higher education & training

Department:
Higher Education and Training
REPUBLIC OF SOUTH AFRICA

NASIENRIGLYN

NASIONALE SERTIFIKAAT

PERSONEELBESTUUR N6

21 NOVEMBER 2018

Hierdie nasienriglyn bestaan uit 14 bladsye.

Kopiereg voorbehou

AFDELING A

VRAAG 1

1.1	1.1.1	Posvereenvoudiging	
	1.1.2	Pos-ontwerp	
	1.1.3	Harmoniseerder	
	1.1.4	Filtrering	
	1.1.5	Blinde kol	
	1.1.6	Eng beheerspan	
	1.1.7	Sosiale groepe	
	1.1.8	Konformiteit	
	1.1.9	Leidend	
	1.1.10	Konflik	
			(10 × 1) (10)
1.2	1.2.1	Waar	
	1.2.2	Onwaar	
	1.2.3	Waar	
	1.2.4	Waar	
	1.2.5	Waar	
	1.2.5	Onwaar	
	1.2.6	Onwaar	
	1.2.6	Waar	
	1.2.7	Onwaar	
	1.2.8	Onwaar	
	1.2.9	Waar	
	1.2.10	Waar	
			(10 × 1) (10)
1.3	1.3.1	B	
	1.3.2	C	
	1.3.3	C	
	1.3.4	A	
	1.3.5	D	
	1.3.6	A	
	1.3.7	A	
	1.3.8	C	
	1.3.9	B	
	1.3.10	C	
			(10 × 2) (20)
			[40]

TOTAAL AFDELING A: 40

SECTION B

VRAAG 2: MOTIVERING

2.1 Motivering is die begeerte of ’n innerlike drang wat bevredig moet word. (2)

2.2
- Vaardigheidsverskeidenheid
- Taak-identiteit
- Belangrikheid van taak
- Outonomie
- Terugvoer (5)

2.3

INTRINSIEKE MOTIVEERDERS	EKSTRINSIEKE MOTIVEERDERS
• Intrinsieke motiveerders verwys na die gevoelens van selfvervulling • Genot wat individuele werknemers uit die werk self kry soos verduidelik word in die Model van Werk-kenmerke. Dit sluit in: • verskeidenheid van take • uitdagende en interessante werk • verantwoordelikheid vir eie werk • persoonlike beheer oor werkmetodes • beheer oor die pas van werk • geleenthede om vaardighede en vermoëns te gebruik en ontwikkel • om ’n sê te hê in besluitneming • geleenthede vir bevordering	• Ekstrinsieke motiveerders aan die ander kant verwys na faktore buite die pos self en word toegepas deur iemand anders as die betrokke individu. • Dit kan verder in finansiële en nie-finansiële belonings verdeel word d.w.s. daar is ’n verskil tussen ’n salaris (finansiële beloning) en groot uitvoerende kantoor (nie-finansiële statusbeloning). Ekstrinsieke motiveerders sluit in: • finansiële belonings, bevordering • lof • werksekerheid • gemaklike, veilige en aantreklike werktoestande • bevoegde en billike leierskap • redelike instruksies en aanwysings

(Enige 5 × 2) (10)

2.4
- Die verfyndheid van tegnologie kan dit moontlik maak om werk interessant te maak.
- Poste wat lae vaardigheidsvlakke vereis, kan nie maklik verryk word nie.
- Sommige werknemers is nie bekommerd oor posverryking nie, maar slegs met ’n groter vergoeding en sekuriteit.
- Sommige werknemers vrees dat die veranderings tot werksverliese kan lei.

(4 × 2) (8)

2.5
- Herzberg se teorie fokus op die belang van posinhoudfaktore om werknemer te motiveer.✓✓
- Hy verklaar duidelik dat vergoeding, byvoordele en fisiese werkstoestande ’n beperkte invloed op motivering het.✓✓
- Hierdie faktore verhoed ontevredenheid.✓
- Organisasies moet werknemers in staat stel om trots te voel op wat hulle doen.✓
- Om die take of werk te geniet.✓
- Om te voel dat hulle die beste doen wat hulle persoonlik kan.✓
- Hulle raak nie verveeld of gefrustreerd in hulle werk nie.✓
- Werknemers moet as individue en uniek behandel word vir produktiwiteit om te styg.✓
- Herzberg redeneer ook dat daar twee stadiums is in die proses om werknemers te motiveer.✓
- ’n Bestuurder moet eerstens seker maak dat die *higiënefaktore* in plek is.✓
- Werknemers moet dan die geleentheid kry om *motiveringsfaktore* soos erkenning te ervaar.✓ (15)

[40]

VRAAG 3: GROEPDINAMIKA

3.1 Konflik is ’n natuurlik deel van die werkplek en sal altyd teenwoordig wees in ’n groep. (2)

3.2
- Beginsels om ’n groep te vorm.
- Lede van ’n groep sal altyd ’n gemeenskaplike doelwit hê.
- ’n Gemeenskaplike doelwit word bepaal deur middel van bespreking en
- Ooreenkomste tussen die groeplede (4)

3.3
- Hulle kan ooreenkom om groepdoelwitte na te streef, in welke geval hulle met die groep sal saamwerk en persoonlike doelwitte sal ignoreer.
- Die gevolg van hierdie samewerking is dat die groep meer produktief sal word.
- Doeltreffend en daardie lede wat besluit om met die groep saam te werk, sal beloon word met die groep se ondersteuning en vriendskap.
- Hulle kan besluit om selfgeldend en ontegemoetkomend te wees en hulle eie doelwit ten koste van ander na te streef.
- Hierdie optrede word beskryf as mededinging.
- Mededingende gedrag word dikwels gebruik wanneer ’n besluit vinnig geneem moet word.
- Soos in ’n noodgeval of wanneer ’n ongewilde besluit geneem moet word bv.
- Waar ’n persoon gedissiplineer moet word.
- Individue wat mag in ’n organisasie nastreef, sal ook mededingende gedrag gebruik om reg bewys te word of hulle posisie te verdedig.

Kopiereg voorbehou

Kompetisie

- Kompetisie impliseer opposisie, maar dit kan ook positiewe konflik wees.
- Die gevolg van kompetisie is dat individue en ondernemings meer kreatief en produktief word wanneer hulle ’n uitdaging aanvaar.
- Robbins verwys na kompetisie as funksionele konflik wat die doelwitte van die groep ondersteun en sy prestasie verbeter.
- Lede wat die suksesvolle party in die kompetisie sal geloof word.
- Beloon deur die eksterne omgewing van die groep. (10)

3.4

- Sukses
  Vorige sukses verseker dat ’n groep selfs groter samehorigheid ervaar.

- Grootte van groep
  Daar is ’n groter samehorigheid in ’n kleiner groep as groot groepe.
  Nabye interpersoonlike kontak word gehandhaaf in klein groepe.
  Klein groepe kommunikeer meer gereeld en meer doeltreffend.
  Stem meer geredelik saam, omdat die lede mekaar makliker beïnvloed.

- Kleiner groepe is geneig om:
  Verantwoordelikheid te deel
  Meer gereeld persoonlike besprekings te hê
  Seker te maak dat deelname meer gereeld is.

- ’n Groep met meer as sewe lede is geneig om:
  Baie individuele deelname te hê
  ’n Lid te keer om openlik te wees
  Gedomineer te word deur aggressiewe/dominante lede.

- Stabiele lidmaatskap
  As lede kom en gaan, sal dit veroorsaak dat lede mekaar nie ken nie.

- Groeplede sal nie samehorig wees nie en kommunikasie sal nie so suksesvol wees nie.
  ’n Groep wat vir ’n lang tyd dieselfde bly sal nie meer doeltreffend wees as ’n groep nie soos aangedui word in Flippo, die rekenaarspeletjie.
  ’n Eng uitkyk en oormatige verbintenis tot sekere gunsteling-benaderings.

- Eksterne bedreigings
  Wanneer ’n groep voel hy word deur eksterne groepe aangeval, sal lede outomaties meer geheg word om die groep te beskerm.
  ’n Negatiewe gevolg van aksie sal ook veroorsaak dat die lede ’n groter samehorigheid ondervind, waarskynlik om hulle teen bespotting van buitegroepe te beskerm. (12)

3.5 Konflik moet bestuur word in ’n organisasie om sy negatiewe uitwerking te minimiseer. Konflikbeslegtingstegnieke sluit in:

- Verlaging van intergroep konflik deur ’n gemeenskaplike doelwit te bepaal.
- Verbetering van kommunikasie om misverstande reg te stel en positiewe intergroep gevoelens te ontwikkel.
- Organisering van intergroep probleemoplossessies wat nie aanvallend is nie. Dit sal die groep help om konflik te identifiseer en op te los. Elke lid moet ’n poging aanwend om verbind en betrokke te wees om deur probleme te werk.
- Onderhandeling en bedinging om ’n ooreenkoms of kompromis te bereik. Al die partye moet hier ‘wen’ deur die ander se situasie in aanmerking te neem, deur op die probleem te fokus en nie op die persoon nie en om die hele proses gestruktureerd, positief, logies en doelwit-georiënteerd te hou. ’n Uitruiling van iets waardevols moet gemaak word sodat al die partye tevrede is.
- Verdeling van hulpbronne eweredig tussen alle lede van die groep. Hierdie hulpbronne kan enigiets van salarisse tot beskikbare onderdakparkering wees.
- Om ’n onpartydige derde party te hê om tussen die teenstrydige partye te bemiddel.
- Om die organisasiestruktuur te verander as skaars hulpbronne, statusverskille en magswanbalanse die oorsake van die konflik is.
- Om die teenstrydige partye fisies te skei om interaksie tussen hulle te beperk.
- Instelling van ’n gesaghebbende leierskap waar ’n formele leier beheer neem van die situasie en dit deur middel van dissipline bestuur.
- Berading van werknemers wat dikwels by konflik betrokke is – deur die gebruik van interne en eksterne deskundiges op die gebied. Hierdie benadering is baie stadig en duur, maar die gevolge is nie net ’n afname in konflik in die werkplek nie maar ook ’n afname van konflik in die individu se persoonlike lewe. Dit is die enigste tegniek wat die bron van die konflik aanpak, eerder as die konfliksituasie. (Enige 4 × 3)

1 vir noem van tegniek
2 vir bespreking van tegniek (12)

[40]

VRAAG 4 KOMMUNIKASIE

4.1 Kommunikasie is die oordrag van inligting en begrip van betekenis. (2)

4.2
- Verskil in status en vlakke
- Individuele kommunikasie as deel van ’n groep.
- Lang kommunikasieweg (2)

4.3 Vertikale kommunikasie
- In enige organisasie is kommunikasie noodsaaklik.
- Werknemers op alle vlakke moet belangrike instruksies wat hulle bestuurders gee duidelik verstaan om die taak uit te voer.
- Om doeltreffend 2-rigting kommunikasie te verseker, moet die werknemer die geleentheid hê om ’n opwaartse kommunikasieroete te volg ten einde probleme en misverstande te kommunikeer. (4)

Horisontale kommunikasie
- Vind plaas wanneer werknemers op dieselfde vlak van die organisasie-hiërargie met mekaar kommunikeer.
- Horisontale kommunikasie tussen portuurlede is noodsaaklik om take gedoen te kry.
- Vir advies asook sosiale interaksie. (3)

Diagonale kommunikasie
- Wanneer mense van verskillende afdelings en van verskillende vlakke in ’n organisasie kommunikeer sodat inligting kan vloei.
- Verbeter begrip en ondersteuning wat lei tot die koördinering van pogings om die organisasie se doelwitte te bereik.
- Hierdie tipe kommunikasie vind plaas tussen mense wat geen direkte rapporteringsverhouding het nie.
- Die volgende reël moet daargestel word:
  - Hierdie tipe kommunikasie word slegs gedoen wanneer nodig
  - Ondergeskiktes moenie opdragte kry waarvoor hulle nie magtiging het nie.
  - Ondergeskiktes moet hulle toesighouers ingelig hou oor belangrike kwessies
  - Interdepartementele aktiwiteite. (5)

Die impak van geslag, etnisiteit & ouderdom op kommunikasie
Geslag
- Robbins rapporteer dat navorsing wat deur Deborah Tannen gedoen is, rapporteer dat mans hulle status beklemtoon terwyl vrouens praat om ’n band te skep.
- Dit beteken dat mans gesprekke gebruik om hulle eie belangrikheid in die situasie te vestig, sowel as om idees oor te dra wat hulle van ander mans sal onderskei.
- Vrouens gebruik gesprekke om ’n sosiale en emosionele konneksie tussen hulle en die mense met wie hulle praat te maak.
- Mans is ook direk in hulle benadering en met die woorde wat hulle gebruik. Vrouens gebruik indirektheid en subtiliteit in hulle gesprekke. Vrouens is ook geneig om te empatiseer tydens ’n gesprek. (Enige 4 × 1) (4)

Etnisiteit
Mense van verskeie etniese groepe ervaar dikwels kommunikasieprobleme as gevolg van verskille in:

- woordkonnotasies wat probleme kan veroorsaak wanneer iemand van ’n Amerikaanse agtergrond vir ’n Zoeloesprekende persoon kan vra: “Verstaan jy dit of nie?” en die Zoeloe-persoon sal “Ja” antwoord. Wat die Zoeloesprekende persoon oordra, is dat hy nie verstaan nie, maar die Amerikaner kan die antwoord interpreteer as “ja, ek verstaan.”
- toon en volume waar sommige etniese groepe meer formeel praat as ander en waar ’n gedempte stem ’n teken van respek is , terwyl ’n harde stem aanvaarbaar is wanneer daar met vriende gepraat word en ’n stem wat te hard is, is onhoflik.
- Persepsies waar sarkasme van byvoorbeeld ’n Engelssprekende persoon verlore gaan vir ’n Afrikaanssprekende persoon omdat dit nie veel in die kommunikasieproses van Afrikaanssprekende mense gebruik word nie.

(Enige 4 × 1) (4)

Ouderdom

- Verskille in ouderdom kan kommunikasie op twee gebiede kompliseer.
- Verskillende ouderdomsgroepe sal woorde op verskillende maniere interpreteer bv. ’n tiener kan die woord “koel” gebruik om tevredenheid oor iets uit te druk terwyl ’n ouer persoon die woord bloot sal verstaan as “nie baie koud nie”.
- Tweedens kan jonger mense klem plaas op sommige dinge wat ouer mense as oppervlakkige, genotsoekende aktiwiteite sal beskou.
- Dit kan lei tot swak kommunikasie in die werkplek aangesien die ouer toesighouer dinge kommunikeer wat byvoorbeeld betref tyd en om werk uit te voer en die jonger persoon se verwysingsraamwerk is heelwat groter.
- ’n Werknemer wat haar etenstyd verleng vir sosiale interaksie omdat haar fokus is om die dag se uitset te bereik in plaas daarvan om by haar werkstasie te wees, kan in die moeilikheid belang by ’n ouer toesighouer wie se fokus dit is om “die horlosie dop te hou”. (Enige 4 × 1) (4)

4.5 **Die effek van onvolledige inligting oor kommunikasie**
Vier “vensters” of kennisgebiede bestaan. Hulle is:
Die Arena√√
Dit is die area waar interpersoonlike kommunikasie mees suksesvol is.√
Beide die afsender en die ontvanger van inligting het al die kennis
Tot hulle beskikking sodat kommunikasie doeltreffend kan wees.√
Die twee partye het soortgelyke gevoelens, data, aannames en vaardighede.√
Soos die graad van gedeelte inligting groter word, sal die kommunikasie meer doeltreffend word.√ Maks (3)

- **Die blinde kol** √ √
Die afsender van die boodskap het nie al die inligting wat nodig is nie en verstaan dus nie die gedrag, besluite en potensiaal van ander nie. √
Die ontvangers het hierdie kennis en die afsender word benadeel. √
Kommunikasie kan nie suksesvol wees onder hierdie omstandighede nie.√
Maks (3)

- **Die fasade**√

Wanneer die afsender die betrokke inligting het, maar die ontvangers nie, vind oppervlakkige kommunikasie plaas. √
Die afsender kan ook inligting weerhou as gevolg van vrees, begeerte na mag ens.
Hier skuil die afsender agter ’n fasade. √
Gevolglik sal kommunikasie ook nie suksesvol wees nie. √

Maks (3)

- **Die onbekende**√

Hier verstaan of ken nóg die afsender nóg die ontvanger van die boodskap mekaar. √
Hierdie tipe situasie vind dikwels plaas waar werknemers met spesialiskennis met mekaar moet kommunikeer. √
Kommunikasie sal baie swak wees onder hierdie omstandighede. √

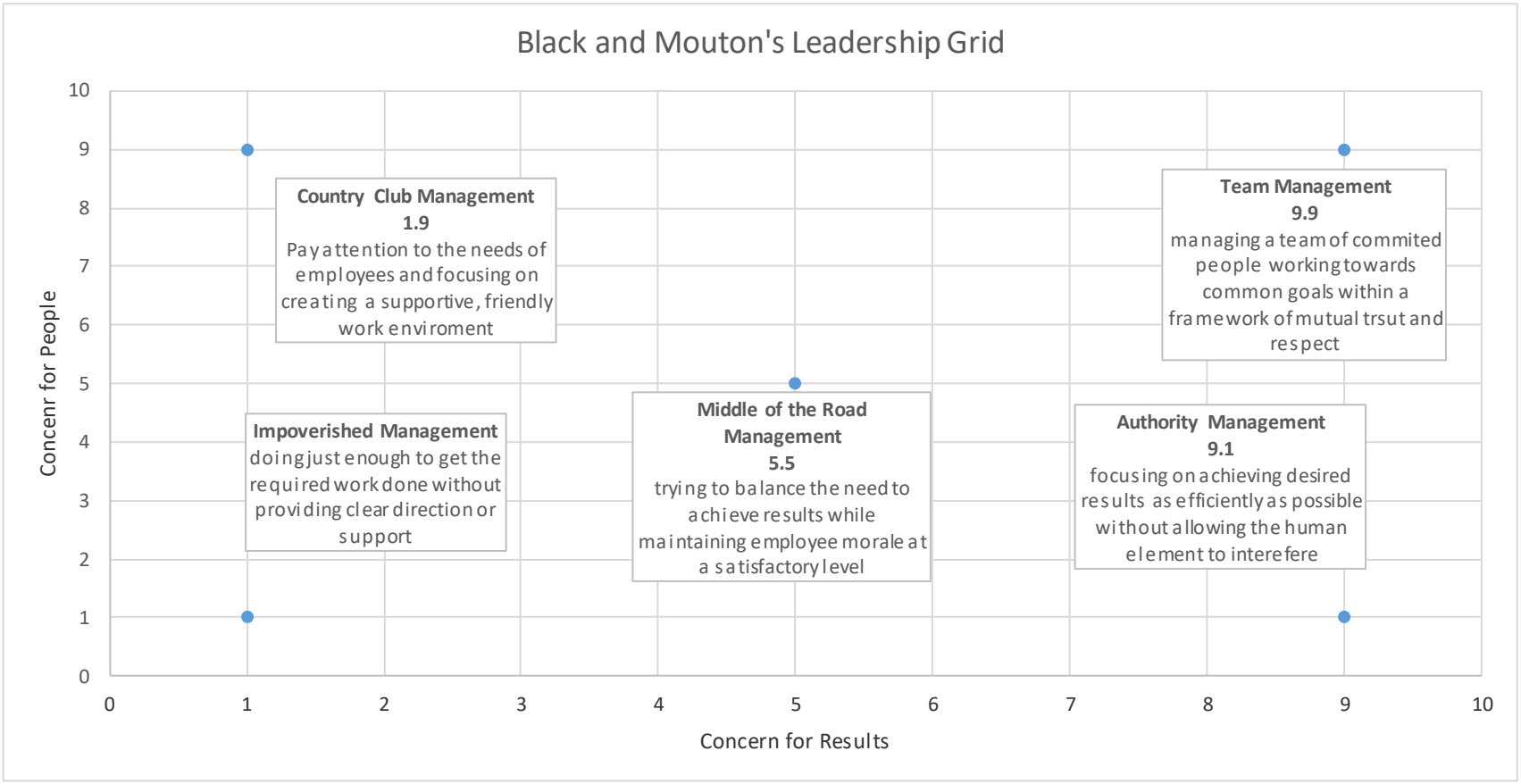
Maks (3) (12)
[40]

VRAAG 5: LEIERSKAP

5.1 Vermoë om ander mense te inspireer om entoesiasties en doeltreffend te werk ten einde doelwitte te bereik. (2)

5.2
- Fisiese en geestesgesondheid
- ’n Positiewe en entoesiastiese benadering
- ’n Hoë vlak van intelligensie
- ’n Goeie begrip van menslike natuur
- Selfvertroue en is uitgaande en ekstrovert
- Vasberadenheid, ’n sterk wil en dominant
- Charisma en moed
- ’n Hoë vlak van energie en ambisie
- Eerlikheid en integriteit
- Geloofwaardigheid, vermoë om vertroue te kweek deur billik en eerlik op te tree
- Vermoë om ander te inspireer
- Vermoë om ’n visie te kommunikeer
- Vermoë om ten volle op alle vlakke deel te neem
- Onbevooroordeeld: die vermoë om positiewe kenmerke in ander raak te sien
- Veerkragtig: die krag om groepsdruk teen te staan en selfvertroue om die regte ding te verdedig. (Enige 8 × 1) (8)

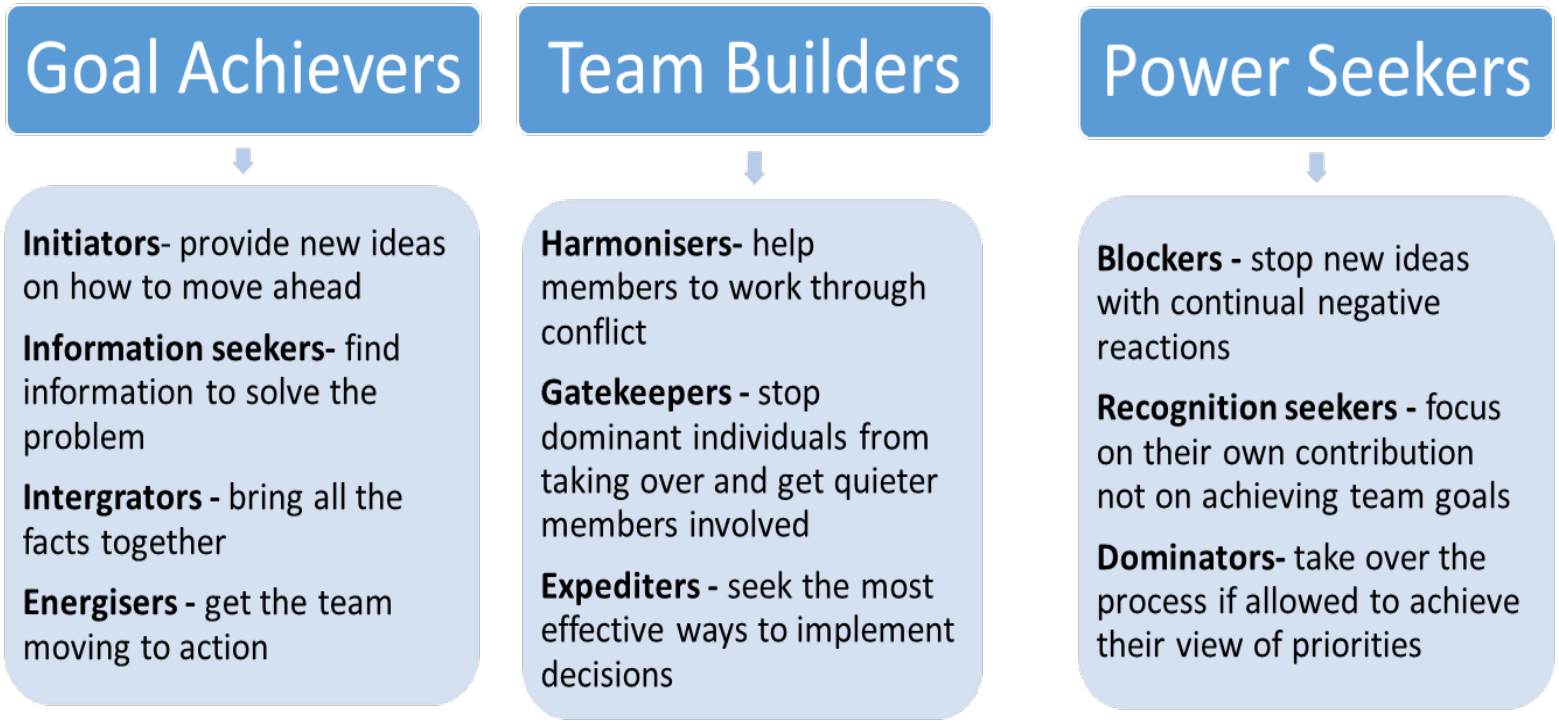
5.3



EEN vir benoeming
EEN vir beplaning
(2 × 5) (10)

5.4 **Span se rolle in besluitneming**

Positiewe rolle **Negatiewe rolle**



EEN as die span se rolle genoem word
EEN vir verduideliking (20)
[40]

VRAAG 6: DIVERSE

6.1 Bestuursinligtingstelsel (BIS). (2)

6.2
- Om die verskaffing van akkurate data te versnel
- Om die hoeveelheid mense wat benodig word om roetine-administrasie uit te voer, te verminder.
- Om opgeleide werknemers in die M/H-afdeling toe te laat om funksies uit te voer wat meer betekenisvol vir die organisasie as geheel is.

(3 × 2) (6)

6.3
- Werksondervinding✓
  Waar 'n werknemer se vlak van bekendheid met die produklyn en diens ingevul kan word vir toekomstige verplasing of bevordering.✓
- Produkkennis✓
  Waar 'n werknemer se vlak van bekendheid met die produklyn en diens ingevul kan word vir toekomstige verplasing of bevorderingsvereiste.✓
- Industriële ondervinding✓
  Waar 'n lys gehou word van belangrike verwante industriële ondervinding✓
- Formele opleiding✓
  Onderwysinstelling, studieveld, kwalifikasie verwerf en jaar verwerf.✓
- Opleidingskursusse voltooi – kursusse aangebied deur die organisasie én buite-instellings.✓
- Taalvaardigheid, waar van toepassing is op spesifieke posisie en geloof.✓
- Beperkings vir verplasing.✓
  Daar is 'n beperking op 'n werknemer wat na 'n ander sentrum verplaas word.✓
- Loopbaanbelangstelling, werknemers is tevrede met die huidige loopbaanrigting of wil van loopbaanrigting verander✓
- Prestasiebeoordeling, toon werknemer se prestasie in die pos asook sterk punte en swakhede ✓

EEN vir benoeming
EEN vir verduideliking
(Enige 3 × 2) (6)

6.4 ’n Menslike hulpbron-inligtingstelsel (MHIS) wat behoorlik ontwerp is

- Operasionele MHIS✓✓
  Hierdie deel van die stelsel moet ontwerp word om ondersteuningstake uit te voer✓
  Die werknemers in die MH-afdeling moet hulle eintlike werk doen bv. Om handleidings te skryf, werknemers se bywoning te kontroleer ens.✓

- Taktiese MHIS✓✓
  Hierdie deel van die stelsel moet ontwerp word om ’n databasis in stand te hou om werknemers se aktiwiteite in die organisasie te bestuur, monitor en beheer.✓
  Instandhouding van werknemers se rekords wat betref verlof geneem, studies voltooi ens.✓

- Strategiese MHIS✓✓
  Hierdie deel van die stelsel moet ontwerp word om topbestuur by te staan met die beplanning van menslike hulpbron vir die hele organisasie vir die toekoms tot 10 jaar.✓
  Help om te fokus op kwessies soos vaardigheidsoudits, die potensiaal van die werknemer wat bevorder gaan word.✓

- Voorspelling ✓
- HH behoeftes vir elke funksionele eenheid in die organisasie✓

TWEE vir benoeming
TWEE vir verduideliking (10)

6.5

- Geskoolde individue kan dikwels meer suksesvol in kommunikasiesituasies wees aangesien hulle opgelei is in kommunikasievaardighede.
- Hulle opleiding sal waarskynlik ook verseker dat hulle ’n groter woordeskat het.
- Hulle sal meer waarskynlik die kuns van gesprekvoering, luister en die oordrag van betekenis verstaan.
- Laastens sal hulle waarskynlik meer selfvertroue in die kommunikasieproses hê en meer selfgeldend wees wanneer hulle kommunikeer.
- Individue met swakker opvoeding kan meer gefrustreerd word wanneer hulle nie doeltreffend kan kommunikeer nie.
- Kan aggressief word of bloot uit die kommunikasieproses onttrek as gevolg van ’n lae selfbeeld, gebrek aan selfvertroue of gebrek aan vaardighede.

(Enige 4 × 2) (8)

6.6 VIER afsonderlike dele van DB ("*MBO"),* wat die volgende is

- Doelwitstelling ✓ – waar spesifieke, meetbare, realistiese en verstaanbare doelwitte gestel word.✓
- Deelname ✓ – waar werknemers deel is van die besluitnemingsproses om hulle doelwitte te stel.✓
- Tydsbeperking ✓ – waarin werknemers hulle doelwitte moet bereik.✓
- Evaluering✓ – waar werknemers gemeet word teen die standaarde wat hulle help vestig het.✓ (8)

[40]

TOTAAL AFDELING B: 160
GROOTOTAAL: 200

Kopiereg voorbehou