of benefits communication. Personnel Journal, 66(3), 92-104.
- Terblanche, S. S. (1983). Black workers' perception of the role and function of Labour Unions (Report no. MM-98). Human Sciences Research Council, Pretoria.
- Templer, A. (1978). How do black employees view the company pay system? People and Profits, 6(4), 8-9.
- Thorkelson, T. L. (1984). Benefits: 26 ways to reduce Medical Insurance Costs. Personnel Journal, 63(8), 29-30.
- Uys, R. (1986). Enkele Aspekte van Antropologie wat Arbeidsbetrekkinge en die Personeelpraktyk op ondernemingsvlak beïnvloed. South African Journal of Labour Relations, 10(3-4), 106 - 119.

Verster, R. (1980). Personeelbestuur in Openbare Instellings met spesiale verwysing na Munisipaliteite (Verslag no. P/49). Bloemfontein: Universiteit van die Oranje Vrystaat, Afdeling Personeelnavorsing.

Webb, T. L. (1986). Some principles concerning middle and lower income housing for industry. IPM Journal, 5(3), 22-24.

Werther, W. B. & Davis, K. (1985). Personnel Management and Human Resources. Singapore: McCraw - Hill.

Wilson ,M., Northcraft, G. B. & Neale, M, A. (1985). The perceived value of Fringe Benefits. Personnel Psychology, 38(2), 309-319.

BYLAE 1VRAELYS OOR BYVOORDELE

U samewerking word gevra met die voltooiing van die aangehegte vraelys(te). Die doel van hierdie vraelys is suiwer vir studiedoeleindes. Alle inligting sal as vertroulik hanteer word en geen inligting sal aan enige ander persoon in die organisasie weergegee word nie.

Dankie vir u samewerking.

Instruksies:

1. Afdelings A, B, C en D moet deur swart werknemers voltooi word.
2. Afdelings E moet deur die blanke werkers in die organisasie voltooi word.
3. Beantwoord asseblief alle vrae.
4. Beantwoord so akkuraat as moontlik.
5. Daar is geen regte of verkeerde antwoorde nie.
6. Afdeling A tot D sal met behulp van 'n onderhoud verder voltooi word.

AFDELING A

Nommer			1-3		
Ouderdom			4-5		
Diensjare			6-7		
Salaris per maand			8-11		
Organisasie	<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td></tr></table>	1	2		37
1	2				
	1 Vervaardigingsonderneming 2. Munisipaliteit				
Ras	<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td></tr></table>	1	2		38
1	2				
	1. Swart 2. Blank				

AFDELING B

(word voltooi m.b.v. 'n onderhoud)

HOUDINGSVRAELYS AAN SWART WERKERS TEENoor HULLE
BYVOORDELE

Dink aan die huidige byvoordele wat u ontvang. Hoe voel u daaroor? Trek 'n kringetjie om die syfer om u keuse aan te dui en motiveer u antwoord.

ITEMS

1. MEDIESE BYSTAND

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie Swak

12

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

2. BETAALDE SIEKTEVERLOF

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie Swak

13

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

3. VERLOF

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie Swak

14

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

4. LANGDIENSBONUSSE

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie Swak

15

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

5. BEHUISINGSVOORDELE

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie Swak

16

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

6. KAFETERIA-GERIEWE

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie Swak

17

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

7. WERKSKLERE OF TOELAES

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie Swak

18

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

8. OPVOEDINGSKEMAS

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie Swak

19

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

9. SPORT- EN ONTSPANNINGSGERIEWE

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie Swak

20

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

10. PENSIOENSKEMAS

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie Swak

21

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

11. IS DAAR ENIGE NUWE BYVOORDELE WAT U GRAAG SOU WOU ONTVANG?

_ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

BYLAE 2AFDELING CHOUDINGSVRAELYS AAN SWART WERKERS OOR HULLE HOUDING TENOOR
DIE BYVOORDELE WAT BLANKE WERKERS ONTVANGITEMS

1. MEDIESE BYSTAND

5	4	3	2	1	
Uitstekend	Goed	Gemiddeld	Swak	Baie swak	12

2. BETAALDE SIEKTEVERLOF

5	4	3	2	1	
Uitstekend	Goed	Gemiddeld	Swak	Baie swak	13

3. VERLOF

5	4	3	2	1	
Uitstekend	Goed	Gemiddeld	Swak	Baie swak	14

4. LANGDIENSBONUSSE

5	4	3	2	1	
Gemiddeld	Goed	Gemiddeld	Swak	Baie swak	15

5. BEHUISINGSVOORDELE

5	4	3	2	1	
Uitstekend	Goed	Gemiddeld	Swak	Baie swak	16

6. KAFETERIA-GERIEWE

5	4	3	2	1	
Uitstekend	Goed	Gemiddeld	Swak	Baie swak	17

7. WERKSKLERE OF TOELAES

5_____4_____3_____2_____1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie swak

18

8. OPVOEDINGSKEMAS

5_____4_____3_____2_____1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie swak

19

9. SPORT- EN ONTSPANNINGSGERIEWE

5_____4_____3_____2_____1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie swak

20

10. PENSIOENSKEMAS

5_____4_____3_____2_____1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie swak

21

BYLAE 3HOUDINGSVRAELYS AAN BLANKES OOR SWART WERKERS SE BYVOORDELE

1. MEDIESE BYSTAND

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie swak

22

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

2. BETAALDE SIEKTEVERLOF

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie swak

23

Kommentaar: _ _ _ _ _

3. VERLOF

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie swak

24

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

4. LANGDIENSBONUS

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie swak

25

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

5. BEHUISINGSVOORDELE

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie swak

26

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

6. KAFETERIA-GERIEWE

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie swak

27

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

7. WERKSKLERE OF TOELAES

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie swak

28

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

8. OPVOEDINGSKEMAS

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie swak

29

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

9. SPORT- EN ONTSPANNINGSGERIEWE

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie swak

30

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

10. PENSIOENSKEMAS

5 _____ 4 _____ 3 _____ 2 _____ 1
 Uitstekend Goed Gemiddeld Swak Baie swak

31

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

11. IS DAAR ENIGE NUWE BYVOORDELE WAT U DINK DIE SWART WERKERS GRAAG SAL WIL ONTVANG?

Kommentaar: _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _
 _ _ _ _ _

BYLAE 4AFDELING DWERKSTEVREDENHEIDVRAELYS (JDS)

In watter mate stem u met die volgende stellings saam. Trek 'n kruisie in die toepaslike blokkie wat u gevoel so noukeurig as moontlik aandui.

ITEMS

1. Oor die algemeen voel ek tevrede met die pos wat ek bekleë.

- a. Verskil baie
- b. Verskil
- c. Verskil effens
- d. Neutraal
- e. Stem effens saam
- f. Stem saam
- g. Stem volkome saam

1	
2	
3	
4	32
5	
6	
7	

2. Ek dink gedurig daaraan om te bedank (R).

- a. Verskil baie
- b. Verskil
- c. Verskil effens
- d. Neutraal
- e. Stem effens saam
- f. Stem saam
- g. Stem volkome saam

1	
2	
3	
4	33
5	
6	
7	

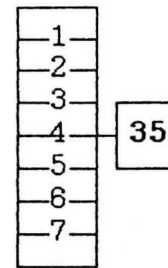
3. Ek is oor die algemeen tevrede met die tipe werk wat ek in my pos doen.

- a. Verskil baie
- b. Verskil
- c. Verskil effens
- d. Neutraal
- e. Stem effens saam
- f. Stem saam
- g. Stem volkome saam

1	
2	
3	
4	34
5	
6	
7	

4. Die meeste mense hier is baie tevrede met die poste wat hulle bekleë.

- a. Verskil baie
- b. Verskil
- c. Verskil effens
- d. Neutraal
- e. Stem effens saam
- f. Stem saam
- g. Stem volkome saam



5. Mense in hierdie pos dink gereeld daaraan om te bedank (R).

- a. Verskil baie
- b. Verskil
- c. Verskil effens
- d. Neutraal
- e. Stem effens saam
- f. Stem saam
- g. Stem volkome saam

