



SENTRUM VIR BIBLIOTEEK- EN  
INLIGTINGSDIENSTE  
CENTRE FOR LIBRARY AND  
INFORMATION SERVICES

VERVALDATUM/DATE DUE

1988 -12- 13		
05		
1989 -03- 28		
06 JUN 1990		
25 SEP 1990		
02 JAN 1992		
1995 -11- 20		
TERUG		



Elemente wat 'n rol  
speel in interkulturele  
onderhandelinge in  
Suider-Afrika

Navorsingsbevinding KOMM N-167

# Elemente wat 'n rol speel in interkulturele onderhandelinge in Suider-Afrika

L.J. Nieuwmeijer

<b>RGN BIBLIOTEK HSRC</b> <b>LIBRARY</b>	
1933 -06-17	
<b>STANDKODE</b> 001 307 2068 HSRC Komm N	<b>REGISTERNOMMER</b> 167
<b>BESTELNOMMER</b> <i>R/O</i>	<b>0 7 4 2 3 4</b>

L.J. Nieuwmeijer, M.A.

Instituut vir Kommunikasienavorsing  
 Uitvoerende Direkteur: Dr. P.C.J. Jordaan

ISBN 0 7969 0623 8

© Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing, 1988

Gedruk en uitgegee deur die RGN  
 Pretoriusstraat 134  
 Pretoria

## ERKENNING

Die voltooiing van die ondersoek sou nie moontlik gewees het sonder die onderhandelaars wat ten spyte van druk programme bereid was om veeleisende onderhoude toe te staan nie. Enkele persone en instansies wat besonder behulpsaam was om my toegang te gee tot die respondente en só hulle vertrouwe te bekom, was onder meer: die Departement van Staatkundige Ontwikkeling en Bepanning, mnr. A.E. van Niekerk van SECOSAF, wyle prof. Ron Kaplin, mnre. B. Abramjee en M.S. Dockrat, eerw. Chin Reddy, me. Nuru Ismail, mnr. en mev. K. Pillay, dr. Klippies Kritzinger en mnr. Geoffrey Kleinwerck. Dr. K.F. Mauer was bereid om sy teoretiese en praktiese kennis van die gidsrooster met my te deel. Kollegas van die Instituut vir Statistiese Navorsing en die Instituut vir Kommunikasienavorsing wat hulp en raad verleen het was dr. S.H.C. du Toit, mev. C. van der Wielen, dr. P.D. Conradie, dr. J.J. de Beer, mnr. H. Palm en mev. L. Lehman.

## INHOUD

BLADSY

ABSTRACT vi

EKSERP vii

### AFDELING

1 INLEIDING 1

2 DOEL MET DIE ONDERSOEK 2

3 ONDERSOEKGROEPE 2

4 METODE 3

5 RESULTATE EN BESPREKING 11

6 SAMEVATTING, GEVOLGTREKKING EN AANBEVELINGS 31

BYLAE A: GIDSROOSTER VIR INDIËRONDERHANDELAARS 37

BYLAE B: GIDSROOSTER VIR KLEURLING-  
ONDERHANDELAARS 38

BYLAE C: GIDSROOSTER VIR SWART ONDERHANDELAARS 39

BRONNELYS 40

LYS VAN FIGURE

FIGUUR

BLADSY

- |   |   |    |
|---|---|----|
| 1 | INDIËRONDERHANDELAARS SE BEOORDELING<br>VAN ELEMENTE WAT 'N ROL SPEEL IN<br>ONDERHANDELING    | 24 |
| 2 | KLEURLINGONDERHANDELAARS SE BEOORDELING<br>VAN ELEMENTE WAT 'N ROL SPEEL IN<br>ONDERHANDELING | 27 |
| 3 | SWART ONDERHANDELAARS SE BEOORDELING<br>VAN ELEMENTE WAT 'N ROL SPEEL IN<br>ONDERHANDELING    | 30 |

## ABSTRACT

Elements that play a role in the negotiation patterns of Indian, coloured and black negotiators were elicited with the aid of the repertory grid method during interviews with the respondents. Indian negotiators identified Tradition, Religion, the History of Indians in South Africa, Gandhi's ideology, Possessions and Education as elements that influenced their negotiation patterns. Coloured negotiators saw Emotions, Perception of the negotiation, the History of South Africa's peoples, Attitudes, the Mass media, the negotiator's Motives, and Language as well as Cultural Differences as important to their negotiation behaviour. Culture, Educational level, Fear, Empathy, Prejudices, Preparation, Concessions and Effective communication were identified by black negotiators as elements that played a role in their negotiation patterns. On the basis of the results of the negotiators' rating of the various elements it was recommended that extensive pre-negotiation sessions should take place and that because of differences in culture, language and perceptions, the principled negotiation strategy should be adopted and training in communication skills should be undergone to improve the chances of successful negotiation.



## EKSERP

Elemente wat 'n rol speel in die onderhandelingspatrone van swart, kleurling- en Indiëronderhandelaars is ontlok deur middel van die gidsroostermetode in 'n reeks persoonlike onderhoude. Indiëronderhandelaars het Tradisie, Geloof, die Geskiedenis van die Indiër in Suid-Afrika, Ghandi se ideologie, Besittings en Onderwys geïdentifiseer as elemente wat 'n rol speel in hul onderhandelingspatrone. Elemente wat 'n rol speel in kleurlingonderhandelaars se gedrag is Emosies, die onderhandelaar se Waarneming van die onderhandelingsituasie, die Geskiedenis van mense in Suid-Afrika, Houdings, die Massamedia, onderhandelaars se Motiewe en Taal- en kultuurverskille. Kultuur, Onderwys, Vrees, Empatie, Vooroordele, Voorbereiding, Toegewings en Effektiewe kommunikasie is deur swart onderhandelaars geïdentifiseer as belangrike elemente wat 'n rol speel in hul onderhandelingspatrone. Op grond van die resultate van die onderhandelaars se beoordeling van die elemente is aanbeveel dat uitgebreide voor-onderhandelingsessies raadsaam is, dat beginselonderhandeling as strategie gevolg behoort te word en dat formele en informele opleiding in kommunikasievaardighede raadsaam is by die bevordering van suksesvolle onderhandeling.

## 1 INLEIDING

Onderhandeling vind daagliks oor 'n wye spektrum van sake in Suider-Afrika plaas. Heelwat artikels verskyn dan ook in populêre- en vaktydskrifte oor onderhandeling en elemente wat 'n rol in onderhandeling speel. Hierdie artikels is egter gebaseer op outeurs se eie mening en gissings en nie op inligting wat verkry is van onderhandelaars wat in die praktyk staan nie.

Die gebrek aan empiriese navorsing op hierdie terrein kan waarskynlik toegeskryf word aan die kompleksiteit van onderhandeling as verskynsel en die geweldige probleem om onderhandelaars se vertrouete te kan wen ten einde toegang tot hulle te verkry.

Aangesien miljoene lewens geraak word deur besluite wat deur onderhandelaars geneem word en deur ooreenkomste wat só aangegaan word, is daar in die Instituut vir Kommunikasienavorsing van die RGN 'n dringende behoefte aan 'n empiriese ondersoek geïdentifiseer wat akkurate en omvattende inligting oor onderhandelaars se eie waarneming en ervarings oor hierdie onderwerp kan verskaf.

Die tekort aan wetenskaplike ondersoeke oor hierdie onderwerp bring mee dat dit raadsaam sal wees dat die navorsers nie sy eie vooropgesette idees op die onderhandelaars forseer deur die inligting met behulp van 'n voorafopgestelde vraelys in te samel nie, maar eerder 'n navorsingsmetode sal gebruik wat die relevante aspekte van die respondent self ontlok. 'n Navorsingsmetode wat aan hierdie doel beantwoord deur die rykheid van die onderhandelaar se eie idees op 'n

eksakte wyse weer te gee, is die gidsroostermetode. Die gidsroostermetode, wat meer breedvoerig in hierdie verslag beskryf word, lewer die belangrikste elemente wat volgens die onderhandelaars hulle onderhandelings in Suider-Afrika beïnvloed, asook hul beoordeling van die relevansie van die elemente.

## 2 DOEL MET DIE ONDERSOEK

Die doel met die ondersoek was om met behulp van die gidsroostermetode die elemente wat 'n rol speel in die onderhandelingskommunikasiepatrone van Suider-Afrikaanse onderhandelaars by drie van die vier hoofbevolkingsgroepe (Indiërs, kleurlinge en swartes) te identifiseer en die aard daarvan te ondersoek. Op grond van die resultaat van die ondersoek sal daar aanbevelings vir doeltreffender kommunikasie in die huidige staatkundige bestel aan die hand gedoen word.

## 3 ONDERSOEKSGROEPE

Die ondersoeksgroepe wat in die studie betrek is, het bestaan uit 29 swart, 36 Indiër- en 28 kleurlingonderhandelaars in die ouderdomsgroep 18 tot 60 jaar. Blankes is nie by die ondersoek ingesluit nie, maar 'n soortgelyke ondersoek onder blankes word in die vooruitsig gestel. Die Indiëronderhandelaars wat ingesluit is, het 'n verskeidenheid professies beoefen, die Hindoe-, Christen- of Islam-gelowe aangehang en was in stedelike gebiede woonagtig. Die kleurlingonderhandelaars was uit sowel die platteland as stede afkomstig, het verskeie beroepe beoefen

soos dié van arbeiders, sakelui en kabinetsministers, en het die hele politieke spektrum verteenwoordig. Die swart onderhandelaars was afkomstig uit Soweto, Mamelodi, Atteridgeville en ander stedelike gebiede, sowel as onafhanklike nasionale state. Hoewel verskeie van die hoof kulturele groepe verteenwoordig was, was dit nie moontlik om hul afsonderlik te ontleed nie, aangesien die frekwensiematriks se selle te klein was vir betekenisvolle resultate met die statistiese tegnieke wat benut is.

Die steekproewe was op 'n gerieflikheidsgrondslag getrek, soos byvoorbeeld deur Steyn, Smit en Du Toit (1982:40) beskryf. Die voorwaarde gestel vir insluiting in die ondersoekgroep was dat die respondent reeds ervaring gehad het as onderhandelaar in plaaslike rade, of op eerste bestuursvlak in die parlement.

#### 4 METODE

##### 4.1 WYSE VAN DATA-INSAMELING

Data oor die elemente wat 'n rol speel in die onderhandeling van bogenoemde groepe is ingesamel met behulp van 'n gidsrooster - ("repertory grid") metode. Die metode bestaan uit 'n reeks van drie onderhoude met elke onderhandelaar waarin die elemente ontlok word, die konstrukte uit die verkreeë elemente gegenerereer word, en elke respondent se beoordelingstelling vir elke element op elke konstruk verkry word. Die eerste twee reekse onderhoude lewer die gidsrooster wat in die finale reeks onderhoude as meetinstrument gebruik word.

#### 4.2 MEETINSTRUMENT

'n Gidsrooster as meetinstrument, wat hoofsaaklik op grond van kwalitatiewe gegewens ontwikkel is (deur bespreking gedurende die onderhoude), bied aan respondente die geleentheid om hulle waarnemings oor elemente wat onderhandelingsgedrag beïnvloed op kwantitatiewe (deur die beoordelingstellings) wyse weer te gee. Gidsroosters kan ook vir verskeie ander doeleindes aangewend word, soos die beoordeling van die rolle van organisasiebestuurslede en die ontleding van individuele sielkundige probleme.

Die metodologiese basis van die gidsroostermetode is deur Kelly (1955) ontwikkel. Sedertdien het verskeie navorsers die metode gebruik om 'n verskeidenheid veranderlikes mee te ondersoek soos houdings, opinies en individuele gedrag en organisasiestrukture. Die breë spektrum van algemene gidsroosters word ontwikkel in situasies waarin die stimulus of stimuli op attribute geëvalueer word.

Hoewel verskeie gidsroosters met behulp van die bovermelde metode ontwikkel is, het hulle sekere aspekte in gemeen, naamlik:

(1) Die gebruik daarvan om die verhouding tussen elemente en konstrukte van 'n respondent te ontlok;

(2) Die primêre doel om die konstrukpatrone van 'n persoon te onthul en nie om hierdie patrone met bestaande normatiewe data in verband te bring nie;

(3) Geen vaste vorm of inhoud nie, daarom word dit die gidsroostermetode genoem en nie 'n gidsroostertoets nie. Die vorm en inhoud hou verband met elke besondere probleem; en

(4) Alle gidsroosters is van so 'n aard dat inferensiële statistiese metodes op die data wat ten opsigte van elke individu of groep ontlok is, toegepas kan word. 'n Basiese aanname onderliggend aan die metode is dat die psigologiese verhouding tussen enige twee konstrunkte wat daar in die gemoed van die respondent bestaan, vir daardie persoon weerspieël word in sy beoordeling van die elemente op die konstrunkte.

#### 4.2.1 Ontwikkeling van die gidsrooster

Die gidsroostermetode bestaan uit drie fases of stappe van ontwikkeling, naamlik (1) die ontlokking van elemente, (2) die generering van konstrunkte en (3) die toepassing van die gidsrooster. Gedurende elk van die drie fases word daar onderhoude met die respondente gevoer ten einde die nodige inligting of data te verkry. Die resultaat van die metode is 'n voltooide gidsrooster wat die respondente se beoordelingstellings van elke element op elke konstrunkte bevat.

##### (1) Die ontlokking van elemente

Die eerste fase in die konstruksie van 'n gidsrooster behels die ontlokking van elemente oor die onderwerp wat ondersoek word by die respondente deur middel van diepte-onderhoude; in dié studie kultuur- of groepsgebonde elemente wat onderhandeling in Suider-Afrika beïnvloed. Dit is belangrik om daarop te let dat die elemente verkry

word deur dit gedurende 'n onderhoud met elke respondente te ontlok en dat die elemente nie as 'n fait accompli aan respondente voorgehou word sodat hulle slegs daarop moet reageer nie. Alle elemente wat deur die respondente beskryf is, is gebruik in fase 2 van die metode. Sorg is gedra om die presiese betekenis vas te stel wat respondente aan die elemente heg ter wille van die interpretasie van die data en die uiteindelijke betroubare voltooiing van die gidsrooster.

Slegs elemente wat deur 80 % van die respondente genoem is, is in fase 2 en 3 van die gidsroostermetode gebruik.

## (2) Generering van die konstrukte

Die algemeenste tegniek wat gebruik kan word om konstrukte te genereer (en wel gebruik is in hierdie ondersoek), is Kelly (1955) se triadiese tegniek. Die respondente is versoek om drie van die ontlokte elemente telkens te oorweeg en 'n eienskap te noem op grond waarvan twee van die drie elemente ooreenkom, maar verskil van die derde. Hierdie eienskap is as 'n konstruk vir die respondente aangeteken. Slater (1971:8) wys daarop dat die aantal elemente wat enige individu kan vergelyk, beperk is tot die aantal wat hy op 'n gegewe tydstip kan konseptualiseer.

Hierdie metode is tydrowend, maar die resultaat lewer relevante en belangrike konstrukte wat as 'n standaardgidsrooster vir al die respondente in die groep gebruik kan word. Konstrukte wat deur 80 % en meer van die respondente genoem is, is in die gidsrooster ingesluit.

Konstrukte is, volgens Bannister en Fransella (1980:18), elke persoon se waarneming van 'n verskynsel of gebeurtenis wat ook in 'n kwantitatiewe

formaat uitgedruk kan word. Elke konstruk is uitgedruk as 'n skaal van 1-10, waarvan die twee ekstreme skaalpunte beskryf is.

### (3) Toepassing van die gidsrooster

Die elemente wat ontlok is, en voldoen het aan die genoemde vereistes, is vervolgens op die een sy van die gidsrooster aangebring en die konstrukskale op die ander sy. Sodoende is 'n matriks gevorm waarvolgens die respondente elke element se interaksie ten opsigte van elke konstruk kon beoordeel. Hierdie is die eenvoudigste van 'n verskeidenheid beoordelingsmetodes wat bekend staan as gidsroosters (Tutton 1972:6). Die gidsrooster van die huidige studie is die resultaat van die respondente se waarneming van die relevansie van die elemente en konstrunkte vir onderhandeling in Suider-Afrika. Die gidsrooster gegenereer uit die drie fases onderhoude met respondente van die drie bevolkingsgroepe kan in bylaes A, B en C gesien word.

#### 4.2.2 Betroubaarheid en geldigheid van die instrument

##### (1) Betroubaarheid

Betroubaarheid word normaalweg omskryf as die konstantheid van tellings verkry deur dieselfde persone wanneer hulle met die identiese meetinstrument of met 'n ekwivalente vorm van die instrument hertoets word (Anastasi 1961:28).

Gegewe die verskeidenheid vorms en inhoudes wat verkry kan word deur gebruik te maak van die gidsroostermetode kan daar in werklikheid nie sprake wees van betroubaarheid vir alle gidsroosters nie.



Volgens Kelly (1955) en Fransella en Bannister (1977:91) blyk dit eerder sinvol te wees om betroubaarheid te sien as die mate waarin konstantheid of verandering in 'n respondent se konstruering van 'n spesifieke verskynsel of gebeurtenis weerspieël word. Die betroubaarheidswaarde van die gidsrooster is geleë in die mate waarin die instrument effektief 'n verandering in 'n respondent se konstruering kan bepaal. Bannister en Fransella en verskeie ander navorsers het vir talle gidsroosters betroubaarheid (omskryf as die instrument se vermoë om hierdie veranderinge weer te gee) vir die gidstellings bepaal en bevredigende resultate gevind (Bannister, Fransella 1966; Fransella, Bannister 1967, 1977; Slater 1972a, 1972b).

## (2) Geldigheid

Die doel met die gidsrooster is om data in 'n matriksformaat te plaas om daardeur die betekenis wat die data vir die respondent het, te onthul. Geldigheid hang dus hier saam met die mate waarin hierdie blootgestelde betekenis werklik ooreenkom met die sienings van die respondente. Die gidsrooster werk egter juis hiermee. Daar is geen spesifieke inhoud of eksterne maatstaf wat deur 'n navorser op die respondente toegepas word nie, maar die instrument word uit die respondente self gegenereer. Die respondente wat ingesluit is in die ondersoek is kundiges op die onderhandelingssterrein en het dus ervaring van werklike onderhandeling, wat hulle in staat behoort te stel om geldige elemente te genereer.

Slegs elemente en konstruksies wat deur 80 % van die respondente gegenereer is, is ingesluit in die finale gidsrooster.

Die geldigheid van die instrument kan slegs bepaal word in dié sin dat daar nagegaan kan word of dit effektief patrone en verhoudings in sekere tipes data kan blootlê. Wanneer 'n rooster byvoorbeeld gebruik word om aggressie te meet, kan daar gevra word hoe dit korreleer met ander meetinstrumente wat aggressie meet, maar roosters meet nie vooraf-gedefinieerde kenmerke of eienskappe nie. Soos met betroubaarheid maak dit geen sin om te vra wat die geldigheid van gidsroosters in die algemeen is nie, aangesien elke gidsrooster vir 'n spesifieke situasie ontwikkel word. Kelly was bereid om, in terme van sy Persoonlike Konstruksie-teorie, geldigheid te vergelyk met bruikbaarheid en die bevordering van begrip. Aangesien daar egter verskeie wyses is om dinge te sien, sluit dit nie die meer tradisionele wyses van geldigheidsbepaling uit nie.

Die interne geldigheid van die gidsrooster wat gebruik is in hierdie ondersoek, is verseker deur die konstruksiemetode wat gebruik is vir die instrument - dit wil sê deur die relevante elemente van die respondente self te ontlok. 'n Aantal studies toon dat ontlokte konstruksie betekenisvol verband hou met wat bekend is oor 'n individu en sy gedragpatrone (Salmon 1963; Fransella en Adams 1966).

#### 4.3 DATAVERWERKING

Volgens Shepard (1969) kan twee benaderings onderskei word met betrekking tot die analise van gedragsdata wat met behulp van 'n gidsrooster ingesamel is. Die meer tradisionele benadering is gerig op die bepaling van patrone wat gehipotetiseer is. Die ander benadering is gerig op die ontdekking van nuwe patrone. Die doel met laasgenoemde is om

eksploratief struktuur in die data te ontbloom, eerder as om bevestiging te soek vir gekonsepsualiseerde strukture. 'n Visuele voorstelling van die resultate is nuttig vir die illustrering van nuutgevonde patrone. Die statistiese tegnieke waaruit sulke resultate saamgestel kan word, is byvoorbeeld tros-ontleding, faktoranalise en multidimensionele skalering. Onlangse ontwikkelings in multidimensionele skalering bied 'n groter moontlikheid om die werklike onderliggende kommunikasiepatrone te ontbloom en die resultate met behulp van illustrasies van die ruimtelike organisasie van die waarneming te orden.

Die konsepsuele rooster is 'n voorwiskundige voorstelling van 'n individu of groep se waarneming van 'n gebeurtenis of verskynsel in terme van tyd en ruimte. Dit is uiteraard multidimensioneel van aard.

Die beoordelingstellings wat in die onderhawige studie verkry is, is verwerk met behulp van 'n multidimensionele skaleringstegniek. Die Alscale-rekenaarprogram se Indscal-opsie van die Statistical Analysis System-rekenaarprogramstelsel (SAS), is gebruik in hierdie studie vanweë die program se potensiaal om die driedimensionele data wat verkry is met die gidsrooster visueel te verbeeld. Dit gee 'n omvattende visuele beeld van hoe die onderhandelaars die geïdentifiseerde elemente se rol in onderhandeling waarneem.

## 5 RESULTATE EN BESPREKING

### 5.1 FASE 1 : ELEMENTE WAT ONDERHANDELING IN SUIDER-AFRIKA BEÏNVLOED

Elk van die drie bevolkingsgroepe wat betrek is by die ondersoek het verskillende elemente geïdentifiseer wat volgens hulle onderhandeling in Suider-Afrika beïnvloed. Die elemente wat die respondente as belangrik geag het, word dus afsonderlik vir elke groep bespreek.

#### 5.1.1 Elemente wat deur die Indiëronderhandelaars geïdentifiseer is

Die elemente wat die Indiërrespondente as belangrik geag het, was Tradisie, Geloof, die Geskiedenis van Suid-Afrika, Ghandi se ideologie, materiële Besittings en Onderwys.

##### (1) Tradisie

Tradisie word volgens die respondente gesien as alle aspekte wat verband hou met die verskillende tradisies van die Indiër asook die tradisionele gewoontes en gebruike wat hul gedrag beïnvloed, soos kulturele gebruike, reëls, tale, ensovoorts. Respek vir ouer persone, selfs ouer broers, besondere hoflikheid en die rol van die vrou (of meer spesifiek die beperkings wat kultuurnorme op die openbare optrede van die vrou plaas) is voorbeelde hiervan. Ouer respondente het ook dikwels gedurende onderhoud opgemerk dat die jonger mense nie meer volgens tradisionele voorskrifte optree nie. 'n Tradisionele gewoonte wat onderhandeling baie beïnvloed is die Midde-Oosterse gewoonte om te kibbel ("haggle") oor die saak wat ter sprake is. Die oplossing van geskille deur onderhandeling buite die hof en die "clan"-sisteem wat

deurgevoer is in die politiek, is ook tradisioneel.

## (2) Geloof

Volgens die respondente speel geloof 'n belangrike rol in hul gedrag binne hul eie gemeenskap asook teenoor lede van ander gemeenskappe. Geloof sluit alle aspekte rakende geloofsoortuigings en voorskrifte oor gedrag in, wat deur 'n bepaalde geloof voorgeskryf word. Beide die Hindoe- en Islam-gelowe skryf vreedsame naasbestaan voor, tensy daar besondere rede is om oor te gaan tot 'n "heilige oorlog" of "Jihad". Geloof skryf ook spesifieke opdragte voor in verband met verdraagsaamheid en barmhartige gedrag teenoor ander. Die Islam-geloof bepaal byvoorbeeld watter deel van die inkomste aan Zakaat (barmhartigheidsdiens aan lede van dieselfde geloof) moet gaan en dat geen opbrengs wat nie verdien is nie, aanvaar mag word (soos rente op bankbeleggings).

Die verskil in geloofsinterpretasies van dieselfde passasies in beide die Koran en die Bybel veroorsaak veral heelwat probleme ten opsigte van onderhandeling. Dieselfde woorde word dikwels gebruik om beide deelname aan en die verbod aan deelname aan die huidige konstitusionele bestel te verantwoord. Volgens Indiëronderhandelaars is Geloof (saam met Tradisie) die belangrikste beïnvloeder van onderhandelingsgedrag - hetsy politieke, ekonomiese of tradisionele onderhandelings.

## (3) Geskiedenis van die Indiër in Suid-Afrika

Die koms van Hindoes na Suid-Afrika in 1860 as goedkoop en betroubare werkers in die suikerrietplantasies van Natal, en van latere Islamitiese

sakelui, asook die politieke ontwikkelings betreffende hul burgerskap en verblyfreg, is volgens die respondente van hierdie groep een van die belangrikste elemente wat die gedrag van Suid-Afrikaanse Indiëronderhandelaars beïnvloed. 'n Vername resultaat van hierdie element is die tekort aan geïdentifiseerde leiers.

#### (4) Ghandi se ideologie

Hierdie element fokus op Mohatma Ghandi se onderhandelingsstrategie van passiewe weerstand (weerstand sonder geweld) en sy strewe na ekonomiese en politieke erkenning van die Suid-Afrikaanse en ander Indiërs. Die werklike invloed van Ghandi se ideologie op die gedrag van Indiërs in Suider-Afrika vandag is deur sommige respondente bevestig en deur ander betwyfel. Hierdie verskil van mening word in die literatuur weerspieël (Lodge 1983:51-52; Banphot 1968 en Bhana 1975).

#### (5) Besittings

Onder hierdie element het respondente alle besittings ingesluit, byvoorbeeld 'n huis, motor, geld en ander materiële goedere. Hoewel die meeste respondente gesê het dat besittings nie so belangrik behoort te wees nie, het almal dikwels daarvan melding gemaak. Sommige respondente het reguit gesê dat dit die Indiër se besittings en ekonomiese krag is wat hom toegang tot die politieke stelsel en onderhandelingsmag gegee het. Dit is dan ook juis volgens die respondente dié Indiërs wat nie besittings het nie wat onpraktiese en militante hervormingsvoorstelle maak. Hoewel daar teen die Indiër in Suid-Afrika gediskrimineer is, reken van die respondente dat hul tog nog beter af is as Indiërs in die res van Afrika of in Indië.

(6) Onderwys

Met Onderwys het die respondente die onderwyspeil, fasiliteite en geleenthede vir die Indiër in die algemeen, maar veral vir hul kinders, bedoel. Dit sluit ook volkstaalskole in waar kinders onderrig in tradisionele en geloofsaspekte ontvang. Hierdie element is een van die motiveerders vir voortgesette onderhandeling.

5.1.2 Elemente wat deur die kleurlingonderhandelaars geïdentifiseer is

Elemente wat die kleurlingrespondente die meeste as van belang vir onderhandeling in Suider-Afrika beskou het, was Emosies, Waarneming, die Geskiedenis van die mense in Suid-Afrika, Houdings, die Massamedia, Motiewe en Taal- en kultuurverskille.

(1) Emosies

Emosies soos haat en vrees wat deur kleurlinge ervaar word en deur sekere politieke georiënteerde organisasies gebruik word in hul aansprake, speel volgens die kleurlingrespondente 'n belangrike rol in onderhandeling in Suider-Afrika. Daar is 'n behoefte om hierdie emosies teenoor onderhandelaars van ander bevolkingsgroepe, veral blankes, uit te spreek. Daar behoort dus in die eerste fase van onderhandelinge voorsiening gemaak te word vir die geleentheid om eers emosies te lug. Van die respondente het gemeen dat emosies wel 'n belangrike rol in onderhandeling speel, maar dat dit gaandeweg verminder en dat dit nie hoort waar rasionele besluite geneem word nie (soos in die staande komitees).

Emosies sluit vrees in dat voorregte ingeboet sal moet word, deur beide blankes en kleurlinge, en vrees in die algemeen vir nuwe dinge en die implikasies van verandering.

(2) Waarneming

Die vermoë van die onderhandelaar om die werklike stand van sake in 'n situasie realisties te kan opsom, speel volgens die respondente 'n rol in onderhandelingsgedrag. Insig in die onderhandelingsgebeure en mensekennis wat deur ervaring verkry word, is faktore wat bepaal hoe 'n onderhandelaar sal optree. Waarneming word egter bemoeilik deur die verwarrende boodskappe wat daar in die gemeenskap bestaan en die feit dat dit nie voorheen vir kleurlinge nodig was om politieke waarnemings te maak nie.

(3) Geskiedenis van die mense in Suid-Afrika

Die geskiedenis van die sosio-politieke ontwikkeling van die verskillende bevolkingsgroepe, die insidente wat gelei het tot hierdie ontwikkeling asook die gevoelens en gebeure wat as gevolg daarvan ontstaan het, word as 'n relevante element in die onderhandelaar se gedrag gesien. Hierdie gebeure maak onderhandelaars versigtig ("forgive don't forget"), beïnvloed vertroue, lei tot negatiewe houdings, beïnvloed kleurlinge se selfbeeld en laat ouers hul kinders dreig met die swart melkman ("milky").



(4) Houdings

Respondente meen dat houdings wel 'n belangrike rol in onderhandeling speel, hoewel sommige meen dat dit nie 'n rol "behoort" te speel nie. Houdings word veral deur die geskiedenis van die kleurling in Suid-Afrika beïnvloed en is baie uiteenlopend soos "boer-se-moer", "forgive-not-forget", "weg-met-die-baasskap", tot 'n bereidheid om die regering 'n kans te gee en te vergewe. Die meeste respondente voel egter nog dat die houding van bevolkingsgroepe teenoor mekaar, selfs agter 'n toe deur, baie belangrik is, en nog nie reg is nie. Blootstelling van lede van verskillende bevolkingsgroepe aan mekaar, is volgens die respondente in hul ervaring, die een ding wat houdings tussen groepe kan verander en versoen. Polarisering en etikettering veroorsaak op die oomblik heelwat probleme in onderhandelingsgedrag by kleurlinge.

(5) Massamedia

Die massamedia se beriggewing oor politieke en sosiale aangeleenthede, onderhandelings self en die veranderings binne die media is aspekte wat onderhandeling beïnvloed. Die onderhandelaar se bewustheid hiervan, asook sy gebruik van die media en sy analise van die media ten opsigte van vorm en inhoud is volgens meeste van die respondente van kardinale belang in onderhandeling. Van die respondente reken egter dat mense weet dat die media selektief berig lewer en dat die media wel 'n invloed het, maar dat dit nie so belangrik is nie. Hulle reken ook dat die uiteenlopende beriggewing verwarring bring.

(6) Motiewe

Die motiewe waarmee die onderhandelaar na die onderhandelingsstafel gaan, beïnvloed sy gedrag. Indien die onderhandelaar nie gaan met die doel om wel 'n oplossing vir 'n probleem te vind nie, sal sy gedrag ook hiervolgens gerig wees.

(7) Taal- en kultuurverskille

Volgens kleurlingrespondente speel taal- en kultuurverskille 'n belangrike rol in onderhandeling in Suider-Afrika. Dit manifesteer in die probleme wat aanleiding gee tot onderhandeling, verhoed dat onderhandeling plaasvind, laat onderhandelinge soms op 'n dooie punt uitloop en kan die implementering van resultate verhinder. Respondente sluit hierby in die rol van velkleur, uiteenlopende ideologiese standpunte, die oor-en-weer-beïnvloeding van kulture soos plattelandse kleurlinge wat die toordokter besoek, die invloed van kultuur op geloof en die belang van verhoudings, informele kommunikasie en deeglike voorbereiding. Volgens hierdie respondente is aangesig-tot-aangesig-kommunikasie die antwoord op hierdie verskille en die invloed daarvan op onderhandeling.

5.1.3 Elemente wat deur die swart onderhandelaars geïdentifiseer is

Elemente wat die swart respondente as belangrik beskou het in onderhandeling is Kultuur, Onderwys, Vrees, Empatie, Vooroordele, Voorbereiding, Toegewings ("concessions") en Effektiewe kommunikasie.

(1) Kultuur

Kultuur, veral kultuurverskille (wat ook taalverskille impliseer), tradisionele wyses van onderhandeling, kulturele gebruike en gewoontes wat onderhandeling beïnvloed asook probleme wat ontstaan as gevolg van 'n gebrek aan kennis oor 'n ander se kultuur, is volgens swart onderhandelaars aspekte wat onderhandeling in Suider-Afrika beïnvloed.

Volgens die tradisionele swart kulture kan lede van die stam hulself uitspreek oor sake onder bespreking, terwyl die stamhoof of "kgosi" die besluite neem en saam met raadgewers onderhandel met die ander party. Demokratiese verteenwoordiging is vreemd aan die swart kulture. Liefde vir mag en magsbou is ook inherent aan sekere swart kulture.

Blootstelling aan lede van ander kulture is van kardinale belang vir die bevordering van begrip. Verandering is (volgens die respondente) besig om in die tradisionele kultuurgewoontes plaas te vind. Taal is egter nog steeds die siel van die swart mense en die toegang tot beter begrip en suksesvoller onderhandelinge.

(2) Onderwys

Onderwys sluit nie alleen die peil van onderwys in nie, maar veral die kennis wat die onderhandelaar oor die onderwerp onder bespreking en in die algemeen het. Dit sluit die breër opvoeding van die onderhandelaar in, ook ten opsigte van houdings en insig.

(3) Vrees

Vrees vir die onbekende, vrees vir mense wat anders is, vrees vir vervolging deur ander swart mense en selfs die vrees van amptenare van swart regerings om hulle uit te spreek oor sake wat nie na wense is nie omdat hulle sonder meer ontslaan mag word, het 'n wesentliche invloed op onderhandeling. Hierdie vrese word soms uitgespreek, maar meestal nie.

(4) Empatie

Empatie is volgens die respondente die vermoë van 'n onderhandelaar om homself in 'n ander persoon se posisie te kan stel. Dit impliseer 'n begrip vir die ander partye se kultuur, posisie, probleme en behoeftes. Empatie ontstaan, volgens die respondente, na aanleiding van kennis oor en kontak met die ander party.

(5) Vooroordele

Vooroordele wat ontstaan as gevolg van stereotipes, onkunde oor 'n ander party of bevolkingsgroep en waninligting (veral as gevolg van taal- en kultuurverskille), veroorsaak baie probleme om ooreenkomste in onderhandelingsituasies te bereik. Dit beïnvloed die gesindheid waarmee die onderhandelaar onderhandel en sy reaksie op gebeure. Respondente meen dat vooroordele die oorsaak is van wantroue en 'n tekort aan blootstelling aan persone van ander kulture.

(6) Voorbereiding

Voorbereiding is volgens die swart respondente 'n groot probleem in

onderhandeling. Sake word nie rasioneel en effektief aangepak nie, want onderhandelaars is nie voorbereid nie. Die regte feite om stellings te staaf word nie voorberei nie, wat nog te sê 'n spanbeplanning of die stel van doelwitte.

(7) Toegewings of kompromieë

Die maak van toegewings ten einde tot 'n ooreenkoms te kom, is geïdentifiseer as 'n element wat onderhandeling beïnvloed. Toegewings moet volgens die respondente deur alle partye gemaak word. Hoewel die respondente meen dat die maak van toegewings belangrik is, is hulle nie geneë om dit by die naam te noem nie, behalwe die vroulike onderhandelaars wat hulle sterk ten gunste van toegewings uitgespreek het, mits dit tot 'n ooreenkoms kan lei.

(8) Effektiewe kommunikasie

Swart respondente het sonder uitsondering in 'n stadium gedurende die onderhoude effektiewe kommunikasie aangeraak. Volgens die respondente is effektiewe kommunikasie die duidelike oordrag van die boodskap, om goed en met aandag daarna te luister en te probeer verstaan wat die spreker bedoel (veral wat agter die boodskap steek - dit wil sê wat hy werklik daarmee bedoel). Kommunikasie is volgens die respondente veral belangrik omdat hulle gewoonlik in 'n taal moet onderhandel wat hulle nie eie mee is nie en dan boonop ingewikkelde probleme en verskille in die vreemde taal moet bespreek. Indien meer tyd bestee word om verskille te deel en probleme op te los deur die deel van inligting, sal die kommunikasie oor die onderhandelingsaak effektiewer wees. Die gedwonge skeiding tussen bevolkingsgroepe het effektiewe kommunikasie feitlik onmoontlik gemaak

volgens die swart respondente.

## 5.2 FASE 2 : GENERERING VAN KONSTRUKTE

### 5.2.1 Konstrukte wat deur die Indiërrespondente gegenerer is

Die vergelyking van die gegroepeerde elemente deur die Indiëronderhandelaars, het die volgende konstrunkte opgelewer:

Oppervlakkig - Innerlike oortuiging

Nie-polities - Polities

Nie-kultureel - Kultureel

Nie-ekonomies - Ekonomies

Polities algemeen - Polities spesifiek

Internasionaal - Spesifiek tot Suider-Afrika

Onveranderd - Veranderend

### 5.2.2 Konstrukte wat deur die kleurlingrespondente gegenerer is

Konstrukte wat deur die kleurlingrespondente gegenerer is op grond van groeperings van die elemente wat deur hulle geïdentifiseer is, was die volgende:

Nie-humanisties - Humanisties

Gedwonge - Keuse

Onwillikeurig - Willekeurig

Oppervlakkig - Innerlike oortuiging

Onbelangrik - Belangrik

### 5.2.3 Konstrkte wat deur die swart respondente gegenerer is

Swart onderhandelaars het die volgende konstrkte uit die elementgroepe-  
rings gegenerer:

Positief - Negatief

Kundig - Onkundig

Gereed - Nie gereed

Dinamies - Rigied

Oop - Toe (byvoorbeeld vatbaarheid vir ander standpunte)

## 5.3 FASE 3 : TOEPASSING VAN DIE GIDSROOSTER

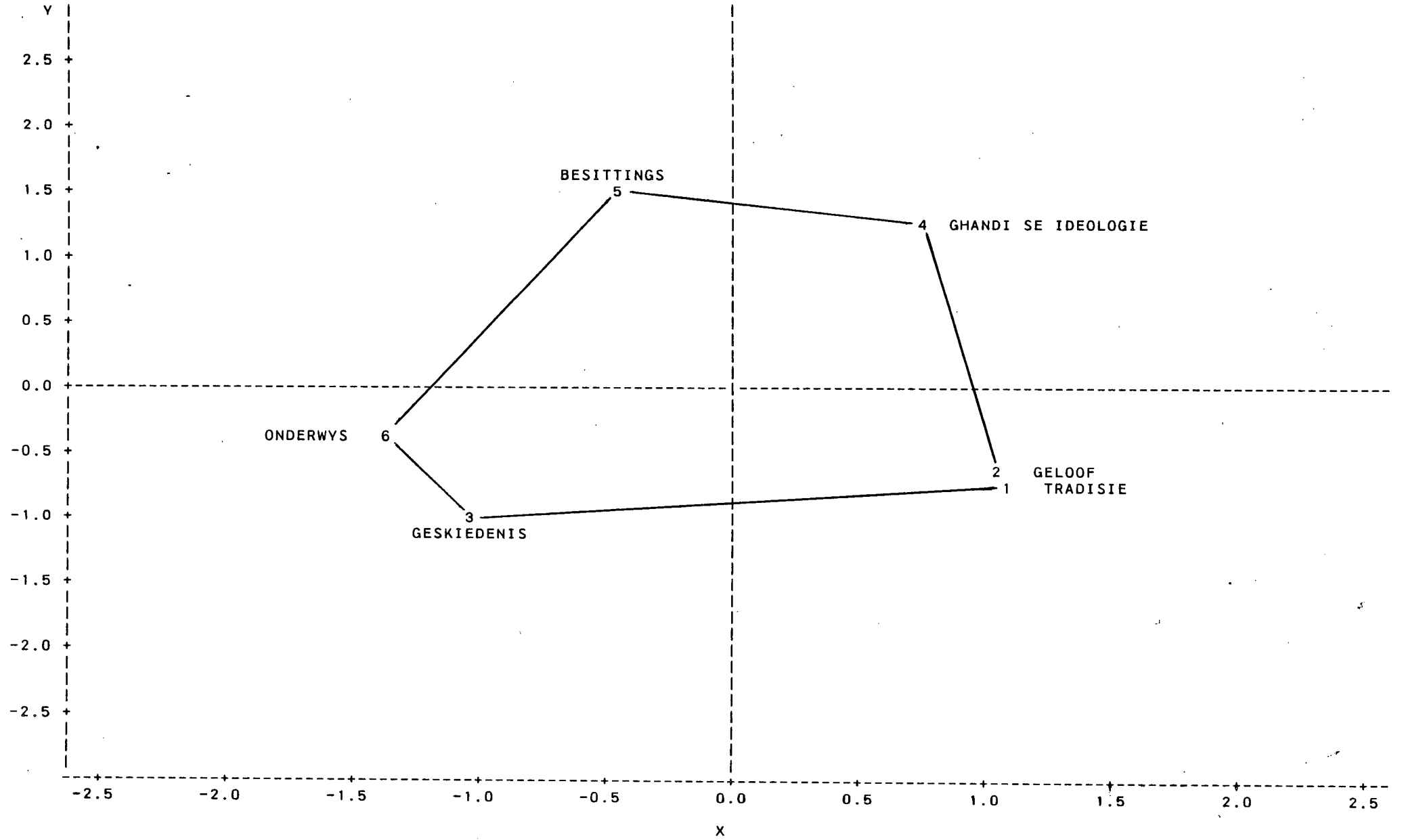
Die gidsrooster vir elke groep, bestaande uit die elemente wat geïdentifiseer is deur die respondente en die konstrkte wat gegenerer is uit die groepeerings van die elemente, is deur middel van 'n onderhoud met elke respondent voltooi. Die gidsroosters is in bylaes A, B en C opgeneem. Elke gidsrooster bied 'n tweedimensionele beeld van die wyse waarop die respondente die elemente waargeneem het.

### 5.3.1 Die Indiëronderhandelaars se beoordeling van elemente wat 'n rol speel in onderhandeling

Die ses elemente wat deur die Indiëronderhandelaars geïdentifiseer is, is soos volg in figuur 1 deur hulle beoordeel op grond van die konstrukte:



FIGUUR 1  
INDIERONDERHANDELAARS SE BEOORDELING VAN ELEMENTE WAT 'N ROL SPEEL IN ONDERHANDELING



Uit figuur 1 is dit duidelik dat die Indiëronderhandelaars elemente 1 en 2, naamlik Tradisie en Geloof in 'n groot mate dieselfde waargeneem het. Dit kan waarskynlik toegeskryf word aan die feit dat dit vir hulle soms moeilik is om die rol wat tradisionele en geloofsinvloede op hulle onderhandelingsgedrag het te onderskei. Beide elemente se invloed op onderhandeling is ook volgens die onderhoude met die respondente as baie belangrik beskou.

Hoewel ouer onderhandelaars gereken het dat Tradisie en Geloof nie meer so 'n belangrike rol speel in jonger Indiëronderhandelaars se gedrag as gevolg van verwestersing nie, het 'n ruimtelike ordening van ouer en jonger Indiëronderhandelaars se beoordeling van die rol van tradisie in onderhandeling merkwaardig ooreengekom op al agt konstrunkte.

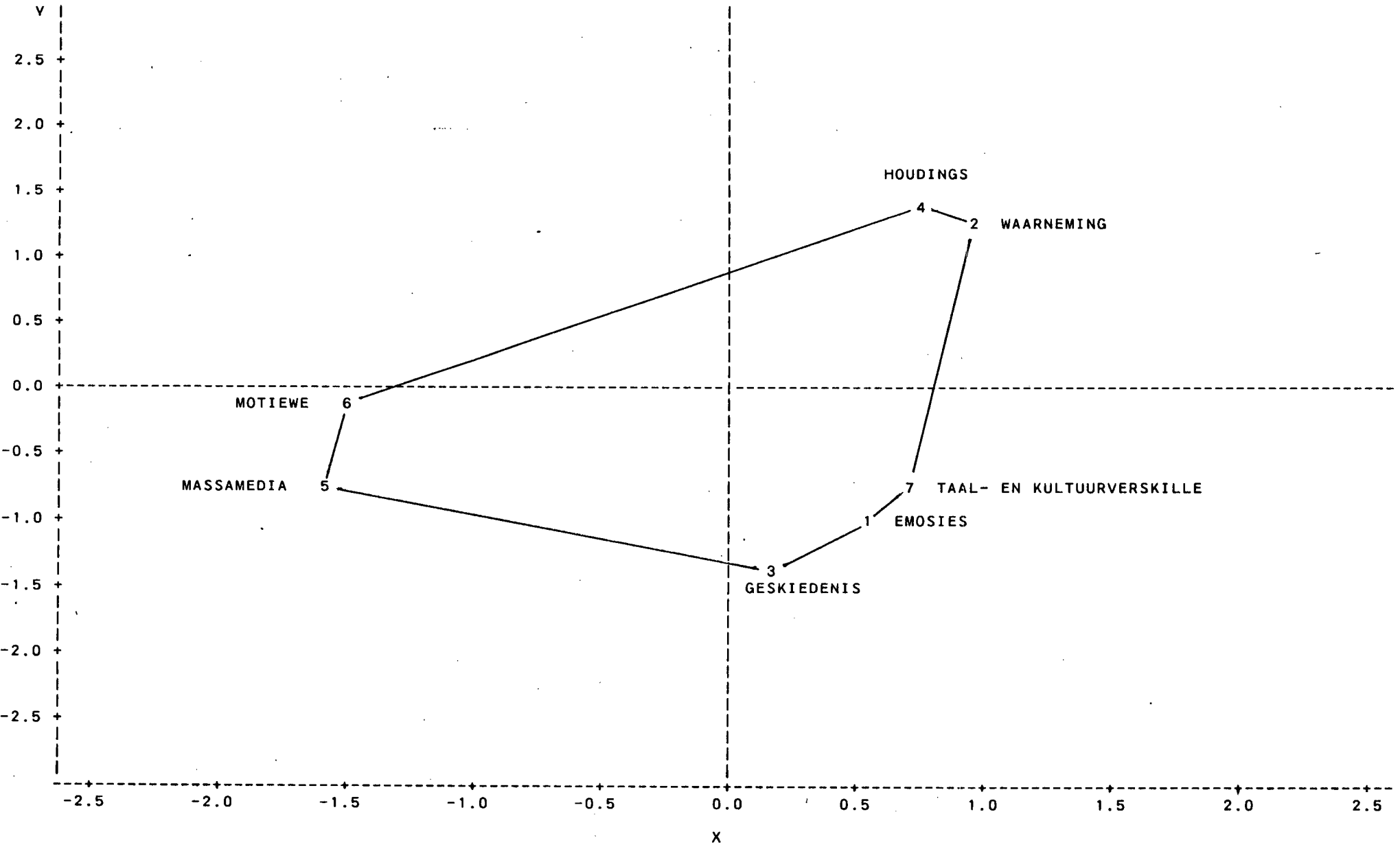
Die Geskiedenis van Indiërs in Suider-Afrika, en Onderwys (elemente 3 en 6) is ook deur die multidimensionele skaleringstegniek naby aan mekaar geplaas. Gedurende die onderhoude het die onderhandelaars te kenne gegee dat die onderwysfasiliteite en -standaard gekoppel is aan die historiese verloop van gebeure met hulle in Suider-Afrika.

Ghandi se Ideologie van passiewe weerstand (element 4) en Besittings (element 5) is nie naby aan mekaar of ander elemente geplaas deur die ontledingstegniek nie.

5.3.2 Die kleurlingonderhandelaars se beoordeling van elemente wat 'n rol speel in onderhandeling

Die beoordeling van die elemente wat deur die kleurlingonderhandelaars op elke gegenereerde konstruk geïdentifiseer is, het die volgende resultaat gelewer (kyk figuur 2):

FIGUUR 2  
KLEURLINGONDERHANDELAARS SE BEOORDELING VAN ELEMENTE WAT 'N ROL SPEEL IN ONDERHANDELING



Die voorstelling van die multidimensionele skalering van die resultate van die kleurlingonderhandelaars se beoordeling van elemente wat 'n rol speel in onderhandeling, soos in figuur 2 weergegee, toon dat elemente 2 en 4 baie eenders waargeneem word, asook elemente 1, 3 en 7, en elemente 5 en 6.

Houdings (element 4) en die onderhandelaar se Waarneming van die situasie (element 2) is deur die kleurlingonderhandelaars byna eenders beoordeel op die sewe gegengereerde konstrukte. Op grond van die kwalitatiewe inligting wat verkry is uit die onderhoude, kan verder afgelei word dat die onderhandelaar se waarneming van die onderhandelingsituasie (insluitend die ander party) sy houdings oor sake wat bespreek word en dus ook sy gedrag beïnvloed.

Die Geskiedenis van die ontwikkeling van bevolkingsgroepe in Suid-Afrika (element 3), Emosies (element 1) en Taal- en kultuurverskille (element 7), is deur die kleurlingonderhandelaars min of meer eenders beoordeel. Respondente het in die onderhoude aangetoon dat emosies (meesal haat, minderwaardigheid, ensovoorts) veral 'n belangrike rol speel in onderhandeling as gevolg van stemreg wat die kleurling ontnem is, die aparte ontwikkeling en die invloed daarvan op hulle lewens, asook die selfbeeld van die kleurling. Taal- en kultuurverskille hou ook verband met die rol wat emosies in onderhandeling speel, terwyl taal- en kultuurverskille volgens respondente een van die redes was vir die geskiedkundige ontwikkeling van die bevolkingsgroepe in Suid-Afrika.

Die Massamedia (element 5) en die onderhandelaar se Motiewe vir onderhandeling (element 6) is ook deur die respondente naby aan mekaar waargeneem. Die respondente het gedurende die onderhoude laat blyk dat

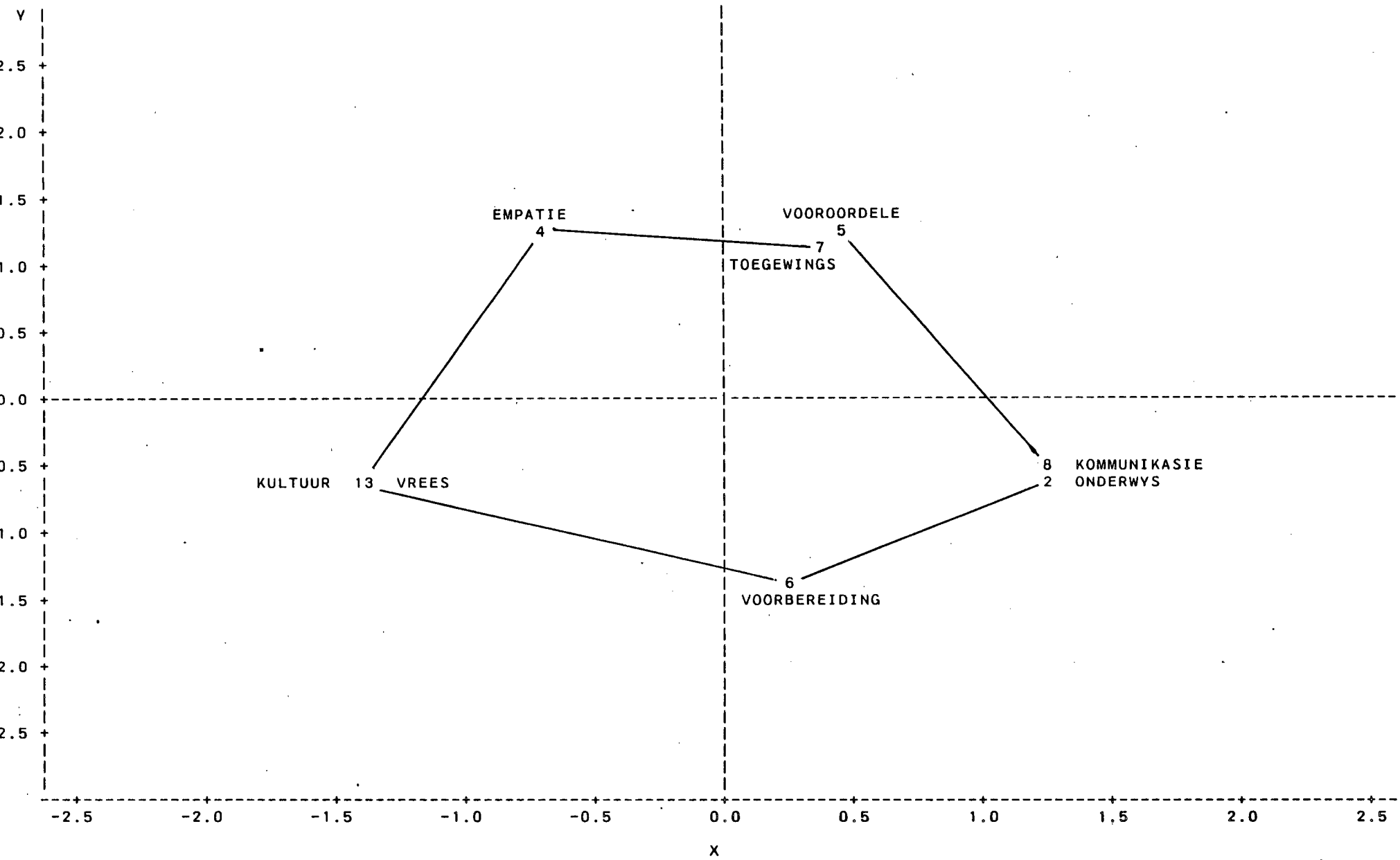
die massamedia die motiewe van die onderhandelaars beïnvloed en dat die onderhandelaar dikwels onderhandel en sekere uitsprake maak gedurende die onderhandeling as gevolg van die teenwoordigheid van die media.

### 5.3.3 Die swart onderhandelaars se beoordeling van elemente wat 'n rol speel in onderhandeling

Volgens die ruimtelike ordening van die swart onderhandelaars se beoordeling van die elemente wat 'n rol speel in onderhandeling (figuur 3), word afgelei dat elemente 1 en 3, asook 2 en 8, besonder eenders waargeneem word, elemente 5 en 7 baie eenders waargeneem word en elemente 4 en 6 nie eenders as die ander elemente waargeneem word nie.

Kultuur en Vrees (elemente 1 en 3) is baie naby aan mekaar geplaas. Hierdie resultaat kan moontlik toegeskryf word aan faktore inherent aan die kulture van die swart onderhandelaar wat hom vatbaarder maak vir die inboeseming van vrees. Dit moet ook in ag geneem word dat die onderhoude gevoer is ten tye van grootskaalse onluste onder swartes in Suider-Afrika. Stedelike swart onderhandelaars het hulself sterk uitgespreek oor kultuur as 'n faktor wat vrees bevorder. Swart vroulike onderhandelaars het egter gedurende die onderhoude gemeen dat die gemeenskaplike kultuurelemente 'n gevoel van geborgenheid met ander gee, wat die invloed van vrees verminder. 'n Swart manlike onderhandelaar het gemeen dat vrees om sy werk en inkomste te verloor veral deur leiers van sy eie kultuurgroep gebruik word om kritiek teen hulle besluite en optrede te voorkom.

FIGUUR 3  
SWART ONDERHANDELAARS SE BEORDELING VAN ELEMENTE WAT 'N ROL SPEEL IN ONDERHANDELING



Onderwys (element 2) en Effektiewe kommunikasie (element 8) is besonder eenders waargeneem deur die swart onderhandelaars. Volgens die resultate van die multidimensionele skalering wat toegepas is op die data van die respondente, is onderwys en effektiewe kommunikasie ruimtelik naby aan mekaar georden. Gedurende die onderhoude het dit dan ook na vore gekom dat 'n hoër onderwyspeil effektiewer kommunikasie in die hand werk.

Vooroordeel en Toegewings/Kompromieë (elemente 5 en 7) is ook baie eenders beoordeel. Volgens die respondente lei onkunde tot vooroordele teenoor die ander partye, wat die kanse op kompromieë verminder of onmoontlik maak.

Swart vroulike respondente het deurgaans vooroordele as belemmerend vir onderhandeling en onrealisties beskou en was meer geneë as die mans om kompromieë aan te gaan ten einde tot 'n ooreenkoms te kom.

Empatie (element 4) en Voorbereiding vir onderhandeling (element 6) se invloed op onderhandelingsgedrag is deur die swart respondente geïdentifiseer as elemente wat wel 'n rol in onderhandeling speel, maar hulle is nie dieselfde as die ander elemente beoordeel nie.

## 6 SAMEVATTING, GEVOLGTREKKING EN AANBEVELINGS

### 6.1 SAMEVATTING

Die doel met hierdie ondersoek was om die elemente te identifiseer wat



volgens swart, Indiër- en kleurlingonderhandelaars 'n rol in onderhandeling in Suider-Afrika speel en die aard daarvan te ondersoek. Aanbevelings sal ook op grond van die bevindings gedoen word. 'n Gidsroostermetode is gebruik om die elemente wat onderhandelaars as belangrik in onderhandeling in Suider-Afrika beskou, te identifiseer.

Die elemente wat deur die onderhandelaars van die drie bevolkingsgroepe geïdentifiseer is, was soos volg:

\* Indiëronderhandelaars: Tradisie, Geloof, die Geskiedenis van die Indiërs in Suid-Afrika, Ghandi se ideologie van passiewe weerstand, Besittings en Onderwys.

\* Kleurlingonderhandelaars: Emosies, die onderhandelaar se Waarneming van die onderhandeling, die Geskiedenis van mense in Suid-Afrika, Houdings, Massamedia, die Motiewe van die onderhandelaars en Taal- en kultuurverskille.

\* Swart onderhandelaars: Kultuur, Vrees, Vooroordele, Kompromie, Empatie, Onderwys, Voorbereiding en Effektiewe kommunikasie.

Die respondente se beoordeling van hierdie elemente op die konstruke wat hulle gegenereer het, is met behulp van 'n multidimensionele skaleringsstegniek ontleed en grafies voorgestel. Uit die resultate blyk dit dat die Indiëronderhandelaars Tradisie en Geloof, hul Geskiedenis in Suid-Afrika, en Ghandi se ideologie en Besittings baie eenders beoordeel het. Die kleurlingonderhandelaars het ooreenkoms getoon in die wyse waarop hulle Emosies, Taal- en kultuurverskille en die Geskiedenis van mense in Suid-Afrika, Houdings en Waarneming, die Massamedia en

Motiewe waargeneem het. Swart onderhandelaars het weer Vooroordele en Kompromieë, Onderwys en Effektiewe Kommunikasie, en Kultuur en Vrees eenders beoordeel, terwyl Empatie en Voorbereiding nie dieselfde as die ander elemente beoordeel is nie.

## 6.2 GEVOLGTREKKING

Uit die kwalitatiewe en kwantitatiewe resultate van die ondersoek blyk dat sekere van die geïdentifiseerde elemente vir bykans al die respondente van belang is ten opsigte van die rol wat dit in onderhandeling speel. Die omskrywing van die elemente deur die respondente en die klem wat daarop gelê word, verskil egter. Beide die swart en kleurlingonderhandelaars het byvoorbeeld Emosies geïdentifiseer. Die kleurlinge sien Emosies as 'n hinderlike, maar noodsaaklike element wat veral aan die begin van onderhandeling 'n rol speel. Die swart onderhandelaars lê egter veral klem op Vrees in verskeie vorme. Taal, Kultuur, of Tradisie is deur al drie groepe onderhandelaars geïdentifiseer as elemente wat op verskeie wyses direk en indirek 'n rol in die gedrag van die onderhandelaar speel. Onderwys is ook deur al die respondente as belangrik beskou. Die Indiëronderhandelaars het egter die klem geplaas op beter geleentheid vir hul kinders, byvoorbeeld om aan enige universiteit te mag studeer, maar ook die geleentheid om hul eie geloof en tradisie aan die kinders oor te dra deur volkstaalskole in die middag. Swart onderhandelaars het weer die belang van die vlak van onderrig van die onderhandelaar as belangrik beskou, terwyl kleurlingonderhandelaars dit as deel van die taal- en kultuurkwessies genoem het.

Elemente wat deur slegs een groep uitgesonder is en nie deur ander groepe geïdentifiseer is nie, was uitlopend van aard. Indiëronderhandelaars het veral klem gelê op die invloed van hul Geloof as totale lewensideologie wat hul gedrag beïnvloed, en Besittings was ook 'n baie belangrike element. Kleurlingonderhandelaars het veral klem gelê op houdings, motiewe en ander latente kommunikasieaspekte wat onderhandelaars se gedrag beïnvloed. Die rol van die massamedia is ook deur hulle beklemtoon. Hierdie element het waarskynlik 'n prominente posisie in hulle skema van elemente ingeneem omdat die ondersoek kort na die verkiesing van die lede van die Huis van Verteenwoordigers plaasgevind het. Swart onderhandelaars het vooroordele, wat op grond van onkunde ontstaan en na hul mening onderhandelaars van alle bevolkingsgroepe se gedrag beïnvloed, sterk beklemtoon, asook die ontoereikende voorbereiding van onderhandelaars. Daar is dus elemente wat van belang is vir alle onderhandelaars, ongeag die bevolkingsgroep waaraan hul behoort, terwyl daar ander elemente is wat 'n rol in onderhandeling speel wat vir onderhandelaars van 'n spesifieke bevolkingsgroep van belang is, of waar die klem op 'n bepaalde aspek daarvan gelê word, wat nie belangrik genoeg vir ander onderhandelaars is om as sodanig geïdentifiseer te word nie. Kennis van die elemente wat belangrik is vir die onderskeie onderhandelaars behoort hulleself en ander onderhandelaars in staat te stel om beter voorbereid te wees op wat hul te wagte kan wees en dus effektiewer en hopelik suksesvoller ooreenkomste in onderhandelings te bereik.

### 6.3 AANBEVELINGS

Op grond van die resultate van hierdie ondersoek kan daar die volgende aanbevelings gemaak word om effektiewe onderhandeling te bevorder:

#### 6.3.1 Uitgebreide voor-onderhandelingsessies

Die verskille in kultuur, taal en geloof beïnvloed, volgens die respondente, wel onderhandeling. Dit is dus nodig om die voor-onderhandelingsfase of die eerste fase in die onderhandeling, wat dikwels afgeskeep word, te benut om die ander onderhandelaars se agtergrond beter te leer ken, opgekropte emosies wat in ieder geval in een of ander stadium na vore gaan kom gedurende die onderhandeling te lug, en vooroordele te probeer verminder of uit die weg te ruim.

#### 6.3.2 Beginselonderhandelingstrategie

Waar soveel verskille en emosies in onderhandeling betrokke is, is dit belangrik om te fokus op die probleem wat bestaan, die moontlike alternatiewe vir 'n oplossing te genereer en nie slegs op die partye se posisies of die verskille te let nie. Dit is nie 'n maklike onderhandelingstrategie om te volg nie, maar word reeds met groot sukses onder meer in die VSA gebruik, byvoorbeeld die beginselonderhandelingstrategie wat by die Harvard Negotiation Program gevolg word (Fisher, Ury 1981).

### 6.3.3 Opleiding in kommunikasievaardighede

Geeneen van die onderhandelaars wat in hierdie ondersoek betrek is, het enige formele opleiding in kommunikasievaardighede ontvang nie, hoewel die meeste reeds kundiges op hulle gebied en ervare onderhandelaars was. Wanneer houdings en ander onderhandelingselemente so belangrik en uiteenlopend is, is dit noodsaaklik vir die onderhandelaar wat wel tot 'n ooreenkoms wil kom, om vaardighede te besit om die deelnemers in staat te stel om hulle uiteenlopende standpunte en gevoelens te kan versoen. Beide formele en informele opleiding in kommunikasievaardighede word dus aanbeveel.

BYLAE A: Gidsrooster vir Indiëronderhandelaars

THE INFLUENCE OF TRADITION ELEMENTS ON NEGOTIATION IN SOUTH AFRICA

Please rate each element on each construct on a scale from 1 to 10 as indicated below:

<u>Elements</u>						<u>Constructs</u>	
Tradition	Religion	History in S.A.	Ghandi's ideology	Possessions	Education	1	10
						Non-cultural	- Cultural
						Non-political	- Political
						Non-economical	- Economical
						Superficial	- Inner conviction
						Non-spiritual	- Spiritual
						Politically general	- Politically specific
						International	- Specific to S.A.
						Unchanging	- Changing

BYLAE B: Gidsrooster vir Kleurlingonderhandelaars

ELEMENTE WAT ONDERHANDELING IN SUID-AFRIKA BEÏNVLOED

ELEMENTS THAT INFLUENCE NEGOTIATION IN SOUTH AFRICA

*KEN ASSEBLIEF 'N WAARDE VAN 1 TOT 10 TOE AAN ELKE ELEMENT VOLGENS ELKE KONSTRUK.*

*PLEASE RATE EACH ELEMENT FROM 1 TO 10 ON EACH CONSTRUCT.*

ELEMENTE / ELEMENTS	KONSTRUKTE / CONSTRUCTS					
	1 / 10	Nie-humanisties / Humanisties Not humanistic / Humanistic	Gedwonge / Keuse Forced / Choice	Onwillekeurig / Willekeurig Unvoluntarily / Voluntarily	Oppervlakkig / Innerlike oortuiging Superficial / Inner conviction	Onbelangrik / Belangrik Unimportant / Important
EMOSIES EMOTIONS						
WAARNEMING PERCEPTION						
GESKIEDENIS VAN MENSE IN SA HISTORY OF PEOPLE OF SA						
HOUDINGS ATTITUTDES						
MEDIA						
MOTIEWE MOTIVES						
TAAL- EN KULTUURVERSILLE LANGUAGE AND CULTURAL DIFFERENCES						

BYLAE C: Gidsrooster vir Swart onderhandelaars

THE ELEMENTS THAT INFLUENCE NEGOTIATIONS IN SOUTHERN AFRICA

Respondents .....

--	--

	Positive - Negative	Knowledgable - Ignorant	Ready - Unprepared	Dynamic - Rigid	Open - Close
Culture					
Educational level					
Fear					
Empathy					
Prejudices					
Preparation					
Compromise					
Effective communication					



BRONNELYS

ANASTASI, Anne. Psychological testing. (2nd ed.). New York :  
MacMillan. 1961.

BANNISTER, D., FRANSELLA, F. Inquiring man: the psychology of personal  
constructs. New York: Penguin. 1980.

---- A grid test of schizophrenic thought disorder.  
British Journal of Social and Clinical Psychology 5, 1966 : 95-102.

BANPHOT, V. The emergence and making of a mass movement leader :  
portrait of Mohatma Ghandi in South Africa, 1893-1914. Berkeley :  
University of California. (Ph.D. thesis). 1968.

BHANA, S. The Tolstoy farm : Ghandi's experiment in "co-operative  
commonwealth". South African Historical Society, Fifth Biennial  
Conference, Potchefstroom, 3-5 February 1975.

FISHER, R., URY, W. Getting to Yes: negotiating agreement without  
giving in. London : Hutchinson. 1981.

FRANSELLA, F., ADAMS, B. An illustration of the use of repertory grid  
technique in clinical setting. British Journal of Social and Clinical  
Psychology 5, 1966 : 51-62.

FRANSELLA, F., BANNISTER, D. A validation of repertory grid technique as a measure of political construing. Acta psychologica 26, 1967 : 97-106.

---- A manual of repertory grid technique. USA : Academic. 1977.

KELLY, G.A. The psychology of personal constructs. New York : Norton. 1955.

LODGE, T. Ghandi : quant and utopian. Frontline, November 1983.

SALMON, P. A clinical investigation into sexual identity. (Unpublished case study). 1963.

SHEPARD, R.N. Some principles and prospects for the spatial representation of behavioral science data. Paper presented at MSSB Advanced Seminar on Measurement and Scaling. June 1969.

SLATER, P. The measurement of consistency in repertory grids. London : Royal College of Psychiatrists. 1971a.

SLATER, P. The reliability and significance of a grid. London : St. George's Hospital Medical School. (1971b).

STEYN, A.G.W., SMIT, C.F., DU, TOIT, S.H.C. Moderne statistiek vir die praktyk. Pretoria : Van Schaik. 1982.

TUTTON, Jane S. Generalized grid technique. London : Institute of Psychiatry. (1972).

doc no 181799  
copy no 182675

RGN BIBLIOTECA	HSRC LIBRARY
-------------------	-----------------

R 7, 65