

**POSSPESIFIKASIES VIR 'N
PATROLLIEHONDBEGELEIDER BY HONDE-EENHEDE
VAN DIE SUID-AFRIKAANSE POLISIEDIENS**

Dedré Lemmer, Honns. B.A.

Skripsie voorgelê ter gedeeltelike nakoming van die vereistes vir die graad Magister Artuim
in Bedryf- en Personeelsielkunde aan die Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër
Onderwys

Studieleier: Prof. S. Rothmann

Potchefstroom

2000

VOORWOORD

Graag wil ek my opregte dank en waardering teenoor die volgende persone uitspreek:

- My Skepper, wat aan my die vermoë en genade geskenk het om hierdie studie te voltooi
- Prof. S. Rothmann, my studieleier, vir sy uiters professionele en bekwame leiding, ondersteuning en hulp.
- My eggenoot, Drikus, wat met sy ondersteuning en bystand onmisbaar was tydens hierdie studie.
- My dogter, Tamen, vir haar volgehoue ondersteuning en opofferings gedurende die studietydperk.
- My kollegas en vriende, Connie Ackermann en Sakkie Heigers vir hul ondersteuning en bemoediging.
- My ouers vir hul bemoediging en onderskraging.
- My familie en vriende vir hul geduld en aanmoediging.
- Deon Meijring, my mentor en kollega, vir sy kundige leiding, belangstelling en ondersteuning.
- Robin Mcascill vir al sy hulp en geduld met die rekenaarmatige opstel van figure en diagramme
- Jo-Anne Habigh vir haar advies en leiding met die statistiese verwerkings
- Prof. M Verhoef vir die bekwame wyse waarop sy die taalkundige versorging gedoen het.
- Trudi van der Linde vir haar hulp met die tegniese versorging.
- Die bestuur en lede van die SAPD honde-eenhede in Gauteng vir hul bereidwilligheid om aan die studie deel te neem.
- Snr Supt Potgieter en Supt Dykes van die SAPD Hondeskool vir die kennis en tyd wat hulle in hierdie studie belê het.
- Nikki Slabbert vir haar hulp met die drukwerk.

OPSOMMING

TITEL: Posspesifikasies vir 'n patrolliehondbegeleider by honde-eenhede in die Suid-Afrikaanse Polisiediens

TREFWOORDE: *Posontleding; Posbeskrywing; Posspesifikasies; Suid-Afrikaanse Polisiediens; Bevoegdheidsprofiel*

Die Wet op Arbeidsverhoudinge bepaal dat daar nie teen applikante gediskrimineer mag word nie. Hierdie bepaling noodsaak organisasies om toe te sien dat keuringskriteria in direkte verhouding tot die inherente vereistes van 'n pos gestel moet word. Die doel met hierdie studie is om dié vereistes van 'n pos te ondersoek deur middel van 'n posontledingsproses, ten einde objektiewe gedetailleerde inligting oor die pos te bekom.

Tans berus die keuring van patrolliehondbegeleiders nie op 'n sistematiese posontleding nie. Daar bestaan ook nie 'n gevalideerde keuringsbattery vir keuringsdoeleindes nie. Keuring geskied tans bloot aan die hand van 'n onderhoud, 'n fiksheidstoets en 'n mediese ondersoek. Dit lei daartoe dat hierdie keuringswyse as 'n onregverdigende keuringspraktyk beskou kan word, aangesien dit nie voldoen aan die vereistes wat deur die arbeidswetgewing gestel word nie. Afgesien van dié wetlike aspekte vervul patrolliehondbegeleiders 'n kernfunksie in die uitvoering van die strategiese plan van die Suid-Afrikaanse Polisiediens (SAPD). Daarom is die komplekse en dikwels gevaarlike aard van die werk wat hulle doen verdere motivering vir die feit dat daar erns gemaak moet word om middele te vind waardeur die mees geskikte persone uiteindelik aangestel word.

Alvorens die posontledingsonderzoek uitgevoer is, was dit noodsaaklik om eers 'n vakliteratuurstudie te onderneem oor posontleding as sodanig. Die fokus van die vakliteratuur behels hoofsaaklik die ondersoek na die wyses waarop posbeskrywings en posspesifikasies opgestel word. Die vakliteratuurstudie is ook daarop gemik om die konsep *bevoegdheid* te omskryf.

Die algemene doelstelling met hierdie navorsing is om 'n omvattende posontleding vir die pos van 'n patrolliehondbegeleider uit te voer, ten einde vas te stel wat die werk van 'n

patrolliehondbegeleider behels en aan watter vereistes 'n persoon behoort te voldoen om die werk suksesvol uit te voer. Twee konkrete eindprodukte, naamlik 'n posbeskrywing en posspesifikasies is op grond van die posontledingsinligting saamgestel. Die posbeskrywing bevat inligting rakende die aard van die werk wat deur die patrolliehondbegeleider uitgevoer word. Uiteindelik is die beskrywende items van die posbeskrywing herlei na 'n profiel van die tipe persoon wat in staat sal wees om die werk wat met die pos geassosieer word suksesvol uit te voer. Hierdie profiel is vervat in die posspesifikasies en word in terme van bevoegdhede uitgedruk.

'n Opname-ontwerp is gebruik om die empiriese navorsingsdoelstellings te bereik. Die ondersoekgroep het bestaan uit 82 lede. Daar is onder andere van 'n opnamevraelys, fokusgroepe en 'n taakinventaris gebruik gemaak om inligting ten opsigte van die funksies, pligte en take wat 'n patrolliehondbegeleider moet uitvoer, te versamel. Die *Identifying Criteria for Success* (ICS)-vraelys, die *Job Specific Index* (JSI)-vraelys en die gedragsgebeurtenis-onderhoud is gebruik om bevoegdhede van patrolliehondbegeleiders te identifiseer. Bevoegdhede wat by wyse van bovermelde metodes geïdentifiseer is, is geïntegreer in 'n bevoegdheidsprofiel bestaande uit 23 bevoegdhede.

Spesifieke aanbevelings wat voortspruit uit die resultate van hierdie navorsing, asook spesifieke aanbevelings vir verdere navorsing aangaande die bevoegdheidsprofiel van 'n patrolliehondbegeleider word ten slotte aan die hand gedoen.

ABSTRACT

TITLE: Job specifications for patrol-dog handlers in dog units in the South African Police Service

KEYWORDS: *Competency profile; Job analysis; Job description; Job specifications; Screening; Screening criteria; South African Police Service.*

The Labour Relations Act stipulates that applicants may not be discriminated against. This stipulation requires organisations to ensure that screening criteria can be placed in direct relation to the inherent requirements of a job. The aim of this study is to investigate these requirements of a job by means of a job analysis process in order to obtain objective detailed information on the job.

The screening of patrol-dog handlers is not currently based on a systematic job analysis. Furthermore, no validated screening battery exists for screening purposes. Screening is currently done exclusively by means of an interview, a fitness test and a medical check-up. Consequently, this method of screening could be regarded as an unfair screening practice due to the fact that it does not comply with the stipulations of labour legislation. These legal aspects aside, patrol-dog handlers have a core function in the execution of the strategic plan of the South African Police Service. The complicated and often dangerous nature of their job also makes it essential to find methods by means of which the most suitable persons can be appointed.

A literature survey on job analysis serves as basis for the subsequent job-analysis survey. The main focus of the subject literature is on the investigation of the ways in which job descriptions and job specifications are compiled. In the literature survey the concept of *competencies* is also defined.

The general aim with this research is to perform a comprehensive job analysis for the job of patrol-dog handler, in order to determine what the job of a patrol-dog handler entails and what requirements a person has to comply with in order to perform the job successfully. Two concrete end products, namely a job description and job specifications are compiled on the basis of the information obtained from the job analysis. The job description contains information on the

nature of the job that the patrol-dog handler performs. Finally, the descriptive items of the job description are converted into a profile of the type of person who should be able to perform the duties associated with the job successfully. This profile is contained in the job specifications and is formulated in terms of competencies.

A survey design was used to reach the empirical research objectives. The research population consisted of 82 members. Among other things, a survey questionnaire, focus groups and an inventory of tasks were used to obtain information regarding the functions, duties and tasks a patrol-dog handler has to perform. The *Identifying Criteria for Success* (ICS) questionnaire, the *Job Specific Index* (JSI) questionnaire and the behavioural-incident interview were used to identify competencies of patrol-dog handlers. Competencies identified by means of the above-mentioned methods are integrated in a competency profile consisting of 23 competencies.

In conclusion, specific recommendations based on the findings of this research, as well as specific recommendations for further research on the competency profile of a patrol-dog handler, are presented.

INHOUDSOPGAWE

Opsomming	i
Abstract	iii
Lys van figure	x
Lys van tabelle	xi

HOOFSTUK 1: INLEIDING

1.1	Probleemstelling	1
1.2	Navorsingsdoelstellings	4
1.2.1	Algemene doelstelling	4
1.2.2	Spesifieke doelwitte	4
1.3	Navorsingsmetode	4
1.3.1	Vakliteratuurstudie	4
1.3.2	Empiriese ondersoek	5
1.3.2.1	Navorsingsontwerp	5
1.3.2.2	Ondersoekgroep	5
1.3.2.3	Data-insameling	6
1.3.2.4	Statistiese dataverwerking	8
1.4	Hoofstukindeling	8
1.5	Hoofstuksamevatting	9

HOOFSTUK 2: POSONTLEDING, POSBESKRYWING EN POSSPESIFIKASIES

2.1	Die belangrikheid van posontleding	10
2.2	Begripsomskrywing	14
2.2.1	Posontleding	14
2.2.2	Posbeskrywing	15

2.2.3	Posspesifikasies	15
2.2.4	Pos	16
2.2.5	Posisie	16
2.2.6	Plig	16
2.2.7	Taak	16
2.2.8	Element	16
2.2.9	Gedrag	16
2.2.10	Vaardigheid	17
2.2.11	Persoonlikheidskonstrukte	17
2.2.12	Kennis	17
2.3	Benaderings tot posontleding	17
2.3.1	Taak- of posgeoriënteerde posontleding	17
2.3.2	Werksprestasie- of gedragsgeoriënteerde posontleding	18
2.3.3	Presteerder- of eienskapgeoriënteerde posontleding	18
2.4	Eenheid van ontleding	19
2.5	Posontledingsmetodes	22
2.5.1	Algemene metodes	23
2.5.1.1	Direkte waarneming	23
2.5.1.2	Onderhoude	24
2.5.1.3	Vraelyste	25
2.5.1.4	Dagboeke	26
2.5.1.5	Kennerspaneel	27
2.5.2	Spesifieke metodes	28
2.5.2.1	Gedragsgebeure-onderhoud	28
2.5.2.2	<i>Identifying Criteria for Success (ICS)</i>	28
2.5.2.3	<i>Job Specific Index (JSI)</i>	29
2.5.2.4	Repertoriumrooster	29
2.5.2.5	Werkprofleringsstelsel (WPS)	30
2.5.2.6	<i>Job Components Inventory (JCI)</i>	30

2.5.2.7	Posisie-analise vraelys	30
2.5.3	Verskille tussen posontledingsmetodes	31
2.6	Die opstel van die posbeskrywing	32
2.7	Die opstel van die posspesifikasies	34
2.7.1	Konseptualisering van bevoegdhede	35
2.7.2	Die McBer-raamwerk	36
2.7.3	Die Spencer en Spencer-raamwerk	37
2.7.4	Die beroepstandaarde-raamwerk	39
2.7.5	Die Byham en Moyer-raamwerk	39
2.8	Hoofstuksamevatting	45

HOOFSTUK 3: EMPIRIESE ONDERSOEK

3.1	Die onderzoekgroep	47
3.2	Meetinstrumente	52
3.2.1	Gestruktureerde posontledingsvraelys	52
3.2.2	Taakinventaris	52
3.2.3	<i>Identifying Criteria for Success</i> (ICS)	54
3.2.4	<i>Job Specific Index</i> (JSI)	56
3.2.5	Gedragsgebeure-onderhoud	57
3.2.6	Fokusgroepe	59
3.3	Navorsingsprosedure	60
3.4	Statistiese-dataverwerking	72
3.5	Data-integrasie	73
3.6	Hoofstuksamevatting	74

HOOFSTUK 4: RESULTATE VAN DIE EMPIRIESE ONDERSOEK

4.1	Funksies van 'n patrolliehondbegeleider	75
4.2	Pligte van 'n patrolliehondbegeleider	76
4.3	Take wat deur 'n patrolliehondbegeleider uitgevoer word	80

4.4	Die bevoegdheidsprofiel van 'n patrolliehondbegeleider	81
4.4.1	Die resultate van die <i>Identifying Criteria for Success</i> (ICS)	81
4.4.2	Die resultate van die <i>Job Specific Index</i> (JSI)	85
4.4.3	Die bevoegdhede van 'n patrolliehondbegeleider soos geïdentifiseer deur die gedragsgebeure-onderhoud	86
4.5	Data-integrasie	87
4.5.1	Aandag aan detail	88
4.5.2	Aanpasbaarheid	89
4.5.3	Afrigting	90
4.5.4	Besluitneming	91
4.5.5	Bestuur van werk	92
4.5.6	Deelname aan vergaderings	92
4.5.7	Energie	93
4.5.8	Fisieke vermoëns	94
4.5.9	Handoogkoördinasie	94
4.5.10	Inisiëring van aksie	95
4.5.11	Innovasie	96
4.5.12	Integriteit	97
4.5.13	Kliëntediensoriëntasie	97
4.5.14	Kommunikasie	98
4.5.14.1	Geskrewe kommunikasie	98
4.5.14.2	Luistervaardighede	99
4.5.14.3	Nieverbale kommunikasie	99
4.5.14.4	Verbale kommunikasie	100
4.5.15	Prestasie-oriëntasie	101
4.5.16	Selfvertroue	102
4.5.17	Strategiese werksverhoudings	102
4.5.18	Streshantering	103
4.5.19	Tegniese en professionele kennis en vaardighede	104
4.5.20	Veiligheidsbewustheid	106
4.5.21	Vertrouensontwikkeling	107

4.5.22	Volharding	108
4.5.23	Werksmotivering	108
4.6	Hoofstuksamevatting	110

HOOFSTUK 5: GEVOLGTREKKINGS, LEEMTES EN AANBEVELINGS

5.1	Gevolgtrekkings	111
5.2	Leemtes	116
5.3	Aanbevelings	116
5.3.1	Aanbevelings om die navorsingsprobleme op te los	116
5.3.2	Aanbevelings vir toekomstige navorsing	117

Bylae 1: Gestruktureerde vraelys	119
Bylae 2: Taakinventaris	127
Bylae 3: Kritieke take	167
Bylae 4: Posbeksrywing	171
Bylae 5: Posspesifikasies	180
Verwysings	186

LYS VAN FIGURE

FIGUUR	BESKRYWING	
Figuur 1	Die proses van 'n posontleding	22
Figuur 2	Kontinuum van bevoegdhede	35
Figuur 3	Die toevallige vloeimodel	38
Figuur 4	Die ysbergmodel	41
Figuur 5	Raamwerk vir die konseptualisering van bevoegdhede	43
Figuur 6	Demografiese gegewens van lede wat by stap 2 van fase 1 betrokke was	48
Figuur 7	Demografiese gegewens van lede wat tydens stap 3 van fase 1 (eerste sessie) betrokke was	48
Figuur 8	Demografiese gegewens van lede wat tydens stap 3 van fase 1 (tweede sessie) betrokke was	49
Figuur 9	Demografiese gegewens van lede wat tydens stap 4 van fase 1 betrokke was	49
Figuur 10	Demografiese gegewens van lede wat tydens stap 1 van fase 2 betrokke was	50
Figuur 11	Demografiese gegewens van lede wat tydens stap 2 van fase 2 betrokke was	50
Figuur 12	Demografiese gegewens van lede wat tydens stap 3 van fase 2 betrokke was	51

LYS VAN TABELLE

Tabel	Beskrywing	
Tabel 1	Verskille in posontledingsmetodes	32
Tabel 2	Definisies van bevoegdhede	40
Tabel 3	'n Voorbeeld van 'n taakstelling	53
Tabel 4	'n Voorbeeld van die beoordeling van 'n taakstelling	66
Tabel 5	'n Voorbeeld van die beoordeling van 'n dimensie	67
Tabel 6	'n Voorbeeld van 'n aktiwiteit wat deel uitmaak van die ICS-vraelys	68
Tabel 7:	Die evalueringskaal wat gebruik word vir die evaluering van motiveringseienskappe	69
Tabel 8:	'n Voorbeeld van die evaluering van 'n item wat in die motiveringsvraelys vervat is	70
Tabel 9:	Berekening van gemiddeldes	72
Tabel 10:	Die funksies van 'n patrolliehondbegeleider in die SAPD	75
Tabel 11:	Die pligte van 'n patrolliehondbegeleider in die SAPD	76
Tabel 12:	Hoogste prioriteitsindeks van pligte van 'n patrolliehondbegeleider	78
Tabel 13:	Persentasie van die werksaamhede wat gedek is	81
Tabel 14:	Bevoegdhede volgens die ICS-vraelys	82
Tabel 15:	Resultate van die motiveringsvraelys	84
Tabel 16:	Persentasie van die pos gedek wat gedek word	85
Tabel 17:	Bevoegdhede volgens die JSI-vraelys	86
Tabel 18:	Bevoegdhede volgens die gedragsgebeure-onderhoud	87

HOOFSTUK 1

INLEIDING

Hierdie skripsie handel oor die daarstelling van 'n posbeskrywing en posspesifikasies vir 'n patrolliehondbegeleider by die honde-eenhede van die Suid-Afrikaanse Polisiediens in Gauteng.

In Hoofstuk 1 word die probleemstelling, navorsingsdoelstellings en -metode bespreek. Daarna word die hoofstukindeling uiteengesit.

1.1 PROBLEEMSTELLING

Volgens Van Jaarsveld en Van Eck (1996) het Suid-Afrika se hertoelating tot die Internasionale Arbeidsorganisasie en veral die veranderende politieke omstandighede sedert 1990 'n herbesinning van die arbeidsregtelike bedeling tot gevolg gehad, wat gedurende 1995 in 'n nuwe Wet op Arbeidsverhoudinge geresulteer het. In Suid-Afrika word die regverdige toepassing van keuringspraktyke genoodsaak as gevolg van die bepalinge van die Grondwet (1996), nuwe arbeidswetgewing (byvoorbeeld die Wet op Arbeidsverhoudinge, 1995) en druk deur vakbonde. Damoyi en Tissiman (1997) meld ook ten opsigte hiervan dat Suid-Afrikaanse werkgewers sonder enige twyfel probleme ondervind om die praktiese vereistes van nie-diskriminerende keuring te akkommodeer. Hierdie veranderinge bring mee dat die indiensnemingspraktyke van die verlede wat nie tradisioneel op die beskerming van individuele regte en vryhede gefokus het nie, bekyk word.

Die basiese intensie van wette wat daarop gemik is om diskriminerende indiensnemingspraktyke te elimineer, is om elke persoon wat in staat is om die werk te kan doen 'n regverdige kans te bied om in diens geneem te word. In terme van sodanige wetgewing wat in verskeie lande toegepas word, word groepe of kategorieë individue wat iets gemeen het, as 'n groep beskerm teen onbillike behandeling met betrekking tot keuring en indiensneming. Die intensie is egter nie om werkgewers te dwing om persone aan te stel wat nie in staat is om die werk te doen nie. Die oplossing lê daarin dat die mees geskikte persoon in diens geneem word, naamlik 'n persoon wat die werk kan doen, wat bereid is om dit te doen en wat in die omgewing pas waar hy of sy die werk sal moet doen (Wolmarans, 1997).

Ondernemings sal eersdaags empiriese getuienis moet kan aanvoer dat hul indiensnemingspraktyke aan gespesifiseerde psigometriese minimumvereistes voldoen. Staatsinstellings word reeds ingevolge die grondwet verplig om hul indiensnemingspraktyke op minimumvereistes te baseer (Boolsen & Theron, 1996). Enige onderskeid, uitsluiting of voorkeur in die werwing en seleksie van kandidate mag slegs geskoei wees op die inherente vereistes van die spesifieke pos, behalwe as dit 'n aanstelling is met betrekking tot regstellende aksie (Le Roux, 1996). Die werkgever is nie net verplig om 'n akkurate profiel of beskrywing van die pos waarvoor gekeur word te bekom nie, maar moet ook 'n profiel hê van die belangrikste vaardighede wat in daardie pos vereis word. Hierdie inligting behoort die werkgever in staat te stel om verdedigbare besluite te neem ten opsigte van die indiensneming van 'n individu. Sodanige profiele moet gebaseer wees op die vereistes van daardie spesifieke pos. Posontleding is 'n fundamentele organisatoriese proses en is die beginpunt is van enige proses van menslikehulpbronbestuur (Herman, 1994). Volgens Sandico en Kleiner (1999) kan swak indiensneming onder andere toegeskryf word aan swak ontleding van die funksies, asook 'n swak ontleding van die persoonlikheids- en vaardigheidsprofiel van daardie pos.

Die werkgever het die reg om geskikte kriteria vir indiensneming daar te stel, maar het nie die alleenreg om te besluit op die geskiktheid van die geselekteerde kriteria nie. Dit is egter nie altyd so maklik om bestuurders te verander en te oorreed om die gewoonte te laat vaar om self kriteria daar te stel wat tot diskriminasie kan lei nie (Drucker Personnel & Associates, 1994).

Vanuit bovermelde is dit wenslik om Drucker Personnel en Associates (1994) se advies ten opsigte van die Wet op Arbeidsverhoudinge te oorweeg. Hulle verklaar dat dit noodsaaklik geword het om alle personeel wat enige outoriteit het met betrekking tot indiensneming op te lei en bewus te maak van die bepalinge van die Wet op Arbeidsverhoudinge in terme van indiensneming en keuring. Bestuurders moet bewus wees van die risiko dat applikante hul regte kan afdwing deur te beweer dat daar teen hulle gediskrimineer is. Sulke beweringe kan skadelik wees vir 'n organisasie.

Vanuit die voorgaande bespreking is dit duidelik dat organisasies nie anders kan as om hul keuringspraktyke op die inherente vereistes van 'n pos te baseer nie. 'n Deeglike posontleding is die beginpunt van só 'n proses en dien as 'n basis vir regverdige keuringspraktyke. Posontleding is 'n sistematiese proses wat gebruik word om objektiewe en gedetailleerde

inligting oor 'n pos te bekom (Jirasinghe & Lyons, 1996). Vanuit hierdie inligting word 'n posbeskrywing en posspesifikasies opgestel waar die posbeskrywing die *inhoud* van die pos beskryf en die posspesifikasies 'n *profiel* gee van die tipe persoon wat in staat sal wees om die werk wat met die pos geassosieer word, suksesvol uit te voer. (Cascio, 1998).

Die afdeling Sielkundige Dienste binne die SAPD is deur die bestuur van die honde-eenheid genader om behulpsaam te wees met die keuring van patrolliehondbegeleiders. Die rede vir die versoek was hoofsaaklik omdat die kostes om 'n patrolliehondbegeleider op te lei baie hoog is. Dit gebeur dikwels dat lede wat aansoek doen om as patrolliehondbegeleider opgelei te word nie die opleiding slaag nie. So kan genoem word dat van die 217 lede wat hulself vir die tydperk 1999-2000 aangemeld het vir opleiding by die hondeskool 72 nie die opleiding geslaag het nie (J. Dykes, persoonlike mededeling, 17 Februarie 2000).

Indien die aard van die werk van patrolliehondbegeleiders binne die SAPD bekend is, kan dit as basis vir 'n wetenskaplike keuringsbattery dien. Patrolliehondbegeleiders verrig gespesialiseerde funksies wat op prioriteitsmisdade fokus. Die patrolliehondbegeleider kan dus as 'n belangrike skakel gesien word om die strategiese plan van die SAPD tot uitvoering te bring. Daar is tot op hede geen wetenskaplike posontleding (wat 'n posbeskrywing en posspesifikasies insluit) vir die pos van 'n patrolliehondbegeleider uitgevoer nie. Inligting ten opsigte van die inhoud van die pos en die bevoegdhede waarvoor 'n persoon moet beskik om die werk suksesvol uit te voer, wat in die posspesifikasies ingesluit word, is dus nie beskikbaar nie. Dit plaas die wyse waarop applikante gekeur word onder die soeklig, aangesien daar geen empiriese bewyse bestaan dat die keuring wat tans vir patrolliehondbegeleiders by die hondé-eenhede geskied, enigsins geldig is nie.

Op grond van bogenoemde uiteensetting van die navorsingsprobleem word die volgende navorsingsvrae geformuleer:

- Wat behels 'n posontleding en hoe kan dit uitgevoer word?
- Wat behels 'n posbeskrywing en posspesifikasies en hoe kan daar te werk gegaan word om dit op te stel?
- Wat is die funksies, pligte en take van 'n patrolliehondbegeleider in die SAPD?
- Wat is die bevoegdhede waarvoor die patrolliehondbegeleider in die SAPD moet beskik?

1.2 NAVORSINGSDOELSTELLINGS

Die doelstellings van die navorsing word ingedeel in 'n algemene doelstelling en spesifieke doelwitte.

1.2.1 Algemene doelstelling

Die algemene doelstelling van hierdie navorsing is om 'n posontleding (wat 'n posbeskrywing en posspesifikasies insluit) vir 'n patrolliehondbegeleider by die honde-eenhede van die SAPD in Gauteng daar te stel wat uiteindelik as basis vir toekomstige keuring kan dien.

1.2.2 Spesifieke doelwitte

Die volgende spesifieke doelwitte word vir die navorsing gestel:

- Om vanuit die vakliteratuur te bepaal wat met 'n posontleding bedoel word en vas te stel hoe te werk gegaan word om 'n posontleding uit te voer.
- Om vanuit die literatuur te bepaal wat met 'n posbeskrywing en posspesifikasies bedoel word en vas te stel hoe te werk gegaan word om dit saam te stel.
- Om te bepaal wat die funksies, pligte en take van 'n patrolliehondbegeleider in die SAPD is.
- Om die bevoegdhede waaroor die patrolliehondbegeleider in die SAPD moet beskik om hul funksies, pligte en take suksesvol te kan uitvoer, te omlin.

1.3 NAVORSINGSMETODE

Die navorsingsmetode word in twee dele verdeel, naamlik 'n vakliteratuurstudie en 'n empiriese ondersoek.

1.3.1 Vakliteratuurstudie

Hierdie fase behels 'n studie van die volgende aspekte:

- Die definisies van posontledingsterme en benaderings tot posontleding.
- Die metodes waarvolgens 'n posontleding uitgevoer kan word.

- Die opstel van 'n posbeskrywing.
- Die formulering van posspesifikasies.
- Die definisies en benaderings tot bevoegdheide.

1.3.2 Empiriese ondersoek

Die aspekte wat deel van die empiriese ondersoek uitmaak, is soos volg:

1.3.2.1 Navorsingsontwerp

'n Opname-ontwerp (Huysamen, 1993) is gebruik om die navorsingsdoelstellings te bereik. Die navorsing kan volgens Mouton en Marais, (1992) beskryf word as beskrywende navorsing, waarvan die klem op 'n beskrywing van die frekwensie waarmee 'n bepaalde eienskap of veranderlike in 'n steekproef voorkom, val. Hulle noem ook dat die belangrikste metodologiese oorweging in beskrywende studies is om akkurate inligting/data oor die domeinverskynsel onder bestudering in te samel.

Hierdie ontwerp is gebruik om die funksies, pligte, en take van patrolliehondbegeleiders te bepaal, sodat uiteindelik op grond daarvan 'n bevoegdheidsprofiel opgestel sal kan word.

1.3.2.2 Ondersoekgroep

Die teikenpopulasie sluit alle patrolliehondbegeleiders van 'n honde-eenheid van die SAPD wat aktiewe polisiëringwerk op grondvlak verrig, in. 'n Patrolliehondbegeleider is 'n lid van die diens wat behoorlik opgelei is in die versorging, hantering en afrigting van patrolliehonde (SA Polisie, 1990).

Verskeie kundiges ten opsigte van die take en bevoegdheide van patrolliehondbegeleiders word by die navorsing betrek. Eerstens word patrolliehondbegeleiders, wat aktiewe polisiëringwerk op grondvlak verrig, betrek. Tweedens word bevelvoerders van honde-eenhede van die onderskeie areas binne Gauteng, wat voorheen as patrolliehondbegeleiders werksaam was, betrek. In die derde plek word opleidingsbeamptes van die SAPD hondeskool betrek. (Die hondeskool is verantwoordelik vir die opleiding van alle SAPD begeleiders en honde). Laastens word opleidingsbeamptes, wat werksaam is by honde-eenhede op areavlak, en wat verantwoordelik is om toe te sien dat die afrigting van honde op areavlak op standaard is, ook betrek.

Die onderzoekgroep word beperk tot die eksperimenteel-toeganklike werknemers wat vrywillig aan die navorsing deelneem. Die totale populasie patrolliehondbegeleiders binne Gauteng is 250. In totaal is daar 82 lede betrek tydens verskillende fases van die navorsing. Daar word gebruik gemaak word van 'n gerieflikheidsteekproef as metode van steekproeffrekking as gevolg van die volgende faktore:

- Lede is nie ten alle tye beskikbaar vir deelname aan die navorsingsproses nie. Lede wat aan die voorgeskrewe demografiese gegewens voldoen, word gebruik op grond van beskikbaarheid
- Lede wat aan sekere demografiese vereistes soos ras of geslag voldoen is slegs by sekere honde-eenhede in die provinsie werksaam en word spesifiek geselekteer om aan die navorsing deel te neem, ten einde verteenwoordiging te verseker.

1.3.2.3 Data-insameling

Die data wat vereis word om die spesifieke empiriese navorsingsdoelstellings te bereik, word met behulp van verskeie meetinstrumente ingesamel. Die data-insameling het twee fases behels wat vervolgens kortliks bespreek word:

Tydens *fase 1* word die funksies, pligte en take wat deur 'n patrolliehondbegeleider verrig word, bepaal ten einde 'n posbeskrywing daar te stel. Die volgende tegnieke word hiervoor aangewend:

a) Gestruktureerde vraelys

'n Gestruktureerde vraelys word gebruik om inligting in te samel ten opsigte van die pos van 'n patrolliehondbegeleider.

b) Fokusgroepe

Die identifisering van funksies, pligte en take waarvoor die patrolliehondbegeleiders verantwoordelik is, word deur middel van panele bestaande uit patrolliehondbegeleiders en bevelvoerders, wat voorheen werksaam was as patrolliehondbegeleiders, bepaal. Ten einde die betroubaarheid van die inligting wat ingesamel word te verhoog, word daar slegs gebruik gemaak van lede wat oor deeglike kennis van die pos beskik. Inligting wat tydens die sessies ingesamel word, word op 'n blaaibord aangeteken. Die navorser tree telkens as fasiliteerder van die fokusgroepe op en word deur 'n ko-fasiliteerder bygestaan.

c) Taakinventaris

'n Taakinventaris word opgestel op grond van inligting wat deur patrolliehondbegeleiders, hul bevelvoerders en opleidingsbeamptes gegenereer is. Deur middel van die taakinventaris word omvattende inligting ten opsigte van die pligte en take wat deur patrolliehondbegeleiders uitgevoer word, bekom. Ten einde betroubaarheid en geldigheid te verseker, word vraelyste individueel deur respondente voltooi. Instruksies ten opsigte van die voltooiing van vraelyste word deeglik aan respondente verduidelik.

Tydens *fase 2* word die posspesifikasies, wat die bevoegdhede waaroor 'n patrolliehondbegeleider werksaam by die honde-eenheid moet beskik, bepaal. Die volgende tegnieke word hiervoor gebruik:

a) *Identifying Criteria for Success*-vraelys (ICS)

Die ICS-vraelys word gebruik om die noodsaaklike aard en omvang van bevoegdheidsdimensies vir 'n suksesvolle patrolliehondbegeleider te bepaal. Die ICS-vraelys is die produk van 20 jaar se navorsing waarby reeds meer as honderd duisend poste betrek is (Hauenstein & Byham, 1989).

Die vraelys word afsonderlik deur individuele lede bestaande uit patrolliehondbegeleiders en bevelvoerders, wat voorheen werksaam was as patrolliehondbegeleiders, tydens 'n werksessie voltooi. Na die voltooiing van die vraelyste word die data deur middel van die rekenaarprogram verwerk, waarna 'n bevoegdheidslys beskikbaar gestel word. Hierna vind die priorisering van die bevoegdhede plaas. Ten einde betroubaarheid van die ingesamelde inligting te verseker, word daar van lede gebruik gemaak wat oor deeglike kennis van die pos beskik. Die navorser is ook deeglik opgelei in die afneem van die vraelys en is deur 'n sielkundige, werksaam by die SAPD, daarmee vertrouwd gemaak.

b) *Job Specific Index*-vraelys (JSI)

Die JSI-vraelys is 'n posontledingsvraelys van die Potensiaalindeksbattery (PIB) en word ook afgeneem tydens 'n werksessie bestaande uit patrolliehondbegeleiders en bevelvoerders wat voorheen werksaam was as patrolliehondbegeleiders. Hierdie vraelys evalueer die vereistes van die teikenpos in terme van watter kwaliteite of potensiaal nodig sal wees om die aktiwiteite van daardie pos suksesvol uit te voer (Erasmus, 1998a).

Slegs lede wat oor deeglike kennis van die pos beskik word gebruik word vir die voltooiing van die vraelys, ten einde betroubaarheid van inligting te verseker. Die navorser sal self verantwoordelik wees vir die afneem van die vraelys en is deeglik opgelei in die afneem daarvan deur 'n sielkundige wat by die SAPD werksaam is.

c) Die gedragsgebeure-onderhoudstegniek

Die gedragsgebeure-onderhoudstegniek word gebruik om die karaktereienskappe van 'n persoon wat die werk van 'n patrolliehondbegeleider op effektiewe wyse verrig, te bepaal. Tydens die gedragsgebeure-onderhoudstegniek word werknemers in die teikenpos gevra om 'n gedetailleerde beskrywing te gee van hulle optrede tydens die mees kritieke insidente wat hulle in hul werksaamheid as patrolliehondbegeleider beleef het. Die respondente wat aan hierdie onderhoude deelneem, word in drie groepe verdeel, naamlik goeie, gemiddelde, en swak presteerders (Spencer & Spencer, 1993).

Ten einde die betroubaarheid van inligting te verseker, word die onderhoude deur die navorser, wat deeglike opleiding in die voer van die onderhoude ontvang het, gevoer. Gesprekke word op band opgeneem en na afloop van die onderhoud word dit getranskribeer en ontleed.

1.3.2.4 Statistiese dataverwerking

Daar word gebruik gemaak van beskrywende statistiek ten einde die statisties verwerkte data te rapporteer. Die volgende statistiese verwerkings word gedoen.

- Gemiddeldes
- Rangordes
- Standaardafwykings
- C-tellings

1.4 HOOFSTUKINDELING

Die hoofstukindeling vir die skripsie is soos volg:

Hoofstuk 2: Posontleding, -beskrywing en -spesifikasies

Hoofstuk 3: Empiriese ondersoek

Hoofstuk 4: Rapportering en bespreking van resultate

Hoofstuk 5: Gevolgtrekkings en aanbevelings

1.5 HOOFSTUKSAMEVATTING

In Hoofstuk 1 is die probleemstelling bespreek, waarna die navorsingsdoelstellings geformuleer is. Ten slotte is die navorsingsmetode bespreek en die hoofstukindeling gegee.

In Hoofstuk 2 word posontleding, posbeskrywing en posspesifikasies bespreek.

HOOFSTUK 2

POSONTLEDING, POSBESKRYWING EN POSSPESIFIKASIES

In hierdie hoofstuk word die belangrikheid van posontleding uitgelig, waarna sekere terme wat op posontleding betrekking het, omskryf word. Benaderings ten opsigte van posontleding en die eenhede van ontleding word bespreek. Laasgenoemde dien as agtergrond vir die metodes wat aangewend word vir die uitvoer van 'n posontleding. Verder word die opstel van 'n posbeskrywing en posspesifikasies bespreek. Laastens word bevoegdhede as deel van die posspesifikasies ontleed.

2.1 DIE BELANGRIKHEID VAN POSONTLEDING

Organisasies moet hul indiensnemingspraktyke op posverwante kriteria baseer (Williams, 1997). Daarom moet hulle hul keuringspraktyke op 'n sistematiese en deeglike posontleding baseer (Erasmus, 1997). Organisasies wat nie hierdie pad volg nie, stel hulself aan wetlike aksie bloot. Arvey en Faley (1988) noem etlike voorbeelde waar organisasies in hofsake gewikkel was omdat hul keurings- en bevorderingspraktyke nie op posvereistes gebaseer was nie.

Die Amerikaanse federale regering se besorgdheid oor regverdige indiensnemingspraktyke wat vervat word in die "Civil Rights Act" van 1964 het meegebring dat die fokus op posontleding herleef het en het posontleding verplig as grondslag vir die ontwikkeling van indiensnemings- en keuringspraktyke (Gael, 1988). In die *Uniform Guidelines on Employee Selection Procedures* van 1978 wat in die Amerikaanse Federale Register gepubliseer is, word gespesifiseer dat posontleding 'n kritieke element is wanneer keuringsprosedures gevalideer word. Indien 'n organisasie die howe wil verseker van die geldigheid van sy keuringsprosedures van toepassing op indiensnemingsbesluite, sal by 'n posontleding as basis begin moet word (Clifford, 1994). Die uitgebreide gebruik van posontleding in die Verenigde State van Amerika kan dus gesien word as 'n direkte gevolg van die burgerlikeregtebeweging en wette wat spesifiseer dat indiensnemingskriteria posverwant moet wees (Dalton, 1997).

In Suid-Afrika word diskriminasie tydens werwing en keuring verbied deur die bepalinge van anti-diskriminasiewetgewing soos die Wet op Arbeidsverhoudinge (1995) en die Wet op Gelyke Indiensneming (1998). Sodanige bepalinge word vervat in die *Guidelines for the*

Validation and use of Personnel Selection Procedures (Society for Industrial Psychology, 1992) en is ontleen aan beide die gebruike en aanbevelings van die Internasionale Arbeidsorganisasie en Artikel 9 van Hoofstuk 2 van die nuwe grondwet van Suid-Afrika (1996). Item 2(2) van skedule 7 van die Wet op Arbeidsverhoudinge maak voorsiening daarvoor dat daar nie direk of indirek teen 'n applikant gediskrimineer mag word nie. Direkte diskriminasie vind plaas wanneer 'n werknemer minder gunstig behandel word op grond van irrelevante eienskappe soos geslag, ras, geloof, nasionaliteit en swangerskap. Indirekte diskriminasie kom dikwels voor in indiensneming- en keuringskriteria waar die diskriminasie gerig is op groepe eerder as individue. Wanneer daar besluite geneem word oor individue op grond van redes wat nie verwant is aan die werklike vereistes van die pos nie, word daar teen daardie individue gediskrimineer. Anti-diskriminasiemaatreëls vereis dat werkgewers duidelike en nie-diskriminerende kriteria formuleer vir besluite wat geneem word ten opsigte van aspekte soos bevordering en indiensneming. Dit is dus belangrik dat daar tydens die keurings- en indiensnemingsproses gefokus word op die definiëring van die pos, asook die komponente van die pos. Die persoon verantwoordelik vir indiensneming moet eerstens die essensiële bevoegdhede van die pos analiseer sodat nie-diskriminerende spesifikasies daargestel kan word. Alle kriteria moet verwant wees aan 'n inherente vereiste van die spesifieke pos en mag nie 'n onregverdigte uitwerking op 'n spesifieke groep hê nie (Institute of Personnel Management, 1997).

Organisasies voer nie 'n posontleding uit net omdat dit wetlike implikasies inhou nie, maar ook weens die voordele wat dit inhou vir hul bestuur (Carrell et al., 1998). Ten einde organisasies in staat te stel om hulself suksesvol te posisioneer in die huidige kompeterende wêreld ekonomie is dit belangrik dat hulle in ag neem hoe poste gedefinieer word. Dit sal onmoontlik wees om die duisende aktiwiteite wat in organisasies plaasvind te bestuur sonder deeglik gedefinieerde poste. Poste verskaf die middel vir die organisering van aktiwiteite in hanteerbare eenhede, asook die basis vir die bestuur van menslike hulpbronne (Hauenstein & Byham, 1989). 'n Omvattende posontledingsprogram verskaf belangrike inligting aan menslike hulpbronnbestuur wat op vele terreine aangewend kan word. Hierdie gebruike sluit die volgende in:

- *Organisasie en menslike hulpbronnbeplanning:* Wanneer die totale omvang van die werk wat in die organisasie verrig moet word bepaal word, is dit nodig om die werk in verskillende take en poste te verdeel. Wanneer die organisasie struktuur ontwikkel word,

word die take in betekenisvolle eenhede saamgevoeg volgens die eiesoortigheid van die take en word dit daarna in poste geklassifiseer. Posontleding speel hier 'n belangrike rol, aangesien dit help om die regte aantal en soorte poste te skep, en ook om die nodige posspesifikasies vir elke pos te bepaal. In wese is posontleding dus 'n noodsaaklike element vir menslikehulpbron-beplanning (Butler, Ferris & Napier, 1991; Gerber, Nel & Van Dyk, 1995).

- *Werwing, keuring en plasing:* Posontledingsinligting stel die werkgewer in staat om die aard van poste en die kwaliteite wat nodig is om die werk suksesvol uit te voer, te verstaan, ten einde die mees geskikte persoon vir die pos te vind. Posbeskrywingsinligting kan gebruik word om advertensies vir indiensneming op te stel en inligting aan applikante beskikbaar te stel rakende vakante poste. Hierdie inligting kan as basis dien waarvolgens vrae vir onderhoude gestruktureer word. Dit stel die onderhoudvoerder in staat om die applikant akkuraat te meet ten opsigte van die vereistes van die pos en om te kontroleer of hy of sy oor die minimumvereistes beskik (Carrell et al., 1998; Herman, 1994).
- *Wetlike aspekte:* Die Wet op Arbeidsverhoudinge (1995) is voorskriftelik ten opsigte van diskriminasie, vergoeding, werkgewer-werknemer verhoudings en gesondheid en veiligheid. Deur die aard van elke pos binne die organisasie te verstaan kan die organisasie verseker dat arbeidswette nie oortree word nie (Herman, 1994).
- *Oriëntasie:* Posbeskrywingsinligting kan aan nuwe werknemers beskikbaar gestel word ten einde hul in te lig oor die vereistes vir die pos, asook die evaluasie-areas in die pos (Carrell et al., 1998).
- *Opleiding en ontwikkeling:* Die sukses van 'n organisasie berus op die vermoë van sy personeel om hul opgelegde take suksesvol uit te voer en daarom is volledige posinligting baie waardevol vir diegene wat opleidings-en ontwikkelingsprogramme moet administreer. Posontledingsinligting kan gesien word as die instrument waarvolgens teenstrydighede tussen die vermoëns van posbekteërs en posvereistes bepaal kan word. Opleiding fokus op hierdie teenstrydighede (Herman, 1994; Gerber et al., 1995). Posontledingsinligting kan ook gebruik word om opleidingsbehoefte vir bevorderingsdoeleindes te bepaal (Carrell et al., 1998).
- *Vergoeding:* Poste se belangrikheid in 'n organisasie verskil van mekaar ten opsigte van

die bereiking van organisasiedoelwitte en hierdie verskille lei tot oënskynlike diskrepansie in vergoedingsvlakke. Daar word van posontledingsinligting gebruik gemaak om hierdie verskille te identifiseer en poste te vergelyk in terme van vaardighede, verantwoordelikhede en werksomstandighede ten einde posverwante vergoedingspakkette te verseker. Posbeskrywingsinligting word verder gebruik om te verseker dat die vergoeding vir 'n besondere pos gelykstaande is aan dié in soortgelyke ondernemings (Gerber et al., 1995).

- *Prestasiebeoordeling:* Die vereistes wat 'n pos stel in terme van doelwitbereiking kan gebruik word om akkurate standaarde vir werknemerprestasie te ontwikkel wat nie net die werknemer se huidige bydrae tot doelwitbereiking reflekteer nie, maar ook redes kan verskaf vir verdere opleiding en ontwikkeling, of selfs afdanking (Gerber et al., 1995).
- *Veiligheid en gesondheid:* Inligting oor wat die pos behels en 'n beskrywing van die tipe werknemer wat nodig is om die werk uit te voer, dra by tot die daarstelling van veilige werkprosedures. Posontleding verskaf die geleentheid om ongesonde en beperkende of gevaarlike omgewingsfaktore soos geraas, hitte en stof aan die lig te bring (Carrell et al., 1998).
- *Loopbaanbestuursbeplanning:* Geldige posontledingsinligting verskaf die wetenskaplike raamwerk waarop sinvolle loopbaanbestuursbeplanning gedoen kan word deurdat werknemers ingelig is ten opsigte van die kennis, vaardighede en vermoëns wat nodig is vir groei en ontwikkel in die organisasie (Gerber et al., 1995; Herman 1994).
- *Uitplasings:* Posontledingsinligting kan gebruik word wanneer werknemers deur organisasies uitgeplaas word, aangesien organisasies dikwels sodanige werknemers kan ondersteun deur byvoorbeeld 'n curriculum vitae op te stel op grond van die posbeskrywing wat die werknemer gehad het (Carrell et al., 1998).
- *Herstrukturering:* Die doel van posverryking is hoofsaaklik om werkstevredenheid te verhoog. Die gevaar bestaan egter dat die verryking niks anders as posvergroting is waar daar van die werknemer verwag word om meer van dieselfde tipe werk te doen sonder 'n gepaardgaande salarisverhoging. Deur die aard van die pos te verstaan, kan die probleem vermy word (Herman, 1994).

Dit blyk dus uit die vakliteratuur dat organisasies geen ander keuse het as om hul

indiensnemingspraktyke op 'n posontleding te baseer nie. Alhoewel organisasies wetlik daartoe verplig is om hul indiennemings- en keuringspraktyke op posverwante inligting te baseer, blyk dit nie die enigste rede te wees waarom poste ontleed word nie. Die voordele wat posontleding vir organisasies inhou ten opsigte van die rykdom inligting wat oor poste bekom word, dien as genoeg motivering vir die implementering daarvan.

2.2 BEGRIPSOMSKRYWING

Alle gespesialiseerde velde beskik oor hul eie terminologie en posontleding is geen uitsondering nie (Hauenstein & Byham, 1989). Vervolgens word terme ten opsigte van posontleding bespreek.

2.2.1 Posontleding

Posontleding is 'n sistematiese proses waarvolgens objektiewe en gedetailleerde inligting oor poste bekom word (Jirasinghe & Lyons, 1996). Dit verwys as sodanig nie na 'n enkele metodologie nie, maar is 'n generiese term wat 'n reeks tegnieke verteenwoordig. Die versamelde materiaal kan verband hou met die pos soos dit tans uitgevoer word of met 'n pos wat moontlik in die toekoms uitgevoer sal word. Posontleding word sorgvuldig gestruktureer alhoewel die mate van struktuur sal wissel na gelang van die verskillende beskikbare tegnieke. Die proses is analities van aard en breek die pos af in sy samestellende dele, eerder as om dit in sy geheel te omskryf. Die posontleder samel pertinente data in op 'n sistematiese en betroubare wyse deur die identifisering, beslissing of herdefiniering van 'n probleem of deur die fokus op 'n spesifieke behoefte (McKenna & Beech, 1995; Scarpello & Ledvinka, 1988; Werther & Davis, 1985).

Harvey (1991, p.74) se benadering tot posontleding word as riglyn vir hierdie navorsing aanvaar. Hy beskou posontleding soos volg: "Posontleding is die insameling van data wat die volgende beskryf: (a) waarneembare of andersins verifieerbare posverwante gedrag wat deur werkers uitgevoer word en dit sluit in wat bereik word, sowel as watter tegnologieë aangewend word ten einde die eindresultate te bereik; (b) verifieerbare eienskappe van die werksomgewing waarmee die werkers in interaksie is, insluitende die fisiese-, meganiese-, sosiale- en inligtingselemente."

2.2.2 Posbeskrywing

Die doel van 'n posontleding is om verskeie databasisse te skep waaruit verskillende werksdokumente opgestel kan word vir gebruik in die onderskeie mensehulpbronpraktyke. 'n Tipiese voorbeeld van só 'n dokument is die posbeskrywing (Carrell et al., 1998). Die posbeskrywing is die algemeenste eindproduk van 'n posontleding. Dit is een van die oudste menslikehulpbroninstrumente of -werktuie wat weens die hersiening van die arbeidswetgewing in Suid-Afrika hernieude belangstelling ontlok het (Denis & Austin, 1992).

Die belangrikste doel van die posbeskrywing is om 'n akkurate beskrywing te gee van wat 'n pos behels. Hierdie dokument verskaf 'n breedvoerige, skriftelike uiteensetting van die aktiwiteite, pligte en verantwoordelikhede van elke pos in die organisasie en kan gebruik word om die bevoegdhede (kennis, vaardighede en ander eienskappe) wat vir die uitvoering van die werk benodig word, te bepaal (Cascio, 1998; Cushway, 1994; Kroon, 1990).

2.2.3 Posspesifikasies

Posspesifikasies is aanvullend tot die posbeskrywing en behels 'n herleiding van beskrywende items van die posbeskrywing na 'n profiel van die tipe persoon wat in staat sal wees om die take wat met die pos geassosieer word, suksesvol te kan uitvoer (Cascio, 1998). Dit word bereik deur die werksaktiwiteite wat uit die posontleding verkry is, om te skakel na 'n lys wat aanduiding gee van die vereiste kennis, vaardighede en vermoëns om die werksaktiwiteite suksesvol uit te voer. Die posbeskrywing omskryf dus die inhoud van 'n spesifieke pos, terwyl die posspesifikasies die eienskappe of bevoegdhede waaroor die posbeker moet beskik, beskryf. Die daarstel van posspesifikasies is 'n kritieke stap in die voorbereiding vir indiensneming, aangesien dit inligting verskaf ten opsigte van dit wat nodig is om die vakante pos te vul (Harvey, 1991; Kroon, 1990; McKenna & Beech, 1995).

Volgens Harvey (1991) het sommige outeurs se onderskeid tussen 'n posontleding en 'n stel posspesifikasies vervaag. Dit is belangrik om te onderskei tussen 'n posontleding en posspesifikasies, aangesien hulle verskillende dinge omskryf. Posspesifikasies omskryf persone in terme van die vereiste eienskappe vir suksesvolle uitvoering van die werk. Posontleding, daarenteen, omskryf werksgedrag onafhanklik van die eienskappe van die spesifieke persone wat dit uitvoer. Die eenheid van ontleding - persoonlikheidseienskappe teenoor werksgedrag - verskil dus.

2.2.4 Pos

‘n Pos is ‘n groep posisies wat ooreenstem ten opsigte van hul betekenisvolle pligte, byvoorbeeld twee of meer werktuigkundiges (Cascio, 1998). Daar kan verskeie posbeksleers in ‘n pos wees (Hauenstein & Byham, 1989).

2.2.5 Posisie

‘n Posisie bestaan uit een of meer pligte in ‘n sekere organisasie wat op ‘n bepaalde tyd deur ‘n sekere individu uitgevoer word. As tipiese voorbeeld word ‘n tikster genoem (Cascio, 1998). Hauenstein en Byham (1989) noem dat ‘n posisie slegs een posbeksleer het en dat dit bestaan uit die verantwoordelikhede wat aan die posbeksleer toevertrou is.

2.2.6 Plig

‘n Plig beskryf ‘n versameling take wat ooreenstem ten opsigte van ‘n algemene uitkoms of fokus en kan gesien word as ‘n groot segment werk wat deur ‘n bepaalde individu uitgevoer word. Die versameling take in pligte vergemaklik die kommunikasie van inligting deur die indeling van ‘n groot aantal take in ‘n kleiner aantal eenhede (Cascio, 1998; Harvey, 1991).

2.2.7 Taak

‘n Taak behels ‘n aksie of ‘n reeks aksies of elemente wat naby aan mekaar uitgevoer word in terme van tyd en wat gewoonlik in dieselfde volgorde afgehandel word. ‘n Taak het ‘n definitiewe begin- en eindpunt. Taakuitvoering resulteer in ‘n betekenisvolle en identifiseerbare doelwit of uitkoms en kan toegeken word aan individuele posisies. ‘n Taak sluit ‘n aksiewerkwoord in wat so waarneembaar as moontlik moet wees (Harvey, 1991).

2.2.8 Element

‘n Element is die kleinste eenheid waarin werk verdeel kan word. Hierdie eenheid beskryf in detail die metodes, prosedures en tegnieke wat betrokke is by die uitvoering van ‘n taak (Cascio, 1998).

2.2.9 Gedrag

Gedrag dui op dié aksies wat die posbeksleer uitvoer ten einde ‘n aktiwiteit suksesvol te voltooi of die aksies wat hy of sy uitvoer in ‘n spesifieke situasie (Hauenstein & Byham,

1989). Gedrag behels waarneembare (fisiese) en nie-waarneembare (verstandelike) komponente. Kennis, vaardighede en vermoëns is nie gedrag nie, maar manifesteer in gedrag (Harvey, 1991).

2.2.10 Vaardigheid

‘n Vaardigheid verwys na ‘n persoonlike vermoë om spesifieke gedrag aan die hand van spesifieke denke op tasbare en meetbare wyse in die werksomgewing te konkretiseer. Dit sluit nie noodwendig net psigomotoriese aktiwiteite in nie (Meyer, 1996).

2.2.11 Persoonlikheidskonstrukte

‘n Persoonlikheidskonstruk is ‘n psigologiese eienskap (byvoorbeeld, numeriese vermoë en introversie) wat verskil van individu tot individu. ‘n Konstruk is nie direk waarneembaar nie, maar tree eerder as teoretiese konsep op wat van navorsing afgelei is (Harvey, 1991).

2.2.12 Kennis

Kennis ondervang alles wat die mens weet, sy denke, begrip, inligting, argumente, teorieë en dui dus op alle konsepte wat binne die persoon se verstandelike en emosionele strukture gekonseptualiseer word (Meyer, 1996).

Met ‘n duidelike begrip van die tersaaklike terminologie rakende posontleding word daar vervolgens ondersoek ingestel na die verskillende benaderings tot posontleding.

2.3 BENADERINGS TOT POSONTLEDING

Die benaderings rakende posontleding kan ingedeel word in drie invalshoeke, naamlik taak- of posgeoriënteerde posontleding, werksprestasie- of gedragsgeoriënteerde benadering en presteerder- of eienskapgeoriënteerde benaderings. Hierdie benaderings word vervolgens kortliks uiteengesit.

2.3.1 Taak- of posgeoriënteerde posontleding

Taak- of posgeoriënteerde posontleding beskryf werk in terme van uitkomste of take wat voltooi is, byvoorbeeld die lewer van ‘n jaarlikse begroting of die formulering van ‘n ontwikkelingsplan (Jirasinghe & Lyons, 1996). Die algemeenste metodes wat met hierdie benadering geassosieer word is taakinventarisse en kontrolelyste. Die taakomskrywings wat

met hierdie metodes verkry word, neig om spesifiek te wees vir 'n sekere pos en die tegnologie wat tans gebruik word. Hierdie benadering is geskik vir die verskaffing van gedetailleerde omskrywing van die pos, maar kan nie gebruik word om gemeenskaplike elemente oor verskillende poste te identifiseer nie (Jirasinghe & Lyons, 1996).

2.3.2 Werksprestasie- of gedragsgeoriënteerde posontleding

Werksprestasie- of gedragsgeoriënteerde posontleding fokus op die spesifieke pos of rol en identifiseer wat individue moet doen ten einde suksesvol in 'n pos te wees. Werk word beskryf in terme van veralgemeende gedrag of aktiwiteite, byvoorbeeld die analisering van numeriese data en die bevordering van samewerking. Hoewel ruimte gelaat word vir die individuele inkleding van poste, is dit belangrik dat begrip bevorder word vir die wyse waarop werksukses behaal word. Hierdie benadering verskaf minder spesifieke inligting oor die pos, maar die gedrag wat gegenereer word is meer algemeen op 'n groter aantal poste van toepassing. Dit is juis hierdie laaste aspek, wat deur 'n sekere individu uitgevoer word, wat ruimte laat vir die identifisering van ooreenkomste en verskille. Die inligting wat op dié manier gegenereer word, neig om bruikbaar te wees vir opleidingsdoeleindes en bestuursverskille as kontrolelyste. Hierdie benadering fokus op dit wat die posbekleër doen eerder as op die spesifieke uitkomst wat bereik moet word (Byham & Moyer, 1996; Jirasinghe & Lyons, 1996).

2.3.3 Presteerder- of eienskapgeoriënteerde posontleding

Eienskapgeoriënteerde posontleding fokus op die individu en beskryf die pos in terme van die vereiste menslike eienskappe of vermoëns om die werk suksesvol uit te voer, soos byvoorbeeld intelligensie, numeriese redenering, dieptewaarneming, visuele vermoë, fisieke stamina, kreatiwiteit en selfvertroue. Die voordeel van hierdie benadering is dat posinligting op só 'n wyse ingesamel en voorgelê word dat dit direk bruikbaar is tydens evalueringsprosedures soos keuring, prestasiebeoordeling en bestuursontwikkeling (Byham & Moyer, 1996; Jirasinghe & Lyons, 1996). Eienskapgeoriënteerde posontleding is toepasliker wanneer dit gaan om die ontleding van diverse en nietradisionele poste wat minder staties is, aangesien hierdie benadering 'n inherente buigsaamheid vertoon (Barnes, 1997). Die probleem met hierdie benadering lê daarin dat dit moeilik is om, in die praktiese uitvoering hiervan, direk te beweeg van die analisering van posinhoud na die ooreenstemmende menslike eienskappe wat vir die pos benodig word (Muchinsky, Kriek & Schreuder, 1998).

Die verskil tussen die benaderings wat bespreek is, lê in die eenheid wat tydens 'n posontleding ontleed word. Omdat outeurs van mekaar verskil ten opsigte van die eenhede wat ontleed moet word, word daar vervolgens gepoog om die vraag “wie en wat moet ontleed word?” te beantwoord.

2.4 EENHEID VAN ONTLEDING

Vanuit die vakliteratuur maak outeurs melding van die volgende eenhede wat bestudeer kan word :

- (a) Take inherent aan die pos, asook aktiwiteite wat geassosieer word met die pos (Carrell et al., 1998; Cascio, 1998; Dessler, 1997; Jirasinghe & Lyons, 1996; Saville & Holdsworth Group, 2000).
- (b) Waarneembare en verifieerbare werksgeoriënteerde gedrag wat deur werknemers uitgevoer word. Dit sluit in wat bereik word sowel as watter tegnologieë aangewend word ten einde die eindresultate te bereik, asook meer abstrakte werkgeoriënteerde gedrag soos besluitneming en die prosessering van inligting en die gedrag wat betrokke is in die interaksie met masjinerie, materiaal en gereedskap (Clifford, 1994; Harvey, 1991).
- (c) Verifieerbare eienskappe van die werksomgewing waarmee werknemers in interaksie is, insluitende fisiese, meganiese, sosiale en inligtingselemente, asook die kultuur van die werksomgewing en vergoedingsisteme (Clifford, 1994; Harvey, 1991; Jirasinghe & Lyons, 1996).
- (d) Personeelvereistes soos vaardigheid, fisieke vereistes en persoonlikheidseienskappe (Carrell et al., 1998; Cascio, 1998; Dessler, 1997; Harvey, 1991; Jirasinghe & Lyons, 1996).

Harvey (1991) en Clifford (1994) beperk egter posontleding tot die ontleding van waarneembare en verifieerbare werksgedrag, -produkte en -konteks. Alhoewel die belangrikheid van persoonlikheidseienskappe en vermoëns vir die keuringsproses nie ontken word nie, word dit nie tydens die proses ontleed nie, aangesien hierdie aspekte nie as sodanig waarneembaar en verifieerbaar is nie.

Harvey (1991, p74) motiveer die uitsluiting van hierdie eenhede aan die hand van die volgende redes:

- Die primêre oogmerk van posontledingsmetodes moet wees om dit wat waarneembaar is te omskryf. Hierdie siening stem ooreen met die *Uniform Guidelines on Employee Selection Procedures* van 1978 - veral ten opsigte van die betekenis van die begrip *werksgedrag*: “ Job analysis...includes an analysis of the important work behaviour(s) required for successful performance and their relative importance and, if the behaviour results in work product(s), an analysis of the work product(s). Any job analysis should focus on the work behavior(s) and the tasks associated with them. If work behavior(s) are not observable, the job analysis should identify and analyse those aspects of the behavior(s) that can be observed and the work products.” (Section 1607.14.C.2)

Clifford (1994) maak spesifieke melding in sy artikel dat die bovermelde handleiding die doel van posontleding nie sien as die neerlê van denkprosesse, houdings, eienskappe, konstrunkte of inisiatiewe nie.

Selfs gedrag wat as nie-waarneembaar beskou mag word, soos koördinerings, besluitneming of beplanning kan objektief omskryf word in terme van waarneembaarheid. In hierdie geval sal die waarneembare aspek van die werk die uitkoms van die gelewerde prestasie wees, byvoorbeeld die persone met wie in verbinding getree is tydens die beplanning van 'n projek. Alle werksgedrag, ongeag hoe abstrak dit is, moet 'n waarneembare komponent hê en sal uiteindelik uitvloei in 'n waarneembare aksie, toestand of produk. Indien werksgedrag nie oor 'n waarneembare komponent beskik nie, kan dit per definisie nie in die posontleding omskryf word nie.

- Tweedens moet, met 'n posontleding, die werksgedrag onafhanklik omskryf word van die persoonlike karaktereenskappe of eienskappe van die werknemers wat die werk uitvoer. Uiteindelik is dit die werk self wat omskryf word, en nie die persoonlike eienskappe of prestasie-effektiwiteit van die persone wat dit uitvoer nie. Die posontleding se eenheid van ontleding is dan die *pos* of die *posisie* en nie die werknemers wat die werk verrig nie.
- Derdens moet posontledingsdata verifieerbaar en herhaalbaar wees. Indien die akkuraatheid van 'n posontleding bevraagteken word, moet die organisasie in staat wees om elke posontledingsevaluasie in terme van waarneembare gedrag, aksies, werksprodukte en inligting wat gebruik word of geproduseer word, te verdedig. Hierdie

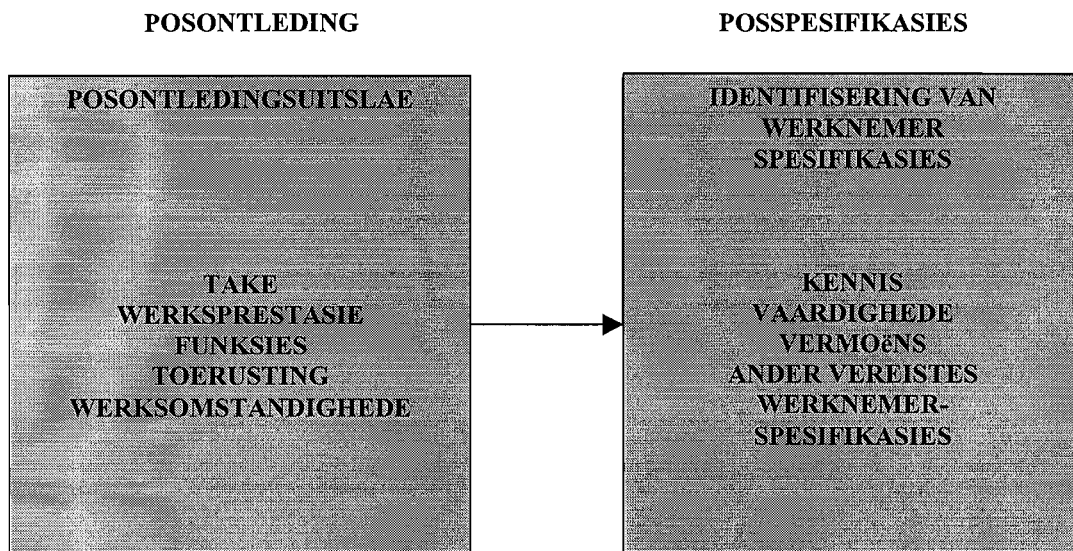
aspek motiveer die belangrikheid om posontleding te beperk tot die domein van verifieerbare waarneembaarhede. Met die kwalifikasie van *herhaalbaar* of *reproduseerbaar* word bedoel dat onafhanklike waarnemers in staat moet wees om ekwivalente evaluerings te maak.

Harvey (1991, p. 77) noem dat ander outeurs met bogenoemde stellings saamstem en haal Gael soos volg aan: “ a job analysis means breaking a job down into tasks performed by job incumbents, synthesizing those tasks into job functions, and obtaining data and studying those tasks and functions...A distinction can be drawn between *information pertaining to the work itself* - the specific tasks and attributes of those tasks, such as importance, difficulty, and frequency; and *information associated with, but not directly involved in, the work itself* - the skills and abilities needed to perform the work adequately.”

Siegel en Lane (1987, p. 83) meld ten opsigte van die eenhede wat ontleed word die volgende: “job analysis is a systematic procedure for identifying the duties entailed in performing a job effectively and the surroundings (both physical and social) in which these duties are performed...When a job analysis is undertaken preliminary to initiating selection, placement, or training programs, it is the basis for *inferring* personnel specifications; that is, the knowledge, skills, abilities, and other personal qualifications prerequisite to satisfactory job performance.”

Tydens die posontledingsproses waarvolgens die pos van ‘n patrolliehondbegeleider bestudeer word, sal daar gefokus word op waarneembare en verifieerbare aspekte van die pos, byvoorbeeld take, werksgedrag, funksies, toerusting en omstandighede waarbinne die werk uitgevoer word. Die proses waarvolgens posspesifikasies opgestel word, word nie as deel van die posontledingsproses beskou nie, maar as verwant aan die posontledingsproses. Die posontledingsinligting sal gebruik word om afleidings te maak ten opsigte van die spesifikasies van ‘n patrolliehondbegeleider.

Hierdie proses word in Figuur 1 voorgestel:



Figuur 1. Die proses van 'n posontleding (aangepas uit Harvey, 1991)

Die omskrywing van die begrip *posontleding* het aangedui dat dit 'n sistematiese proses is wat ondersoek instel na verskeie aspekte van die pos. Verskeie benaderings ten opsigte van posontleding is bespreek, asook die eenhede wat ontleed kan word tydens die proses. Met 'n duidelike begrip van hierdie aspekte rakende die posontledingsproses, is dit nodig om ondersoek in te stel na die onderskeie metodes wat gebruik kan word wanneer poste ontleed word.

2.5 POSONTLEDINGSMETODES

Soos reeds gemeld, sal die benadering wat ten opsigte van posontleding gehandhaaf word, uiteindelik 'n bepalende invloed uitoefen wanneer dit gaan om watter eenhede van die pos ontleed gaan word. Dit is dus logies dat die metodes aan die hand waarvan poste ontleed word sal verskil in terme van die eenheid wat deur middel van daardie metode ontleed word.

Op grond hiervan kan posontledingsmetodes onderskei word in terme van die oriëntasie daarvan, byvoorbeeld posgeoriënteerd teenoor werkergeoriënteerd. Posgeoriënteerde metodes fokus op die werk wat gedoen word in die pos, dus wat bereik word deur die posbeksleër. Die eenheid van ontleding is dan die take en werksaktiwiteite wat uitgevoer word. In kontras hiermee fokus werkergeoriënteerde metodes op die algemene menslike gedrag wat betrokke is in die uitvoering van die werk. Hier gaan dit dan om die ondersoek na menslike talente wat nodig is om die werk te kan doen. Die eenheid van ontleding in hierdie geval is aspekte soos

kennis, vermoëns, vaardighede en persoonlike eienskappe (Barnes, 1997; Muchinsky et al., 1998).

In die identifisering van hoe daar te werk gegaan word om die beste posontledingsmetode te kies, gee Gael (1988, p. XV) aanduiding dat dit primêr gaan om die doel en situasie van die posontleding. Hoewel die begrip *posontleding* daarop mag dui dat dit bloot om 'n enkele metode gaan aan die hand waarvan poste ontleed kan word, word dit allerweë erken dat daar nie 'n enkele toepaslike generiese metode bestaan nie. Daar bestaan 'n groot verskeidenheid posontledingsmetodes vir verskillende oogmerke en dit sluit 'n groot verskeidenheid prosesse, bewerkings en analitiese eenhede in.

Barrett (1992) beveel aan dat 'n kombinasie van verskeie aanvullende metodes gebruik word ten einde 'n eindproduk te lewer wat 'n geldige en omvattende beeld van die pos sal reflekteer. Die doel van 'n posontleding is om gedetailleerde, veelvuldige en akkurate bronne van inligting oor poste en persone te lewer. Ten einde hierdie doelwit te bereik, kan 'n posontledingsmetode ontwikkel word wat 'n kombinasie van die twee oriëntasies is. Sodanige metode sal dan op beide die take en werksaktiwiteite wat uitgevoer word, asook die menslike eienskappe wat vereis word, kan fokus (Gael, 1988).

Vervolgens word die verskillende posontledingsmetodes bespreek (vgl. Gerber, Nel & Van Dyk, 1995).

2.5.1 Algemene metodes

Daar is vyf algemene metodes waarvolgens poste ontleed kan word. Dié metodes kan op sigself sowel as in kombinasie gebruik word.

2.5.1.1 Direkte waarneming

Waarneming van werknemers terwyl hulle hul werk verrig, laat die posontleder toe om presiese detail soos die moeilikheidsgraad, frekwensie en tydmeting van die take en pligte van die pos vas te stel. Die analis versamel op dié manier inligting oor die werksvloei, die produksiewerking, werksomstandighede, materiaal en toerusting wat gebruik word, asook oor die fisieke uitvoer van take. Waar 'n aantal werknemers dieselfde werk doen, word net een of twee effektiewe werkers waargeneem. Direkte waarneming verminder die moontlikheid dat sekere aspekte van die werk deur die posbeksleër misgekyk of verfraai kan word (Carrell et al.,

1998).

Inligting ten opsigte van die pos kan of in 'n narratiewe formaat of op 'n kontrolelys of werkskaart aangeteken word. Hierdie metode gaan van die standpunt uit dat poste relatief staties is en dus konstant bly oor 'n lang tydperk en nie verander as gevolg van omstandighede of deurdat dit deur verskillende posbeksleers uitgevoer word nie. Direkte waarneming as posontledingsmetode kan effektief toegepas word op take wat met die hand uitgevoer word, op dit wat gewoonlik gestandaardiseer is en wat 'n kort aktiwiteitsiklus het. Hierdie metode werk egter nie goed waar verstandelike prosesse die grootste deel van die werk beslaan nie (Cascio, 1998).

2.5.1.2 Onderhoude

Onderhoude is waarskynlik die algemeenste tegniek wat gebruik word om die vereiste take, pligte en gedrag wat nodig is om aktiwiteite uit te voer, te identifiseer en word ook aangewend by poste wat hoofsaaklik fisieke of verstandelike inspanning verg. Aangesien die posbeksleer as sy of haar eie waarnemer tydens die onderhoud optree, kan só 'n persoon aktiwiteite en gedrag rapporteer wat dikwels nie waarneembaar is nie. Ook kan oor aktiwiteite gerapporteer word wat oor 'n lang tydperk strek. Die posbeksleer beskik oor uitgebreide kennis ten opsigte van die werk wat hy of sy verrig en kan daarom inligting aan die posontleder deurgee wat nie deur middel van enige ander metode vasgestel sou kon word nie. Die onderhoud verskaf ook die ideale geleentheid om vrae te vra oor areas waar daar verwarring bestaan ten opsigte van komplekse aspekte van die werk (Carrell et al., 1998). Die onderhoud bied die posontleder ook die geleentheid om die posbeksleer gerus te stel, deur aan hom of haar te verduidelik hoe die inligting gebruik gaan word. Laasgenoemde aspek is in die besonder van belang aangesien foutiewe inligting maklik aangebied kan word deur posbeksleers wat onder die verkeerde indruk verkeer betreffende die doel van die posontleding (Gerber et al., 1995).

Die sukses van die onderhoud sal hoofsaaklik afhang van die vaardighede van die onderhoudvoerder, daarom moet deeglike en gevorderde beplanning en opleiding die onderhoud voorafgaan (Cascio, 1998). Daar moet tydens die onderhoud 'n stel gestruktureerde vrae gevra word omdat dit die posontleder in staat stel om die antwoorde van individuele posbeksleers of groepe werknemers met mekaar te vergelyk (Gerber et al., 1995).

2.5.1.3 Vraelyste

Vraelyste kan gestruktureerde of ongestruktureerde vrae bevat, afhangende van die posontleder se bevoegdheid en woordvaardigheid. Gestruktureerde vraelyste bevat spesifieke vrae ten opsigte van die taak, taakvereistes, werksomstandighede en toerusting. In ongestruktureerde vraelyste sal byvoorbeeld aan die posbeker gevra word om die taak in sy of haar eie woorde te beskryf (Gerber et al., 1995). Cascio (1998) noem die gestruktureerde vraelyste *taakinventaris* of *kontrolelyste*.

Taakinventaris is een van die gewildste metodes geword aan die hand waarvan poste ontleed word. 'n Taakinventaris is 'n vraelys wat bestaan uit 'n omvattende lys take wat in 'n pos uitgevoer word. Die aantal en vlak van die taakstellings asook ander relevante inligting soos opvoedkundige vlak, tydperk in die huidige pos en opleidingskursusse wat voltooi is en wat by die inventaris ingesluit word, hang af van die pos wat ontleed word en die doel van die ontleding. Die lys bevat primêr vrae oor taakstellings en verwagte response. Omdat 'n taak fokus op die resultaat of uitkoms van die uitgevoerde aksie, is dit belangrik dat elke taak wat in die taakinventaris ingesluit is as 'n aparte eenheid gesien word. Verder word dit aanbeveel dat take alfabeties onder die opskrif van 'n plig gelys word. 'n Taakinventaris word daarby só opgestel dat posbeker, toesighouers en ander werknemers wat oor kennis van 'n bepaalde pos beskik, in staat behoort te wees om die vraelys wat handel oor die take wat posbeker in hul werk verrig, te kan voltooi (Gael, 1983, 1988; Muchinsky et al., 1998).

Daar word van die werknemer verwag om die take aan die hand van 'n verskeidenheid skale te evalueer, byvoorbeeld hoe gereeld die aktiwiteite uitgevoer word en hoe belangrik elke aktiwiteit is. Die skale waarvolgens die take geëvalueer word, word gekies aan die hand van die doel van die posontleding (Muchinsky et al., 1998). Die resultate wat verkry word uit vraelyste waarvan die response geanaliseer word, is hoofsaaklik statistiese aanduiders of tabellerings wat die eienskappe van take omskryf, soos die moeilikheidsgraad en belangrikheid van elke taak. Individuele taakinligting kan gekombineer word ten einde waardes op te stel wat wyer posaktiwiteite, byvoorbeeld funksies omskryf. Dit sal van die posontleder verwag word om die statistiese resultate in verband te bring met die doelwitte wat met die posontleding bereik wou word (Gael, 1988).

Volgens Gael (1988) genereer 'n hoogs gespesifiseerde vraelys inligting wat baie naby aan die pos self is, asook gedetailleerde inligting ten opsigte van 'n beskrywing van hoe die werk

gedoen word. So 'n gespesifiseerde vraelys kan as basis dien vir die daarstel van byvoorbeeld 'n posbeskrywing. Indien slegs een pos ontleed word, kan daar van so 'n gespesifiseerde vraelys gebruik gemaak word.

Gael (1988) meld ook dat daar verskeie metodes bestaan om data in te win wat te make het met die taakitems wat in die inventaris ingesluit word. Hy beskou posbekteërs en hul bestuurders as die primêre inligtingsbron ten opsigte van die taakitems en noem dat werksdokumente, posbeskrywings, opleidingsmateriaal en relevante inventarisse van ander organisasies ook as inligtingsbronne gebruik kan word.

Die volgende voordele word voorgehou as redes waarom taakinventarisse een van die gewildste posontledingsmetodes is: (a) dit is moontlik om die resultate wat uit 'n taakinventaris verkry word te gebruik om 'n hele aantal doelwitte binne die organisasie te bevredig; (b) gedetailleerde inligting kan verkry word by posbekteërs wat werkzaam is by liggings wat geografies deur die organisasie versprei is oor 'n pos; (c) bestuurders en analiste kan 'n posontledingsprojek uitvoer met weinig posontledingsopleiding; (d) dit is waarskynlik die goedkoopste posontledingsmetode; (e) groot hoeveelhede inligting kan in 'n kort tydperk ingesamel word; (f) dit is die effektiëste metode om bruikbare vergelykings tussen verskillende poste te tref en (g) dit het die meeste potensiaal vir die kwantifisering van inligting wat deur 'n rekenaar geprosesseer kan word, wat uiteindelik weer die administrasieproses verkort (Carrell et al., 1998; Cascio, 1998; Gael, 1983; Gerber et al., 1995).

Daar is ook sekere nadele verbonde aan hierdie metode, naamlik: (a) die opstel van vraelyste verg deeglike beplanning en moet herhaaldelik hersien word ten einde die geldigheid daarvan te verseker; (b) die opstel van vraelyste kan tydrowend en baie duur wees; (c) dubbelsinnighede en onverstaanbare inligting wat tydens 'n onderhoud opgeklaar kon word, sal bes moontlik ongekontroleerd bly, aangesien dit moeilik mag wees om inligting wat met 'n vraelys ingewin is op te volg en (d) persoonlike kontak met die posbekteër is nie moontlik waar die vraelysmetode gebruik word nie (Carrell et al., 1998; Cascio, 1998).

2.5.1.4 Dagboeke

Posbekteërs kan gevra word om al hul aktiwiteite in 'n dagboek aan te teken. Die dagboeke word deur die posontleder bestudeer om inligting te bekom aangaande die aard van die werk. Inligting word op spesifieke tye tydens die werkskof aangeteken (byvoorbeeld elke halfuur of

uur) oor 'n tydperk van twee tot vier weke (Carrell et al., 1998).

Hierdie metode word baie min gebruik en dit is ook nie altyd wenslik om te gebruik nie, aangesien posbektelers verskil ten opsigte van hul geskrewe kommunikasievaardighede. Sommige persone vind dit maklik om duidelik uiteen te sit wat op 'n daaglikse basis van hulle verwag word, terwyl ander dit baie moeilik vind. Die kwaliteit inligting wat so ingewin word moet gevolglik bevraagteken word (Muchinsky et al., 1998). Hierdie metode is dikwels tydrowend en posbektelers is soms traag of vergeet om inligting neer te skryf (Carrell et al., 1998).

2.5.1.5 Kennerspanele

'n Paneel bestaande uit ses tot tien kenners word gebruik om inligting ten opsigte van poste in te samel en genereer take of bevoegdhede wat gebruik kan word wanneer 'n vraelys opgestel word. Die panele word ook gebruik om verbande tussen take en bevoegdhede, bevoegdhede en toetsitems en take en toetsitems te identifiseer. Die panele verteenwoordig gewoonlik tussen 10 en 20 persent van posbektelers en toesighouers en is verteenwoordigend in terme van ras, geslag en ligging. Die belangrikste demografiese veranderlike is ondervinding. 'n Gebrek aan 'n breë spektrum ervaring kan lei tot 'n verdraaiing van inligting. Kennerspanele word gevra om kwessies openlik te bespreek en verskille openlik op te los. Die volgende tipiese vrae kan aan die panele gevra word:

- Dink aan werkers wat aan julle bekend is, wat beter as enige ander persoon is (in die uitvoering van 'n spesifieke taak). Waarom doen hulle so goed?
- Indien jy 'n werker moet aanstel om 'n spesifieke taak uit te voer, oor watter bevoegdhede of persoonlike eienskappe sou jy wou hê moet die persoon beskik?
- Wat moet werkers leer tydens opleiding wat hul effektief sal maak in die uitvoering van 'n spesifieke taak?
- Dink aan goeie en swak werkers. Watter bevoegdhede onderskei die twee groepe van mekaar? (Cascio, 1998).

Afgesien van die algemene tegnieke wat bespreek is, bestaan daar 'n aantal spesifieke tegnieke wat internasionaal ontwikkel is en wat gestruktureerde en kwantitatiewe posontledingsmetodes daarstel (Carrell et al., 1998). Enkele van hierdie metodes en stelsels sal vervolgens bespreek word.

2.5.2 Spesifieke metodes

Enkele spesifieke metodes wat gebruik word om poste op gestruktureerde en kwantitatiewe wyse te ontleed kom vervolgens onder die soeklig:

2.5.2.1 Gedragsgebeure-onderhoud

Die gedragsgebeure-onderhoud van McClelland en Dailey (1973) het ontstaan op grond van navorsing oor die voorspelbaarheid van werksprestasie wat in die Amerikaanse industriële- en organisasiepsigologie uitgevoer is. Die gedragsgebeure-onderhoud is die kombinasie van twee keuringstegnieke, naamlik Flanagan (1954) se *kritiese insidentmetode* en McClelland en Atkinson (1953) se *tematiese appersepsietoets*. Waar Flanagan geïnteresseerd was in die identifisering van die taakelemente van poste, was McClelland geïnteresseerd in die eienskappe van persone wat die werk goed kan doen (Mitrani, Dalziel & Fitt, 1992). McClelland en sy span het die gedragsgebeure-onderhoud gebruik om die gedrag wat sekere diplomate meer effektief maak as andere, te identifiseer. Tydens hierdie onderhoude is effektiewe presteerders gevra om kritieke insidente te beskryf wat hulle ervaar het en moes hulle hul gedrag in hierdie situasies omskryf. McClelland het tot die slotsom gekom dat die gedrag wat nie deur 'n tweede groep, minder effektiewe werkers, gedemonstreer is nie, dui op dié gedrag wat die eerste groep effektief maak. Uiteindelik het hierdie bevindinge gesuggereer dat bevoegdhede groter gewig as intelligensie dra in die bepaling van sukses (Moloney, 2000).

2.5.2.2 Identifying Criteria for Success (ICS)

Die ICS-metode is 'n werknemergeoriënteerde benadering tot posontleding en word gebruik om bevoegdhede te identifiseer. Die ICS is 'n rekenaarmatige onafhanklike, gebruikersvriendelike posontledingsstelsel. Die stelsel se programmatuur lei die gebruiker deur die ontledingsprosedure deur middel van hulpfunksies wat die administrateur kan gebruik vir leiding. Die program bevat gestandaardiseerde gedragsevalueringsvraelyste waarin frekwensie- en belangrikheidsgraderings gedoen word en daar word spesifieke gedragsdimensies geïdentifiseer waarvoor die suksesvolle posbekleër behoort te beskik. Hierdie aspekte is van belang aangesien die klem op die aktiwiteite wat die posbekleër moet uitvoer, val. Met die gebruik van die ICS-program word die meeste stappe wat normaalweg in 'n konvensionele posontleding gevolg word, ook gevolg. (Hauenstein & Byham, 1989.)

2.5.2.3 Job Specific Index (JSI)

Die JSI is deel van die Potensiaalindeksbattery (PIB) wat dit ten doel het om die potensiaal van toetslinge te bepaal. Hierdie potensiaal word gedefinieer in terme van areas van menslike prestasie wat as kritiek beskou kan word wanneer dit gaan om die voorspelling van prestasie en sukses in die werksplek (Erasmus & Minnaar, 1997).

Die *Comprehensive Structured Interviewing for Potential* (CSIP) wat nie 'n evalueringsinstrument of 'n psigometriesse toets is nie, vorm die grondslag van die PIB. Hierdie sisteem kombineer met gemak met 'n evalueringsinstrument soos die PIB. Dit kan onafhanklik op sy eie gebruik word vir byvoorbeeld seleksie, keuring, plasing en ontwikkeling. Die CSIP sisteem bevat 65 bevoegdhede wat vanaf 1993 tot 1995 in die Suid-Afrikaanse werksplek geïdentifiseer is. Ten einde posverwante bevoegdhede te identifiseer, word die eerste been van die CSIP, die CSIP-JSI, gebruik om die pos te ondersoek ten opsigte van hierdie 65 bevoegdhede. Die uitkoms van hierdie proses is die identifisering van agt topbevoegdhede wat noodsaaklik is vir sukses in die betrokke pos (Erasmus, 1998b).

2.5.2.4 Repertoriumrooster

Hierdie tegniek poog om die onderliggende gedrag en vaardighede wat effektiewe van minder effektiewe posbekteërs onderskei, te identifiseer. Die repertoriumrooster is gebaseer op die persoonlike konstruksie van Kelly (1955). Volgens hierdie teorie begryp ons die wêreld deurdat ons 'n persoonlike georganiseerde sisteem van konstruksie ten opsigte van gebeure opstel. Die sisteem is persoonlik aangesien mense hul eie afleidings en interpretasies vorm van gebeure. Deur middel van hierdie konstruksie word ooreenkomste en verskille onderskei. Die repertoriumrooster vorm uiteindelik die metodologiese instrument van die persoonlike konstruksie. Konstruksie word aan die lig gebring aan die hand van die repertoriumroosteronderhoud en word in 'n roosterformaat vervat, sodat die vergelyking van inligting vergemaklik kan word. Die doel van hierdie onderhoud is om die verskillende wyses waarop aspekte van die wêreld verklaar en geïnterpreteer word, te identifiseer. Tydens die onderhoud fokus die bestuurder of toesighouer sy of haar aandag op die posbekteërs wat onder sy of haar toesig is. Hierdie persone word met mekaar vergelyk in terme van verskille en ooreenkomste. Tydens dié proses word waarneembare en meetbare gedrag geïdentifiseer wat as positiewe of negatiewe aanduiders gebruik word vir die identifisering van bevoegdhede (Kandola & Pearn, 1992).

2.5.2.5 Werkprofielingsstelsiem (WPS)

WPS is deur Saville en Holdsworth (1988) ontwikkel en is in 'n posontledingsstelsiem geïntegreer wat drie verskillende vraelys bevat. Elke vraelys ondersoek verskillende tipes poste. Hierdie poste sluit bestuur/professioneel, diens/administratief en handewerk/tegnies in. Die vraelys word deur die posbeker self en die toesighouer voltooi en word opgevolg deur 'n onderhoud met die posontleder. Die onderhoud kan gesien word as 'n geldigheidsverklarings-onderhoud, waar die ontleder ondersoek instel na die akkuraatheid waarmee die vraelys voltooi is. Die WPS is hoofsaaklik 'n werkergeoriënteerde stelsiem, alhoewel dit ook gebruik kan word vir die opstel van posbeskrywings. Dit verskaf 'n omvattende beskrywing van poste waar die inligting met behulp van 'n rekenaar geanaliseer word (Kandola & Pearn, 1992).

2.5.2.6 Job Components Inventory (JCI)

Die JCI is 'n inventaris wat toegepas kan word op 'n wye verskeidenheid poste tot en met die vlak van 'n toesighouer en word verdeel in ses seksies wat die volgende dek:

- Gereedskap en toerusting
- Fisieke en waarnemingsvaardighede
- Wiskundige vaardighede
- Kommunikasievaardighede
- Besluitnemingsvaardighede en verantwoordelikheid
- Omstandighede waaronder die werk voltooi word

Die JSI is hoofsaaklik 'n werkergeoriënteerde perspektief, dit is relatief eenvoudig en kan gebruik word deur persone wat relatief min opleiding in die gebruik daarvan het (Kandola & Pearn, 1992).

2.5.2.7 Posisie-analise vraelys

Hierdie vraelys omskryf poste in terme van aktiwiteite. Posbekerse evalueer die pos aan die hand van 194 items wat in die volgende ses kategorieë ingedeel word:

- Inligtingsinsette

- Verstandelike prosesse
- Verhouding met mense
- Taakontakte
- Ander karaktereienskappe van die werk

'n Puntetoekenning van elke taak word op die basis van die volgende sewe dimensies toegeken:

- Besluitneming
- Kommunikasie
- Maatskaplike verantwoordelijkheid
- Die uitvoer van geskoolde aktiwiteite
- Fisieke aktiwiteit
- Beheer oor voertuie of toerusting
- Prosessering van inligting

Die vraelyste word rekenaarmatig geanaliseer waardeur 'n profiel van die pos wat ontleed word, verkry word (Carrell et al.,1998).

2.5.3 Verskille tussen posontledingsmetodes

Vanuit bovermelde bespreking van die onderskeie posontledingsmetodes is dit duidelik dat posontledingsmetodes verskil ten opsigte van hul fokus, die bronne wat gebruik word om inligting te bekom en hul toepassingsmoontlikhede. Hierdie verskille word soos volg in Tabel 1 uitgebeeld:

Tabel 1

Verskille in Posontledingsmetodes (aangepas uit Hauenstein & Byham, 1989)

<i>FOKUS: WATTER INLIGTING WORD INGESAMEL?</i>	<i>BRONNE: VAN WAAR WORD DIT INGESAMEL?</i>	<i>METODES: HOE WORD DIT INGESAMEL?</i>	<i>TOEPASSINGS: WAAROM WORD DIT INGESAMEL?</i>
Take (taakgeoriënteerde benadering)	Posbekteërs Toesighouers Dokumentasie	Vraelyste Waarnemings Kennerspaneel	Keuring Opleiding
Gedrag (werkprestasië-georiënteerde benadering)	Posbekteërs Toesighouers	Waarnemings Dagboeke Onderhoude	Prestasiebeoordeling Bevordering
Personeelvereistes (werkergeoriënteerde benadering)	Posbekteërs Ontledings	Onderhoude Kennerspaneel	Posbeskrywing vir posevaluasie

Na die ontleding van 'n pos deur die gebruik van geskikte posontledingsmetodes of -stelsels word die inligting, soos reeds in die voorafgaande bespreking gemeld, gebruik vir die opstel van sekere werksdokumente.

'n Posbeskrywing is voorgedhou as een van die algemeenste eindprodukte van 'n posontleding en word vervolgens bespreek.

2.6 DIE OPSTEL VAN DIE POSBESKRYWING

Die posbeskrywing word opgestel op grond van die inligting wat verkry is vanuit die metodes wat tydens die posontleding gebruik is (Beardwell & Holden, 1997). Daar bestaan geen universele formaat vir posbeskrywings nie en die formaat verskil dikwels van kultuur tot kultuur. Die Japannese, byvoorbeeld, verkies uitgebreide en minder presiese posbeskrywings terwyl die Amerikaners gedetailleerde, duidelike en ondubbelsinnige posbeskrywings verkies (Carrell et al., 1998). Volgens Harvey (1991) hoef posbeskrywings nie streng narratief te wees nie. Die formaat van die posbeskrywing, asook die inhoud daarvan, sal afhang van die pos wat beskryf word, die organisasie, asook die oogmerke van die posbeskrywing.

Alhoewel daar, soos reeds vermeld, geen voorgeskrewe formaat vir posbeskrywings bestaan nie, bevat die meeste posbeskrywings sekere algemene elemente. So is 'n lys met pligte een element wat in alle posbeskrywings gevind word (Carrell et al., 1998). Alhoewel dit algemene praktyk is om posspesifikasies apart te lys, sluit sommige posbeskrywings dit in.

Vanuit die literatuur blyk dit dat 'n tipiese posbeskrywing die volgende elemente mag bevat:

- *Die posidentifikasie* is die eerste deel van die posbeskrywing en sluit die titel van die pos in, die ligging van die pos (byvoorbeeld afdeling of departement), die titel van die onmiddellike toesighouer, die status van die pos (byvoorbeeld administratief of professioneel), diensvoorwaardes soos werksure, salarisgradering of -vlak, wyse van betaling, voordele en bevorderings- en verplasingseleenthede. Hierdie inligting word hoofsaaklik gebruik vir algemene administratiewe en rekorddoeleindes. Postitels kan gebruik word om 'n spesifieke pos binne die organisasie te identifiseer, maar kan nie wetlik gebruik word om poste vir salarisdoeleindes te vergelyk nie. Ander bruikbare inligting wat dikwels by die posidentifikasie ingesluit word, is die naam van die posontleder wat die beskrywing goedgekeur het, die naam van die werknemer wat die basiese inligting ten opsigte van die pos verskaf het en die datum waarop die posbeskrywing goedgekeur is (Carrell et al., 1998). Cushway (1994) meld dat die titel van die pos bondig, maar volledig omskryf moet word. 'n Vae omskrywing soos 'bestuurder' is nie voldoende nie, tensy daar slegs een pos in die organisasie is met hierdie spesifieke titel.
- *Die naam van die posbeker* kan ook by die posbeskrywing ingesluit word, veral waar die posbeskrywing vir opleidings- of prestasiebeoordelingsdoeleindes gebruik word. Dit is onwaarskynlik dat die naam van die posbeker ingesluit sal wees by 'n posbeskrywing wat opgestel is vir keuringsdoeleindes (Cushway, 1994).
- *Die posopsomming* omskryf die essensie van die pos deur die doel of uitsette van die pos in twee tot drie sinne te omskryf. Posopsommings begin gewoonlik met 'n funksionele werkwoord. Die unieke bydrae wat die pos tot die organisasie lewer, word hier uiteengesit. Die vraag na wat sal gebeur of nie gebeur indien hierdie pos nie bestaan het nie, moet in hierdie afdeling beantwoord word.(Carrell et al., 1998; Cushway, 1994).
- *Die ondergeskiktes*, wat die aantal poste en posvlakke wat aan die posbeker rapporteer insluit (Cushway, 1994).
- *Die pligte, prosedures en verantwoordelikhede* is die kern van die posbeskrywing. Daar bestaan twee algemene formate vir die lys met pligte. Die eerste is om pligte in paragraafformaat te omskryf. Die probleem hiermee is egter dat die leser dit moeilik mag vind om die belangrike funksies onmiddellik te sien. 'n Gewilder formaat is om take saam te groepeer onder pligte en daardie pligte apart te lys. Soos met posopsommings moet take

met 'n werkwoord begin. Die doel van die pligteseksie is om aan die leser 'n volledige en bondige weergawe te verskaf van die uitvoering van die werk (Carrell et al., 1998). Daar moet egter daarteen gewaak word dat die lys pligte en take te beperkend is, veral in poste waar daar van werkspanne gebruik gemaak word (Beardwell & Holden, 1997).

- *Die werksomstandighede en fisiese omgewing (die konteks)* dui op die hitte, beligting, geraasvlakke, fisiese ligging en gevaarlike omstandighede wat in hierdie afdeling gespesifiseer word (Cascio, 1998).
- *Die kontakte* dui op die hoofkommunikasielyne van die pos met ander poste in die organisasie, asook met eksterne individue en organisasies, en die redes vir hierdie kontakte (Cushway, 1994).
- *Die sosiale omgewing* is die inligting ten opsigte van die aantal individue in die werkgroep en die aantal interpersoonlike interaksie wat verwag word ten einde die werk uit te voer (Cascio, 1998).
- *Die handtekening en datum* word ook ingesluit. Alle posbeskrywings moet onderteken word deur beide die posbeksleër en sy of haar direkte bestuurder ten einde aan te dui dat hierdie dokument aanvaar word deur al die partye. In die lig daarvan dat 'n posbeskrywingsdokument vinnig verouderd kan raak, is die datum waarop die posbeskrywing voltooi is belangrike inligting wat ingesluit moet word (Cushway, 1994).

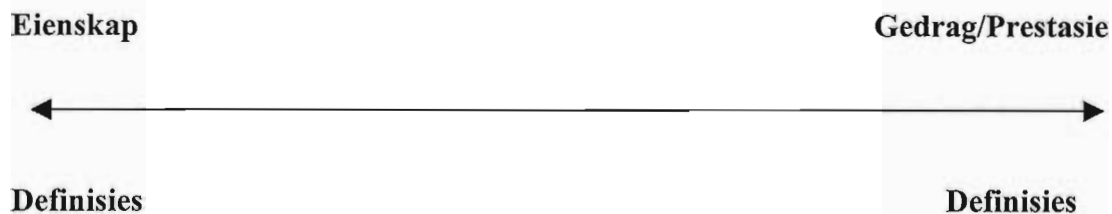
Die volgende werksdokument wat bespreek gaan word, is die posspesifikasies, wat soos reeds vermeld, aanvullend is tot die posbeskrywing.

2.7 OPSTEL VAN DIE POSSPESIFIKASIES

Ongeag of daar van pos- of werkergeoriënteerde posontledingsmetodes gebruik gemaak word, daar word by beide benaderings afleidings gemaak ten opsigte van kennis, vaardighede, vermoëns en ander eienskappe (Barnes, 1997). Harvey (1991) onderskei in dié verband tussen vaardighedsgebaseerde en vermoëgebaseerde posspesifikasies. Die onderskeid word bepaal deur die benadering wat ten opsigte van bevoegdhede gevolg word, aangesien die posspesifikasies daardie eindproduk van 'n posontleding aandui wat die bevoegdhede bevat. Ten einde 'n bevoegdheidsprofiel van 'n patrolliehondbegeleider daar te stel, word daar vervolgens stilgestaan by die konsep *bevoegdheid*.

2.7.1 Konseptualisering van bevoegdhede

Volgens Meyer (1996) is daar 'n kontinuum waarlangs bykans alle definisies van die begrip *bevoegdhede* gevind kan word. Hierdie kontinuum word in Figuur 2 uitgebeeld.



Figuur 2. Kontinuum van bevoegdhede (Meyer, 1996)

Volgens definisies wat op eienskappe fokus, word onderliggende bevoegdhede of inherente eienskappe soos dryfkrag, konseptuele redenering en gedragsbuigsaamheid afgelei. Daar bestaan egter 'n probleem ten opsigte van die geldigheid daarvan in die werkskonteks. Dit is moeilik om te bepaal of die onderskeie konstrakte inderwaarheid tot prestasie bydra of 'n voorvereiste vir prestasie is. Verder raak dit 'n probleem om konstrakte te isoleer en hul onafhanklike rol te begryp. Volgens Harvey (1991) is die gedrag waarna verwys word wanneer algemene menslike vermoëns en individuele eiensortige eienskappe geïdentifiseer word, nie tipies die werksgedrag wat in die posontleding gespesifiseer word nie. Hierdie onderliggende eienskappe kan slegs indirek, indien enigsins, verbind word tot die werklike werksgedrag wat tydens die posontleding geïdentifiseer is en word uitgedruk in terme van abstrakte hipotetiese konstrakte.

Tipiese definisies van eienskappe is soos volg:

- 'n Bevoegdheid is 'n onderliggende eienskap van 'n persoon wat toevallig verwant is aan kriteriaverwante effektiewe en/of superieure prestasie in 'n pos of situasie (Spencer & Spencer, 1993).
- 'n Bevoegdheid is 'n onderliggende persoonlikheidseienskap. Dit kan 'n motief, eienskap, vaardigheid, aspek van die persoon se selfbeeld of sosiale rol of 'n korpus van kennis wees wat hy of sy gebruik. Dit is selfs moontlik dat 'n persoon dalk nie bewus mag wees van die bestaan van of beskikking oor hierdie eienskappe nie. Teen hierdie agtergrond kan dié karakteristieke eienskappe as onbewuste aspekte van menswees beskou word (Boyatzis, 1982).

Die gedrags- of prestasiegebaseerde benadering ten opsigte van bevoegdheid lê aan die teenoorgestelde pool van die kontinuum. In hierdie benadering, wat op die behavioristiese teorieë berus, word bevoegdheid gedefinieer in terme van verwagte prestasie. Die behoefte om onderliggende konstrakte te definieer, te verstaan en te meet raak onnodig. Hierdie benadering word in die meeste bevoegdheidsgebaseerde kwalifikasiesisteme gebruik. Alhoewel dit baie bruikbaar is vir die definiëring van vaardigheidsgebaseerde bevoegdhede, fokus die meeste van die definisies op bevoegdheid in die werkskonteks, maar word belangrike komponente van prestasie soos kognitiewe prosesvaardighede en waarde-oriëntasie dikwels geïgnoreer. Hierdie benadering het geen waarde vir die identifisering van potensiaal nie en daar word probleme ondervind met die definiëring van komplekse prestasie (Jirasinghe & Lyons, 1996).

Die volgende definisies wat 'n gedrags- of prestasiegebaseerde benadering volg, word in die vakliteratuur aangetref:

- Bevoegdheid is die kapasiteit waaroor die werknemer beskik om die vereistes wat deur die pos gestel word te bereik of te oorskry deur uitsette te lewer op 'n verwagte kwaliteitsvlak binne die beperkinge wat deur die interne en eksterne omgewing van die organisasie gestel word (Dubois, 1996).
- Bevoegdheid verwys na die vermoë om die aktiwiteite binne 'n beroep of funksie uit te voer op die verwagte vlak van werk (Meyer, 1996).

Die eienskapgebaseerde benadering ten opsigte van bevoegdheid fokus grootliks op die individu as 'n persoon met al die probleme wat daarmee geassosieer word. Daarteenoor fokus die gedrags- of prestasiegebaseerde benadering op die demonstrasie van verwagte gedrag in die werkskonteks wat as sodanig weer sekere beperkinge stel vir die gebruik daarvan (Meyer, 1996).

Daar bestaan verskillende konseptuele bevoegdheidsraamwerke wat die onderskeie benaderings volg. Enkele van hierdie raamwerke word vervolgens bespreek.

2.7.2 Die McBer-raamwerk

Die McBer-raamwerk postuleer dat effektiewe prestasie slegs sal voorkom wanneer die volgende drie kritieke komponente rakende die pos konsekwent voorkom:

- die vereistes wat die pos aan die individu stel;
- die eienskappe of vermoëns wat die individu in staat stel om toepaslike aksies te demonstreer, wat 'n aanduiding gee van die bekwaamheid wat die individu die werksituasie inbring of daarin belê, en
- die konteks van die organisasie, wat interne faktore soos organisatoriese beleid, prosedures, missie, kultuur en hulpbronne insluit, asook eksterne faktore soos die sosiale, politieke en ekonomiese omgewing (Jirasinghe & Lyons, 1996).

Sekere belangrike kenmerke van 'n bevoegdheid word aangedui, naamlik:

- 'n Bevoegdheid kan 'n motief, eienskap, vaardigheid, aspek van 'n individu se selfbeeld of sosiale rol, of 'n korpus van kennis wees wat hy of sy gebruik.
- 'n Bevoegdheid mag op verskillende vlakke in die individu bestaan, met motiewe en eienskappe op 'n onbewuste vlak, en vaardighede op 'n gedragvlak.
- 'n Bevoegdheid is konteksspesifiek (Jirasinghe & Lyons, 1996).

2.7.3 Die Spencer en Spencer-raamwerk

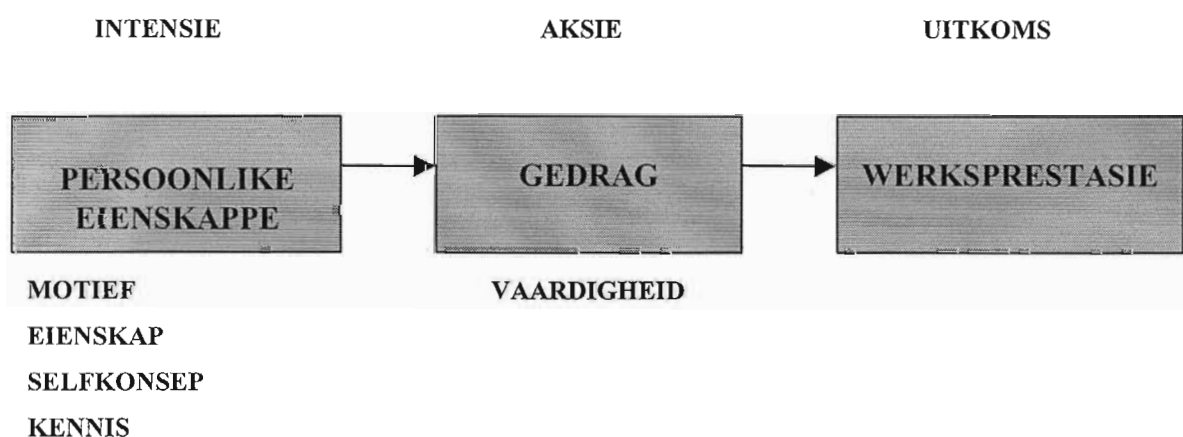
Spencer en Spencer (1993, p. 12) se benadering ten opsigte van bevoegdhede sluit aan by hierdie omskrywing. 'n Bevoegdheid is: "'n onderliggende eienskap van 'n individu wat toevallig verwant is aan kriteriaverwante effektiewe en/of superieure prestasie in 'n pos of situasie.'" Ten einde hierdie definisie ten volle te verstaan is dit belangrik om te verklaar wat met sekere terme in hierdie definisie bedoel word:

- *Onderliggende eienskap*: Bevoegdheid is 'n redelike diep en blywende deel van 'n individu se persoonlikheid, dit dui aan hoe persone sal optree of dink, word veralgemeen oor situasies en is blywend vir 'n redelike lang tydperk. Vyf tipes bevoegdheidseienskappe word uitgelig, naamlik:
 - *Motiewe* wat dui op daardie dinge waaroor 'n persoon gedurig dink of wil hê wat tot aksie lei. Motiewe dryf, selekteer en stuur gedrag in die rigting van sekere aksies of doelwitte en stuur dit weg van ander.

- *Karakteristieke, eienskappe en trekke* gee aanduiding van die fisieke eienskappe en deurlopende response ten opsigte van situasies of inligting. Emosionele selfbeheer en inisiatief is meer komplekse blywende response tot situasies.
- *Selfkonsep* is die houdings, waardes of selfbeeld van 'n persoon.
- *Kennis* is die inligting waaroor 'n persoon beskik in spesifieke inhoudelike areas.
- *Vaardigheid* is die vermoë om 'n sekere fisieke of psigiese taak uit te voer.
- *Toevallig verwant*: Daar bestaan 'n toevallige verwantskap tussen bevoegdhe, aangesien 'n bevoegdheid gedrag en prestasie voorspel of veroorsaak. Motief-, eienskap- en selfkonsepbevoegdhe voorspel vaardigheidsgedragaksies wat in ruil weer werksprestasie-uitkomst voorspel.

Bevoegdhe sluit altyd 'n intensie in wat dui op die motief- of eienskapkrag wat tot aksie lei en in die rigting van 'n sekere uitkoms manifesteer. Kennis en vaardighedsbevoegdhe sluit onderskeidelik 'n motief, eienskap of selfkonsepbevoegdhe in wat die dryfkrag is om die kennis of vaardigheid te gebruik. Gedrag sonder 'n intensie definieer nie 'n bevoegdhe nie.

Denke gaan gedrag vooraf en voorspel gedrag. Voorbeelde sluit motiewe (byvoorbeeld deur daaraan te dink om iets beter te doen), beplanning, of probleemoplossingsdenke in. Hierdie verwantskappe word soos volg in die vloeiagram in Figuur 3 voorgestel:



Figuur 3. Die toevallige vloei-model (Spencer en Spencer, 1993)

- *Kriterium verwant:* Bevoegdheid voorspel in werklikheid, wanneer iets teen 'n spesifieke kriteria of standaard gemeet word, of iemand daarin sal slaag om iets goed of nie so goed sal kan doen nie. 'n Eienskap is nie 'n bevoegdheid as dit nie iets waardevol in die wêreld voorspel nie. Daarby is 'n eienskap wat geen uitwerking op prestasie het nie, nie 'n bevoegdheid nie en kan dit nie gebruik word om individue te evalueer nie.

2.7.4 Die beroepstandaarde-raamwerk

Die beroepstandaarde-raamwerk omskryf die uitkomst wat bereik moet word, ten einde prestasie te demonstreer. Die primêre taak moet wees om die besonderhede van prestasie vir enige rol vas te stel. Bevoegdhede word baie wyd gedefinieer as: "die vermoë om die aktiwiteite binne 'n beroep of funksie uit te voer, volgens die verwagte standarde" (Training Agency, 1988, p. 22). Werk word in progressiewe kleiner deeltjies verdeel, in terme van die doel, take en elemente van die pos. Vir elke element is daar geassosieerde prestasiekriteria wat die eienskappe van bevoegde prestasie van die elemente definieer (Jirasinghe & Lyons, 1996). Bevoegdheid word gesien as 'n uitkoms wat tegelyk demonstreerbaar en waarneembaar is, maar wat ook geldig, betroubaar en objektief geëvalueer kan word. Poste word ontleed ten einde rolle, take en pligte te identifiseer, en nie soseer om die vermoëns van die individu te bepaal nie (Wheeler & Wheeler, 1999).

2.7.5 Die Byham en Moyer-raamwerk

Byham en Moyer (1996) beskou bevoegdheid as 'n "iets" wat 'n persoon moet demonstreer ten einde effektief in 'n pos te funksioneer. Hierdie aspek is die sleutelfaktor wanneer daar tussen die twee hoofbenaderings betreffende die definisie van bevoegdhede, wat aan die teenoorgestelde pole van die kontinuum lê, onderskei word.

Die benadering wat *Development Dimensions International* (DDI), ten opsigte van bevoegdhede volg, is gebaseer op die raamwerk van Byham en Moyer (1996). DDI het sy gedragsbenadering ontwikkel om te voldoen aan die voorkeur van regeringsagentskappe in die Verenigde State van Amerika, Kanada, Australië en Europa waar inhoudsgeldigheid eerder as konstruktgeldigheid gebruik word om die posverwantheid van keurings- of bevorderingskriteria te bewys. Dit word bereik deur kriteria te baseer op waarneembare werksgedrag of kennis. Dit is egter moeilik om te bewys dat keuringskriteria wat op psigologiese konstrakte, wat as ontasbaar en oop vir interpretasie beskou word, as verwant

aan die pos te beskou, aangesien dit nie direk met die pos verbind kan word nie (Byham & Moyer, 1996).

DDI se benadering ten opsigte van motivering onderskei hul duidelik van die kliniese benadering. Organisasies wat die kliniese benadering volg, verklaar dat daar altyd 'n motiveringsaspek in 'n bevoegdheid bestaan en derhalwe word gedrag wat nie 'n motiveringsaspek bevat nie, nie as 'n bevoegdheid beskou nie. Volgens die benadering van DDI is motiewe soos mededinging of die gebrek daaraan, selfgelding of onderdanigheid, selfvertroue of onsekerheid reeds geïntegreer by bevoegdhede teen die tyd dat individue volwassenheid bereik het. Die fokus moet dus op die relevante gedrag geplaas word en nie op redes waarom die gedrag plaasvind nie. Motivering moet eerder in verband gebring word met die karakteristieke eienskappe van die pos en die organisasie (Byham & Moyer, 1996).

Klinies gedefinieerde bevoegdhede is in die algemeen moeiliker om te verstaan en te gebruik en dit is dus moeiliker om die betroubaarheid en geldigheid daarvan te verseker. In Tabel 2 word 'n voorbeeld verskaf van dieselfde bevoegdheid soos gedefinieer deur twee organisasies wat verskillende oriëntasies gebruik:

Tabel 2

Definisies van Bevoegdhede (Byham & Moyer, 1996)

Klinies <i>Volharding</i> - Die deursettingsvermoë en egosterkte wat nodig is om 'n taak te voltooi of om 'n doelwit te bereik.
Gedrag <i>Volharding</i> - Volhard met 'n posisie of plan van aksie totdat die wenslike doelwit bereik is of nie meer geredelik bereikbaar is nie.

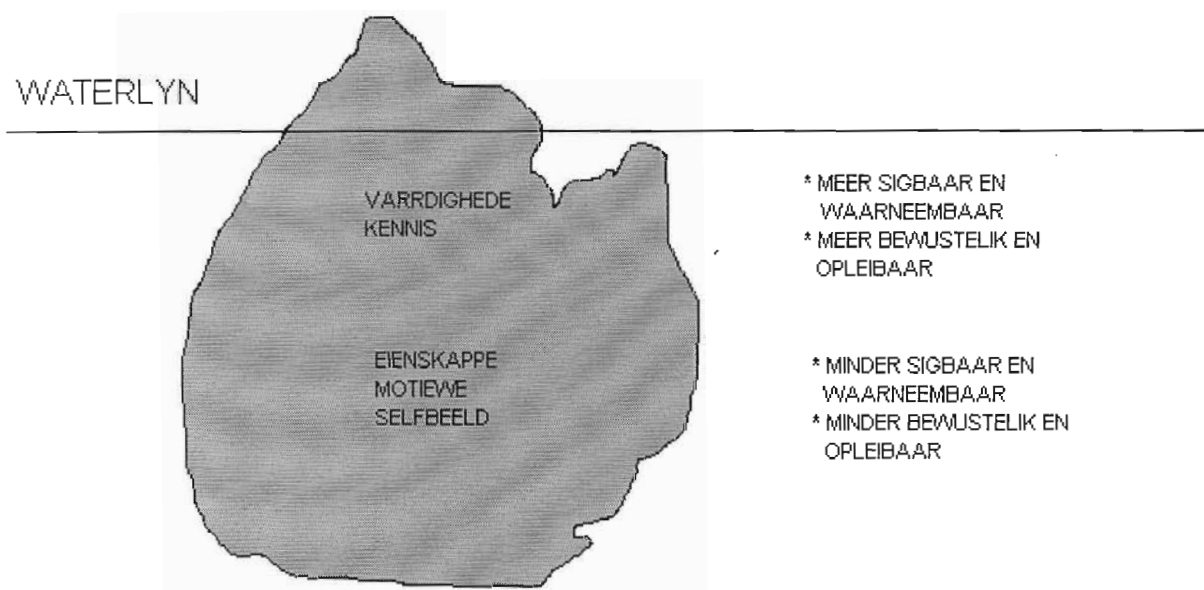
Byham en Moyer (1996) noem die volgende voordele van gedragsgedefinieerde bevoegdhede bo bevoegdhede wat op psigologiese konstrakte baseer is:

- Gedragsgedefinieerde bevoegdhede is makliker om te verstaan en te gebruik, aangesien dit nader verwant is aan die pos self en waarneembaar is.
- Dit bied insig in die motiveringskwessies wat sukses in die pos voorspel.
- Gedragsgedefinieerde bevoegdhede is makliker om te ontwikkel as onderliggende

eienskappe wat op psigologiese konstrakte gebaseer is. Min organisasies wil impliseer dat geeneen van hul bevoegdhede deur opleiding of ander intervensies verander kan word nie.

- Gedragdimensies is meer aanvaarbaar en kan makliker verdedig word teenoor regeringsagentskappe wat verantwoordelik is vir die monitor van regverdige indiennemingspraktyke.

Hierdie benadering ten opsigte van bevoegdhede stem ooreen met die gedragsgeoriënteerde posontledingsbenadering, waarna reeds in hierdie hoofstuk verwys is. Ten einde die benaderings oor bevoegdhede bymekaar te bring, kan die bevoegdhede van 'n individu gesien word as verwant aan 'n ysberg wat vervolgens in Figuur 4 voorgestel word (Jirasinghe & Lyons, 1996):



Figuur 4. Die ysbergmodel (Spencer & Spencer, 1993)

Die definisies waarna verwys is, het getoon dat die kennis en vaardighede waaroor 'n individu beskik meer waarneembaar en relatief op die oppervlak sigbaar is – beter as sy of haar eienskap-, selfkonsep- en motiefbevoegdhede. Laasgenoemde bevoegdhede is meer verskuil, dieper en sentraal tot die persoonlikheid en word dieper onder die waterlyn uitgebeeld. Daar word van die veronderstelling uitgegaan dat daardie kwaliteite

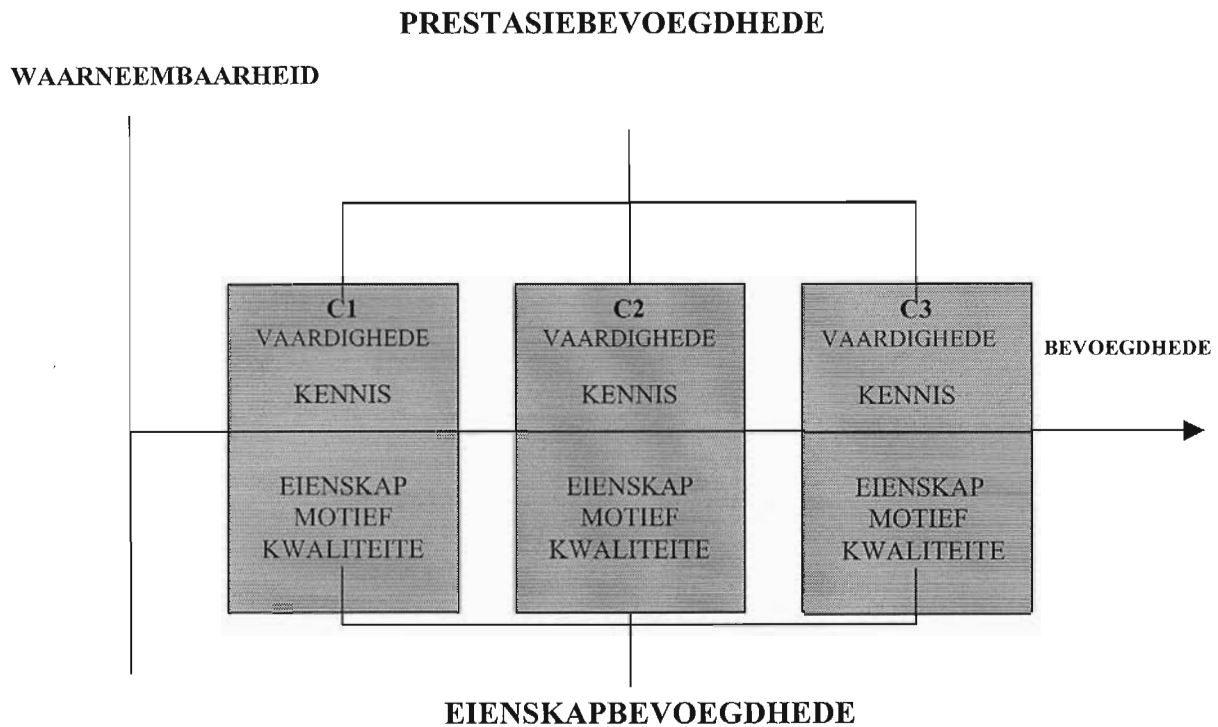
verantwoordelik is vir die vaardige gedrag bo die waterlyn (Jirasinghe & Lyons, 1996). Vaardighede en kennis verskil van vermoëns of onderliggende eienskappe in die mate waarin dit gewysig kan word. In teenstelling met kennis en vaardighedsbevoegdhede wat relatief maklik is om te ontwikkel; is opleiding die mees koste-effektiewe metode om hierdie werknemervermoëns te verseker. Motief- en eienskapbevoegdhede is moeiliker om te ontwikkel en dit is dus koste-effektief om vir hierdie eienskappe te keur. Selfkonsepbevoegdhede lê iewers tussenin. Houdings en waardes soos selfvertroue kan verander word deur middel van opleiding, psigoterapie en/of deur positiewe ontwikkelingservarings - dit neem egter langer en is moeiliker (Spencer & Spencer, 1993).

Die beginsels van die benaderings wat bespreek is, blyk beide eksklusief te wees. Dit is egter meer toepaslik om elkeen te konseptualiseer as afkomstig van teenoorgestelde pole waar daar oorvleueling tussen wesenlike dele is. Die onderskeie benaderings begin by dieselfde punt: die identifisering van take deur middel van 'n posontleding. Daar is egter 'n afwyking in hoe die pos deur elke benadering beskryf word. Die onderskeid lê wesenlik tussen 'n beskrywing van dit wat persone in die werk moet doen – die gedragsbenadering - en dit wat persone nodig het ten einde die werk effektief te kan doen – die eienskapbenadering - (Jirasinghe & Lyons, 1996).

Bevoegdhede kan daarom gekonseptualiseer word as:

- gedrag wat trekke, motiewe of persoonlike kwaliteite aantoon (byvoorbeeld sensitiwiteit en beredenering) en wat 'n individu in staat stel om bevoeg te wees, of
- gedrag wat meer vaardighedsgebaseer is soos uitsette of standaarde (byvoorbeeld kliëntediens en bestuur van personeel), waaruit die pos bestaan en waarin 'n persoon bevoeg mag wees (Jirasinghe & Lyons, 1996), of
- gedrag wat 'n individu demonstreer wat verwant is aan sukses in die werkskonteks (Byham & Moyer, 1996).

'n Raamwerk is deur Jirasinghe en Lyons (1996) ontwikkel ten einde sommige van die kernelemente in die konseptualisering van bevoegdhede op te som en word in Figuur 5 voorgestel:



Figuur 5. Raamwerk vir die konseptualisering van bevoegdhe (Jirasinghe & Lyons, 1996)

Die bevoegdhe wat langs die X-as uitgebeeld word (C1, C2, C3) word almal voorgestel as bestaande uit beide vaardigheidskomponente en eienskappe, motiewe en persoonlike kwaliteite. Waarneembaarheid word aangedui op die Y-as, waar die vaardigheid- en kenniskomponente van die bevoegdhe makliker waarneembaar is as eienskappe en motiewe.

Die raamwerk wat in Figuur 5 uitgebeeld word, verteenwoordig 'n redelik gepolariseerde weergawe van die situasie. Dit mag dus moeilik wees om vas te stel of bevoegdheidslyste inderdaad vaardighede of persoonlike kwaliteite verteenwoordig. Die oorgrote meerderheid lyste blyk egter 'n mengsel van beide te wees. Die samestelling van bevoegdheidslyste in terme van vaardighede en eienskappe sal wissel oor verskillende bevoegdheidsmodelle. Een model kan gekarakteriseer word deur bevoegdhe wat tegelyk vaardigheid-en-eienskappebaseer mag wees, terwyl ander mag bestaan uit bevoegdhe wat 'n ratio van 80% eienskappe en 20% vaardighede uitbeeld.

Daar word ook in die vakliteratuur onderskei tussen generiese en spesifieke bevoegdheidslyste. Generiese bevoegdheidslyste bevat bevoegdhe ten opsigte van wat van individue in dieselfde posisie, maar in verskillende organisasies vereis word. Spesifieke

bevoegdheid sluit die konteks, sosiale, kulturele en politieke faktore van die organisasie, wat prestasie beïnvloed, in. Die grootste voordeel van generiese bevoegdheid is hul veralgemeenbaarheid, maar die grootste nadeel lê daarin dat dit nie die spesifieke vereistes van die pos in ag neem nie (Jirasinghe & Lyons, 1996). Woodruffe (1992) meld dat generiese bevoegdheidslyste gebruik kan word om as basis te dien vir die daarstel van organisasie-spesifieke bevoegdheid. Deur die gebruik van beide generiese en spesifieke bevoegdheid word 'n volledige beskrywing van die vereistes van die pos bekom (Byham & Moyer, 1996).

Die samestelling van 'n bevoegdheidsprofiel van 'n patrolliehondbegeleider vereis 'n holistiese benadering en daarom word beide die persoonlikheids- en gedragsdefinisië van bevoegdheid in ag geneem.

Posspesifikasies bevat, soos reeds vermeld, die bevoegdheid waarvoor die persoon moet beskik ten einde suksesvolle prestasie te demonstreer. Daar is ook ander inligting wat in die posspesifikasies ingesluit kan word. Volgens Carrell et al. (1998) en Parry (1994) word posspesifikasies aan die hand van toepaslike opskrifte opgestel en word die volgende elemente, wat afhang van die doel van die posspesifikasie, genoem:

- *Opvoedkundige vlak* wat die minimumkwalifikasies insluit wat nodig is vir die pos.
- *Ondervinding* dui op die tipe en hoeveelheid ondervinding wat nodig is om sukses in die pos te behaal.
- *Opleiding* dui op die vlak van opleiding wat vereis word vir die pos.
- *Vaardighede* is die waarneembare vermoëns in wat in die pos uitgevoer word.
- *Vermoëns* is enige verstandelike of fisieke aktiwiteite wat van die posbeker verwag word.
- *Kennis* is die versameling van inligting ten opsigte van 'n spesifieke area waarvoor die posbeker moet beskik om suksesvol te wees in die pos.
- *Sertifikasie* dui op enige sertifikasie wat vereis word vir die uitvoering van die pos.
- *Inspanning* is die inspanning wat dit verg om spesifieke fisieke take uit te voer, asook ondervinding ten opsigte van 'n spesifieke toesighoudende posisie.
- *Fisieke kwaliteite* is die fisieke vereistes van die pos wat in die posspesifikasies ingesluit behoort te wees ten einde potensiële applikante in staat te stel om te besluit of hulle

aansoek wil doen vir die pos, aldan nie.

- *Verantwoordelikheid* dui op rapporteringsverantwoordelikhede, toesighoudende verantwoordelikhede of finansiële verantwoordelikhede.
- *Aanpasbaarheid* waar dit hoofsaaklik gaan om verhoudings met ander persone. Die kwaliteite wat vereis word hang hoofsaaklik af van sekere faktore soos die struktuur van die organisasie, die tipe werk en die aard van ander bestaande werknemers. In 'n posisie waar 'n spanbenadering gevolg word is dit byvoorbeeld belangrik dat die aangestelde persoon gemaklik moet voel met spanwerk eerder as om alleen te werk. Dit is ook wenslik om 'n persoon aan te stel wat oor sekere kwaliteite beskik wat die kwaliteite van bestaande werknemers komplementeer.
- *Motivering* omsluit kwaliteite soos buigsaamheid en determinasie. Dit is moontlik vir 'n persoon om oor al die gewenste kwalifikasies, kennis en vaardighede te beskik wat verlang word vir sukses in die pos, maar nie die motivering het om dit tot uitvoering te bring nie.

Dit is belangrik dat die vereistes van die pos en die posspesifikasies so goed as moontlik met mekaar moet korreleer. 'n Te hoë verwagting kan daartoe lei dat 'n persoon wat oorgekwalifiseer is in die pos aangestel word en later verveeld en gedemotiveer raak. Deur na te laat om al die vereistes te spesifiseer kan tot onsekerheid by applikante lei oor dit wat van die posbeker verwag word. Tydens die keuringsproses word applikante gemeet aan die mate waartoe hulle oor die eienskappe beskik wat in die pos vereis word. Posspesifikasies moet dus slegs daardie eienskappe weerspieël wat geëvalueer kan word (Cushway, 1994).

2.8 HOOFSTUKSAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is die terminologie rakende posontleding, benaderings ten opsigte van posontleding en die eenhede wat ontleed word tydens die proses van ontleding, bespreek. Met hierdie inligting as agtergrond is daar ondersoek ingestel na die verskillende posontledingsmetodes. Die opstel van 'n posbeskrywing en posspesifikasies is bespreek. Daar is ook ondersoek ingestel na die verskillende benaderings tot bevoegdhede, wat deel uitmaak van die posspesifikasies.

Hiermee is die eerste en tweede navorsingsvrae beantwoord en die eerste en tweede navorsingsdoelstellings, naamlik om vanuit die vakliteratuur te bepaal wat 'n posontleding

behels en vas te stel hoe te werk gegaan word om 'n posontleding uit te voer, asook om vanuit die vakliteratuur te bepaal wat met 'n posbeskrywing en posspesifikasies bedoel word en hoe te werk gegaan word om dit saam te stel, bereik.

In Hoofstuk 3 word 'n uiteensetting gegee van die empiriese ondersoek wat uitgevoer is ten einde posspesifikasies vir 'n patrolliehondbegeleider in die SAPD saam te stel.

HOOFSTUK 3

EMPIRIESE ONDERSOEK

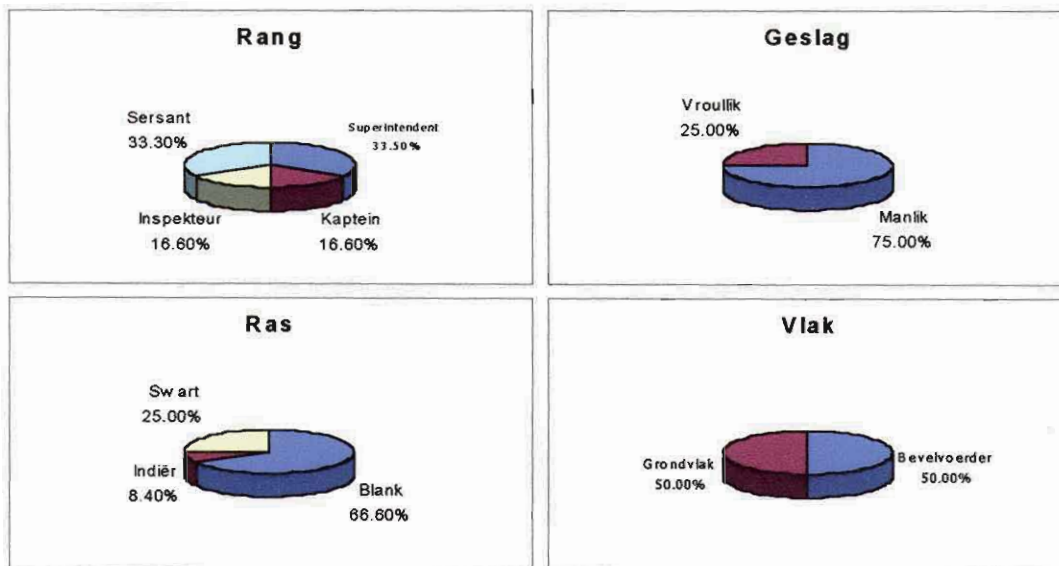
In hierdie hoofstuk word 'n uiteensetting gegee van die ondersoekgroep, die meetinstrumente, die navorsingsprosedure en die dataverwerking.

3.1 DIE ONDERSOEKGROEP

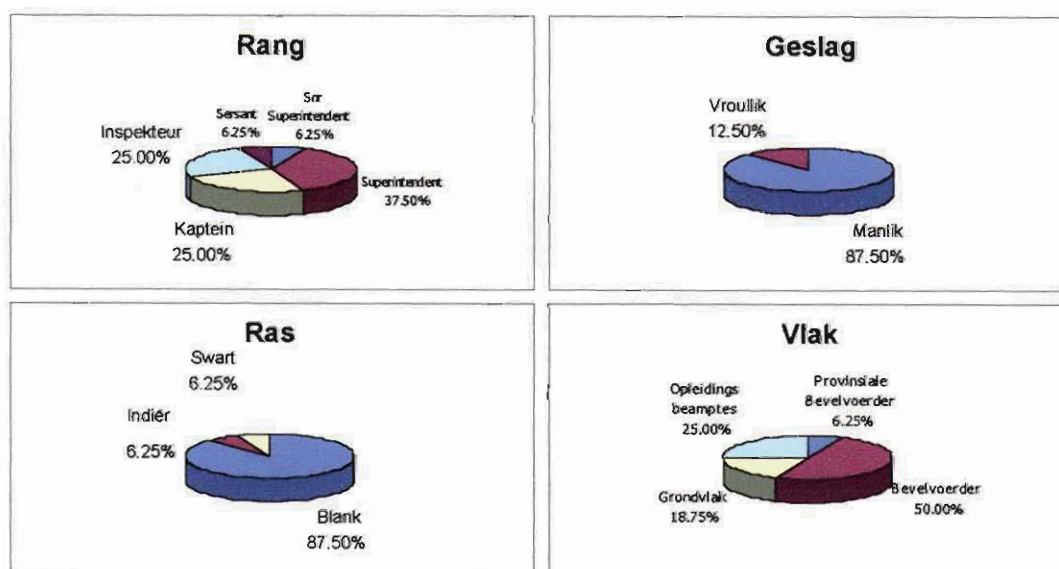
Die teikenpopulasie word verteenwoordig deur patrolliehondbegeleiders van 'n honde-eenheid wat aktiewe polisiëringswerk op grondvlak in die SAPD verrig. Die ondersoekgroep bestaan uit die eksperimenteel-toeganklike werknemers wat vrywillig aan die ondersoek deelgeneem het. Hierdie werknemers is almal werksaam by een van die ses honde-eenhede wat deel uitmaak van die Gauteng-provinsie, naamlik: Noord-Oosrand, Vaalrand, Pretoria, Soweto, Johannesburg en Wesrand. Bevelvoerders van die honde-eenhede wat aan die hoof staan van die onderskeie areas binne Gauteng, wat voorheen werksaam was as patrolliehondbegeleiders, is ook by die ondersoek betrek. Opleidingsbeamptes werksaam by die hondeskool van die SAPD, asook opleidingsbeamptes werksaam op areavlak, is betrek.

Die totale populasie patrolliehondbegeleiders in Gauteng is 250 lede. In totaal was 82 lede betrokke tydens verskillende fases van die navorsing.

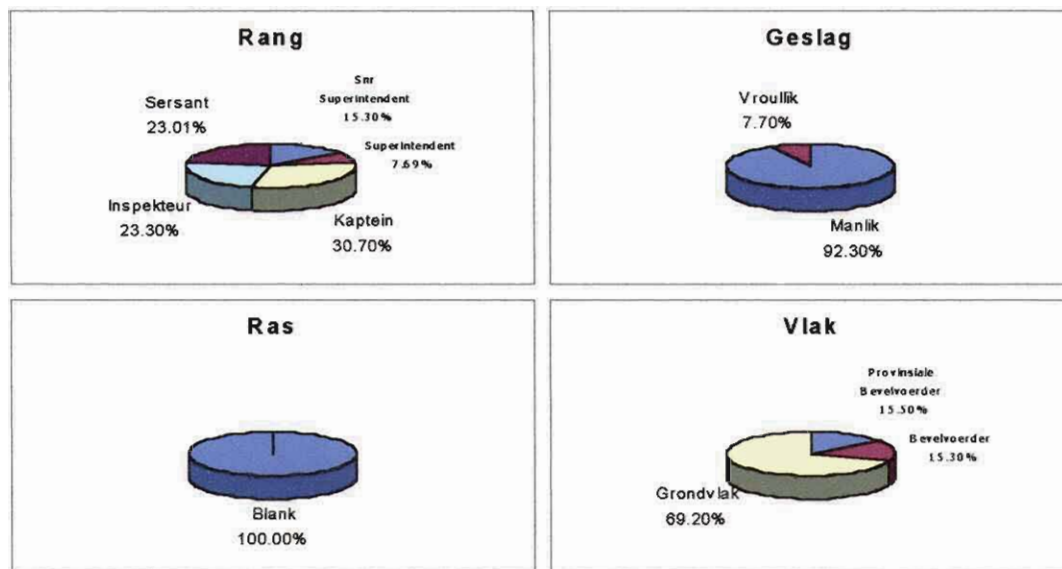
Die navorsing is in twee fases, wat elkeen verskillende stappe behels het, uitgevoer. Die demografiese gegewens van die lede wat tydens die verskillende stappe van die navorsing betrokke was, word in Figure 6 tot 13 uiteengesit:



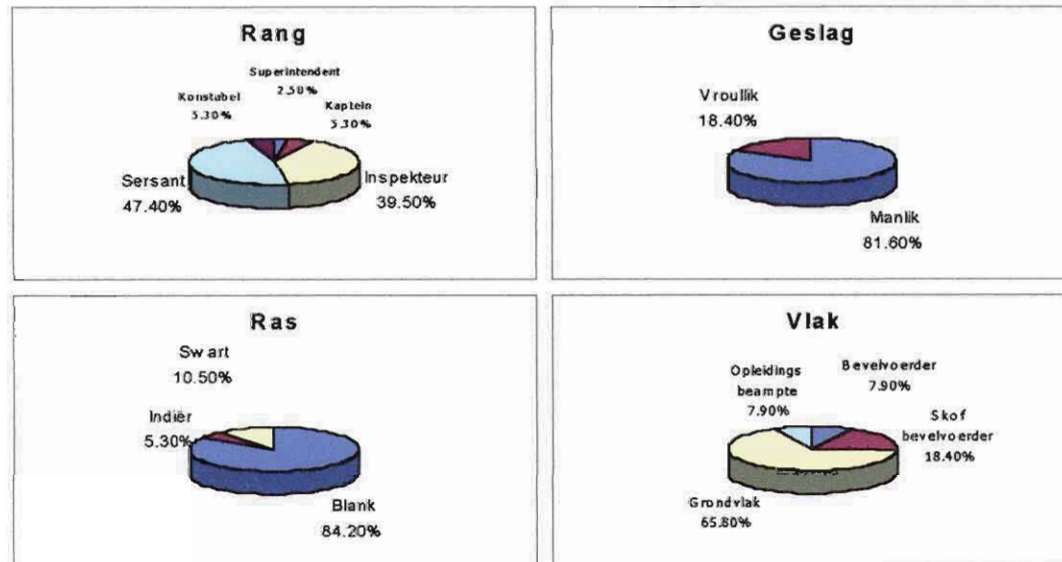
Figuur 6: Demografiese gegewens van lede wat by stap 2 van fase 1 betrokke was



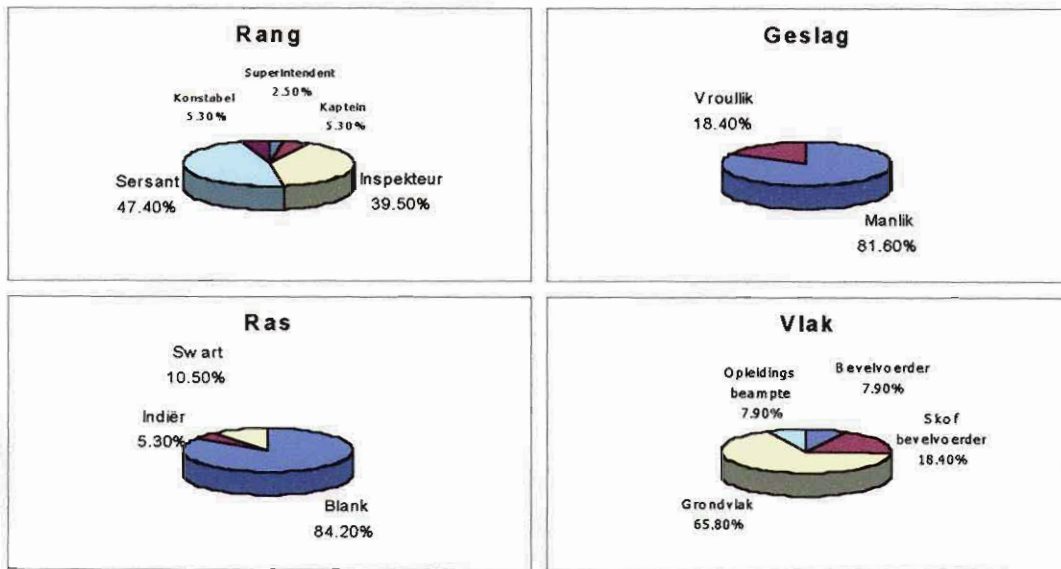
Figuur 7: Demografiese gegewens van lede wat tydens stap 3 van fase 1 (eerste sessie) betrokke was



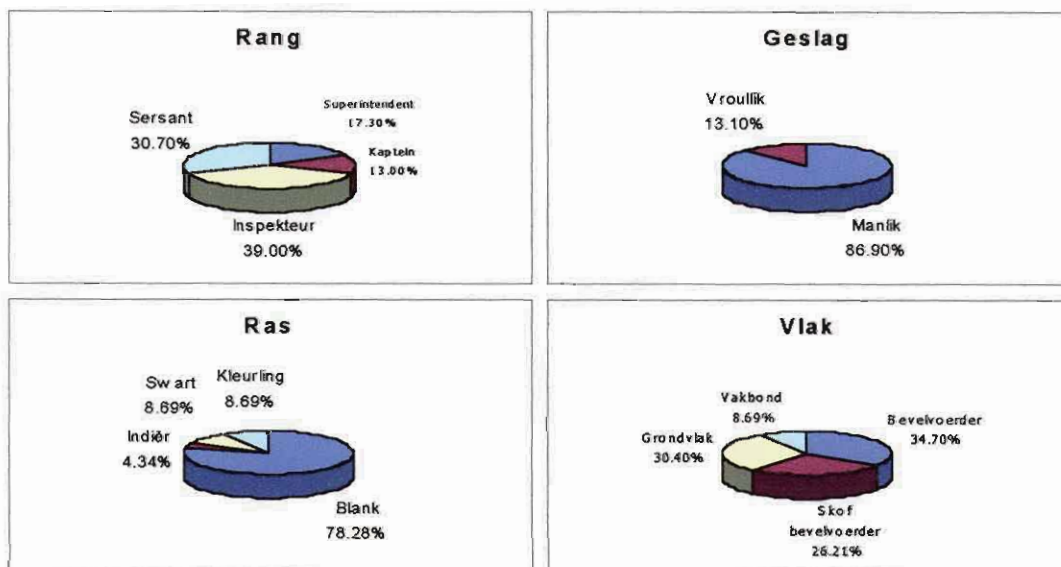
Figuur: 8: Demografiese gegewens van lede wat tydens stap 3 van fase 1 (tweede sessie) betrokke was



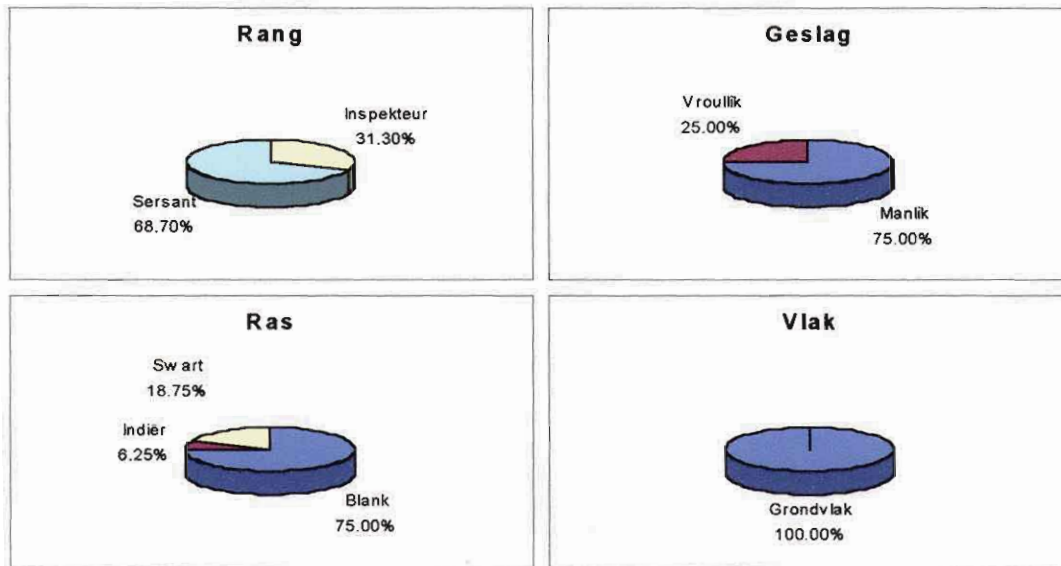
Figuur 9: Demografiese gegewens van lede wat tydens stap 4 van fase 1 betrokke was



Figuur 10: Demografiese gegewens van lede wat tydens stap 1 van fase 2 betrokke was



Figuur 11: Demografiese gegewens van lede wat tydens stap 2 van fase 2 betrokke was



Figuur 12: Demografiese gegewens van lede wat tydens stap 3 van fase 2 betrokke was

Daar is gebruik gemaak van 'n gerieflikheidsteekproef as metode van steekproeftrekking. Met 'n gerieflikheidsteekproef val die klem op die gerieflikheid waarmee lede verwerf kan word vir deelname aan die navorsing (Morgan, 1998). Die keuse het op hierdie spesifieke steekproeftrekking geval as gevolg van die volgende faktore:

- Lede werk skofte en is dus nie ten alle tye beskikbaar vir deelname aan die navorsingsproses nie. Beschikbaarheid word verder beïnvloed deur vakansie- of siekteverlof en hofbywoning. Lede wat aan die voorgeskrewe demografiese vereistes voldoen, is op grond van beskikbaarheid ingesluit.
- Lede wat aan sekere demografiese vereistes soos ras of geslag voldoen, is slegs by sekere honde-eenhede in Gauteng werksaam. Hierdie lede is spesifiek geselekteer om aan die navorsing deel te neem, ten einde verteenwoordiging te verseker.

Daar is ook gebruik gemaak van 'n doelbewuste steekproeftrekking waarvolgens individue doelbewus by die navorsing ingesluit word op grond van sekere kriteria, soos kennis en ervaring (Morgan, 1998).

3.2 MEETINSTRUMENTE

Die navorsingsprosedure soos uiteengesit in paragraaf 3.3 is toegepas om inligting in te samel met behulp van die volgende tegnieke en meetinstrumente:

3.2.1 Gestruktureerde posontledingsvraelys

'n Gestruktureerde vraelys bevat vrae wat in presies dieselfde bewoording en volgorde aan alle respondente gegee word, tydens die insameling van data (Churchill, 1996). 'n Gestruktureerde posontledingsvraelys word as posontledingsmetode gebruik, ten einde relevante inligting rakende verskeie aspekte van die pos in te samel (Cascio, 1998). In die gestruktureerde vraelys wat vir die doel van hierdie navorsing aangewend is, word spesifieke vrae gestel ten opsigte van die werksaamhede wat deur posbektelers uitgevoer word, die aard van die werksure, die werksomstandighede waarbinne die werksaamhede uitgevoer word, toerusting wat hanteer word in die uitvoering van die werk, die minimumkwalifikasies waaroor posbektelers behoort te beskik, persoonlike eienskappe wat as belangrik beskou word vir sukses in die pos en die ondervinding wat nodig is om die werksaamhede uit te voer.

Deurdat van gestruktureerde vrae gebruik gemaak word, word die betroubaarheid van inligting verhoog. Betroubaarheid word ook verhoog indien die vraelys slegs deur posbektelers wat oor deeglike kennis van die pos beskik, voltooi word. Verder moet die vrae wat in die vraelys vervat is, kort en duidelik gestel word. Dit is ook belangrik dat die posbekteler die taalmedium waarin die vraelys opgestel is, moet verstaan. Posbektelers moet die geleentheid gebied word om die vraelyste vrywillig te voltooi en die instruksies ten opsigte van die voltooiing van die vraelys moet duidelik uiteengesit word (Kroon, 1990). Die vraelyste kan aan posbektelers versend word om in hul eie tyd voltooi te word (Cascio, 1998).

Daar is van 'n gestruktureerde vraelys vir die doeleindes van hierdie navorsing gebruik gemaak, aangesien dit as 'n doeltreffende metode beskou is om 'n groot hoeveelheid inligting in 'n betreklike kort tyd ten opsigte van die pos in te samel. Inligting wat met behulp van hierdie vraelys ingesamel is, is gebruik tydens die opstel van die posbeskrywing.

3.2.2 Taakinventaris

'n Taakinventaris is 'n gestruktureerde vraelys wat inligting bevat ten opsigte van die pligte en

taakvereistes wat relevant is vir 'n spesifieke pos. Deur die afneem van hierdie vraelys word inligting rakende die relatiewe belangrikheid en frekwensie van die pligte en take wat deel van die pos uitmaak, bekom.

Die hoofbestanddeel van die taakinventaris is taakstellings wat elkeen as 'n aparte eenheid van werk uitgedruk word. Die taakstellings bestaan uit ten minste twee, en soms drie, komponente. Elke taakstelling begin met 'n aksiewerkwoord, daarna word gespesifiseer dit waarop die aksie uitgevoer word, asook die uitkoms van die aksie. 'n Voorbeeld van 'n taakstelling word in Tabel 3 aangedui.

Tabel 3

'n Voorbeeld van 'n Taakstelling

Prestasie	Wat word gebruik of gelever	Kwalifiseerders
Gee verbale opdrag	aan hond	ten einde soektog te begin

Uit Tabel 3 kan waargeneem word dat *prestasie* die waarneembare aktiwiteite wat die posbeker in die pos uitvoer, beskryf. Hierdie prestasie is altyd in die vorm van 'n aksiewerkwoord in die teenwoordige tyd.

Die tweede komponent *wat word gebruik of gelever* beskryf die produk, die gereedskap of dit wat gebruik word, of die voltooide produk of diens wat gelever word. Dit gee dus aanduiding van die objek waarop die aksie uitgevoer word.

Die derde komponent *kwalifiseerder* kan gesien word as die rede vir of uitkoms van die aksie. Nie alle take beskik oor 'n kwalifiseerder nie. Kwalifiseerders is soms onnodig of is geïmpliseer deur die ander twee komponente.

Die ooreenstemmende take is alfabeties onder pligte gegroepeer, aangesien die taaklys baie omvattend en lank is. Die pligte begin in die meeste gevalle met 'n "-ing" vorm van 'n aktiewe werkwoord, ten einde die deurlopendheid van die plig aan te dui en om pligte en take van mekaar te skei.

Die taakinventaris kan in groepsverband afgeneem word en moet slegs voltooi word deur lede wat oor deeglike kennis van die pos beskik. Daar word van respondente verwag om die take in

terme van belangrikheid en frekwensie te evalueer. Nadat die vraelyste voltooi is, word die antwoorde gekodeer en deur middel van 'n rekenaar geanaliseer. Die resultate wat verkry word uit die vraelyste waarvan die response geanaliseer is, is hoofsaaklik statistiese aanduiders of tabellerings, wat, op hulle beurt weer die frekwensie- en belangrikheidseienskappe van die pligte en take omskryf (Muchinsky et al., 1998).

Ten einde betroubaarheid en geldigheid van die vraelys te verseker, moet vraelyste individueel deur respondente voltooi word. Instruksies ten opsigte van die voltooiing van vraelyste moet deeglik aan respondente verduidelik word. Daarby moet daar seker gemaak word dat almal die instruksies verstaan alvorens met die voltooiing daarvan begin word. Ten einde inhoudsgeldigheid van die inhoud wat in die vraelys vervat is te bepaal, word van respondente verwag om 'n aanduiding te gee van die mate waartoe die inhoud die pos op 'n voldoende manier omskryf.

Daar is spesifiek van 'n taakinventaris tydens hierdie navorsing gebruik gemaak om gedetailleerde inligting ten opsigte van die belangrikheid en frekwensie van pligte en take van 'n patrolliehondbegeleider te bekom, ten einde die inhoud van die pos te verstaan. Hierdie inligting is ook gebruik tydens die opstel van die posbeskrywing.

3.2.3 Identifying Criteria for Success (ICS)

Die ICS-program se vraelys is 'n posontledingsvraelys wat gebruik word om generiese bevoegdhede te identifiseer en word onder lisensie deur Human Capital Corporation in Suid-Afrika bemark (Hauenstein & Byham, 1989).

Die vraelys bevat gedragsdimensies (bevoegdhede) wat deur respondente geëvalueer word. Vervolgens word 'n stel gedragsdimensies geïdentifiseer waaroor die posbekleër behoort te beskik ten einde sukses in 'n pos te behaal. Hierdie inligting word rekenaarmatig verwerk en loop uit op 'n dimensieseleksievraelys wat dié gedragsdimensies bevat wat deur respondente geselekteer is. Uiteindelik word die vraelys aangewend om die dimensies in orde van belangrikheid te rangskik (Hauenstein & Byham, 1989).

Die vraelys kan in groepsverband afgeneem word. Die groep word eerstens die geleentheid gebied om die gedragsdimensies te evalueer. Hierdie inligting word na afloop van die sessie op rekenaarmatige wyse verwerk. 'n Dimensieseleksie vraelys word beskikbaar gestel wat dié

dimensies insluit wat respondente as belangrik vir die pos beskou het. Hierdie vraelys kan deur die toesighouer of dieselfde respondente voltooi word, ten einde die dimensies in rangorde van belangrikheid te rangskik. Die vraelys word rekenaarmatig verwerk en 'n finale lys van bevoegdhede word bekom.

Daar word verder van respondente verwag om die motiveringsvraelys van die ICS te voltooi. Hierdie vraelys staan bekend as die *motivational fit*- posontledingsvraelys. Die doel met hierdie vraelys is om 'n aanduiding te gee van die mate waarin sekere aspekte van die pos, soos verantwoordelikhede, aktiwiteite, organisasiewaardes en die gemeenskap waarbinne die individu werk en leef, as konsekwent tot die tipe omgewing wat persoonlike bevrediging verskaf, ervaar word. Die vraelys bevat fasette soos volgehoue leer en taakverskeidenheid wat as motiveerders of demotiveerders van 'n pos beskou kan word. Respondente word versoek om elke poseienskap te lees en aan te dui of daar baie of min geleentheid vir vervulling is in terme van elke motief of waarde in die pos. Die inligting wat op dié manier verkry word, word eweneens rekenaarmatig verwerk en inligting word beskikbaar gestel ten opsigte van die motiveringsaspekte van die pos.

Die ICS-vraelys is deel van die ICS-program en is 'n betroubare en geldige produk van DDI wat op twintig jaar se navorsing en inligting van meer as 7000 organisasies wêreldwyd gebaseer is (Hauenstein & Byham, 1989). Die ICS-program het ontstaan as 'n uitvloeisel van takseersentrums. 'n Takseersentrum het ten doel om deelnemers te evalueer teen posspesifieke dimensies. Die deelnemers word aan simulatie-oefeninge blootgestel om hulle reaksies te evalueer ten opsigte van die bevoegdhede wat sukses in daardie pos voorspel. Daar bestaan verskeie studies wat die geldigheid van 'n takseersentrum aandui. 'n Voorbeeld hiervan (Byham, 1992) is die studie van Thornton en Byham (1982). In die eersgenoemde studie het Thornton en Byham 29 studies wat die geldigheid van takseersentrums ondersoek het, hersien. Tydens hierdie studie is deur middel van 'n meta-analise 220 geldigheidskoëffisiënte van 50 studies bepaal, en die geskatte geldigheid van die metode was 0,37. 'n Verdere bewys dat 'n takseersentrum as geldig aanvaar word, is die aanvaarding daarvan deur die Amerikaanse federale howe, asook die *Equal Employment Opportunity Commission* (EEOC) van die Verenigde State van Amerika (Byham, 1992).

Die dimensies wat in die ICS-vraelys gebruik word is 'n direkte uitvloeisel van DDI se jarelange ondervinding en betrokkenheid by takseersentrums. Die geldigheid van die bevoegdhede

waarvan die ICS-program gebruik maak, word verder verhoog deur die kernaktiwiteite wat gekoppel word aan elke bevoegdheid. Die kernaktiwiteite is ontwikkel deur die afneem van gedragsgebaseerde onderhoude wat in hulle eie reg oor 'n baie hoë geldigheid beskik. In hierdie verband kan na 'n studie van Janz (1982, soos aangehaal in "Selection: The validity of Behaviorally Based Interviews - white paper", ongedateer), waar 'n geldigheidskoëffisiënt van 0,54 ($p < 0,001$) verkry is vir gedragsgebaseerde onderhoude, verwys word.

Die ICS-vraelys is vir die doel van hierdie navorsing aangewend sodat generiese bevoegdhede vir 'n patrolliehondbegeleider geïdentifiseer kan word. Die generiese bevoegdhede en die kernaktiwiteite wat aan elke bevoegdheid gekoppel word, is gebruik as 'n verwysingspunt ten einde die bevoegdhede in spesifieke relevante terme vir die pos van 'n patrolliehondbegeleider te omskryf

3.2.4 Job Specific Index (JSI)

Die JSI-vraelys vorm deel van die Potensiaalindeksbattery (PIB) wat ten doel het om die potensiaal van toetslinge te bepaal. Die *Comprehensive Structured Interviewing for Potential* (CSIP) vorm die fondasie van die PIB. Dit is nie 'n evalueringsinstrument of 'n psigometrie se toets nie, maar 'n sisteem wat óf gekombineer kan word met evalueringsinstrumente soos die PIB, óf onafhanklik gebruik kan word (Erasmus, 1998). Die CSIP is 'n uitgebreide, gerekenariseerde program vir evaluering en behels die kommunikasie tussen die werkgewer en die voorgenome of aanstaande werknemer in die evaluering van potensiaal. Die CSIP-sisteem bevat 65 bevoegdhede wat van 1993 tot 1995 in die Suid-Afrikaanse werksplek geïdentifiseer is. Die eerste been van die CSIP, die CSIP-JSI word gebruik om die pos ten opsigte van die 65 bevoegdhede te ondersoek ten einde posverwante bevoegdhede te identifiseer. Respondente evalueer die bevoegdhede en ken 'n belangrikheidstelling daaraan toe. Die uitkoms van hierdie proses is die identifisering van die agt bevoegdhede wat noodsaaklik is vir sukses in die betrokke pos (Erasmus, 1998c).

Die ideaal is dat vyf tot tien persone die JSI onafhanklik voltooi. Hierdie persone kan bestaan uit die toesighouer vir daardie pos, 'n lid van die menslikehulpbronafdeling, 'n huidige of vorige posbeksleër, 'n persoon op dieselfde posvlak wat nou saamwerk met dié spesifieke posbeksleër, 'n persoon wat aan daardie pos rapporteer, 'n lid van die regstellende-aksie-komitee wat oor kennis van die pos beskik en 'n lid van die vakbond wat oor kennis van die pos beskik. Die ideaal

is dat alle belangegroepes sover as moontlik verteenwoordig moet wees. Dit is egter belangriker dat die individue oor kennis van die pos beskik en weet wat van die posbeksleër verwag word. Ten einde die hoogste moontlike vlak van objektiwiteit te verkry met die evalueringsproses, is dit belangrik dat die JSI-komitee nie die pos en sy vereistes vooraf bespreek nie. Elke deelnemer moet sy of haar JSI onafhanklik en individueel voltooi. Die vyf of meer evalueerders kan die CSIP-JSI óf direk op die rekenaar voltooi, óf per hand op 'n aparte antwoordblad. Die resultate word daarna rekenaarmatig verwerk (Erasmus, 1998).

Hierdie vraelys moet slegs afgeneem word deur persone wat opgelei is in die afneem en nasien van die meetinstrument. Instruksies moet volledig aan respondente verduidelik word en daar moet seker gemaak word dat almal die instruksies verstaan alvorens voortgegaan word met die afneem daarvan.

Die JSI-vraelys is ook gebruik vir die identifisering van generiese bevoegdhede tydens hierdie navorsing. Hierdie bevoegdhede is ook, soos in die geval van die bevoegdhede wat deur middel van die ICS-vraelys geïdentifiseer is, gebruik om as basis te dien vir die ontwikkeling van spesifieke bevoegdhede vir patrolliehondbegeleiders.

3.2.5 Gedragsgebeure-onderhoud

Die gedragsgebeure-onderhoud is 'n beskikbare tegniek aan die hand waarvan bevoegdhede wat met superieure prestasie geassosieer word, geïdentifiseer word (Mitrani et al., 1993). Met die gebruik van hierdie tegniek word 'n groep superieure presteerders met 'n groep gemiddelde of swak presteerders vergelyk (Jirasinghe & Lyons, 1996). Deelnemers aan die onderhoud word geselekteer aan die hand van spesifieke kriteria wat superieure presteerders in die bestudeerde pos definieer. Ideale kriteria is "harde" kriteria, met ander woorde kriteria wat meetbaar is (Spencer & Spencer, 1993).

Tydens die gedragsgebeure-onderhoud word daar van posbeksleërs verwag om oor verskeie situasies in die werkskonteks na te dink wat positiewe en negatiewe gevolge kon hê en moet hierdie situasies in detail beskryf word. Daar word na hierdie situasies verwys as *kritieke insidente* (Cushway, 1994; Mitrani et al., 1992). Die posbeksleër moet vertel van drie suksesse, asook drie mislukings in dié verband (Spencer & Spencer, 1993).

Hierdie beskrywings word gebruik om inligting te bekom ten opsigte van persoonlikheid en

kognitiewe styl (byvoorbeeld waarom hulle dink, hoe hulle voel en wat hulle wil bereik in die situasie). Deurdat respondente kort stories vertel van hoe hulle die moeilikste, belangrikste deel van hulle werk hanteer, maak hulle daardie bevoegdheidsbekend wat nodig is om die werk effektief te kan uitvoer.

Transkripsies van die gesprek met superieure en minder effektiewe werkers tydens die gedraggebeure-onderhoud word tematies geanaliseer ten einde dié eienskappe te identifiseer wat 'n verskil in die groepe aandui. Daar word in hierdie verband gebruik gemaak van twee tematiese analiseringsmetodes: Eerstens word onderhoudstranskripsies gekodeer vir die identifisering van dié bevoegdheidsbekend wat in die bevoegdheidswoordeboek van Spencer en Spencer (1993) gespesifiseer word. Tweedens kan bevoegdheidstemas gekonseptualiseer word wat nie in die woordeboek voorkom nie.

Die eienskappe en vaardighede wat in die transkripsies van gemiddelde sowel as superieure presteerders voorkom, bevat die noodsaaklike bevoegdheidsvereistes vir die pos. Die inligting is 'n magtige bron vir die identifisering van bevoegdheidsbekend wat superieure van gemiddelde presteerders van mekaar onderskei. Daardie eienskappe en vaardighede wat uniek is aan of wat hoër is in frekwensie in die transkripsies van die superieure presteerders verteenwoordig die bevoegdheidsbekend wat superieure presteerders motiveer en dryf. Dit is dan duidelik dat dié applikante wat die essensiële bevoegdheidsbekend en die bevoegdheidsbekend wat superieure en gemiddelde presteerders van mekaar onderskei, ten toon stel tydens die keuringsproses, in staat sal wees om die werk op effektiewe wyse uit te voer en superieure prestasie te lewer (Mitrani et al., 1993).

Hierdie tematiese verskille word omgeskakel in objektiewe tellingdefinisies (*objective scoring definitions*) wat op 'n betroubare wyse deur verskillende waarnemers gekodeer kan word. Die gedraggebeure-onderhoud word geëvalueer ten opsigte van hierdie definisies deur middel van die aanwending van 'n metode wat lank reeds gebruik word om motivering mee te meet, naamlik die analisering van die inhoud van verbale uitdrukkings (bekend as *CAVE - content analysis of verbal expression*). Hierdie metode laat die waarnemers toe om die eienskapsverskille waar te neem (Spencer & Spencer, 1993).

Ten einde die betroubaarheid en geldigheid van die onderhoud te verseker, behoort die onderhoud slegs gevoer word deur persone wat opgelei is in hierdie onderhoudstegniek. Die riglyne ten opsigte van die onderhoud moet vooraf met die betrokkenes bespreek word om te

verseker dat die doel van die onderhoud deur alle partye verstaan word (Dubois, 1993). Volgens Moloney (2000) hang die betroubaarheid van dié onderhoud grootliks daarvan af of grondige kriteria geïdentifiseer is vir die respondentseleksie. Verder is dit ook belangrik dat die persone wat gebruik word om die deelnemers te identifiseer, sodanige persone goed behoort te ken. Daar moet ook seker gemaak word dat die bevoegdhede wat deur effektiewe presteerders gedemonstreer word, nie ook deur minder effektiewe of swak presteerders gedemonstreer word nie. Dit is dus belangrik om ook onderhoude met minder effektiewe en swak presteerders te voer en net soveel aandag te spandeer aan die interpretasie van hierdie onderhoude.

Daar is van hierdie onderhoudstegniek gebruik gemaak om die eienskappe van superieure en gemiddelde presteerders te identifiseer. Vanuit hierdie data is bevoegdhede wat uniek is tot die pos van 'n patrolliehondbegeleider, geïdentifiseer.

3.2.6 Fokusgroepe

Die doel van 'n fokusgroep is om insig en begrip te verkry deur in diepte na persone te luister en is 'n bruikbare metode om kwalitatiewe navorsingsinligting in te samel (Morgan, 1998). Tydens 'n fokusgroep, wat deur 'n fasiliteerder gelei word, word 'n klein aantal individue bymekaargebring ten einde 'n onderwerp te bespreek en om idees en feite te genereer (Hines, 2000). Die fasiliteerder volg die besprekings en lê die opmerkings van elke persoon aan die groep voor vir verdere bespreking. Hierdeur word elke individu blootgestel aan die idees van andere en word die gelcentheid gebied om sy of haar idees aan die groep voor te lê (Churchill, 1996; Kidd & Parshall, 2000).

Die grootte van fokusgroepe kan wissel, maar bestaan gewoonlik uit agt tot twaalf lede en duur gewoonlik een en 'n half tot twee uur. Daar word aanbeveel dat groepe relatief homogeen moet wees in terme van verbale vaardighede, ondervinding en kennis van die onderwerp. Verder word daar aanbeveel dat daar meer as een fokusgroep gehou word ten einde inligting oor 'n wye spektrum te bekom (Churchill, 1996). Daar word van 'n doelgerigte steekproefmetode gebruik gemaak om lede aan die hand van spesifieke kriteria te selekteer vir deelname aan die fokusgroepe. Hierdie metode van steekproeftrekking verseker dat slegs lede wat 'n bydrae kan lewer tot die doel van die fokusgroep by só 'n fokusgroep ingesluit word en verhoog sodoende die kwaliteit van die versamelde inligting (Morgan, 1998). Krueger (1998) meld ook dat dit belangrik is dat persone vrywillig aan die fokusgroepe deelneem.

Die fasiliteerder speel 'n sleutelrol tydens die fokusgroep en dit is sy of haar verantwoordelikheid om die doelwit van die fokusgroep te omskep in 'n besprekingspunt. Om dít te bereik moet die fasiliteerder oor agtergrondinligting van die onderwerp onder bespreking, beskik, asook oor deeglike kennis rakende die doelwit en uitkoms van die navorsing. Daarby moet die bespreking op só 'n wyse deur die fasiliteerder gelei word dat al die doelwitte van die fokusgroep bereik word en interaksie tussen groepslede gestimuleer en bevorder word. Dit is dus belangrik dat die fasiliteerder oor goeie interpersoonlike vaardighede beskik en in staat moet wees om rapport met die groep te bewerkstellig (Kidd & Parshall, 2000).

Die geldigheid van inligting wat gegenereer word tydens die fokusgroep word verhoog deur slegs persone in te sluit wat oor 'n breë spektrum kennis en ondervinding rakende die onderwerp beskik. Deur meer as een fokusgroep rakende 'n onderwerp te hou kan die geldigheid van inligting getoets word. Betroubaarheid kan ook verhoog word deurdat daar van meer as een fasiliteerder gebruik gemaak word. Die wyse waarop data ingewin word tydens die fokusgroep kan ook 'n invloed hê op die betroubaarheid van inligting. Inligting kan op band opgeneem word, maar dit kan twyfel laat oor wie wat gesê het en inligting rakende nie-verbale gedrag gaan verlore. Hoewel die fokusgroepbyeenkoms op videoband geneem kan word, is dit egter belangrik dat die hanteerder van die kamera so onopsigtelik as moontlik moet wees (Kidd & Parshall, 2000).

Vir die doeleindes van hierdie navorsing is die fokusgroep gebruik om inligting te genereer wat bruikbaar sal wees vir die saamstel van die taakinventaris, deurdat taakelemente en -uitsette geïdentifiseer en gedokumenteer is tydens die sessies. Daar is ook addisionele inligting oor die pos ingesamel wat by die posbeskrywing ingesluit is, soos aspekte rakende die werksomgewing en kennis waaroor die patrolliehondbegeleider behoort te beskik.

3.3 NAVORSINGSPROSEDURE

Alvorens 'n uiteensetting van die navorsingsprosedure gegee word, is dit wenslik om eers bepaalde agtergrondinligting te verskaf ten einde die empiriese ondersoek in die korrekte konteks te plaas:

Soos in Hoofstuk 2 vermeld is Harvey (1991) se definisie van 'n posontleding vir die doel van hierdie navorsing aanvaar. Dit impliseer dat daar tydens die posontleding slegs gefokus is op

daardie aspekte van die pos wat waarneembaar en verifieerbaar is. Hierdie ontleding is gebruik ten einde 'n posbeskrywing daar te stel. Die opstel van die posspesifikasies is as 'n afsonderlike proses beskou, waartydens daar ondersoek ingestel is na die bevoegdheidde waaroor 'n patrolliehondbegeleider behoort te beskik. Bevoegdheidde is omskryf in terme van die waarneembare en verifieerbare aspekte van die pos wat in die posbeskrywing ingesluit is.

Die proses het soos volg verloop:

- Die pos is ontleed deur die waarneembare en verifieerbare aspekte daarvan te ondersoek, ten einde 'n posbeskrywing daar te stel.
- Die bevoegdheidde van die patrolliehondbegeleider is bepaal met die oog daarop om posspesifikasies te bepaal.

Die navorsing het in twee fases geskied. *Fase 1* het die ontleding van die pos deur die identifisering en insameling van waarneembare en verifieerbare inligting ten opsigte van die pos, behels. Hierdie inligting sluit die funksies, pligte en take in wat die patrolliehondbegeleider in die pos uitvoer, asook inligting rakende die werkskonteks en kennis waaroor 'n patrolliehondbegeleider behoort te beskik. Tydens hierdie fase is die volgende stappe gevolg:

Tydens stap 1 van die eerste fase het die navorser relevante dokumentasie oor die pos bestudeer, ten einde agtergrondinligting oor die pos te bekom. Hierdie stap was nodig, aangesien daar geen posbeskrywing bestaan vir 'n patrolliehondbegeleider nie, en daar dus nie uitgebreide inligting rakende die pos beskikbaar was nie. Die volgende dokumentasietipes is bestudeer:

- Spesiale Magsorder (Algemeen) 16D/1990 van die SAPD vir polisiehonde (SA Polisie, 1990). Hierdie magsorder bevat die regulasies wat patrolliehondbegeleiders moet nakom ten opsigte van die aanwending van 'n patrolliehond.
- Staande Orders wat regulasies bevat ten opsigte van die werksaamhede van 'n patrolliehondbegeleider en dit sluit die volgende bepalings in:
 - Staande Order (A) 251, ten opsigte van die gebruik van wapens
 - Staande Order (A) 292, ten opsigte van die hantering van minderjariges
 - Staande Order 3A/87/10 (1) ten opsigte van die vervoer van beseerdes
 - Staande Order (A) 341 ten opsigte van die verwydering en aanhouding van persone

- Staande Order (A) 345 ten opsigte van die vervoer van verdagtes
- Staande Order (A) 333 ten opsigte van die hantering van bewysstukke
- Staande Order 3A87/10 ten opsigte van die gebruik van staatsvoertuie
- Nasionale, provinsiale en area-instruksies en regulasies van die SAPD wat voorskrifte bevat wat relevant is vir die werksaamhede van patrolliehondbegeleiders. Instruksies ten opsigte van die volgende sake is bestudeer:
 - Die hantering van gevaarlike stowwe
 - Die hantering van springstofverwante voorvalle
 - Die hantering van wapens
 - Die hantering van skietvoorvalle
 - Die hantering van gyselaar- en selfmoordsituasies
 - Die hantering van geestesongestelde persone
 - Die hantering van slagoffers
 - Deursoeking van verdagte persone
- Relevante wetgewing wat betrekking het op die werksaamhede van patrolliehondbegeleiders, onder andere:
 - Die Strafproseswet (1977)
 - Die Wet op Gesinsgeweld (1998)
 - Die Wet op Wapens en Ammunisie (1968)
 - Die Grondwet (1996)
- Die opleidingshandleidings wat deur die hondeskool gebruik word tydens die opleiding van patrolliehondbegeleiders.

Tydens die tweede stap van fase 1 in die navorsingsproses is die gestruktureerde vraelys wat deur die navorser opgestel is, met die doel om agtergrondinligting oor die pos te bekom, aan lede gegee om te voltooi. ('n Voorbeeld van die gestruktureerde vraelys wat vir die doel van hierdie navorsing gebruik is word in Bylae 1 aangeheg.)

Dié vraelys is aan lede wat oor deeglike kennis van die werk beskik, asook bevelvoerders van honde-eenhede wat voorheen werksaam was as patrolliehondbegeleiders versend om te voltooi.

Nadat vraelyste terugontvang is, is die inligting wat ten opsigte van elke aspek in die vraelys verkry is, saamgevoeg. Op hierdie wyse is ooreenstemmende inligting geïdentifiseer en daar is verseker dat al die inligting in ag geneem is.

Die voltooiing van die vraelyste het op vrywillige basis geskied. Die vraelyste is in Engels en Afrikaans beskikbaar gestel en deur lede voltooi wat een van hierdie tale magtig was. Instruksies ten opsigte van die voltooiing van die vraelyste is duidelik uiteengesit.

Stap 3 van die eerste fase van die navorsingsproses het fokusgroepe behels. Deelnemers aan die fokusgroepe is deur middel van 'n doelgerigte steekproefmetode geselekteer op grond van hul kennis en ondervinding rakende die werksaamhede van 'n patrolliehondbegeleider. Die volgende lede is by die fokusgroepe betrek:

- Patrolliehondbegeleiders wat die werk op grondvlak verrig.
- Bevelvoerders wat voorheen werksaam was as patrolliehondbegeleiders.
- Opleidingsbeamptes van die hondeskool wat oor deeglike kennis van die pos beskik en verantwoordelik is vir die opleiding van patrolliehondbegeleiders.
- Opleidingsbeamptes wat oor deeglike kennis van die pos beskik en moet toesien dat die afrigting van honde op areavlak op standaard is.

Twee fokusgroepbyeenkomste is gehou waarby verskillende deelnemers op vrywillige basis betrokke was. Die eerste fokusgroep is gehou sodat die funksies, pligte en take van 'n patrolliehondbegeleider, die omstandighede waarbinne hierdie funksies, take en pligte uitgevoer word en die kennis waarvoor die patrolliehondbegeleider moet beskik, geïdentifiseer kon word. Alle lede wat by die fokusgroepe betrokke was is die geleentheid gebied om 'n bydrae te lewer en insette is in die groep as geheel bespreek. Daar is ook van die geleentheid gebruik gemaak om die verloop van die navorsingsproses, die doel van die navorsing en die gebruik van die inligting wat deur die rolspelers gegenereer word, te verduidelik. Na dié sessie het die navorser inligting aangevul met dit wat bekom is vanuit die gestruktureerde vraelys wat tydens stap 2 uitgestuur is, asook deur die bestudering van die dokumentasie wat tydens stap 1 plaasgevind het.

Op grond van die resultate van die eerste fokusgroep, die gestruktureerde vraelys en die bestudering van dokumente is 'n lys opgestel wat die pligte en take spesifiseer wat deur 'n patrolliehondbegeleider uitgevoer word. Daar is 'n tweede fokusgroepbyeenkoms gehou waartydens rolspelers die inhoud van die lys bespreek het en op 'n ooreengekome finale lys

pligte en take besluit het. Op grond van hierdie lys is die taakinventaris opgestel wat al daardie pligte en take insluit wat geïdentifiseer is. Die taakinventaris is aan patrolliehondbegeleiders wat nie by die fokusgroepe betrokke was nie, gegee om te bestudeer, ten einde die inligting te verifieer. Eers na hierdie finale kontrole is die vraelys uitgestuur.

Die navorser het self as fasiliteerder opgetree en is bygestaan deur 'n ko-fasiliteerder. Beide is opgelei in die fasilitering van groepe. Die inligting wat gegenereer is, is tydens die sessies op 'n blaaibord aangeteken en na afloop van die sessie deur beide fasiliteerders in 'n dokument verwerk. Lede wat aan die fokusgroepe deelgeneem het, is geselekteer op grond van die mate waarin hulle oor kennis en ondervinding rakende die werk van 'n patrolliehondbegeleider beskik.

Tydens stap 4 is die taakinventaris deur 'n groep wat oor deeglike kennis van die pos beskik, voltooi. In die taakinventaris is taakstellings saamgegroepeer onder relevante pligte. Die instruksies van die vraelys het gespesifiseer dat die vraelys uit pligte bestaan en dat daar onder elke plig 'n aantal taakstellings ressorteer wat aan dié spesifieke plig verwant is. Respondente is versoek om die taakstellings te evalueer aan die hand van die plig waaronder dit gegroepeer is. Daar is ook gemeld dat elke taakstelling as 'n entiteit beskou moet word, wat uit 'n definitiewe begin en einde bestaan. Daar is van respondente verwag om elke taakstelling te lees en daarna die taak op grond van frekwensie, te evalueer. Respondente moes ook besluit hoe belangrik daardie taak is in vergelyking met al die ander take wat deur 'n patrolliehondbegeleider uitgevoer word. Die korrekte kodenommers is gekies wat met die antwoord korrespondeer en die kode is in die toepaslike spasie wat toegelaat word, weergegee. Die skale wat gebruik is, het soos volg daar uitgesien:

Frekwensie (hoe gereeld word hierdie taak uitgevoer)

- 0- Hierdie taak word ***nooit uitgevoer nie.***
- 1- Hierdie taak word ***byna nooit uitgevoer nie.***
- 2- Hierdie taak word ***soms uitgevoer.***
- 3- Hierdie taak word ***om en by 'n gemiddelde aantal kere uitgevoer.***
- 4- Hierdie taak word ***gereeld uitgevoer.***

- 5- Hierdie taak word **baie gereeld uitgevoer**.

Belangrikheid (hoe belangrik is dit om hierdie taak effektief uit te voer)

- 0- Hierdie taak is **glad nie belangrik** vir effektiewe werksprestasie nie. Onbehoorlike uitvoer van hierdie taak is nie tot nadeel van enige persoon, voorwerp of plek nie.
- 1- Hierdie taak is van **geringe belang** vir effektiewe werksprestasie. Onbehoorlike uitvoer van hierdie taak mag geringe nagevolge inhou vir persone of geringe skade berokken aan voorwerpe of plekke.
- 2- Hierdie taak is van **matige belang** vir effektiewe werksprestasie. Onbehoorlike uitvoer van hierdie taak mag belangrike nagevolge inhou vir persone of lei tot aansienlike skade aan voorwerpe en plekke.
- 3- Hierdie taak is van **groot belang** vir effektiewe werksprestasie. Onbehoorlike uitvoer van hierdie taak mag ekstreme nagevolge inhou vir persone of lei tot aansienlike skade aan voorwerpe en plekke.
- 4- Hierdie taak is van **kritieke belang** vir effektiewe werksprestasie. Onbehoorlike uitvoer van hierdie taak mag baie ekstreme nagevolge inhou vir persone of lei tot uiters aansienlike skade aan voorwerpe en plekke.

In die volgende afdeling van die vraelys is respondente die geleentheid gebied om die belangrikheid van die pligte wat in die vraelys vervat is, te bepaal. Die belangrikheid van pligte is bepaal deur gebruik te maak van die rangordeningstegniek, waarvolgens die belangrikheid deur die toekenning van 'n gewig bepaal word. Die rangorde is bepaal deur die laagste waarde (1) aan die belangrikste plig toe te ken en die hoogste waarde (31) aan die plig wat as die mins belangrike beskou is. 'n Waarde van 1 is dus aan die belangrikste plig toegeken en 31 aan die plig wat die minste belangrik is, aangesien daar 31 pligte in die vraelys vervat is. 'n Hoogste prioriteitsindeks van pligte is verkry uit hierdie stap.

Ten einde inhoudsgeldigheid te verseker, is daar van respondente verwag om 'n aanduiding te gee van die omvattendheid van die vraelys in terme van die mate waartoe pligte en taakstellings die pos voldoende omskryf. 'n Persentasiepunt is toegeken waarvan die hoogste persentasiepunt

96-100% is en die laagste minder as 40%.

Nadat die vraelyste voltooi is, is die antwoorde gekodeer en aan die hand van 'n rekenaar geanaliseer. Die verkreeë resultate het statistiese aanduidings verskaf van die frekwensie- en belangrikheids-eienskappe van die pligte en take.

'n Tipiese voorbeeld van die taakstellings wat deur respondente evalueer moes word, is in Tabel 4 vervat.

Tabel 4

'n Voorbeeld van die Beoordeling van 'n Taakstelling

Taaknr.	Taakomskrywing	Frekwensie	Belangrikheid
1	Evalueer die area wat ondersoek moet word, ten einde ondersoek te beplan.	5	4

'n Frekwensie- en belangrikheidswaarde van onderskeidelik 5 en 4 dui aan dat hierdie taak baie gereeld uitgevoer word en van kritieke belang is vir effektiewe werksprestasie. 'n Voorbeeld van die taakinventaris wat vir die doel van hierdie navorsing gebruik is, word in Bylae 2 aangedui.

Fase 2 van die navorsingsproses het die identifisering van bevoegdhede behels ten einde 'n bevoegdheidsprofiel vir 'n patrolliehondbegeleider op te stel. Hierdie bevoegdhede is gebruik om die posspesifikasies vir 'n patrolliehondbegeleider op te stel.

Fase 2 het die volgende stappe behels:

Tydens stap 1 van die tweede fase is die JSI-vraelys afgeneem ten einde generiese bevoegdhede vir 'n patrolliehondbegeleider te identifiseer. Die vraelys bevat 'n aantal generiese dimensies (bevoegdhede) wat elkeen gedefinieer is. Daar is van respondente verwag om die definisies te lees en te besluit op die agt (8) tot tien (10) belangrike of essensiële dimensies wat nodig sal wees om die werk effektief uit te voer. Respondente moes hierdie dimensies eerstens identifiseer en 'n telling van 4 (belangrik) of 5 (essensieel) aan elk toeken. Daarna is die oorblywende dimensies geëvalueer deur die toekenning van een van die volgende tellings: 1 (onnodig) of 2 (onbelangrik) of 3 (bruikbaar). Response is deur die PIB-rekenaarprogram nagesien en agt (8) belangrike dimensies is geïdentifiseer.

'n Voorbeeld van die beoordeling van 'n dimensie en sy definisie word in Tabel 5 uitgebeeld.

Tabel 5

'n Voorbeeld van die Beoordeling van 'n Dimensie

1. Luistervaardighede	1	2	3	4	5
Die bevoegdheid om te luister en om die werklike betekenis / uitwerking / belangrikheid van die verbale inligting duidelik en objektief te verstaan.					

Deur die toekenning van 'n telling van 5 word hierdie bevoegdheid as essensieel beskou vir die suksesvolle uitvoering van die werk van 'n patrolliehondbegeleider.

Die navorser is deeglik opgelei in die afneem en nasien van die vraelys en was self verantwoordelik vir die afneem daarvan. Instruksies vir die voltooiing van die vraelys is aan respondente verduidelik en daar is seker gemaak dat almal die instruksies verstaan alvorens met die afneem daarvan begin is. Respondente het die vraelyste onafhanklik en individueel voltooi. Daar is slegs van respondente gebruik gemaak wat oor deeglike kennis van die werk beskik.

Tydens stap 2 van hierdie fase is die ICS-vraelys ook gebruik vir die identifisering van generiese bevoegdhede. Weergawe 6.2 van die posontledingsagteware van die ICS is gebruik vir die afneem en nasien van die vraelyste (Identifying criteria for success, 1998). Die ICS-vraelys bestaan uit twee afdelings: daar is met die eerste afdeling van die respondent verwag om aan te dui hoe gereeld (frekwensie) 'n spesifieke aktiwiteit uitgevoer moet word ten einde 'n spesifieke funksie suksesvol te verrig. Respondente moes tweedens aandui hoe belangrik die aktiwiteit vir die suksesvolle uitvoering van die funksie is.

Aktiwiteite is aan die hand van die volgende skale geëvalueer:

Frekwensieskaal:

- 0 Word nie gedoen nie
- 1 Word baie selde gedoen (jaarliks)
- 2 Word selde gedoen (maandeliks)
- 3 Word een of twee keer gedoen (weekliks)
- 4 Word gereeld gedoen (daagliks)

5 Word baie kere op 'n dag gedoen

Belangrikheidskaal:

- 1 Onnodig
- 2 Bruikbaar, maar nie belangrik
- 3 Belangrik
- 4 Baie belangrik
- 5 Essensieel

'n Tipiese voorbeeld van die aktiwiteite wat deur respondente voltooi is, word in Tabel 6 vervat.

Tabel 6

'n Voorbeeld van 'n Aktiwiteit wat Deel Uitmaak van die ICS-Vraelys

Aktiwiteit nommer	Aard van aktiwiteit	Frekwensie	Belangrikheid
120	Wees bedag op onveilige werksomstandighede	5	5

'n Frekwensie en belangrikheidswaarde van vyf, soos aangedui in bogenoemde voorbeeld, dui aan dat dit baie keer op 'n dag van die posbekteer verwag word om bedag te wees op onveilige werksomstandighede en dat dit essensieel is vir die suksesvolle uitvoering van die werk.

Na die evaluering van die aktiwiteite op grond van bovermelde skale, het respondente die geleentheid gekry om die belangrikheid van bevoegdhede wat aanvaar is, te bepaal en in 'n rangorde te plaas. Die volgende belangrikheidskaal is gebruik vir hierdie evaluering:

Belangrikheidskaal:

Anker	Betekenis
5-	Essensieel
4-	Baie belangrik
3-	Belangrik

2- Bruikbaar, maar nie belangrik

1- Onnodig

'n Rangordeningstegniek waarvolgens die belangrikheid van die bevoegdhede deur die toekenning van 'n gewig bepaal word, is gebruik om die bevoegdhede in rangorde te plaas. Die rangorde van die bevoegdhede is bepaal deur die laagste waarde (1) aan die belangrikste bevoegdheid toe te ken en die hoogste waarde (17) aan die bevoegdheid wat die minste belangrik is vir die suksesvolle uitvoering van die werk.

Ten einde inhoudsgeldigheid te bepaal, is respondente versoek om 'n aanduiding te gee in watter mate die werksaktiwiteite wat geëvalueer is 'n aanvaarbare verteenwoordiging is van die gedrag wat belangrik is vir die suksesvolle uitvoering van die werk. Net soos in die geval van die taakinventaris gee 'n persentasiepunt van 96-100% aanduiding van die hoogste geldigheid en minder as 40% aanduiding van die laagste geldigheid. Met die voltooiing van die motiveringsvraelys (*motivational fit*) is daar van respondente verwag om die poseienskappe te evalueer aan die hand van die volgende skaal wat in Tabel 7 vervat is.

Tabel 7

Die Evalueringskaal wat Gebruik word vir die Evaluering van Motiveringseienskappe

Hoeveel geleenthede is daar vir persone in die pos om die eienskap te ervaar?				
1	2	3	4	5
Min of geen geleenthede		Enkele geleenthede		Baie geleenthede

'n Voorbeeld van die evaluering van 'n item wat in die motiveringsvraelys vraelys aangetref word, word in Tabel 8 weergegee.

Tabel 8

'n Voorbeeld van die Evaluering van 'n Item wat in die Motiveringsvraelys vervat is

TAAKVERSKEIDENHEID: Betrokke by 'n verskeidenheid take of projekte

Byvoorbeeld:

- Voer verskillende aktiwiteite uit van dag tot dag
- Werk aan 'n verskeidenheid projekte wat diverse eise stel

5

'n Telling van 5 soos in bogenoemde voorbeeld dui aan dat daar baie geleenthede in hierdie pos bestaan vir die uitvoer van verskillende aktiwiteite en betrokkenheid by verskillende projekte wat diverse eise stel.

Die navorser is deeglik opgelei in die afneem en nasien van die vraelys. Daar is verseker dat respondente die instruksies van die vraelys verstaan alvorens met die afneem daarvan begin is. Respondente is versoek om die vraelyste individueel te voltooi en anonimiteit van inligting is verseker.

Stap 3 van hierdie fase het die afneem van die gedragsgebeure-onderhoud behels. Die gedragsgebeure-onderhoud is gebruik, om die bevoegdhede te identifiseer wat nodig is om die werk effektief uit te voer.

Die eerste stap in die gedragsgebeure-onderhoud is om kriteria wat effektiewe of superieure presteerders in die pos definieer, te identifiseer. Die volgende harde kriteria is tydens 'n sessie waar al die bevelvoerders van die onderskeie honde-eenhede in Gauteng, teenwoordig was, geïdentifiseer:

- Aantal en tipe klagtebywonings.
- Aantal en tipe arrestasies.
- Aantal en tipe beslagleggings.
- Aanprysings.
- Standaard van patrolliehond tydens toetsing.

- Toestand van patrolliehond.
- Algehele gedrag van patrolliehondbegeleider teenoor sy of haar hond.
- Reaksietyd op klagtes.
- Toestand van voertuig.
- Siekteverlofrekord.

Hierdie kriteria is as maatstaf gebruik sodat die volgende 16 persone verteenwoordigend van superieure presteerders, gemiddelde- en ondergemiddelde presteerders, geïdentifiseer kon word.

- 8 superieure presteerders
- 8 gemiddelde presteerders
- 4 ondergemiddelde presteerders

Tydens die onderhoude wat met bovermelde posbekteers gevoer is, is die posbekteer versoek om die mees kritieke situasies wat hulle in die werksituasie teëgekom het, te beskryf. Die volgende vrae is gestel:

- Wat het gebeur tydens die situasie?
- Wie was betrokke?
- Wat het jy in die situasie gedoen?
- Wat was die uitkoms van die situasie?

Die inligting wat op grond van die onderhoude verkry is, is getranskribeer en geanaliseer, ten einde verskille te identifiseer in terme van wat superieure presteerders doen en dink in vergelyking met wat gemiddelde en ondergemiddelde presteerders doen en dink.

Temas of patrone is by wyse van tematiese analise vanuit die roudata geïdentifiseer. Twee tematiese analiseringsmetodes is gebruik, naamlik die kodering van onderhoudstranskripsies ten einde bevoegdhede te identifiseer deur die gebruik van die bevoegdheidswoordeboek, waarna reeds in hierdie hoofstuk verwys is (enige motief, denke of gedrag wat pas by 'n definisie in die bevoegdheidswoordeboek is gekodeer), asook die konseptualisering van nuwe bevoegdheidstemas uit die transkripsies vir temas wat nie in die woordeboek voorkom nie.

Ten einde die betroubaarheid en geldigheid van hierdie proses te verseker, is die navorser deeglik opgelei in die onderhoudstegniek. Ingewinde inligting is op band geneem en na afloop van die

onderhoud getranskribeer. Die data-analise is tematies deur die navorser en 'n ander opgeleide persoon onafhanklik van mekaar geanaliseer. Na afloop van die analise is inligting vergelyk.

3.4 STATISTIESE DATAVERWERKING

Die volgende statistiese prosedures is deurgaans tydens hierdie studie aangewend:

- Gemiddelde
- Rangordes
- Standaardafwykings
- C-tellings

Sekere statistiese verwerkings soos die berekening van gemiddeldes, standaardafwykings, rangordes en C-tellings is outomaties deur die statistiese program (SynergEASE, 1995) van die ICS gedoen.

Rekenkundige gemiddelde (0) van 'n versameling tellings is die som van die tellings gedeel deur die getal tellings en is in hierdie studie aangewend om die waardes van pligte en take in die taakinventaris en die waardes van bevoegdhede wat tydens die ICS- en JSI-vraelyste geïdentifiseer is, te bepaal.

Gemiddeldes is soos volg bereken:

- Die telling wat deur elke persoon toegeken word, word sommeer.
- Ten einde die gemiddeld te bereken word die totaal deur die aantal persone gedeel wat aan die evalueringsproses deelgeneem het. Die berekening van gemiddeldes word in Tabel 9 voorgestel.

Tabel 9

Berekening van Gemiddeldes

ALEX	JODY	PAT	TOTAAL
2	4	4	10 (4+4+2)

Nadat die tellings gesommeer is, word die totaal deur die aantal evalueerders gedeel, wat in hierdie geval drie sal wees. Die kwosiënt van $10/3$ is 3.3 en is die gemiddeld dus 3.3 (DDI,

1995).

Standaardafwykings is ook bereken ten einde die verspreidingswydte van die gegewens weer te gee. Die standaardafwyking is die hoeveelheid waarmee 'n individuele waarde van die gemiddelde van die gegewe verspreidings van gegewens verskil (DDI, 1995).

C-tellings is outomaties bereken deur die statistiese program van die ICS. Die gemiddelde C-telling verteenwoordig die gemiddelde standaardtelling wat toegeken is wanneer tellings teen mekaar gerangorden word. Tellings word gerangorden van hoogste na laagste op grond van die gemiddelde C-telling. Alvorens enige wiskundige berekeninge gedoen word ten opsigte van rangordeningsdata, word dit herlei na C-tellings. Daar is nie gelyke of selfs kwasi-gelyke intervalle tussen die aangrensende tellings van rangordeningsdata op 'n skaal nie. Dit sou dus onvanpas wees om 'n gemiddelde rangorde te bepaal deur slegs die gemiddeldes van rou rangordeningsdata te bereken. Rangordes moet omgeskakel word na C-tellings, dit is standaardtellings wat kwasi-gelyke intervaltellings op 'n skaal het. Deur hierdie omskakeling word die rangordes op 'n liniêre skaal geplaas. 'n C-telling tabel word gebruik om rangordes na C-tellings om te skakel. Hierdie tabel maak voorsiening daarvoor dat enige getal (vanaf 1 tot oneindig) rangordeningsitems op 'n kwasi-intervalskaal van 9 punte versprei kan word. Elke bevoegdheidsrangorde word omgeskakel na 'n C-telling van 1 tot 9 (DDI, 1995).

3.5 DATA-INTEGRASIE

Soos reeds gemeld het die navorsing tydens twee fases plaasgevind. Tydens die eerste fase is die pos ontleed in terme van die waarneembare en verifieerbare aspekte van die pos. Tydens fase twee is die bevoegdheide geïdentifiseer. Drie afsonderlike bevoegdheidslyste is verkry op grond van die drie verskillende metodes wat aangewend is om bevoegdheide te identifiseer. Al die bevoegdheide wat op hierdie wyse bepaal is, is in ag geneem. Generiese bevoegdheide is verkry vanuit die ICS- en JSI-vraelyste. Hierdie bevoegdheide is spesifiek omskryf deur middel van die waarneembare en verifieerbare posinligting wat tydens fase 1 verkry is. Spesifieke bevoegdheide is aan die hand van die gedragsgebeure-onderhoud geïdentifiseer. Hierdie bevoegdheide is ook omskryf in terme van waarneembare en verifieerbare aspekte van die pos. Die posontleding het onder andere geskied aan die hand van 'n taakinventaris bestaande uit 463 taakstellings. Hierdie take moes gereduseer word tot 'n lys van kritieke take wat gebruik kon word om die bevoegdheide te omskryf. Die identifisering van kritieke take is gedoen deur die

toepassing van die Pareto-analise, wat prioriteite bepaal op grond van die aanname dat 80% van enige gaping tussen verwagte en werklike prestasie voortvloei uit 20% van die proses (Melnik & Denzler, 1996). Daar is op grond van hierdie beginsel vir die doeleindes van hierdie navorsing aanvaar dat 20% van die take 80% van die uitkomste in die pos voorspel.

3.6 HOOFSTUKSAMEVATTING

In Hoofstuk 3 is die doel van die empiriese ondersoek, die navorsingsontwerp, die ondersoekgroep, die meetinstrumente, die navorsingsprosedure en statistiese dataverwerking wat tydens die navorsing gebruik is, bespreek.

In Hoofstuk 4 word op die rapportering en bespreking van navorsingsresultate gefokus.

HOOFSTUK 4

RESULTATE VAN DIE EMPIRIESE ONDERSOEK

Hoofstuk 4 word gewy aan die vertolking en bespreking van die resultate van die empiriese ondersoek. Ten eerste word die funksies en pligte en kritieke take waarvoor 'n patrolliehondbegeleider in die SAPD verantwoordelik is, uiteengesit. Daarna word die bevoegdhede gerapporteer soos dit verkry is uit die verskillende identifikasietodes vir bevoegdhede. Laastens word 'n bevoegdheidsprofiel van 'n patrolliehondbegeleider opgestel.

4.1 FUNKSIES VAN 'N PATROLLIEHONDBEGELEIDER

'n Patrolliehondbegeleider is 'n lid van die SAPD wat behoorlik opgelei is in die versorging, hantering en afrigting van 'n patrolliehond. Die doel van die patrolliehondbegeleider binne die SAPD is om as effektiewe en bekwame hulpmiddel in die voorkoming, bekamping en ondersoek van misdaad te dien. Op grond van hierdie doel is die funksies geïdentifiseer deur lede wat aan die fokusgroepe deelgeneem het.

Tabel 10 verskaf die funksies waarvoor 'n patrolliehondbegeleider in die SAPD verantwoordelik is.

Tabel 10

Die Funksies van 'n Patrolliehondbegeleider in die SAPD

1	Aanwending van 'n patrolliehond
2	Voorkoming van misdaad
3	Bekamping van misdaad
4	Ondersoek van misdaad
5	Uitvoering van addisionele pligte

4.2 PLIGTE VAN 'N PATROLLIEHONDBEGELEIDER

Op grond van bovermelde funksies het lede van die fokusgroepe 31 pligte geïdentifiseer wat onder die onderskeie funksies ressorteer. Hierdie pligte word in Tabel 11 uiteengesit.

Tabel 11

Die pligte van 'n patrolliehondbegeleider in die SAPD

Funksie 1: Aanwending van 'n patrolliehond	
Plig 1	Voltooing van 'n patrolliehondbegeleiderskursus
Plig 2	Versorging van 'n patrolliehond
Plig 3	Aanwending van 'n patrolliehond om 'n verdagte in hegtenis te neem
Plig 4	Aanwending van 'n patrolliehond om verskuilde verdagtes in geboue, oop areas en/of bebosde areas op te spoor
Plig 5	Aanwending van 'n patrolliehond om 'n menslike reukbaan te volg
Plig 6	Aanwending van 'n patrolliehond om objekte met 'n menslike reuk op te spoor
Plig 7	Aanwending van 'n patrolliehond om klein skares te beheer
Plig 8	Handhawing van opleidingstandaarde
Plig 9	Handhawing van persoonlike fiksheid
Plig 10	Verrigting van spesiale dienste met 'n patrolliehond
Plig 11	Voltooing van deurlopende opleiding
Funksie 2: Voorkoming van misdaad	
Plig 1	Uitvoering van patrolliedienste
Plig 2	Handhawing van 'n positiewe verhouding met die gemeenskap

Funksie 3: Bekamping van misdaad	
Plig 1	Hantering van dienswapens op bevoegde wyse
Plig 2	Samewerking met ander lede van die diens en ander instansies
Plig 3	Inhegtenisneming van 'n verdagte
Plig 4	Aanhouding van 'n verdagte
Plig 5	Aandag aan klagtes
Plig 6	Hantering van gyselaarsituasies
Plig 7	Hantering van lewensgevaarlike situasies
Plig 8	Hantering van potensiaal gevaarlike situasies
Plig 9	Hantering van gesinsgeweld, dispute en konfliktsituasies
Funksie 4: Onderzoek van misdaad	
Plig 1	Verlening van mediese bystand
Plig 2	Onderzoek van 'n toneel
Plig 3	Hantering van slagoffers
Plig 4	Hantering van jeugmisdadigers en/of kinders
Plig 5	Beveiliging en bewaring van 'n misdaad-, insident- en ongelukstoneel
Plig 6	Uitvoering van hofverwante aktiwiteite
Funksie 5: Uitvoering van addisionele pligte	
Plig 1	Uitvoering van administratiewe pligte
Plig 2	Verslaggewing
Plig 3	Vorbereiding vir diens

Uit Tabel 11 blyk dit dat die patrolliehondbegeleider verantwoordelik is vir pligte wat deur die aanwending van 'n patrolliehond uitgevoer word, asook vir pligte rakende algemene polisiëringwerk wat nie noodwendig die aanwending van die patrolliehond insluit nie.

Die belangrikheid van pligte is bepaal deur die rangordeningstegniek. Die rangorde is bepaal deur die laagste waarde (1) aan die plig toe te ken wat as die belangrikste beskou is en die hoogste waarde (31) aan die plig wat as die mins belangrike beskou is. Die hoogste prioriteitsindeks van pligte wat uit hierdie stap verkry is, word in Tabel 12 voorgestel.

Tabel 12

Hoogste Prioriteitsindeks van Pligte van 'n Patrolliehondbegeleider

Rangorde	Plig
1	Versorging van 'n patrolliehond
2	Aanwending van 'n patrolliehond om verdagtes in hegtenis te neem
3	Voltooing van 'n patrolliehondbegeleiderskursus
4	Inhegtenisneming van 'n verdagte
5	Aanwending van 'n patrolliehond om 'n menslike reukbaan te volg
6	Aanwending van 'n patrolliehond om objekte met 'n menslike reuk op te spoor
7	Aanwending van 'n patrolliehond om verskuilde verdagtes in geboue, oop areas en bebosde areas op te spoor
8	Uitvoering van patrolliedienste
9	Voltooing van deurlopende opleiding
10	Aanwending van 'n patrolliehond om klein skares te beheer
11	Handhawing van persoonlike fiksheid
12	Verrigting van spesiale dienste met 'n patrolliehond

13	Handhawing van opleidingstandaarde
14	Hantering van lewensgevaarlike situasies
15	Aandag aan klagtes
16	Hantering van dienswapens op bevoegde wyse
17	Hantering van potensiaal gevaarlike situasies
18	Voorbereiding vir diens
19	Samewerking met ander lede van die diens en ander instansies
20	Beveiliging en bewaring van 'n misdaad-, insident- en ongelukstoneel
21	Aanhouding van 'n verdagte
22	Hantering van gyselaarsituasies
23	Verslaggewing
24	Handhawing van 'n positiewe verhouding met die gemeenskap
25	Hantering van slagoffers
26	Verlening van mediese bystand
27	Uitvoering van administratiewe pligte
28	Uitvoering van hofverwante aktiwiteite
29	Hantering van jeugmisdadigers
30	Ondersoeking van 'n toneel
31	Hantering van gesinsgeweld, dispuut en konfliktsituasies

Dit kom voor of die pligte waar die aanwending van die patrolliehond 'n voorvereiste is vir die uitvoering daarvan, as belangrik beskou word vir die uitvoering van die funksies van 'n patrolliehondbegeleider. Die versorging van 'n patrolliehond, aanwending van 'n patrolliehond om 'n verdagte in hegtenis te neem en die voltooiing van 'n patrolliehondbegeleiderskursus word

as die drie belangrikste pligte beskou. Al die ander pligte waar die aanwending van 'n patrolliehond 'n voorvereiste is vir die uitvoering daarvan, word in terme van belangrikheid onder die eerste twaalf pligte geïmpliseer. Hoewel inhegtenisneming van 'n verdagte, patrolling, voltooiing van deurlopende opleiding en handhawing van persoonlike fiksheid, nie noodwendig die aanwending van 'n patrolliehond insluit nie, word dit ook onder die eerste twaalf pligte geprioriseer. Die plig wat as die mins belangrike beskou word is die hantering van gesinsgeweld, dispuut en konfliktsituasies.

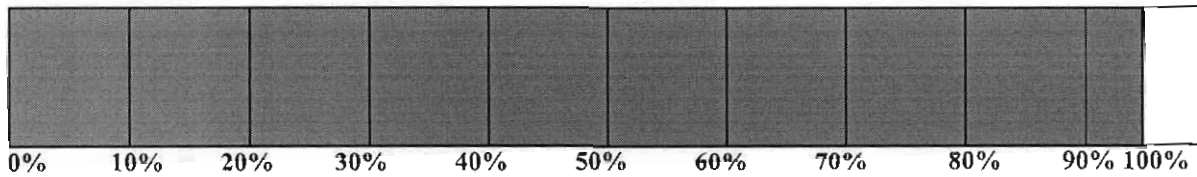
4.3 TAKE WAT DEUR 'N PATROLLIEHONDBEGELEIDER UITGEVOER WORD

Soos reeds in Hoofstuk 3 vermeld, is daar van respondente verwag om taakstellings te evalueer aan die hand van 'n frekwensie- en belangrikheidskaal. Gemiddeldes is vir die frekwensie- en belangrikheidsevaluering van elke taak bepaal. Om 'n kritieke taaklys daar te stel is die gemiddeldes gesommeer sodat die taaklys beide evaluering weerspieël. Aangesien die frekwensieskaal hoër in waarde is (0-5) as die belangrikheidskaal (0-4), is die frekwensieskaal gestandaardiseer na 'n telling uit 4, alvorens die tellings gesommeer is. Omdat die taaklys 463 taakstellings bevat, was dit nodig om hierdie take te reduceer tot 'n werkbare hoeveelheid. Die boonste 20% van die totale aantal take is geselekteer, aangesien dit 92 take behels en as voldoende beskou word om 'n deeglike beeld van die werksaamhede van die pos te verkry. Na afloop van hierdie seleksie is die aparte tabellering van die frekwensie- en belangrikheidsgemiddeldes ondersoek om vas te stel of daar enige take is wat 'n hoër gemiddeld in een van die skale behaal het, maar wat weens die sommering nie in die boonste 20% take ingesluit is nie. Geen take is op hierdie wyse geïdentifiseer nie. Die kritieke taaklys is gebruik om die spesifieke aktiwiteite van die geïdentifiseerde bevoegdhede te genereer. Die kritieke take word in Bylae 3 uiteengesit.

Daar is ook van lede verwag om 'n aanduiding te gee van die inhoudsgeldigheid van die taakinventaris (kyk paragraaf 3.2.2). Respondente het aangedui dat die take in die taakinventaris 93% van die werksaamhede van die pos verteenwoordig. Hierdie persentasie word in Tabel 13 aangegee.

Tabel 13

Persentasie van die Werkzaamhede wat Gedek is



4.4 DIE BEVOEGDHEIDSPROFIEL VAN 'N PATROLLIEHONDBEGELEIDER

Die ICS- en JSI-vraelyste is gebruik om generiese bevoegdhede van 'n patrolliehondbegeleider te identifiseer. Hierdie generiese lys van bevoegdhede is as basis te gebruik vir die opstel van spesifieke bevoegdhede vir die pos.

4.4.1 Die resultate van die *Identifying Criteria for Success (ICS)*

Die ICS-vraelys is rekenaarmatig verwerk deur die SynergEASE-posontledingsprogram van die ICS (DDI, 1995). Uit hierdie verwerking is 'n bevoegdheidsprofiel verkry wat 'n generiese lys bevoegdhede vir die patrolliehondbegeleider bevat. Hierdie bevoegdhede word in Tabel 14 aangedui. Dié tabel bevat onder andere die rangorde van die bevoegdhede, die gemiddelde belangrikheidstellings wat deur respondente toegeken is, asook die standaardafwykings. Die gemiddelde belangrikheidstelling kontroleer nie noodwendig met die rangorde nie. Die belangrikheid van bevoegdhede is, soos reeds in Hoofstuk 3 vermeld, deur middel van die toepassing van die belangrikheidskaal bepaal. Die rangorde van die bevoegdhede is bepaal deur die laagste waarde (1) aan die belangrikste bevoegdheid toe te ken en die hoogste waarde aan die bevoegdheid wat die mins belangrike vir die suksesvolle uitvoering van die werk is. Rangordeningsdata is eers herlei na C-tellings ten einde rangordes op 'n liniêre skaal te plaas. Standaardafwykings van respondente se belangrikheidstellings is bereken sodat 'n beeld verkry kon word van die mate van afwyking wat in die tellings van verskillende respondente bestaan.

Tabel 14

Bevoegdheede volgens die ICS-Vraelys

Bevoegdheid	Rangorde	Gemiddelde belangrikheids-telling	C- telling	Standaard-afwyking
Spanwerk	1	4,32	6,21	0,62
Streshantering	2	4,36	6,04	0,63
Veiligheidsbewustheid	3	4,04	5,86	0,88
Energie	4	4,24	5,73	0,96
Besluitneming	5	4,12	5,60	0,92
Aanpasbaarheid	6	3,64	5,47	0,81
Tegniese/professionele kennis en vaardighede	7	4,00	5,26	0,76
Kommunikasie	8	3,56	5,21	1,00
Strategiese werksverhoudings	9	3,52	4,82	0,65
Inisiëring van aksie	10	3,88	4,82	0,60
Innovasie	11	3,80	4,69	0,76
Toegepaste leer	12	3,24	4,52	0,72
Opbou van kliënteloyaliteit	13	3,52	4,47	0,77
Vertrouensontwikkeling	14	3,72	4,34	0,73
Bestuur van werk	15	3,56	4,13	0,82
Aandag aan detail	16	3,56	4,00	0,86
Deelname aan vergaderings	17	3,32	3,73	0,80

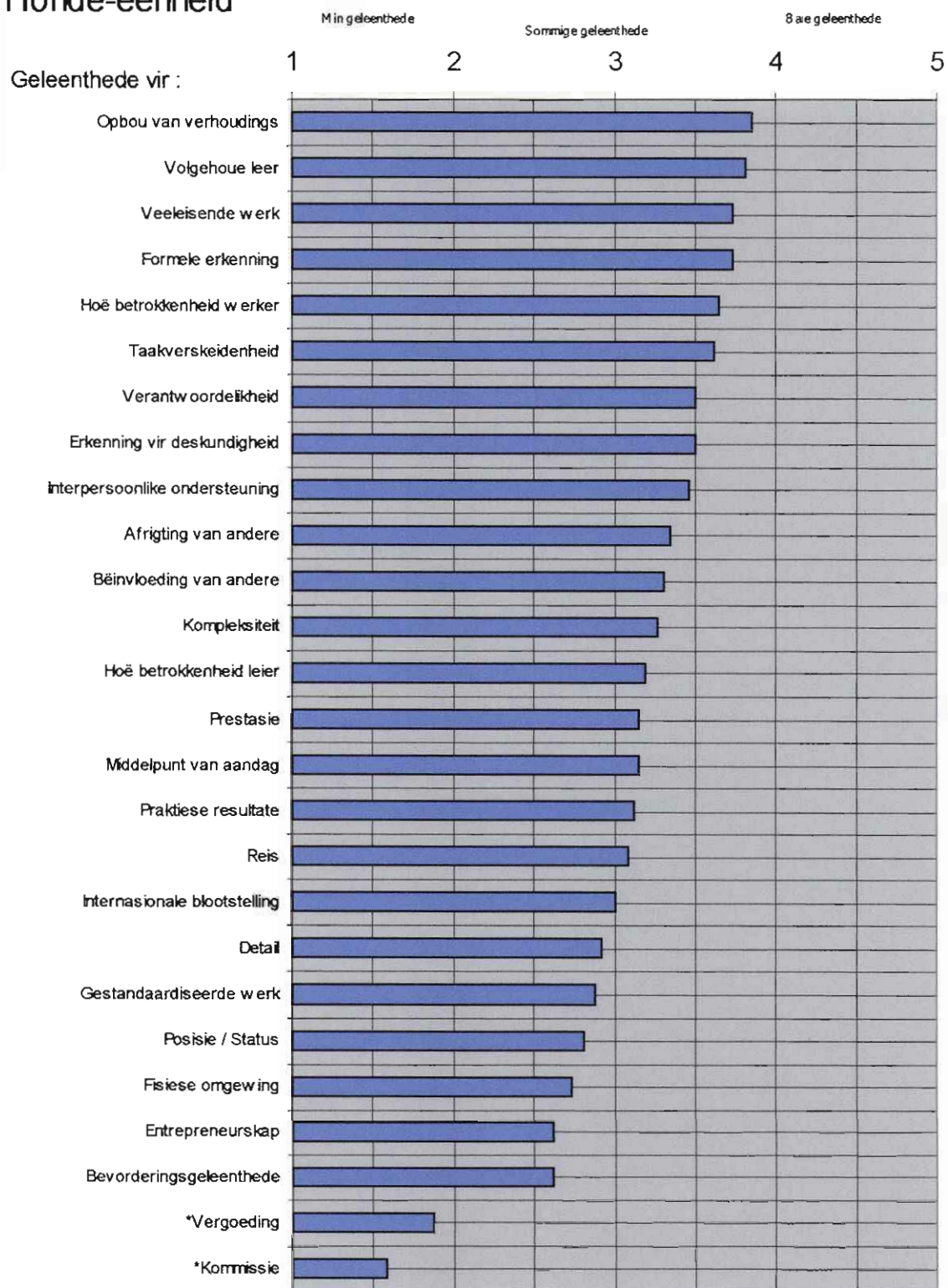
Die gemiddelde waardes wat aan bevoegdhede toegeken is, wissel van die kleinste (3,24) vir Toegepaste leer, tot by die grootste (4,36) vir Streshantering. Uit Tabel 14 blyk dit dat Spanwerk, Streshantering, Veiligheidsbewustheid, Energie en Besluitneming, wat rangorde betref, die vyf belangrikste komponente vir die benutting van bevoegdhede in die bevoegdheidsprofiel vorm. Hierdie rangordes korreleer in 'n groot mate met die gemiddelde belangrikheidstellings wat aan hierdie bevoegdhede toegeken is, aangesien die vyf hoogste gemiddelde waardes aan hierdie bevoegdhede toegeken is. Die grootste en die kleinste standaardafwykings van die bovermelde vyf komponente is onderskeidelik 0,62 vir Spanwerk en 0,96 vir Energie. 'n Standaardafwyking (soos reeds in Hoofstuk 3 vermeld) wat groter as 1,00 word as hoog beskou. Alhoewel die standaardafwyking vir Energie nie groter as 1,00 is nie, blyk dit egter dat respondente in 'n mate verskil het oor die belangrikheid van Energie vir die suksesvolle uitvoering van die werk. Respondente was volgens die standaardafwykingstellings van die vier ander komponente eensgesind oor die belangrikheid daarvan vir die suksesvolle uitvoering van die werk.

Wat die ander komponente betref, blyk dit dat respondente in 'n mate verskil het oor die evaluering daarvan, aangesien Kommunikasie 'n standaardafwykingstelling van 1,00 verwerf het. Die laagste standaardafwyking is 0,60 vir Inisiëring van aksie wat, ten opsigte van die gemiddelde belangrikheidstelling, as die sewende belangrikste bevoegdheid beskou is. Respondente het dus in 'n groot mate saamgestem oor die belangrikheid van hierdie bevoegdheid vir die uitvoering van die werk. Die standaardafwykingtellings van die ander komponente wissel tussen 1,00 en 0,60 wat 'n aanduiding gee van respondente se eensgesindheid oor die belangrikheid daarvan.

Die resultate van die motiveringsvraelys dui die motiveringsaspekte wat in die pos van 'n patrolliehondbegeleider voorkom, aan (kyk paragraaf 3.2.3). Hierdie resultate word in Tabel 15 hieronder aangedui. Die gemiddeldes wat verkry is vir elke motiveringseienskap word in die tabel ingesluit.

Motivering

Honde-eenheid



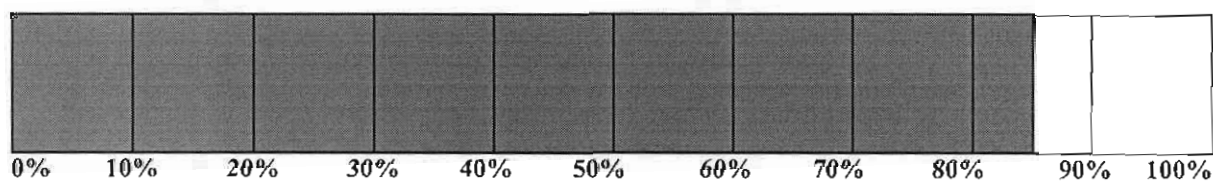
* Hierdien fasette is ekstreme karakteristieke van die pos. Fasette ≤ 2.0 en fasette ≥ 4.0

Dit kom voor of daar nie vir een van die motiveringseienskappe wat in die vraelys voorkom, *baie* geleenthede tot vervulling in die pos van 'n patrolliehondbegeleider is nie, aangesien nie vir een van hierdie eienskappe 'n gemiddelde telling van vier of hoër toegeken is nie. Vir twee van die motiveringseienskappe (Vergoeding en Kommissie) is gemiddelde tellings van twee of minder aangedui. Daar kan dus met stelligheid aanvaar word dat daar *min* of *geen* geleenthede vir Vergoeding of Kommissie in die pos van 'n patrolliehondbegeleider bestaan. Daar is aangedui dat daar *sommige* geleenthede vir vervulling van die ander motiewe of waardes in die pos van 'n patrolliehondbegeleider is. Die inligting wat uit die motiveringsvraelys verkry is, is gebruik om die werksmotiveringsbevoegdheid te omskryf. Hierdie inligting is aangevul deur inligting wat uit die gedragsgebeure-onderhoud verkry is.

Ten opsigte van die inhoudsgeldigheid van die ICS-vraelys het respondente aangedui dat die posaktiwiteite wat in die vraelys vervat is, 85% van die gedrag verteenwoordig wat as 'n voorvereiste vir suksesvolle uitvoering van die werk van 'n patrolliehondbegeleider beskou word. Hierdie persentasie word in Tabel 16 voorgestel.

Tabel 16

Persentasie van die Pos wat Gedek word



4.4.2 Die resultate van die *Job Specific Index* (JSI)

Die generiese bevoegdhede wat uit die JSI-vraelys geïdentifiseer is, word in Tabel 17 gerapporteer. Omdat Erasmus (1998) uit afgehandelde navorsing aangetoon het dat poste effektief uitgevoer word in terme van agt kernbevoegdhede, word slegs die top agt bevoegdhede wat deur respondente in hierdie studie geïdentifiseer is, aangedui. Sekere van die bevoegdhede bevat 'n fisieke ("physical"[P]) en 'n verstandelike ("mental"[M]) element. Vir hierdie bevoegdhede kan slegs een element as belangrik geïdentifiseer word. Hierdie keuses word ook in Tabel 17 aangedui. Dié tabel bevat ook die gemiddelde belangrikheidstellings van die bevoegdhede wat deur die toepassing van die belangrikheidskaal bepaal is.

Tabel 17

Bevoegdhede volgens die JSI-Vraelys

BEVOEGDHEID	GEMIDDELDE BELANGRIKHEIDS TELLING
[P] Kreatiwiteit	3,83
Integriteit	3,83
[P] Verstandelike helderheid	3,75
Stresbestuur	3,67
Frustrasietoleransie	3,67
[P] Handoogkoördinasie	3,63
(Self) Motivering	3,50
[M] Verstandelike helderheid	3,46

Bevoegdhede word in Tabel 14 in volgorde van belangrikheid aangedui. Die gemiddelde belangrikheidstelling wat aan bevoegdhede toegeken is, wissel van die kleinste (3,46) vir Verstandelike helderheid [M] tot by die grootste (3,83) vir Kreatiwiteit [P] en Integriteit. Alhoewel al agt bevoegdhede as belangrik beskou word, is dit duidelik dat Kreatiwiteit [P] en Integriteit die belangrikste bevoegdhede is waaroor 'n patrolliehondbegeleider behoort te beskik vir die suksesvolle uitvoering van die werk.

4.4.3 Die bevoegdhede van 'n patrolliehondbegeleider soos geïdentifiseer deur die gedragsgebeure-onderhoud

Soos reeds in Hoofstuk 3 vermeld, is die transkripsies van die onderhoude met superieure, gemiddelde en ondergemiddelde presteerders tematies geanaliseer ten einde die karakteristieke wat tussen die groepe verskil, te identifiseer. Op grond van hierdie verskille is spesifieke bevoegdhede vir die pos van 'n patrolliehondbegeleider geïdentifiseer. Daar is gebruik gemaak van twee tematiese analiseringsmetodes: Eerstens is onderhoudstranskripsies gekodeer vir die identifisering van bevoegdhede wat gespesifiseer word in die bevoegdheidswoordeboek (kyk

paragraaf 3.2.5). En tweedens is bevoegdheidstemas gekonseptualiseer vir temas wat nie in die woordeboek voorkom nie. Tabel 18 bevat die bevoegdhede wat op grond van hierdie analiseringsmetodes geïdentifiseer is. Dit is belangrik om daarop te let dat die bevoegdhede nie in volgorde van belangrikheid gerangskik is nie.

Tabel 18

Bevoegdhede volgens die Gedragsgebeure-Onderhoud

Bevoegdhede wat o.g.v. die bevoegdheidswordeboek geïdentifiseer is	Bevoegdheidstemas wat gekonseptualiseer is
Prestasie-oriëntasie	Besluitneming
Inisiatief	Energie
Naspoor van inligting	Streshantering
Interpersoonlike begrip	Veiligheidsbewustheid
Besorgdheid oor kwaliteit en akkuraatheid	Aanpasbaarheid
Kliëntediensoriëntasie	Aandag aan detail
Opbou van verhoudings	Inisieer van aksie
Spanwerk en samewerking	Kommunikasie
Analitiese denke	Toegepaste leer
Tegniese/professionele deskundigheid	Fisieke vermoëns
Selfbeheer	Handoogkoördinasie
Selfvertroue	Afrigting
Buigbaarheid	Deursettingsvermoë

4.5 DATA-INTEGRASIE

Ten einde 'n omvattende bevoegdheidsprofiel van 'n patrolliehondbegeleider daar te stel is die generiese bevoegdhede wat deur middel van die ICS- en die JSI-vraelyste geïdentifiseer is, en die spesifieke bevoegdhede wat op grond van die gedragsgebeure-onderhoud verkry is, geïntegreer. Al die bevoegdhede wat uit bovermelde metodes verkry is, is in ag geneem. Bevoegdhede met ooreenstemmende definisies is geïntegreer ten einde duplisering te voorkom. Uiteindelik is 'n totaal van 23 bevoegdhede op hierdie wyse geïdentifiseer.

Bevoegdheid is gedefinieer en word omskryf in terme van spesifieke aktiwiteite. Die spesifieke aktiwiteite is geïdentifiseer deur die integrasie van inligting op grond van die kritieke taaklys, asook die gedragsgebeure-onderhoud. Die bevoegdheidsprofiel van 'n patrolliehondbegeleider word vervolgens gerapporteer. Bevoegdheid is alfabeties en nie in terme van belangrikheid gerangskik nie.

4.5.1 Aandag aan detail

Sodanige persoon openbaar 'n onderliggende behoefte en nuuskierigheid om meer inligting oor dinge, mense of kwessies te bekom; voer take uit deur alle areas en betrokke detail in ag te neem – ongeag van hoe klein dit is; hy of sy wend 'n poging aan om meer inligting te bekom; toon besorgdheid rakende alle aspekte van die werk; prosesse en take word akkuraat nagegaan; waaksaamheid word ten alle tye behou. Dié persoon aanvaar nie situasies sonder meer nie; maar kyk dieper en stel ondersoek in.

Possesifieke aktiwiteite

- Observeer alle struikelblokke en moontlike risiko's (byvoorbeeld voetgangers) tydens 'n jaagtog .
- Samel alle onmiddellike beskikbare inligting in krisisituasies in, alvorens tot aksie oorgegaan word.
- Vra vrae vir persone wat onmiddellik beskikbaar is of wat direk by 'n situasie betrokke is en konsulteer alle beskikbare hulpbronne (byvoorbeeld radiobeheer) alvorens tot aksie oorgegaan word.
- Neem alle detail van 'n lewensgevaarlike situasie waar (byvoorbeeld tipe wapens, bewegings van verdagtes, wegkruipplekke en ontsnappingsroetes).
- Neem aksies van kollegas waar in 'n lewensgevaarlike situasie, ten einde in staat te wees om hulle behulpsaam te wees.
- Onderzoek verdagtes vir beserings of besit van wapens.
- Stel ondersoek in na beserings wat opgedoen is deur slagoffers of persone wat in 'n noodsituasie was, ten einde toepaslike hulp te ontbied.
- Verskaf gedetailleerde beskrywings van verdagtes en situasies aan radiobeheer of ander

eenhede.

- Bly waaksaam en gee aandag aan alle detail tydens roetinetake soos patrolling ten einde enige ongerymdhede waar te neem (byvoorbeeld persone wat verdag optree) en ondersoek in te stel.
- Neem relevante detail waar en samel inligting in, alvorens patrolliehond aangewend word (byvoorbeeld windrigting, tyd wanneer misdaad gepleeg is en hoeveelheid omstanders).
- Observeer reaksies en gedrag van die patrolliehond (byvoorbeeld die wyse waarop die patrolliehond aandui wanneer verdagtes of objekte opgespoor is, of die patrolliehond reukbaan gevind het en of die patrolliehond die korrekte persoon gemerk het om agterna te sit).
- Ondersoek of artikels wat deur die patrolliehond opgespoor is potensiële bewysstukke kan wees.
- Neem enige veranderinge of afname in patrolliehond se werkstandaard of kondisie waar en stel ondersoek in.
- Neem reaksies, houdings en bewegings van skares waar wanneer 'n patrolliehond aangewend word om skare te beheer.

4.5.2 Aanpasbaarheid

Sodanige persoon aanvaar die meeste situasies en hanteer dit op 'n volwasse wyse; hy of sy toon geredelike aanpasbaarheid ten opsigte van verskillende situasies, individue en groepe. Hulle toon 'n vermoë om mislukkinge of verwerping te hanteer terwyl effektiwiteit behou word en slaag daarin om frustrasie, provokasie en traumatiese of vyandige gebeure op effektiewe manier te hanteer. Hulle verstaan en waardeur ander, dikwels opponerende, standpunte; handhaaf effektiwiteit binne 'n veranderende werksomgewing ongeag verskeie werkstake. Hulle pas effektief aan by werk binne nuwe werkstrukture, prosesse, vereistes of kulture en slaag daarin om die werkwyse na gelang van omstandighede aan te pas.

Posspesifieke aktiwiteite

- Behou effektiwiteit wanneer samewerking met persone van diverse kulture of agtergronde (byvoorbeeld spesiale operasies saam met lede van ander eenhede) noodsaaklik is.

- Pas aan by besluite wat geneem word deur kollegas in lewensgevaarlike of noodsituasies.
- Werk effektief met die publiek ongeag diverse kultuur of agtergrond.
- Pas effektief aan by werksopdragte wat gereeld verander.
- Pas effektief aan by veranderinge in prosedures (byvoorbeeld aangepaste prosedure ten opsigte van die hantering van gesinsgeweldklagtes en veranderinge in administratiewe prosedure).
- Aanvaar verantwoordelikheid vir foute en maak die nodige aanpassings om foute te korreger.
- Handhaaf entoesiasme en effektiewe prestasie ongeag teleurstellings of verwerping.
- Hanteer kritiek op konstruktiewe wyse.
- Hanteer provokasie van die publiek of verdagtes op effektiewe wyse.
- Kies 'n toepaslike benadering en gedrag om klagtes, lewensgevaarlike en noodsituasies effektief te hanteer.
- Pas oneffektiewe gedrag vinnig aan om klagtes en lewensgevaarlike of noodsituasies effektief te hanteer.
- Toon 'n gewilligheid om in onaangename en veranderende werksomstandighede te werk (byvoorbeeld uitvoering van pligte in nat weersomstandighede, volg patrolliehond deur spruite en vleie en werk in warm voertuig).
- Slaag patrolliehondbegeleiderskursus wat emosioneel en fisiek veeleisend is.
- Bly kalm in 'n traumatiese situasies (byvoorbeeld gruwelike ongelukstoneel).

4.5.3 Afriktig

Sulke persone fasiliteer die ontwikkeling van kennis en vaardighede van andere; verskaf tydige terugvoer en leiding vir die bereiking van doelwitte.

Posspesifieke aktiwiteite

- Lei 'n patrolliehond op ten einde praktiese opleiding van patrolliehondbegeleiderskursus te slaag.
- Identifiseer aspekte waarop 'n patrolliehond moet verbeter.

- Hou prestasiestandaard van 'n patrolliehond in stand deur gereelde oefening.
- Versterk suksesvolle prestasie van 'n patrolliehond (byvoorbeeld deur hond te prys).
- Demonstreer 'n hoë vlak van persoonlike betrokkenheid by die opleiding van 'n patrolliehond.
- Demonstreer geduld tydens die opleiding van 'n patrolliehond, veral ten opsigte van aspekte waarmee hond sukkel.

4.5.4 Besluitneming

Hierdie persone verstaan situasies deur dit op te breek in kleiner deeltjies en verkry relevante inligting en vergelyk dié uit verskillende bronne om afleidings te maak. Hulle identifiseer oorsaak-gevolg verhoudings deur die oorsake van gebeure en die nagevolge van aksies te evalueer; hulle neem aksies wat konsekwent is tot die beskikbare feite, beperkinge en waarskynlikhede. Ook slaag hulle daarin om komplekse aktiwiteite te inisieer en uit te voer. Hulle ontwikkel alternatiewe optrede en toon 'n vermoë om verantwoordelikheid vir besluite te aanvaar.

Posspesifieke aktiwiteite

- Beplan op watter wyse 'n toneel vinnig en veilig bereik kan word.
- Identifiseer risiko's terwyl die toneel benader word ten einde strategieë te beplan.
- Samel alle relevante inligting rakende lewensgevaarlike situasies en misdad tonele in en analiseer inligting onmiddellik wanneer by die klagetoneel aangekom word ten einde 'n besluit te neem oor die toepaslikste aksie (byvoorbeeld die aanwending van patrolliehond of vuurwapens).
- Antisipeer die gevolge van besluite wat geneem is.
- Neem besluite binne 'n redelike tyd.
- Genereer alternatiewe aksie indien nodig.
- Besluit in samewerking met kollegas op toepaslike aksie in lewensgevaarlike situasies.
- Verkry gedetailleerde inligting (byvoorbeeld in watter rigting verdagte gehardloop het en wanneer misdaad gepleeg is) en ondersoek en evalueer die area (byvoorbeeld ten opsigte van

windrigting en grootte van area) wanneer 'n patrolliehond aangewend word om verskuilde verdagtes op te spoor of 'n menslike reukbaan te volg.

- Evalueer die skare (byvoorbeeld die grootte van 'n skare) wanneer die patrolliehond aangewend word ten einde 'n skare effektief te beheer.
- Observeer die area om moontlike ontsnappingsroetes en wegkruipplekke te identifiseer.
- Neem besluite ten opsigte van die nodige ondersteuning (byvoorbeeld ambulansdienste) aan die hand van die situasie.
- Neem selfstandig besluite.

4.5.5 Bestuur van werk

Hierdie persone bestuur hul eie tyd en hulpmiddele effektief ten einde werk effektief uit te voer.

Posspesifieke aktiwiteite

- Verseker dat toerusting en hulpmiddele beskikbaar en in goeie werkende toestand is, alvorens aan diens gegaan word.
- Gebruik beskikbare hulpbronne, soos 'n patrolliehond, na gelang van die situasie, ten einde werk effektief uit te voer.
- Prioriseer werksaamhede deur voorkeur te gee aan prioriteitsklagtes (byvoorbeeld klagtes waar 'n patrolliehond aangewend kan word).

4.5.6 Deelname aan vergaderings

Sodanige persone maak gebruik van toepaslike interpersoonlike style en metodes ten einde behulpsaam te wees in die bereiking van die doelwitte van die vergadering; en neem die behoeftes en potensiële insette van ander lede in ag.

Posspesifieke aktiwiteite

- Neem aktief deel aan vergaderings wat by die honde-eenheid gehou word.
- Neem deel aan probleemoplossing ten opsigte van werksverwante kwessies tydens vergaderings.

- Neem deel aan vergaderings waartydens spesiale operasies beplan word.
- Reageer op andere se insette en idees tydens vergaderings.
- Bied inligting en argumente tydens vergaderings op effektiewe wyse aan.
- Brei uit op andere se idees tydens vergaderings.

4.5.7 Energie

Hierdie mense handhaaf konskewent hoë aktiwiteits- en produktiwiteitsvlakke in die uitvoer van polisiëringstake; hulle straal 'n hoë vlak van entoesiasme uit en bly wakker en waaksaam. Hulle slaag daarin om hul energievlakke te beheer; vermy uitbarstings of fluktuasies en voer beplande aksies deur. Hulle konsentreer energie in 'n sekere rigting, reageer op 'n toepaslike wyse op situasies en deurmaan lang werksure indien nodig. Hulle voer werksaamhede met 'n hoë energievlak en/of flinkheid uit en behou effektiwiteit en determinasie oor lang tydperke.

Possesifieke aktiwiteite

- Reageer spoedig en op eie inisiatief op klagtes wat via die polisieradio deurgegee word en toon 'n bereidheid en gewilligheid om aandag aan klagtes te gee.
- Beweeg spoedig na 'n toneel.
- Reageer vinnig sodra by klagte aangekom word.
- Motiveer 'n patrolliehond op 'n entoesiastiese wyse en spoor die hond aan om met soektog voort te gaan.
- Oefen en versorg 'n patrolliehond op 'n gereelde basis tydens skofbeurte en op rusdae.
- Handhaaf 'n hoë fiksheidsvlak.
- Speel gereeld met die patrolliehond.
- Toon entoesiasme om die patrolliehond aan te wend by klagtes.
- Volg die patrolliehond op 'n vinnige pas en oor lang ente wanneer 'n soektog uitgevoer word.
- Handhaaf hoë vlak van energie en vinnige werkspas tydens 12 uur skofte.
- Behou effektiwiteit wanneer skofte gewerk word.
- Inisieer werk wanneer dit stil raak.

- Behou waaksaamheid en effektiwiteit wanneer daar min geleentheid vir aksie is (byvoorbeeld tydens patrolliedienste en wanneer herhalende werk uitgevoer moet word).
- Gebruik eie inisiatief om werk interessant te maak.
- Verseker dat werkstandaard van die patrolliehond altyd op standaard is.
- Toon 'n bereidwilligheid om meer te doen as wat verwag word.
- Toon 'n positiewe ingesteldheid teenoor werk en raak opgewonde oor werksaamhede wat aksie behels.
- Voer veeleisende fisieke take uit (byvoorbeeld om oor hoë heinings te spring) oor lang periodes.
- Werk gereeld oortyd en ekstra ure sonder om effektiwiteit te verloor.

4.5.8 Fisieke vermoëns

Hierdie persone is vry van fisieke beperkinge wat werksprestasie kan beïnvloed.

Posspesifieke aktiwiteite

- Slaag 'n voorgeskrewe fiksheidstoets.
- Handhaaf 'n hoë fiksheidstandaard.
- Maak gebruik van liggaamskrag om 'n patrolliehond van 'n verdagte af te tel of om toegang te verkry deur versperrings (byvoorbeeld deur deure).
- Maak gebruik van liggaamskrag om 'n patrolliehond oor hoë versperrings (byvoorbeeld heinings) te tel.
- Maak gebruik van liggaamskrag om 'n beseerde patrolliehond of persone ver ente te dra.
- Spring oor versperrings (byvoorbeeld heinings).
- Hardloop ver ente agter 'n patrolliehond aan.

4.5.9 Handoogkoördinasie

Sodanige persone is in staat om die bewuste of onbewuste harmonieuse samewerking tussen verskillende dele van die liggaam te koördineer, veral tussen verskillende spiere, tydens die

uitvoer van 'n handeling. Hulle is in staat om voorwerpe fisiek te manipuleer, veral waar dit gaan om werksverwante fisieke aktiwiteite en/of manipulasies wat vereis word vir effektiewe werksuitvoering. Hulle gebruik hul hande of ander ledemate om presiese bewegings uit te voer in die hantering van toestelle of apparate van 'n redelik gesofistikeerde aard – veral waar dit gaan om werkzaamheid wat redelik ekstreme fisieke inspanning vereis.

Posspesifieke aktiwiteite

- Manipuleer objekte met hande en gewigte (byvoorbeeld wanneer 'n vuurwapen gebruik word).
- Koördineer hand en voet bewegings (byvoorbeeld wanneer 'n voertuig bestuur word).
- Koördineer fisieke response en sintuiglike waarnemings.
- Koördineer gebare, liggaamshouding en stemtoon om aan 'n patrolliehond 'n opdrag te gee.

4.5.10 Inisiëring van aksies

Hierdie persone wend 'n positiewe poging aan om gebeure te beïnvloed; neem onmiddellike aksie ten einde doelwitte te bereik. Hulle skroom nie om aksie bo die algemene verwagting te neem om doelwitte te bereik nie. Hulle tree proaktief op, neem aksie eerder as om passief te aanvaar en neem selfs berekende risiko's wanneer die situasie dit vereis. Hulle doen meer as wat van hulle in die werksituasie verwag word.

Posspesifieke aktiwiteite

- Reageer vinnig op klagtes wat deur radiobeheer oor die polisieradio gerapporteer word en neem eie inisiatief ten opsigte van die aandag daaraan.
- Bepaal die vinnigste en veiligste roetes na klagtes.
- Reageer onmiddellik op klagtes waar 'n patrolliehond moontlik aangewend kan word.
- Evalueer verskeie moontlike aksies en neem 'n vinnige besluit ten opsigte van die aanwending van hulpmiddele (byvoorbeeld 'n vuurwapen of patrolliehond) in lewensgevaarlike situasies.
- Verseker effektiewe optrede van die patrolliehond deur die hond so spoedig as moontlik

beskikbaar te stel vir aanwending wanneer aandag aan 'n klagte gegee word .

- Oorkom struikelblokke wanneer 'n patrolliehond aangewend word om verdagtes agterna te sit (byvoorbeeld om nie te skroom om oor hoë mure te spring nie).
- Neem onafhanklike besluite ten opsigte van aksie in lewensgevaarlike en noodsituasies en genereer unieke metodes om die situasie op effektiewe wyse te hanteer.
- Stel hulself beskikbaar vir hulpverlening in gevaarlike situasies.
- Wend buitengewone of heldhaftige pogings aan en neem persoonlike risiko ten einde lewensgevaarlike en noodsituasies effektief te hanteer en menselewens te beskerm.
- Doen meer as wat verwag word wanneer klagtes hanteer word en hulp aan lede van die publiek verleen word.
- Tree proaktief eerder as reaktief op.
- Voer 'n groot aantal arrestasies tydens 'n skofbeurt uit.
- Genereer self werk wanneer dit stil is.
- Inisieer idees om roetinetwerk (byvoorbeeld roetinepatrollering) interessant te maak.
- Inisieer spesiale optredes in samewerking met ander lede en eenhede.
- Toon uithouvermoë ten opsigte van die uitvoer en afhandeling van klagtes (byvoorbeeld om nie klagte af te handel alvorens verdagtes gearresteer is nie).
- Identifiseer areas van verbetering ten opsigte van die werksverrigting van die patrolliehond en wend toepaslike metodes aan om verbetering aan te bring.

4.5.11 Innovasie

Hierdie persone genereer nuwe oplossings in die werkstudasie en genereer en toets ander en besonderse idees om werksprobleme en geleenthede te hanteer. Hulle voer fisieke aktiwiteite of manipulasies uit wat gemik is op die skep van nuwe wyses of konsepte om die fisieke vereistes van die werk te hanteer.

Posspesifieke aktiwiteite

- Wend verskeie pogings op eie inisiatief aan om 'n patrolliehond tydens opleiding op voorgeskrewe standaard te kry ten einde praktiese opleiding suksesvol te voltooi.

- Genereer en toets verskeie metodes om 'n patrolliehond op te lei om in 'n verskeidenheid omstandighede in die praktyk optimaal te funksioneer na gelang van die unieke aard van die hond.

4.5.12 Integriteit

Sodanige persone toon oor die algemeen konsiderasie en besorgdheid. Hulle is eerlik, wen die respek van andere en bly getrou aan etiese reëls en riglyne deur billikheid te toon. Hulle is onpartydig en kongruent in alle opsigte, reflekteer morele eerbaarheid en pas dit toe. Hulle is betroubaar, toon verantwoordelikheid en is verbind tot die basiese beginsels van eerbaarheid.

Posspesifieke aktiwiteite

- Rapporteer betrokkenheid van ander lede van die SAPD by onwettige aktiwiteite onmiddellik aan die korrekte outoriteite.
- Toon konsiderasie en besorgdheid teenoor ander lede en lede van die publiek.
- Aanvaar verantwoordelikheid vir die welstand van die patrolliehond.
- Voldoen aan die voorgeskrewe reëls en regulasies van die SAPD.
- Tree op volgens die voorgeskrewe protokol van die SAPD.
- Neem verantwoordelikheid vir besluite wat geneem is en die konsekwensies daarvan.
- Dra 'n positiewe beeld van die SAPD na andere uit.
- Neem verantwoordelikheid vir werkstoerusting (byvoorbeeld voertuie).
- Is beskikbaar wanneer benodig word.

4.5.13 Kliëntediensoriëntasie

Hierdie persone voldoen op effektiewe wyse aan die behoeftes van die publiek en bou produktiewe verhoudinge met die publiek. Hulle toon 'n behoefte of begeerte om te help, aanvaar die verantwoordelikheid vir bevrediging van die behoeftes van lede van die publiek en toon 'n behoefte om die ongesproke of gedeeltelik gesproke gedagtes, gevoelens en bekommernisse van andere te verstaan.

Posspesifieke aktiwiteite

- Is bewus van en bedag op die behoeftes van lede van die publiek.
- Neem persoonlike verantwoordelikheid vir die aanspreek van behoeftes van die publiek.
- Maak hulself beskikbaar wanneer 'n lid van die publiek 'n krisis beleef, deur ekstra tyd aan die persoon af te staan.
- Toon 'n verbintenis om versoeke en behoeftes van die publiek op te volg.
- Reageer vinnig en akkuraat op versoeke en behoeftes van die publiek.
- Poog om die verwagtinge van die publiek te oorskry deur meer te doen as wat verwag word.
- Is vriendelik en bedagsaam tydens interaksie met publiek.
- Klaar die presiese aard van probleme of versoeke van die publiek uit deur byvoorbeeld vrae te vra.
- Kommunikeer met emosionele persone, soos slagoffers, op só 'n wyse dat hulle kalmer word en kan fokus op die onmiddellike kwessies
- Behou professionaliteit tydens interaksie met lede van die publiek wanneer dié uittartend of veeleisend is.
- Stel eie lewe in gevaar om persone in noodsituasies behulpsaam te wees.
- Ervaar 'n gevoel van bevrediging wanneer persone gehelp is.

4.5.14 Kommunikasie

Kommunikasie word verdeel in geskrewe, nieverbale en verbale kommunikasie en luistervaardighede en word vervolgens bespreek.

4.5.14.1 Geskrewe kommunikasie

Hierdie persone slaag daarin om hul idees duidelik in dokumente te kan uitdruk en sit inligting duidelik en oortuigend in geskrewe kommunikasie uiteen. Hulle taalvaardigheid is toepaslik en op die vlak van die ontvanger gemik.

Posspesifieke aktiwiteite

- Voltooi gestruktureerde vorms en verslae deeglik en duidelik (byvoorbeeld die voorvalleboek, patrolliehondregister en vingerafdrukregister).
- Skryf alle inligting ten opsigte van gebeure op 'n sinvolle wyse in die sakboek.
- Skryf verklarings deur gebruik te maak van toepaslike grammatika en skryfstyl en organiseer die inhoud op 'n logiese wyse.

4.5.14.2 Luistervaardighede

Hierdie persone identifiseer en begryp die werklike essensie, uitwerking, betekenis of belangrikheid van die verbale boodskap op objektiewe wyse. Hulle slaag daarin om onbelangrike inligting van belangrike inligting te onderskei.

Posspesifieke aktiwiteite

- Luister na relevante inligting wat deur middel van die polisieradio deurgegee word (byvoorbeeld beskrywings van verdagtes).
- Luister na die geluide van 'n patrolliehond, ten einde die hond te verstaan (byvoorbeeld die wyse waarop die hond blaf wanneer 'n verdagte of objekte opgespoor is).
- Luister na klanke en geluide in die omgewing tydens aandag aan 'n klagte.
- Luister en begryp vrae wat deur die landdros of aanklaer gestel word wanneer daar in die hof getuig word.
- Verseker begrip van verbale kommunikasie deur terugvoer te vra.

4.5.14.3 Nieverbale kommunikasie

Sodanige persone kommunikeer met andere deur lyftaal, gesigsuitdrukings en oogkontak en druk gevoelens op onwillekeurige wyse uit deur van lyftaal, gesigsuitdrukings en oogkontak gebruik te maak.

Posspesifieke aktiwiteite

- Kommunikeer met bemanning en ander kollegas deur middel van gebare en oogkontak of -

bewegings in situasies waar dit vereis word

- Kommuniqueer met patrolliehond deur middel van gebare indien die situasie dit vereis
- Toon toepaslike nie-verbale kommunikasie tydens kommunikasie met lede van die publiek (byvoorbeeld toepaslike oogkontak en liggaamshouding).

4.5.14.4 Verbale kommunikasie

Hierdie persone druk idees en inligting in individuele- en groepsituasies op effektiewe wyse uit; dra boodskappe duidelik oor; kommunikeer op selfgeldende wyse.

Posspesifieke aktiwiteite

- Kommuniqueer op selfgeldende wyse met verdagtes deur duidelike verbale opdragte te gee (byvoorbeeld “Vries, of ek laat die hond vry!”).
- Beheer patrolliehond deur middel van verbale bevele (byvoorbeeld “Soek - apport!” om hond opdrag te gee om objekte op te spoor en terug te bring).
- Pas stemtoon aan wanneer patrolliehond geprys of bevele gegee word, sodat die hond verstaan wat van hom/haar verwag word (byvoorbeeld gebruik 'n opgewonde en vriendelike stemtoon, ten einde hond aan te hits om soektog na objekte of persone voort te sit of om hond te prys nadat 'n opdrag suksesvol uitgevoer is en gebruik 'n ferm stemtoon wanneer die hond beveel word om 'n verdagte wat neergetrek is, te los).
- Gebruik toepaslike woordeskat wanneer inligting deur middel van die polisieradio gekommunikeer word.
- Kommuniqueer alle aktiwiteite en inligting ten opsigte van 'n toneel duidelik en volledig aan radiobeheer met behulp van die polisieradio.
- Stel ander lede verbaal in kennis wat verwag kan word by 'n toneel met behulp van die polisieradio.
- Lewer verbaal getuienis in die hof deur toepaslik te reageer op vrae wat deur die landdros of aanklaer gestel word en deur feite duidelik uit te druk.
- Verseker begrip wanneer met andere gekommunikeer word.
- Kommuniqueer effektief met lede van die publiek van 'n verskeidenheid kulture en

agtergronde.

- Kommuniqueer effektief met skares deur die styl van kommunikasie aan te pas by die emosionele toestand van die skare.
- Vra duidelike vrae wanneer inligting rakende 'n toneel ingewin word.
- Kommuniqueer op empatieke wyse met slagoffers.
- Kommuniqueer effektief met persone met hoë range.

4.5.15 Prestasie-oriëntasie

Hierdie persone stel hoë doelwitte of standaarde van prestasie vir die self en toon ontevredenheid met gemiddelde prestasie. Hulle stel eie standaarde van uitmuntendheid eerder as om standaarde te aanvaar wat deur andere opgelê is en neem toepaslike stappe op eie inisiatief om doelwitte te bereik.

Posspesifieke aktiwiteite

- Stel hoë werkstandaarde vir die self.
- Identifiseer areas van ontwikkeling vir die self en wend 'n aktiewe poging aan om dit te bereik.
- Handhaaf goeie liggaamlike fiksheid (byvoorbeeld deur gereeld te oefen).
- Stel 'n hoë werkstandaard vir die patrolliehond.
- Verseker en handhaaf 'n hoë werkstandaard van die patrolliehond (byvoorbeeld deur gereeld te oefen en aandag te skenk aan areas wat verbetering verg).
- Verseker en handhaaf goeie kondisie van patrolliehond (byvoorbeeld deur gereeld te voed en te dip om uitwendige parasiete te beheer).
- Stel 'n voorbeeld van hoë werkstandaard aan ander lede van die SAPD.
- Toon trots in die werk wat uitgevoer word en die uitkomste wat bereik word.
- Slaag voorgeskrewe teoretiese modules tydens die patrolliehondbegeleiderskursus.
- Slaag praktiese opleiding tydens die patrolliehondbegeleiderskursus.
- Handhaaf 'n hoë arrestasiesyfer.

- Stel sigself beskikbaar vir voortdurende opleiding wat gerig is op selfontwikkeling.
- Meld betyds of vroeër aan vir diens, ten einde patrolliehond te versorg en toe te sien dat alle toerusting in werkende toestand is.

4.5.16 Selfvertroue

Hierdie persone toon vertroue in eie vermoëns wanneer dit gaan om die uitvoering van 'n taak; hulle handhaaf prestasie in veeleisende en vyandige situasies en spreek vertroue uit in die hantering van uiters veeleisende situasies.

Posspesifieke aktiwiteite

- Toon vertroue in eie bestuursvermoë.
- Toon vertroue in eie vermoëns en kennis.
- Toon vertroue in besluite wat op eie inisiatief geneem word.
- Stel die self op eie inisiatief bloot aan veeleisende, uitdagende of vyandige omstandighede.
- Spreek vertroue uit ten opsigte van eie oordeel, vermoëns en die neem van besluite.
- Stel eie saak duidelik en op 'n manier wat spreek van selfvertroue.

4.5.17 Strategiese werksverhoudings

Sodanige individue toon 'n opregte intensie om in samewerking met andere 'n gemeenskaplike doelwit na te jaag en neem aktief deel as 'n lid van 'n span. Hulle toon 'n bereidheid om deel te neem aan groepsaktiwiteite, hulle skuif eie behoeftes en belange op die agtergrond ter wille van andere. Die behoefte by hulle is om saam te werk, eerder as om afhanklik of in kompetisie te werk en hulle ontwikkel en gebruik samewerkende verhoudings om die bereiking van doelwitte te fasiliteer.

Posspesifieke aktiwiteite

- Demonstreer 'n persoonlike toewyding aan die honde-eenheid.
- Dra geredelik by tot samesprekings rakende die honde-eenheid.
- Dra by tot die bereiking van die honde-eenheid se doelwitte en verantwoordelikhede.

- Demonstreer 'n goeie spangees deur met die formele en informele riglyne en verwagtinge van die honde-eenheid saam te leef.
- Maak voorstelle ten opsigte van prosedures en werkswyses van die honde-eenheid ten einde doelwitte van die eenheid te bereik.
- Deel inligting op gereelde basis met lede van die honde-eenheid.
- Toon respek aan kollegas.
- Praat in positiewe terme van medekollegas.
- Bied vrywillig hulp aan kollegas, offisiere en ander eenhede aan.
- Aanvaar versoeke van kollegas vir hulpverlening.
- Bekom inligting en vaardighede wat nodig is om 'n bydrae te lewer tot die doelwitte van die eenheid.
- Vra insette van kollegas.
- Aanvaar terugvoer van kollegas ten einde effektiwiteit te verbeter.
- Toon gewilligheid om te leer van kollegas wat oor ervaring beskik.
- Ondersteun besluite wat geneem is.
- Vestig vertrouensverhoudinge met lede van die honde-eenheid ten einde samewerking te bevorder, veral in lewensgevaarlike situasies.
- Toon besorgdheid oor die veiligheid van kollegas wanneer aandag aan klagtes gegee word.
- Vestig 'n stewige band met die patrolliehond ten einde samewerkende verhouding te optimaliseer.

4.5.18 Streshantering

Hierdie persone handhaaf stabiele prestasie onder druk, in stresvolle of vyandige omstandighede. Hulle beheer emosies en negatiewe aksies en hanteer stres op 'n wyse wat aanvaarbaar is vir andere en die organisasie en uiteindelik slaag hulle daarin om stres op 'n redelike lae vlak te hanteer.

Posspesifieke aktiwiteite

- Bly kalm en behou fokus in lewensgevaarlike en noodsituasies.
- Toon bereidheid om op te tree in gevaarlike situasies.
- Pas opleidingsbeginsels toe in stresvolle en lewensgevaarlike situasies.
- Dink proaktief in gevaarlike situasies.
- Hanteer 'n swaar werkslading wat bestaan weens die personeeltekort by die honde-eenheid op effektiewe wyse.
- Is beskikbaar (op bystand) om te werk soos benodig.
- Behou effektiwiteit ten spyte van onaangename werksomstandighede (byvoorbeeld hondehare in voertuig en agternasit van verdagtes deur vuil en nat terreine).
- Behou effektiwiteit in omstandighede waar gebrekkige terugvoer ten opsigte van prestasie ontvang word.
- Beheer uiterste emosies soos aggressie wanneer geprovokeer word deur lede van die publiek of verdagtes en tree konstruktief op.
- Hanteer stres in omstandighede waar voortdurend blootgestel word aan lewensgevaarlike of traumatiese insidente.
- Bestuur stres op 'n effektiewe wyse deur die gebruik van streshanteringstegnieke (byvoorbeeld oefening) om uitbarstings te voorkom.
- Bestuur werksverwante stres op 'n wyse wat nie die persoonlike lewe affekteer nie.
- Kalmeer kollegas, getraumatiseerde lede van die publiek of slagoffers tydens traumaties insidente.
- Slaag die patrolliehondbegeleiderskursus wat hoë fisieke en emosionele eise stel.
- Volhard met die opleiding van die patrolliehond tydens die patrolliehondbegeleiderskursus.
- Hanteer siviele eise wat uit die werk voortspruit op 'n konstruktiewe wyse.

4.5.19 Tegniese en professionele kennis en vaardighede

Hierdie individue bereik 'n bevredigende vlak van tegniese en professionele kennis en

vaardighede in werksverwante areas. Hulle is gemotiveerd om kennis uit te brei en op hoogte te bly van die nuutste ontwikkeling en neigings in toepaslike deskundigheidsareas. Hulle absorbeer en pas nuwe posverwante inligting toe op 'n tydige wyse en dra werksverwante kennis aan andere oor.

Posspesifieke aktiwiteite

- Voltooi praktiese sowel as teoretiese modules van die patrolliehondbegeleiderskursus op suksesvolle wyse (byvoorbeeld aanwending van patrolliehond om 'n menslike reukbaan te volg en die teoretiese module ten opsigte van basiese veeartsenykunde).
- Ontwikkel strategieë op eie inisiatief om die patrolliehond in staat te stel om vaardighede wat tydens die patrolliehondbegeleiderskursus aangeleer is, in die praktyk toe te pas.
- Pas opleiding wat tydens die patrolliehondbegeleiderskursus verwerf is in die praktyk toe.
- Hou werksverrigting van die patrolliehond op 'n hoë standaard deur gereelde oefening.
- Leer unieke posverwante woordeskat aan.
- Voltooi opleidingskursusse wat op die werk van toepassing is (byvoorbeeld strategiese wapens- en aanvalstegnieke (SWAT) en die taktiese polisiëringskursus)
- Pas bovermelde kennis in die praktyk toe (byvoorbeeld SWAT-beginsels in 'n lewensgevaarlike situasie).
- Bekom uitgebreide kennis van wetlike aspekte, SAPD-instruksies en -regulasies en die toepassing daarvan (byvoorbeeld SA Polisie, 1990, die Strafproseswet, die Handves op Menseregte [Grondwet, 1996]).
- Bly op hoogte van veranderinge ten opsigte van wetlike sake, SAPD-instruksies en -regulasies.
- Leer om met nuwe toerusting te werk.
- Leer en vergewis sigself van SAPD-strukture, -beleid en -prosedures (byvoorbeeld administratiewe prosedures en die strategiese plan van die SAPD).
- Identifiseer areas van ontwikkeling en bekom toepaslike opleiding op eie inisiatief (byvoorbeeld 'n bestuurderskursus wat nie deur die SAPD aan lede gebied word nie).
- Gebruik relevante mediums (byvoorbeeld televisie en koerante) om op hoogte te bly van

werksverwante neigings en inligting.

- Leer by ervare lede in die praktyk.
- Leer uit ervaring in die praktyk.
- Dra kennis oor aan ander lede.
- Bly op hoogte van gebeure in die omgewing deur met lede van die gemeenskap te kommunikeer.
- Bekom deeglike kennis van die werksomgewing.
- Pas kennis en ervaring in stresvolle omstandighede toe.
- Stel sigself beskikbaar vir verdere opleiding (byvoorbeeld die voltooiing van springstofkursus).

4.5.20 Veiligheidsbewustheid

Hierdie persone is bewus van omstandighede wat werknemerveiligheid affekteer.

Posspesifieke aktiwiteite

- Verseker dat alle veiligheidstoerusting (byvoorbeeld vuurwapen en voertuig) in 'n goeie werkende toestand is alvorens vir diens aangemeld word.
- Dra ten alle tye 'n koeëlvaste baadjie.
- Benader en hanteer 'n misdaadtoneel takties en volgens SWAT-beginsels.
- Bestuur en hanteer 'n polisievoertuig op bevoegde en veilige wyse volgens voorgeskrewe prosedures (byvoorbeeld die gebruik van sirenes en blou ligte).
- Identifiseer lewensgevaarlike of noodsituasies, samel relevante inligting in en analiseer die situasie alvorens tot aksie oorgegaan word, ten einde veiligheid van alle betrokkenes in ag te neem.
- Handhaaf publieke veiligheid tydens noodsituasies.
- Ondersoek beserings wat opgedoen is deur kollegas, verdagtes en slagoffers in lewensgevaarlike en noodsituasies, ten einde nooddienste so gou as moontlik te ontbied.
- Ontbied en wag vir ondersteuning indien die situasie dit vereis.

- Hanteer dienswapens op bevoegde wyse volgens voorgeskrewe prosedures en neem veiligheid van alle betrokkenes in ag alvorens dienswapen aangewend word.
- Gaan geboue op taktiese wyse in deur die toepassing van SWAT-beginsels.
- Trek 'n voertuig af en deursoek die voertuig op taktiese wyse deur die toepassing van SWAT-beginsels.
- Neem alle veiligheidsvereistes in ag alvorens die patrolliehond aangewend word (byvoorbeeld veiligheid van omstanders en veiligheid van die hond).
- Volg voorgeskrewe prosedures wanneer die patrolliehond vrygelaat word om 'n voortvluggende verdagte agterna te sit (byvoorbeeld om verdagte te waarsku en om hond te volg ten einde beserings aan verdagte te beperk).
- Deursoek en arresteer verdagtes volgens voorgeskrewe prosedures (byvoorbeeld om buite die spervuur te bly wanneer 'n verdagte deursoek word).
- Kommunikeer verbaal of nieverbaal met bemanning in krisisituasies.
- Hou kollegas in sig en bly naby hulle ten einde hulp te verleen.
- Wees altyd paraat en waaksaam, selfs tydens roetinepatrollering.
- Konfronteer ander lede oor veiligheidsoortredings.
- Openbaar kennis ten opsigte van alle relevante veiligheidsregulasies.
- Rapporteer onveilige werksomstandighede.
- Beskik oor kennis om veiligheidstoerusting te gebruik.

4.5.21 Vertrouensontwikkeling

Dié individue maak gebruik van toepaslike interpersoonlike style en tegnieke om aanvaarding of vertroue te bewerkstellig ten opsigte van idees of planne. Hulle pas hul eie gedrag aan om take, situasies en individue te akkommodeer.

Posspesifieke aktiwiteite

- Verduidelik duidelik aan ander lede, asook lede van die publiek, wat die rede is waarom 'n kwessie op 'n ander wyse benader moet word.

- Oorreed eweknieë, ook senior lede, om 'n nuwe benadering te volg of 'n nuwe prosedure te aanvaar.
- Oorreed eweknieë en senior lede om 'n idee of plan te aanvaar en te ondersteun.
- Bespreek kwessies met lede, ook lede van die publiek, om gemeenskaplike gronde te ontdek en gebruik dit om hulle te oorreed om aksie te neem.

4.5.22 Volharding

Hierdie persone volhard met 'n plan van aksie totdat verlangde doelwit bereik is of nie meer bereik kan word nie.

Posspesifieke aktiwiteite

- Volhard met die opleiding van die patrolliehond, ten einde die praktiese opleiding te slaag.
- Wend veelvuldige pogings aan om 'n sterk band tussen die self en patrolliehond te vorm.
- Voltooi die emosionele en fisiek veeleisende patrolliehondbegeleiderskursus op suksesvolle wyse.
- Wend veelvuldige pogings aan om aspekte ten opsigte van die werksverrigting van die patrolliehond te verbeter en op standaard te bring.
- Volhard in die soektog na verdagtes of objekte (byvoorbeeld deur struikelblokke soos hoë mure te oorkom en lang ente saam met hond 'n reukbaan te volg of agter verdagtes aan te hardloop).
- Wend veelvuldige pogings aan om verdagtes te arresteer.
- Wend veelvuldige pogings aan om klagtes en nood- of lewensgevaarlike situasies effektief te hanteer.
- Staak pogings wanneer verlangde uitkoms onbereikbaar is.

4.5.23 Werksmotivering

Werksmotivering behels die mate waarin aspekte van die werk soos aktiwiteite, verantwoordelikhede, waardes van die organisasie en die gemeenskap waarbinne die individu werk en leef, konsekwent ervaar word tot die tipe omgewing wat persoonlike bevrediging

verskaf. Die pos van 'n patrolliehondbegeleider bied geleenthede vir die volgende aktiwiteite:

Posspesifieke aktiwiteite

- Ontwikkel en hou werksverhoudings met kollegas en lede van die publiek in stand.
- Bevorder interaksie met en wedersydse ondersteuning tussen kollegas.
- Brei kennis en vaardighede uit wanneer daar 'n behoefte daartoe ontstaan.
- Benut opleidings- en leergeleenthede in die werksituasie.
- Woon formele opleidingsprogramme by.
- Voer moeilike en veeleisende take uit wat aansienlike inspanning verg.
- Neem belangrike werksbesluite.
- Handhaaf 'n vinnige werkspas ten opsigte van veeleisende take.
- Ontvang formele erkenning vir prestasie.
- Voer werksaktiwiteite in 'n deelnemende, bemagtigende omgewing uit.
- Verskaf insette/idees ten opsigte van besluite of aksies.
- Voer 'n verskeidenheid take en aktiwiteite uit.
- Aanvaar verantwoordelikheid vir die suksesvolle voltooiing van belangrike take.
- Ontvang erkenning vir deskundigheid as patrolliehondbegeleider.
- Ontvang lof vanaf kollegas of lede van die publiek vir die suksesvolle uitvoering van aktiwiteite.
- Is verantwoordelik vir die afrigting van patrolliehond.
- Wend toepaslike interpersoonlike style aan om ander te inspireer en te lei.
- Voer komplekse take uit.
- Beïnvloed andere deur die skep van 'n deelnemende, bemagtigende werksomgewing.
- Bereik toenemend veeleisende werksdoelwitte.
- Ervaar 'n gevoel van trots as patrolliehondbegeleider.

4.6 HOOFSTUKSAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is die funksies, pligte en take van 'n patrolliehondbegeleider gerapporteer. Hierdie inligting is gebruik ten einde 'n posbeskrywing vir die pos van 'n patrolliehondbegeleider daar te stel. (Die posbeskrywing word in Bylae 4 uiteengesit.) Bevoegdhede wat deur middel van die onderskeie metodes gegenereer is, is bespreek. 'n Bevoegdheidsprofiel, bestaande uit 23 spesifieke bevoegdhede waaroor 'n patrolliehondbegeleider moet beskik om die werk effektief uit te voer, is bespreek in terme van definisies en posspesifieke aktiwiteite. Hierdie bevoegdhede is die hoofbestanddeel van die posspesifikasies vir patrolliehondbegeleiders wat weer in Bylae 5 uiteengesit word.

Hiermee is die derde en vierde navorsingsvrae beantwoord en die derde en vierde doelwitte van die navorsing bereik, naamlik:

- om te bepaal vir watter funksies, pligte en take 'n patrolliehondbegeleider, werksaam by die honde-eenheid in die SAPD, verantwoordelik is;
- om te bepaal wat die bevoegdhede is waaroor 'n patrolliehondbegeleider, werksaam by die honde-eenheid in die SAPD, moet beskik.

In Hoofstuk 5 word die gevolgtrekkings en aanbevelings bespreek.

HOOFSTUK 5

GEVOLGTREKKINGS, LEEMTES EN AANBEVELINGS

In hierdie hoofstuk val die klem op die gevolgtrekkings wat uit die resultate van die literatuur- en empiriese ondersoek voortvloei. Ten slotte word aanbevelings aan die hand gedoen.

5.1 GEVOLGTREKKINGS

Wat die bereiking van die eerste spesifieke navorsingsdoelstelling betref, kan die volgende gevolgtrekkings op grond van die literatuurstudie gemaak word:

Daar bestaan drie benaderings ten opsigte van posontleding, naamlik:

- Die taak- of posgeoriënteerde benadering wat op die werk fokus en dit omskryf in terme van uitkomst of take wat voltooi is.
- Die werksprestasië- of gedragsgeoriënteerde benadering wat op die pos of rol fokus en identifiseer wat individue moet doen ten einde suksesvol in 'n pos te wees.
- Die presteerder- of eienskapsgeoriënteerde benadering wat op die individu fokus en daardie eienskappe identifiseer wat nodig is vir suksesvolle uitvoering van die werk.

Bovermelde benaderings verskil in terme van die eenheid van die pos wat tydens die posontleding ontleed word. Sommige outeurs sluit die ontleding van personeelvereistes soos vaardigheid, fisieke vereistes en persoonlikheidseienskappe in as deel van die posontledingsproses. Outeurs soos Harvey (1991) en Clifford (1994) huldig egter 'n ander mening en beperk posontleding slegs tot die ontleding van die waarneembare en verifieerbare aspekte van die pos. Hul motivering hiervoor lê in die feit dat hulle posontleding beskou as die ontleding van die wêrk, en nie van die persoonlike eienskappe van die persone wat die werk doen nie.

Dit is uiteindelik duidelik dat die benadering wat gevolg word, moet ooreenstem met die doel van die posontleding. Vir die doel van hierdie navorsing is Harvey (1991) en Clifford (1994) se benadering tot posontleding aanvaar en is daar tydens die posontleding slegs op die waarneembare en verifieerbare aspekte van die pos gefokus. Hierdie aspekte sluit die funksies,

pligte en take waarvoor die patrolliehondbegeleider verantwoordelik is, asook die omstandighede waarbinne die werk uitgevoer word, in. Die taak- of posgeoriënteerde en werksprestasie- of gedragsgeoriënteerde benadering tot posontleding is dus gevolg.

Posontledingsmetodes verskil ook in terme van die eenhede wat deur die betrokke metode ontleed word. Op grond hiervan word posontledingsmetodes onderskei op grond van die oriëntasie daarvan (posgeoriënteerd teenoor werkergeoriënteerd). Terwyl posgeoriënteerde metodes fokus op die werk wat in die pos gedoen word, fokus werkergeoriënteerde metodes op menslike gedrag wat betrokke is in die uitvoering van die werk.

Daar word ook tussen algemene en spesifieke posontledingsmetodes onderskei. Algemene metodes sluit direkte waarneming, vraelyste, onderhoude, die bestudering van dagboeke en kennerspanele in. Hierdie metodes kan afsonderlik of gekombineerd gebruik word en het vir dié navorsing as basis gedien vir die daarstel van spesifieke metodes. Dié spesifieke metodes verskaf sistematiese en kwantitatiewe prosedures vir die ontleding van poste. Die ICS- en JSI vraelyste, die gedragsgebeure-onderhoud, die repertoriumrooster en die posisie-analise vraelys is voorbeelde van spesifieke metodes.

Die metodes wat die navorser tydens hierdie navorsing gebruik het, stem hoofsaaklik ooreen met die twee genoemde benaderings tot posontleding. Daar is gebruik gemaak van 'n gestruktureerde vraelys waarvolgens agtergrondinligting rakende die pos ingesamel is, fokusgroepe wat inligting gegenereer het betreffende die funksies, pligte en take wat die patrolliehondbegeleider verrig en 'n taakinventaris waarvolgens die pligte en take van die patrolliehondbegeleider geëvalueer is om die belangrikheid daarvan te bepaal.

Wat die bereiking van die tweede spesifieke navorsingsdoelstelling betref, kan die volgende gevolgtrekkings op grond van die literatuurstudie gemaak word:

'n Posbeskrywing is een van die konkrete dokumente wat uit 'n posontleding voortvloei. Die posbeskrywing verskaf 'n akkurate beskrywing van wat 'n pos behels en kan verskillende elemente van die pos insluit. Die pligte en verantwoordelikhede van die posbeksleër vorm die kern van die posbeskrywing. Ander elemente van die pos wat ingesluit kan word is die titel van die pos, die naam van die posbeksleër, 'n opsomming van die doel van die pos, die aantal poste en posvlakke wat aan die posbeksleër rapporteer, die werksomstandighede en fisiese omgewing, die

kommunikasielyne van die pos met ander poste in die organisasie, die sosiale omgewing en die handtekening van beide die posbkleër en die direkte bestuurder van die posbkleër. Hierdie bespreking vergroot of verbreed die begrip van wat 'n posbeskrywing behels.

In die vakliteratuur word daar, ten opsigte van posspesifikasies, 'n onderskeid getref tussen vaardighedsgebaseerde en vermoëgebaseerde posspesifikasies. Die onderskeid word bepaal deur die benadering wat ten opsigte van bevoegdheid gevolg word, aangesien die posspesifikasies daardie eindproduk van die posontleding is wat die bevoegdheid van die pos bevat. Behalwe bevoegdheid is daar ook ander inligting wat in die posspesifikasies ingesluit kan word wat verdere vereistes waaraan die posbkleër behoort te voldoen, spesifiseer. Hierdie inligting sluit die volgende in: die opvoedkundige vlak, die aantal jare en tipe ondervinding, die vlak van opleiding, vaardighede, vermoëns, kennis, sertifikaat, die inspanning wat dit verg om spesifieke fisiese take uit te voer, fisiese kwaliteite, verantwoordelikhede, aanpasbaarheid en motivering.

Daar bestaan verskillende benaderings ten opsigte van bevoegdheid wat verskillende definisies en konseptuele raamwerke behels. Hierdie benaderings sluit die volgende in:

- Die eienskapgebaseerde benadering, waar bevoegdheid geïmpliseer word deur die persoonlikheidseienskappe waaroor die individu beskik, en
- die gedraggebaseerde benadering wat bevoegdheid definieer in terme van verwagte prestasie.

Daar bestaan duidelike verskille tussen die eienskap- en gedraggebaseerde benaderings tot bevoegdheidsbepaling en dit is belangrik om hierdie verskille in ag te neem met die opstel van 'n bevoegdheidsprofiel. Dit is moontlik om die benaderings tot bevoegdheid bymekaar te bring as 'n oorkoepelende raamwerk van bevoegdheid eerder as om dit te sien as bestaande uit aparte metodologieë. Dit word bereik deur die benaderings tot bevoegdheid te konseptualiseer as afkomstig van teenoorgestelde pole waar daar ooreenstemming tussen wesenlike dele is. Dit is dus moontlik om bevoegdheidslyste op te stel wat beide gedrag- (vaardighede) en eienskapbevoegdheid bevat.

Daar kan verder 'n onderskeid getref word tussen generiese en spesifieke bevoegdheidslyste. Generiese bevoegdheidslyste bevat bevoegdheid wat deur individue in dieselfde posisie, maar

in verskillende organisasies vereis word. Daarteenoor sluit spesifieke bevoegdheide die konteks van die organisasie in.

Die samestelling van 'n bevoegdheidsprofiel van 'n patrolliehondbegeleider vereis 'n holistiese benadering en daarom is beide die eienskap- en gedragsgebaseerde benaderings tot bevoegdheide in ag geneem tydens hierdie navorsing. Die bevoegdheidsprofiel van 'n patrolliehondbegeleider sluit dus elemente van beide benaderings in, naamlik persoonlikheidseienskappe, vaardighede, kennis, motiewe en selfbeeld.

Die ICS- en JSI-vraelyste en die gedragsgebeure-onderhoud, wat, soos reeds gemeld, spesifieke posontledingsmetodes is, is gebruik om die bevoegdheide waaroor 'n patrolliehondbegeleider behoort te beskik, te identifiseer.

Wat die bereiking van die derde spesifieke navorsingsdoelstelling betref, kan die volgende gevolgtrekkings met betrekking tot die bepaling van die funksies, pligte en take waarvoor 'n patrolliehondbegeleider by die honde-eenheid in die SAPD verantwoordelik is, gemaak word:

Daar is vyf funksies geïdentifiseer waarvoor 'n patrolliehondbegeleider verantwoordelikheid aanvaar, naamlik die aanwending van 'n patrolliehond, voorkoming van misdaad, bekamping van misdaad, ondersoek van misdaad en uitvoering van addisionele pligte. Aan die hand van hierdie funksies is 31 pligte geïdentifiseer wat ingedeel is onder elke funksie. Pligte wat beide die werksaamhede wat met 'n patrolliehond uitgevoer word, asook pligte wat algemene polisiëringwerk insluit, is geïdentifiseer. Die volgende pligte is ter sprake:

- Voltooiing van 'n patrolliehond-begeleiderskursus.
- Versorging van 'n patrolliehond.
- Aanwending van 'n patrolliehond om 'n verdagte in hegtenis te neem.
- Aanwending van 'n patrolliehond om verskuilde verdagtes in geboue, oop areas en/of beboste geboue op te spoor.
- Aanwending van 'n patrolliehond om 'n menslike reukbaan te volg.
- Voorbereiding vir diens
- Aanwending van 'n patrolliehond om objekte met 'n menslike reuk op te spoor.
- Aanwending van 'n patrolliehond om klein skares te beheer.
- Handhawing van opleidingstandaarde.
- Handhawing van persoonlike fiksheid.
- Uitvoering van spesiale dienste met 'n patrolliehond.

- Voltooing van deurlopende opleiding.
- Uitvoering van patrolliedienste.
- Handhawing van 'n positiewe verhouding met die gemeenskap.
- Hantering van dienswapens op bevoegde wyse.
- Samewerking met ander lede van die diens en ander instansies.
- Inhegtenisneming van 'n verdagte.
- Aanhouding van 'n verdagte.
- Aandag aan klagtes.
- Hantering van gyselaarsituasies.
- Hantering van lewensgevaarlike situasies.
- Hantering van gesinsgeweld, dispute en konfliktsituasies.
- Verlening van mediese bystand.
- Onderzoek van 'n toneel.
- Hantering van slagoffers.
- Hantering van jeugmisdadigers en/of kinders.
- Beveiliging en bewaring van 'n misdaad-, insident- en ongelukstoneel.
- Hofverwante aktiwiteite.
- Uitvoering van administratiewe pligte.
- Verslaggewing.

Daar is 463 take geïdentifiseer waarvoor 'n patrolliehondbegeleider verantwoordelik is. Die boonste 20% van die take (92 take) waaraan die hoogste gemiddelde toegeken is in terme van belangrikheid en frekwensie, is geselekteer aangesien dit as voldoende beskou is om 'n omvattende beeld van die werksaamhede wat in die pos uitgevoer word, te reflekteer. Die oorgrote meerderheid van hierdie take het werksaamhede behels wat met behulp van 'n patrolliehond uitgevoer word. Hierdie take is gebruik om die bevoegdhede wat tydens die volgende stap geïdentifiseer is, te omskryf.

Wat die bereiking van die vierde navorsingsdoelstelling betref, kan die volgende gevolgtrekkings met betrekking tot die bepaling van die bevoegdhede waarvoor 'n patrolliehondbegeleider moet beskik ten einde suksesvol te wees, afgelei word:

Die resultate wat verkry is uit die metodes wat aangewend is om bevoegdhede te identifiseer, is gekombineer ten einde 'n bevoegdheidsprofiel van 'n patrolliehondbegeleider daar te stel. Al die bevoegdhede wat geïdentifiseer is, is in ag geneem. 'n Totaal van 23 bevoegdhede is onderskei. Hierdie bevoegdhede sluit in:

- Aandag aan detail
- Aanpasbaarheid
- Afrigting
- Besluitneming
- Bestuur van werk
- Deelname aan vergaderings
- Energie
- Fisieke vermoëns
- Handoogkoördinasie
- Inisiëring van aksie
- Innovasie
- Integriteit
- Kliëntediensoriëntasie
- Kommunikasie
- Prestasie-oriëntasie
- Selfvertroue
- Strategiese werksverhoudinge
- Streshantering
- Tegniese/professionele kennis en vaardighede
- Veiligheidsbewustheid
- Vertrouensontwikkeling
- Volharding
- Werksmotivering

5.2 LEEMTES

Die volgende leemtes is waargeneem tydens die navorsing:

- Die resultate van die navorsing kan nie na honde-eenhede in ander provinsies in Suid-Afrika veralgemeen word nie, aangesien die navorsing slegs by honde-eenhede in Gauteng uitgevoer is.
- Die resultate van die navorsing verteenwoordig nie alle rasse-groepe en geslagte in 'n gelyke mate nie. Daar is byvoorbeeld slegs enkele swart, bruin, Indiër en vroulike respondente by die navorsing ingesluit, aangesien slegs 'n beperkte aantal lede van hierdie bevolkingsgroepe by honde-eenhede in Gauteng werksaam is.

5.3 AANBEVELINGS

Die aanbevelings wat uit die navorsing voortspruit word verdeel in aanbevelings om die navorsingsprobleme op te los en aanbevelings vir verdere navorsing te gee.

5.3.1 Aanbevelings om die navorsingsprobleme op te los

Die volgende aanbevelings word aan die hand gedoen om die navorsingsprobleem (soos beskryf in 1.1) op te los:

- Die spesifieke bevoegdheid wat geïdentifiseer is kan gebruik word om 'n gevalideerde

keuringsbattery, wat aan die vereistes van die arbeidswetgewing voldoen, vir patrolliehondbegeleiders daar te stel. Dié keuringsbattery kan gebruik word om te verseker dat slegs persone aangestel word, wat in staat sal wees om die gespesialiseerde en dikwels gevaarlike werk van 'n patrolliehondbegeleider te verrig. Die bepaling van geskiktheid van lede alvorens hulle by 'n patrolliehondbegeleiderskursus inskakel kan ook verhoed dat onnodige onkoste aangegaan word vir lede wat nie oor die vermoë beskik om die kursus te slaag nie.

- Resultate ten opsigte van die funksies, pligte en take waarvoor die patrolliehondbegeleider verantwoordelik is, asook die bevoegdhede wat ontwikkel behoort te word, kan geïntegreer word by die opleiding wat tans aan patrolliehondbegeleiders gebied word.
- Die geïdentifiseerde funksies, pligte en take kan gebruik word om aanbevelings te maak ten opsigte van tekortkominge rakende toerusting en hulpmiddele wat noodsaaklik is vir die suksesvolle uitvoering van die werk, byvoorbeeld brandblussers en eerstehulptoerusting.
- Die gereelde hersiening en bevestiging van die funksies, pligte en take van die patrolliehondbegeleider binne die konteks van die strategiese plan van die SAPD is noodsaaklik om die relevansie daarvan te verseker. Gereelde hersiening van en/of weglating van bevoegdhede soos die eksterne omgewing en behoeftes van die SAPD verander, moet ook met verloop van tyd plaasvind, ten einde die patrolliehondbegeleider in staat te stel om sy funksies, pligte en take suksesvol uit te voer.
- Die navorsingsresultate kan gebruik word om akkurate standaarde vir die ontwikkeling van 'n prestasiebeoordelingsstelsel vir patrolliehondbegeleiders te identifiseer.

5.3.2 Aanbevelings vir toekomstige navorsing

Die volgende aanbevelings vir toekomstige navorsing word aan die hand gedoen:

- Die fokus van hierdie navorsing was op 'n posontleding vir die daarstelling van 'n posbeskrywing en posspesifikasies. Die posontleding behels slegs die eerste stap in die validering van 'n keuringsstelsel, waarvoor daar tans 'n sterk behoefte by die honde-eenheid bestaan (soos in Hoofstuk 1 gemeld). Hierdie navorsing kan as basis dien vir verdere navorsing ten opsigte van die validering van sodanige keuringsstelsel.
- In terme van die daarstelling van 'n bevoegdheidsprofiel vir 'n patrolliehondbegeleider is

daar tydens hierdie navorsing slegs gefokus op die identifisering van bevoegdheide. Daar is in totaal 23 bevoegdheide geïdentifiseer. Volgens Boam en Sparrow (1992) moet die aantal bevoegdheide in 'n bevoegdheidsprofiel tussen 12 en 15 wees wanneer dit aangewend moet word vir keuringsdoeleindes. Verdere navorsing word aanbeveel om die aantal bevoegdheide te verminder na 'n meer realistiese hoeveelheid waarmee gewerk kan word tydens die validering van die keuringsstelsel.

- Die navorsing wat onderneem is, het slegs gefokus op patrolliehondbegeleiders werksaam by honde-eenhede in Gauteng. Daar word aanbeveel dat die bevindinge van die navorsing geëvalueer moet word aan die hand van verskille wat bestaan tussen die tipe werksaamhede en omgewingsfaktore in ander provinsies waar patrolliehondbegeleiders by honde-eenhede van die SAPD werksaam is, sodat hierdie verskille in ag geneem kan word.
- Die resultate van die navorsing kan ook as basis dien vir navorsing by ander instellings, soos korrektiewe dienste en die verkeersafdeling wat ook van honde gebruik maak in die uitvoering van sekere funksies.

**BYLAE 1:
GESTRUKTUREERDE
VRAELYS**

QUESTIONNAIRE-DOG UNIT	
1	NAME OF ORGANISATION:
2	DEPARTMENT:
3	COMPONENT:
4	SUB-COMPONENT:
5	INTERNAL COMPONENT:
6	NAME OF JOB INCUMBENT
7	JOB TITLE: JOB NUMBER: JOB CLASS:
8	How long have you been working in your current position?
9	Whom do you report to? (Name and job title?)
10	Subordinates that report to you?

11	The objective of your job?
12	How much time do you spend guiding or supervising others? _____ %
13	List the primary tools/equipment or resources that you make use of on a regular basis when doing your work (remember to list relevant equipment and resources such as computers, calculators, weapons etc.)
14	What in your opinion would be the minimum qualifications that a person should have acquired in order to be able to do your work? Motivate.
15	List the information resources that you use on a regular basis to do your normal duties.(e.g. Manuals, Standing Orders, National Service Orders etc.)

16	Describe the nature of your working hours (e.g. shifts).
17	In your opinion, what would be the minimum experience that a person should have to be able to do your job effectively? Motivate.
18	In your opinion, what would be the minimum personal qualities that a person should possess off to be able to do your job effectively? Motivate.
19	How much time do you spend away from home for work related reasons?

21

Specify your physical working environment by marking the
Appropriate conditions with an X):

- ☐ Out of doors
- ☐ Indoors
- ☐ At high temperatures
- ☐ At low temperatures
- ☐ In contaminated air
- ☐ In noisy conditions
- ☐ In dirty environment
- ☐ In a restricted space
- ☐ With inadequate lighting
- ☐ With machine vibrating
- ☐ With ear- or eye protection
- ☐ With breathing apparatus
- ☐ Physical danger :Minor
- ☐ Physical danger: Serious

Specify any other relevant working conditions that were not

Listed above: _____

22

Give an indication of the estimated percentage of time that you spend in the following posture positions in your work situation.
(mark with an X):

- Sitting ☐ %
- Standing ☐
- Walking ☐
- Running ☐
- Stooping/kneeling ☐
- Climbing ☐
- Swimming ☐
- Flying ☐
- Rolling ☐
- Lying ☐

List any other posture positions that were not listed above: _____

23

**Name the activities at work that takes up most of your time.
Describe shortly what you do and how you do it. Start with
the duty that takes up most of your time:**

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

24	Name any additional information that you consider as important.
25	REMARKS FROM DIRECT SUPERVISOR: Identify any incorrect information. Motivate. that is not entirely correct according to you.
26	Date on which the questionnaire was completed:
27	Particulars of the person that completed the questionnaire:

BYLAE 2:

TAAKINVENTARIS

Job Analysis Questionnaire

Functional Police Officer
South African Police Service

PATROL DOG HANDLER

Gauteng
25 MEI 2000

BIOGRAFICAL INFORMATION

One of the goals of any job analysis is to be fair and objective. Therefore, it must representatively sample various groups. By answering the question below, you will help us check whether the results of our study fairly represent all groups at the Dog Unit.

Your responses will be kept strictly confidential and will only be used in combination with other respondents. If you have any questions, please contact your job analysis administrator.

Surname: _____ **Initials:** _____

Force number: _____ **Business Phone:** _____

Cell phone: _____

Gender: (Choose only one)

- ☐ Male
- ☐ Female

Race: (Choose only one)

- ☐ African
- ☐ White
- ☐ Coloured
- ☐ Asian

Language spoken most often at home (Mother tongue) (Choose only one)

- | | |
|--------------------------------------|---|
| ☐ Afrikaans | ☐ South Sotho |
| ☐ English | ☐ Swazi |
| ☐ Ndebele | ☐ Venda |
| ☐ Northern Sotho | ☐ Xhosa |
| ☐ Tsonga | ☐ Zulu |
| ☐ Tswana | ☐ Other (name): _____ |

Date of birth: _____

Age: _____

Highest level of Education (completed): (Choose only one.)

- ☐ St 6 grade 8
- ☐ St 7 grade 9
- ☐ St 8 grade 10
- ☐ St 9 grade 11
- ☐ St 10 grade 12
- ☐ Certificate(s) / Diploma(s): _____
- ☐ Degree(s): _____

How long have you been in the SAPS? (Choose only one.)

- ☐ Less than 1 year.
- ☐ 1-3 yrs
- ☐ 3-5 yrs
- ☐ 5-10 yrs
- ☐ 10-15 yrs
- ☐ Longer than 15 yrs.

How long have you occupied the position as a Patrol Dog Handler at the Dog Unit? (Choose only one)

- ☐ Less than 1 year.
- ☐ 1- 3 yrs.
- ☐ 3-5 yrs.
- ☐ 5-10 yrs.
- ☐ 10-15 yrs.
- ☐ Longer than 15 yrs.

Rank: (Choose only one)

- ☐ Constable
- ☐ Sergeant
- ☐ Inspector
- ☐ Captain
- ☐ Superintendent
- ☐ Senior Superintendent

In which area do you work? (Choose only one)

- ☐ West Rand
- ☐ Pretoria
- ☐ Soweto
- ☐ North/East Rand
- ☐ Vaal Rand
- ☐ Johannesburg

Representing: (Choose only one)

- ☐ Ground level
- ☐ Shift commander
- ☐ Unit commander

INSTRUCTIONS

1. On the following pages are a number of job activities that **might or might not** be an important part of the work being done at the Dog Unit. Read the statement describing each activity and rate it using the following two rating scales:

Frequency Scale (in other words, how often is this activity being performed)

- 0 This task is ***never performed***
- 1 This task is ***almost never performed***
- 2 This task is ***sometimes performed***
- 3 This task is ***performed about an average number of times***
- 4 This task is ***frequently performed***
- 5 This task is ***very frequently performed***

Importance Scale (in other words, how important is it to perform this activity effectively)

- 0. This task is ***not at all important*** to effective job performance. Improper task performance results in no error or harmful consequences for people, things or places.
- 1. This task is of ***minor importance*** to job effective performance. Improper task performance may result in minor consequences for people or minor damages to things and places.
- 2. This task is of ***moderate importance*** to job effective performance. Improper task performance may result in important consequences for people or important damages to things and places.
- 3. This task is of ***major importance*** to job effective performance. Improper task performance may result in very critical consequences for people or major damages to things and places.
- 4. This task is of ***critical importance*** to job effective performance. Improper task performance may result in very critical consequences for people or very critical damages to things and places.

2. This questionnaire consists of duties and under each duty you will find activities that are related to that duty. It is therefore very important to take note of the duty before you start rating the activities it is also important to read each activity as an entity with a beginning and an end.
3. Please note that the activities related to a specific duty are not in a chronological order.
4. It is very important to note that the activities which must be rated in terms of frequency and importance, are only applicable to the job of a **Patrol Dog Handler**. (The activities that are listed were generated by various samples of Patrol Dog Handlers working at the Dog Units in Gauteng)
5. The activities focus on both the general policing duties expected from a Patrol Dog Handler as well as the specialised duties of utilizing a Patrol Dog
6. When you are answering this questionnaire, please bear in mind that you have to answer it in terms of **how the work is suppose to be performed** and not how it is performed at this present moment.
7. Tear of this instruction page and keep it next to you when answering the job analysis questionnaire. It is important in order to have direct access to the description of the importance and frequency scales.

PLEASE FEEL FREE TO ASK IF ANY UNCERTAINTY EXIST!!!

THANK YOU FOR YOUR INPUTS

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
APPREHENDING A SUSPECT			
1.			Ascertain whether a person is busy with a criminal activity; in order to determine if a person can be lawfully arrested.
2.			Determine whether a person is a wanted criminal through a warrant- or criminal record search, in order to determine if a person can be arrested lawfully.
3.			Give an immediate verbal command to a person that is busy with a criminal activity and tries to flee, e.g. "Stop - Police!" "Stay where you are or I will release my dog!", in order to arrest a suspect lawfully
4.			Identify yourself as a police officer and inform the suspect of the intention to arrest him/her, the reason for the arrest and your authority as a police official to make an arrest, in order to arrest a suspect lawfully.
5.			Initiate or take part in a chase in order to arrest fleeing suspects lawfully.
6.			Make use of a patrol dog when a suspect resist arrests by fleeing, in order to arrest a suspect lawfully.
7.			Make use of the necessary force that are reasonably necessary under the specific circumstances, when the suspect resist arrest and can not be arrested without using force, in order to arrest the suspect lawfully.
8.			Search a person if you have a reasonable suspicion that serious bodily harm can result from the arrest, in order to prevent injuries to the self, other police officials and the public.
9.			Search a person in order to determine if the suspect is injured and to seize evidence.
10.			Subdue the suspect to the arrest; by touching him/her, according to circumstances; in order to arrest the suspect lawfully.
11.			Take a suspect to the police station or hospital, depending on the circumstances, in order to detain a suspect.
12.			Warn a person that is being arrested according to the correct procedure in order to inform a suspect of his/her rights.
ATTENDING OF COMPLAINTS			
13.			Consult a road map or street index, self or via Radio Control, in order to determine the shortest and fastest route to where the incident took place.

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
14.			Determine the most appropriate and safe method to react, concerning the incident, e.g. the use of sirens and emergency lights, based on the following factors: Description of the situation from the control room, type of complaint, if weapons are involved, traffic, weather conditions, danger and the policy of the SAPS, to handle the complaint effectively
15.			Evaluate the scene where the incident took place by means of observation and/or the questioning of eye witnesses, to determine whether any person are in need of medical attention, to determine if there are any evidence that a crime was committed and to determine if there is a need for any other police action.
16.			Focus on relevant information from Radio Control concerning nature and seriousness of the incident in progress, in order to prepare one and plan the appropriate level and type of reaction.
17.			Give a complete description of the suspects and communicate all relevant information, in order to arrest the suspects.
18.			Give a thorough report to the crime scene officer as soon as he/she arrives on the scene and complete the relevant documentation in order to register the case.
19.			Identify any possible risks concerning the safety of the self, colleagues and others as soon as a scene that holds a threat to the safety of the self, colleagues and others are approached, and determine a suitable way to exit from the scene whenever the need may occur, to ensure the safety of all involved.
20.			Keep a look out for the suspects and their vehicles; in order to apprehend the suspects.
21.			Listen to information from Radio Control concerning complaints, commencing crime, accidents and other emergencies, in order to react as fast as possible.
22.			Move fast but cautious with a police vehicle via the shortest and fastest route to the scene of crime, without exposing the self and the crew to vehicle accidents and danger at the scene.
23.			Observe the scene where an accident took place thoroughly for the following: The number and make of the vehicles involved, the extent of the damage, petrol leakage's, etc. in order to determine what type of assistance is needed.
24.			React instantly on instructions from the radio control room, by reporting the type of reaction to them, in order to keep them informed.
25.			Report all activities and information concerning a serious crime scene to Radio Control, when you are the first member to arrive on the scene, in order to keep them informed.

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
26.			Report all cases where explosives are involved or is presumable involved to the nearest bomb disposal operator, in order to react as fast as possible and reduce the risk.
27.			Report arrival at scene, as well as position in order to inform Radio Control, other police officials and investigating officers about your position and to empower Radio Control to determine and record reaction time for record keeping purposes.
28.			Request the assistance of the rescue and tracking dog, in order to find injured and dead people that went missing or that were caved in under ruins or rubble.
29.			Request the necessary support services or assistance in order to be able to safeguard and protect the crime scene, to ensure the safety of the public and to ensure that all suspects are identified and arrested.
30.			Safeguard the scene until members of the specialist units arrive, in order to protect evidence and all involved.
31.			Supply Radio Control with situation rapport, in order to keep them informed.
32.			Supply the investigating officer or other specialists with a verbal appraisal of the incident in order to empower them to decide whether they should get involved in the situation, how specifically they should get involved and what would be needed should they get involved.
33.			Withdraw as soon as the necessary assistance arrive and hand the scene over to the responsible person in order to be able to proceed with policing activities.
CARING OF A PATROL DOG			
34.			Care for a patrol dog by applying veterinary care, in order to ensure primary health care
35.			Clean kennel, food and water bowls on a regular basis in order to maintain a hygienic environment
36.			Dip a patrol dog in order to restrict external parasites
37.			Exercise a patrol dog in order to maintain fitness and a good working and health standard
38.			Feed dog according to prescriptions in order to maintain a good condition and working ability
39.			Groom dog in order to maintain the health and well-being of the dog

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
40.			Handle a dog that shows symptoms of illnesses according to prescriptions in order to ensure the health and well-being of the dog
41.			Identify possible symptoms of diseases to identify need for medical attention
42.			Kennel dog according to prescriptions in order to protect dog
43.			Pay attention to patrol dog on rest days in order to ensure the well-being of the dog and to reinforce the bond between dog and handler
44.			Perform basic examination of dog in order to ensure dog's health
45.			Play with dog in order to reinforce the bond between the dog and handler
46.			Prevent external parasites according to prescriptions to ensure the health, condition and well-being of the dog
47.			Prevent internal parasites according to prescriptions to ensure the health and well-being of the dog
48.			Transport dog according to prescribed standards in order to prevent unnecessary injuries or death (e.g. Allow the dog to discharge and stretch her legs on a regular basis
CO-OPERATION WITH OTHER MEMBERS OF THE SAPS			
49.			Communicate with other members non-verbally by using hand- or eye signals, in order to co-ordinate actions and to protect one another.
50.			Co-ordinate the actions at scene, in order to stay in control of the situation.
51.			Discuss everything that occurred in the patrol area with the shift commander in order to inform the next shift.
52.			Discuss the outcomes and the different roles and positions of members involved, in order to act correctly and according to plan.
53.			Indicate specific places where the other support units must report to at a scene, according to the circumstances, in order to ensure the safety of all involved.
54.			Inform other members of what to expect at a specific scene, especially in cases where weapons are involved, in order to ensure that everyone involved reacts and acts cautiously.
55.			Keep the other members in sight in order to protect one another.

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
COURT RELATED ACTIVITIES			
56.			Answer questions asked by the prosecutor under oath, in order to supply the court with information.
57.			Apply the rules concerning the presenting of evidence by determining how to answer a question that is asked by the prosecutor or defence, correctly.
58.			Explain facts, based on memory; to the prosecutor in order to ensure that it corresponds with the documentation.
59.			Give evidence and react to questions asked by the court to be able to give testimony to support the evidence.
60.			Keep record of the court dates, by reviewing summons and personal documentation and by making contact with the court personnel, in order to ensure presence in court.
61.			Review all documentation such as statements, incident reports, pocket book information notes, etc. to ensure that the facts that are presented are correct.
62.			Visit the scene again where the accident or crime took place in order to refresh your memory about the details that has to be reproduced in a report previous to the testimony.
DETAINING A SUSPECT			
63.			Complete the registers/documentation that is relevant to the processing of the suspect, for the purposes of detention.
64.			Place the arrested person in the care of the Client Service Centre personnel and see to it that the arrested person is placed in detention.
65.			See to it that a person who is detained as a suspect is charged or released within 48 hours.
66.			Take fingerprints from the suspect, in order to bring about potential identification.
67.			Write a complete statement concerning the arrest; in order to justify the detention.
HANDLING A VICTIM			
68.			Accompany an injured victim to the relevant emergency services in order to see to it that the victim receive medical treatment as fast as possible.

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
69.			Allow the victim to sign the statement in order to give the victim the opportunity to verify the information.
70.			Contact family members and friends of the victim in order to arrange the necessary support for the victim.
71.			Contact the detective on standby in order to hand the victim over to the investigating officer.
72.			Contact the investigating officer of the FCS (CPU) unit that is on standby, in order to hand a sexual offence case over to the appropriate investigating officer.
73.			Determine whether the victim is able to lay a complaint in order to determine whether a statement can be taken or if a docket should be opened and a statement taken later in the case where the victim is under the influence of a substance or is shocked.
74.			Determine whether the victim obtained any physical injuries in order to be able to see to it that the victim receive the necessary medical treatment as soon as possible.
75.			Document all relevant information in the pocket book in order to keep a record of all that has happened.
76.			Explain the role of the police official in the process to the victim, like the investigating officer; fingerprint expert, photographer, video unit, and crime prevention unit in order to decrease anxiety and confusion.
77.			Explain to the victim and the family of the victim why it is necessary to preserve and safeguard the scene where the incident took place; in order to create understanding of the procedure and to enhance trust.
78.			Have an informal conversation with the victim in order to keep the victim comfortable while waiting for the investigating officer and to create trust.
79.			Identify victims in order to help them and obtain information.
80.			Inform the victim about the disposal of property and also inform the victim of any found property in order to keep the victim up to date with the status of his/her property.
81.			Inform the victim if an arrest was made on the scene, in order to give feedback to the victim concerning progress made.
82.			Inform the victim of his/her rights in order to empower the victim.
83.			Inform the victim of the way that evidence must be protected; in order to ensure that evidence won't get lost. (E.g. Informing a victim of rape to preserve sanitary material after urinating.)

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
84.			Introduce yourself to the victim in order to make the victim feel more comfortable and to calm down.
85.			Keep the person warm by covering him/her with a blanket in order to reduce the impact of the shock reaction.
86.			Listen to what the victim is saying without interrupting him/her in order to obtain a spontaneous statement from the victim.
87.			Obtain a complete description of the suspect from the victim in order to circulate the information as fast as possible to officials in the neighbouring areas.
88.			Obtain a short description of the events from the victim in order to obtain information and to determine which investigating unit to contact for support.
89.			Obtain the name and address of the victim, in order to obtain information and inform the necessary family members or friends.
90.			Protect the victim when in danger in order to ensure the safety of the victim.
91.			Read the statement to the victim to give the victim the opportunity to verify the information.
92.			Safeguard the personal property of the victim in order to ensure that the personal property of the victim won't be lost or damaged as a result of the crime and to hand it over to the detective.
93.			Safeguard the scene and the surrounding area in order to ensure that no evidence are touched or disturbed.
94.			See to it that a docket is opened in order to ensure that basic information is taken from the victim.
95.			See to it that the medical treatment of a seriously injured victim receive preference to the taking of a statement in order to ensure the safety and well-being of the victim.
96.			Separate the victim and suspect to prevent any further conflict, intimidation, victimisation or trauma.
97.			Show compassion for the trauma that the victim went through by maintaining eye contact with the victim and by showing empathy in order to calm the victim down and to give support.
98.			Stay with the victim while waiting for the investigating officer, in order to ensure the safety of the victim.
99.			Supply the victim with contact numbers for the purpose of any enquiries

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
100.			Supply the victim with the CAS number for the purpose of any inquiries.
101.			Take a statement from the victim to serve as a basis for further investigation.
102.			Take a victim of a sexual offence from the room or area where the incident took place, to a private room or area in order to reduce the effect that the scene might have on the victim.
103.			Treat, as far as possible, any minor injuries that the victim has obtained, in order to comfort the victim and to reduce the effect of shock, only when trained in first aid.
HANDLING OF DUTY WEAPONS			
104.			Analyse the circumstances to determine what type of weapon should be used.
105.			Analyse the circumstances to ensure that innocent bystanders won't get hurt.
106.			Handle a weapon in a competent way in order to keep continuous control over it.
107.			Pull and fire a firearm according to regulations in order to defend oneself, colleagues and any other person in a life-threatening situation.
108.			Report a shooting incident immediately to the commanding officer and if he/she is not available to another senior member in order to inform him/her to visit the scene and investigate the incident.
109.			Service a clean a service weapon in order to maintain the weapon.
110.			Stop the use of weapons as soon as the necessity there off is not needed in order to restrict unnecessary injury or loss or lives.
111.			Submit oneself to an investigation after there was a shooting incident in order to prove that all reasonable caution were taken, without negligence or recklessness and that the force and type of weapon is in proportion with the offence that was reacted upon.
HANDLING OF FAMILY VIOLENCE			
112.			Accompany the complainant to a specific place, as specified by an order, where he/she can collect his/her personal property in order to ensure the safety of the complainant.

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
113.			Analyse the actions of the parties involved, e.g. arguing or fighting) the moment the scene of dispute and conflict is entered, in order to plan the necessary action.
114.			Approach the situation in a professional manner by keeping calm, in control, self assured and assertive in order not to aggravate the situation even more.
115.			Arrest the respondent according to the right procedures if there are reason to believe that the respondent committed a crime that involved some kind of violence.
116.			Arrest the respondent in accordance with regulations if he/she contravene a prohibition, stipulation or liability that is stipulated in a restraining order or one has reasonable grounds to belief that he/she is a danger to the complainants safety, health or welfare.
117.			Ask permission and inform the owner of a structure or building about the reason for the entering of the complainant and police official that is accompanying the complainant in order to avoid any confrontation.
118.			Ask the complainant if he/she has any need for medical treatment in order to address the complainant's medical needs.
119.			Avoid any personal involvement in problem solving by allowing the parties propose their own problem solving strategies, in order to prevent exposure to civil claims and complaints
120.			Calm parties involved in the conflict down in order promoting rational thoughts and feelings.
121.			Contact support organisations on behalf of the complainant if the complainant request you to do so and if it is possible, in order to assist the complainant in getting access to a place of safety.
122.			Contact the family or friends of the complainant for emotional support.
123.			Determine if there are reasonable grounds to suspect that an offence was committed against the complainant in the case where the complainant is in a building or similar structure in order to plan the appropriate strategy.
124.			Determine the language preference of the complainant in order to hand all written documents, as far as possible, to the complainant in the preferred language.
125.			Determine whether a weapon is involved in the conflict situation from Radio Control in order to be prepared.
126.			Determine whether weapons and/or ammunition are licensed, if not; note it in the statement as an offence.

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
127.			Do as much as possible to communicate with the complainant in a case where admission is refused; in order to evaluate the situation.
128.			Do not take sides in order to prevent any further injuries.
129.			Document the reasons for not laying a criminal charge in the pocket book (SAP206) in order to keep record.
130.			Enter any premises and search any person without a warrant if there are reasonable grounds or when a person threatened to kill or hurt him/herself or someone else, if the person are in possession of a firearm and it is not to that persons own benefit, e.g. Mentally disturbed, proneness to violence or the misuse of a substance, in order to seize weapons
131.			Enter the structure or building with the minimum force if circumstances demand it (e.g. cries for help, visible injuries or weapons, signs of a struggle, witnesses mention that a crime was committed and that the complainant might be injured and in need of emergency medical assistance) in order to help and protect the person.
132.			Explain the content of the notice to the complainant in the language preferred by the complainant and if unable to do so in the preferred language, get someone who is able to speak that language in order to inform the complainant of his/her rights.
133.			Explain to the complainant involved in the family and other violence that apart from any complaints and cases opened, he/she can also apply for a protection order.
134.			Find the complainant and determine whether he/she is in any immediate danger in order to take the correct action to be able to protect the complainant as well as the scene.
135.			Hand a duplicate of the written warning to the respondent and to the clerk of the court for record keeping purposes.
136.			Hand a protection order to the respondent as soon as the court order that, in order to give protection to the complainant as soon as possible.
137.			Hand a written document (annexe 1 in the National Instruction concerning family violence) to the complainant to inform the complainant of his/her rights.
138.			Hand a written warning to the respondent in a case where there are not sufficient grounds for a arrest as stipulated in form 11 and the regulations of the National Instructions for family violence, in order to inform the respondent not to commit such a offence.

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
139.			Identify any potential danger and possession of weapons in a conflict situation and seize the weapons if necessary in order to protect oneself and others on the scene.
140.			Inform the complainant involved in family or other conflict of all the possibilities that he/she can use to address the situation. E.g. social workers arrest civil claims, etc. and explain the consequences of all the possibilities in order to inform the involved parties of their rights.
141.			Inform the complainant of domestic violence of his/her rights in order to assist that person according to the relevant law.
142.			Interview the complainant and take a statement from the complainant in order to determine whether the complainant is in any danger and to determine what steps to take to protect the complainant.
143.			Interview the parties involved in the conflict situation in order to determine the reason for the conflict.
144.			Issue a J88 and SAPS 308 to the complainant if criminal charges were filed, so that a medical practitioner can complete it.
145.			Keep a copy of the list of support services for family violence that were distributed by the station commander of each area at all times in the vehicle to be able to refer the complainant to the appropriate service.
146.			Listen carefully to establish the seriousness of the situation e.g. is there an argument, to be able to plan appropriate actions.
147.			Listen separately to each party so that they can calm down and ventilate in order to determine the reason for the conflict situation.
148.			Open a docket as soon as a domestic violence complaint is received and a criminal offence were committed in order to register an investigation.
149.			Open a docket as soon as a domestic violence complaint is received from a complainant in order to register an investigation.
150.			Order persons in a conflict situation to stop immediately in order to prevent injuries.
151.			Organise transport on request from the complainant by requesting family or friends to transport the complainant or call a taxi at the expense of the complainant only when there is no other means of transport for the complainant.
152.			Prepare oneself for antagonism and hostile reactions from the persons involved, to prevent the self from taking that personally.

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
153.			React at all times only when accompanied by a colleague in order to ensure one's safety.
154.			Record any means of assistance in the pocket book (SAP 206) for record purposes.
155.			Refer the complainant to a police official that can accompany him/her or negotiate a time suitable for both in order to assist the complainant with the request to accompany him/her.
156.			Remove inquisitive bystanders from the scene in order to prevent further escalation of emotions and to prevent injuries.
157.			Report the family violence incident on the "Report of Domestic Violence Incident" form, although no criminal complaint has been charged, in order to keep record for future purposes.
158.			Request the complainant to sign in the pocket book (SAP 206) in order to acknowledge that his/her rights were explained and that he/she understood their rights.
159.			Request to enter a building or structure when there are no reason to believe that a crime has been committed, in order to interview the complainant, to determine whether the person are in any immediate danger and to take the necessary action to protect the complainant.
160.			Separate parties involved physically in order to be in control of the situation and to prevent the situation from escalating.
161.			Separate persons in conflict if necessary to prevent injuries or the committing of an offence.
162.			Stay at the scene of conflict until the conflict has been resolved or it has been handed over to another investigating unit to ensure that the incident will not repeat itself.
163.			Supply the complainant with names, contact numbers and/or addresses of any organisation in the area that offer shelter, support and counselling.
164.			Supply transport where necessary for the complainant to obtain medical assistance in order to attend to the medical needs of the complainants.
165.			Withdraw and write the reason for the withdrawn in the pocket book (SAP 206) when there is reason to believe that the person inside the building or structure is not in any immediate danger.

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
HANDLING OF A HOSTAGE SITUATION			
166.			Act in accordance with specified guidelines that are given concerning first contact if communication with the hostage taker is inevitable in order to create more time, collect information and to calm the hostage taker down, until the hostage negotiator and special task team arrives
167.			Apply the principles of tactical policing in order to ensure personal safety and the safety of others involved
168.			Approach the scene carefully and by minimising the use of radios, sirens, loudspeakers and visible police action, keeping in mind that the hostage takers might be anxious and that any action might lead to impulsive behaviour
169.			Be available for the hostage negotiator or investigating officer by assisting them with the exchange of information
170.			Collect all relevant evidence without becoming directly involved with the hostage taker or person attempting suicide in order to inform the hostage negotiator of all relevant information
171.			Evaluate the situation in order to determine whether any person is held against his/her will or threatened to take his/her own life
172.			Identify any area where all the members whom are involved (Flying Squad, Task Team, Hostage Negotiators, etc.) can park their vehicles
173.			Interview eye witnesses in order to obtain information that can be communicated to the hostage negotiator and the task team
174.			Isolate or cordon the scene off and control traffic to ensure the safety of spectators, police members and the hostages and to see to it that the negotiations can continue without any interruptions
175.			Keep all other persons or units away from the hostage taker, preventing them to talk to him/her, only allowing the hostage negotiator to communicate with the hostage taker
176.			Maintain fire discipline by not shooting back or pointing fire arms at the hostage taker or the person attempting suicide, except when it is really necessary or if lives are at stake, to prevent violence from escalating or emotional reactions from increasing in the situation
177.			Obtain the assistance from the hostage negotiator only when a suicide threat has been confirmed without reasonable doubt, in order to manage the situation effectively

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
178.			Obtain the assistance from the scene manager (duty officer or senior member when duty officer isn't available), hostage negotiator and special task team on standby the moment a hostage situation has been confirmed, in order to manage the situation effectively
179.			Remove inquisitive bystanders and evacuate bordering buildings or premises where necessary to prevent or minimise the possibility of further violence or injury.
180.			Report the following information to Radio Control in order to compile a preliminary situation report: Address and description of the scene; number of persons injured; number of hostage takers; number of persons with suicide intentions; number of bystanders; whether the scene will be cordoned off by POPS and the Dog Handlers etc.
181.			Utilise a patrol dog in order to isolate or cordon the scene off to ensure the safety of spectators, police members and the hostages and to see to it that the negotiations continue without any interruptions
HANDLING OF JUVENILE OFFENDERS			
182.			Arrest minors that committed a crime by making use of the necessary method
183.			Be on the look out for juveniles that eloped by patrolling the area or by utilising a patrol dog
184.			Collect information (e.g. date of birth) concerning a individual that has been arrested and verify the information in order to determine whether that person is a minor
185.			Contact the FCS (Child Protection Unit) in order to hand a case in which a child in involved over to the FCS investigating officer
186.			Contact the parents or guardian of a minor that has been arrested in order to inform them about the arrest
187.			Contact the parents or guardian of the minor in order to get their permission for any medical treatment that the minor might need
188.			Discuss the offence that the minor committed and the consequences thereof with the parents or guardian to ensure that they are informed
189.			Disperse unruly youths by informing them of police presence and by giving them an order to leave the premises
190.			Disperse unruly youths by utilising a patrol dog in order to ensure the safety of the public and all involved

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
191.			Inform the parents, guardians or people in who's care the child is of the removal of the child if they can be found without any delays
192.			Investigate a complaint of a lost child in order to inform the FCS unit (Child Protection Unit) for further investigation
193.			Investigate the possibility of child abuse or negligence in order to inform the FCS unit (Child Protection Unit) or a social worker
194.			Remove a child and take him/her to a safe place without a warrant if there are reason to believe that the child is a minor and that the delay to get the warrant will have a negative impact on the welfare and safety of the child
195.			Supply radio control with a situation report in order to keep them informed
196.			Transport a juvenile to the appropriate institution and inform radio control about it
HANDLING OF LIFE THREATENING SITUATIONS			
197.			Accompany a colleague when a house is entered and move one at a time while the other colleagues give cover, prevent the body from making a silhouette against the background and put the lights out if it would benefit the situation in order to ensure the safety of the self and colleagues
198.			Acquire in the case of an armed robbery information concerning the type of weapons the robbers are using by questioning witnesses and radio control in order to be able to handle the situation effectively
199.			Act in a firm manner and give clear commands such as: "Freeze!" "Lie on the ground!" "Take your hands out of your pockets!" etc. in order to keep control of the situation
200.			Analyse any shortcomings after attending a life threatening situation in order to improve on performance
201.			Approach a scene in a tactical manner by making use of SWAT and other training techniques in order to ensure the safety of the self and one's colleagues
202.			Attempt to handle the complaint outside the door in order to ensure the safety of the self and colleagues
203.			Collect all relevant information concerning the scene of crime through observation and collecting information from radio control as soon as becoming aware of the situation in order to plan appropriate action
204.			Communicate with colleagues by using hand signals or other ways of communicating in order to ensure that every person involved are certain of what to do and to reduce confusion to the minimum

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
205.			Communicate with driver, verbally or non-verbally and with the suspect when a suspicious vehicle is pulled over and investigated in order to prevent confusion
206.			Contact the emergency services to assist injured persons
207.			Cordon the scene off according to circumstances in order to protect bystanders against danger
208.			Determine a way in which the scene could be evacuated in a tactical manner if necessary in order to ensure the safety of the self and the colleagues
209.			Determine the exact position and the circumstances of the situation in order to be able to communicate the information to radio control and to be able to direct backup via the shortest route to the place where the emergency took place
210.			Determine where bystanders and victims are in order to give them cover and to remove them safely from the scene in order to reduce the loss of life and injuries
211.			Ensure that you are never far apart from your crew to give cover and the necessary backup
212.			Evaluate the situation as soon as arriving on the scene in order to plan further actions according to the prevailing situation (Decide whether to act immediately, to wait until support arrives or to withdraw)
213.			Give a direct command to the suspect when a suspicious vehicle is searched in order to reduce confusion
214.			Handle a police vehicle in such a way that no property are damaged
215.			Handle a vehicle in such a manner that the safety of the member driving, the passengers and other road users are ensured
216.			Identify one person to be in control (Either the person with the highest rank or the person with the most experience) to make crucial decisions and to control the situation
217.			Identify possible risks concerning the safety of the self, colleagues and others as soon as a scene are approached in order to be able to determine a strategy that will ensure the safety of all involved
218.			Identify where the danger is coming from in order to determine where to take cover safely
219.			Identify yourself from the cover position when a suspect is confronted before pointing a weapon in order to act according to procedures

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
220.			Keep an fire arm pointed at the suspicious vehicle that was pulled over and investigated when withdrawing in order to ensure the safety of the self and the crew
221.			Keep colleagues always in sight in order to be able to assist them when necessary
222.			Keep patrol dog approximately 1m from handler and not in front of the open door of the car when a suspicious vehicle has been pulled over in order to be prepared and to ensure the safety of all involved
223.			Keep the fire arm in the correct position when a suspicious vehicle is pulled over and investigated in order to ensure the safety of the self and colleagues
224.			Knock on a door or window, not standing in front of the door or window in order to ensure the safety of the self
225.			Make a decision concerning the appropriate utilisation of resources such as the patrol dog, the use of weapons and other equipment etc. in the situation in order to ensure the safety of the self, colleagues, members of the public and the patrol dog
226.			Make use of a police vehicle as cover or identify cover in order to ensure the safety of the self and one's colleagues
227.			Make use of the vehicle's horn in order to indicate to a driver to pull over
228.			Move away from the vehicle cautiously to the observation point and put the lights out when moving into position during the night in order to ensure that as little as possible attention is drawn to your position
229.			Observe the area to determine all the possible escape routes and hiding places that the suspects could make use of in order to be prepared to take action
230.			Observe the hands of a suspect before he/she approach and hand cuff the suspect's hands behind his/her back when arrested in order to ensure the safety of all involved
231.			Place dog in "there!" position and looking in the direction of the suspect in order to be prepared for any reaction from the suspect when a suspicious vehicle has been pulled over
232.			Plan actions according to the situation in co-operation with colleagues in the vehicle or with other colleagues via the police radio in order to be prepared for the situation
233.			Pull a suspicious vehicle over in order to investigate the vehicle

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
234.			Reduce or control the elements of danger at a scene in order to ensure that as little people as possible are exposed to the danger
235.			Refer the suspect to a certain point or place telling them to keep their hands above their heads in order to ensure the safety of all involved
236.			Request support from other units to isolate the scene in the case of a house break in progress, a armed robbery etc in order to ensure the safety of the self and colleagues
237.			Say the following to a suspect when a suspicious vehicle has been pulled over:" I am a member of the SAPS, we are busy with a routine investigation, please switch your vehicle off and throw your keys out of the window, place your hands where I can see them, climb out and look in front of you, I have a patrol dog..."
238.			Search suspects for any weapons in order to seize the weapons and protect everybody involved
239.			Stay away from the door for a few moments after it has been opened in order to ensure the safety of the self
240.			Stay in control of a patrol dog while a suspect are being searched in order to prevent unnecessary injuries and to ensure the safety of all involved
241.			Stay in control of a patrol dog while a suspicious vehicle is being investigated in order to prevent unnecessary injuries and to ensure the safety of all involved
242.			Stay out of the cross fire when searching a suspect in order to ensure the safety of the self and colleagues
243.			Take patrol dog out of the vehicle while suspect is climbing out of a vehicle that has been pulled over in order to be prepared
244.			Turn the wheel of the vehicle to the right when a vehicle is pulled over in order to give cover
245.			Use a megaphone to give instructions to suspects that are on a roof or a top story of a building such as:" Take off your jacket!" when suspecting that the suspect are in possession of a weapon, in order to ensure the safety of all involved
246.			Use the PA system when a vehicle is pulled over in order to reduce confusion
247.			Use the suspect as a shield when moving in the case where a vehicle is investigated in order to ensure the safety of the self and one's colleagues
248.			Wait until the suspicious vehicle has left the scene and then proceed

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
249.			Wear a bullet proof vest at all times in order to prevent unnecessary death or injury
250.			Withdraw in a tactical manner in order to ensure the safety of all involved
HANDLING OF LIFE THREATENING SITUATIONS			
251.			Communicate the information on the tank as soon as possible correctly to other emergency services like the technical support services of the SAPS, the local fire department, hospitals and the local disaster management department, in order to empower the emergency services to address the problem efficiently.
252.			Cordon the scene off until the situation is stabilised and the necessary support arrives
253.			Emerge to the scene where vehicles transporting dangerous substances and chemicals were involved in an accident, with the utmost caution in order to limit the presence of poisonous substances or gasses in the environment to the minimum.
254.			Give the necessary assistance to people involved in a evacuation action in order to assist all involved
255.			Identify potentially dangerous materials at a accident scene by checking the code numbers or symbols on the containers, by interviewing the driver or other responsible persons and by observing the scene, only when relevant training were received in these aspects, in order to be able to determine appropriate action
256.			Inform all emergency services about the exact place where a real or potential danger that are a threat to the community's safety are established or reacted on for example a gas leakage, fire, etc. in order to ensure speedy and effective action
257.			Inform all emergency services as soon as a real or potential danger that are a threat to the community's safety are established or reacted on for example a gas leakage. fire, etc. about the code of emergency on the warning panel, the number of people injured and action steps already taken, etc. in order to ensure speedy and effective action
258.			Inform any other relevant role players, e.g. the local technical support services of the SAPS, the disaster management department of the local council etc. in order to ensure speedy and effective action.
259.			Prevent any vehicles driving by from driving through any of the chemical waste
260.			Secure the area in order to prevent the loss of life and injuries
261.			Stay upwind to prevent inhaling dangerous or poisonous substances

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
INVESTIGATING A SCENE			
262.			Complete relevant documentation for the specific investigation in order to create a basis for further investigation
263.			Determine the reason for the injuries of an individual and determine whether a crime was committed in order to decide if further investigation is necessary
264.			Interview the complainant, the victim, witnesses or any other person on the scene, when arriving first on the scene in order to identify persons involved and potential witnesses, to determine their credibility and to ensure that they do not disappear from the scene before the detectives arrive
265.			Make the necessary arrangements for a vehicle involved in an accident of which the driver died to be towed away by the police tow away vehicle
266.			Note the facts of an incident by paying attention to all relevant information and correlating information with other members to create a basis for further investigation
267.			Question drivers and passengers as well as other witnesses at a accident scene to determine what happened in order to report it as soon as possible
268.			Test all vehicles that were involved in an accident and request information from the vehicle circulation system to determine whether the vehicle was stolen in order to be able to determine further police action
269.			Utilise a patrol dog if necessary under the circumstances in order to perform policing functions such as searching of a scene for the purpose of protecting and safeguarding a scene
MAINTAINING A EFFECTIVE RELATIONSHIP WITH THE COMMUNITY			
270.			Communicate informally with residents in the patrol area in order to build community trust
271.			Communicate information to motorist concerning their safety in order to prevent unnecessary accidents or injuries
272.			Communicate with business owners in order to understand their concerns, to increase visibility and to obtain information about the patrol area and to build community trust
273.			Determine all relevant facts about the death of a person in order to supply the family or next of kin with all relevant information
274.			Focus on complaints from the community in order to obtain information about criminal activities and the safety of the public

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
275.			Inform family or next of kin personally about the death of a person and determine whether any assistance is needed or if any other persons could be informed, in order to give assistance to the family or next of kin of the deceased
276.			Inform friends of family of a victim in order to enable them to give the necessary assistance in an emergency situation
277.			Interact with public institutions such as schools in order to communicate the necessity of police services to them and to answer any questions from them about criminal activities or other important issues
278.			Maintain a good relationship with the community in order to obtain information from the community that will assist with the prevention of crime
279.			Offer help to the public and refer persons to the relevant role-players or institutions in order to assist the public and build community trust
280.			Perform dog shows at schools in order to promote the services of the dog unit and to build community trust
281.			Report complaints from the community to the shift commander or any other relevant authority
MAINTAINING PERSONAL FITNESS			
282.			Follow a fitness program in order to be able to carry own weight for 75 metres continuously
283.			Follow a fitness program in order to be able to do 10 x 25m sprints in 60 seconds
284.			Follow a fitness program in order to be able to perform 30 push-ups in 60 seconds
285.			Follow a fitness program in order to be able to perform 30 sit-ups in 60 seconds
286.			Follow a fitness program in order to be able to perform pull-ups
287.			Follow a fitness program in order to be able to run 2,4 km in 12 minutes
288.			Maintain personal fitness by following a fitness program in order to be able to balance the self on a disproportionate or narrow area to arrest suspects on high buildings and bridges
289.			Maintain personal fitness by following a fitness program in order to be able to carry a injured person or dog to get the necessary medical assistance

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
290.			Maintain personal fitness by following a fitness program in order to be able to climb over and lift patrol dog over a fence that is approximately 1.8m high to arrest a fleeing suspect
291.			Maintain personal fitness by following a fitness program in order to be able to jump over and push dog over obstacles 1m and higher when chasing a fleeing suspect
292.			Maintain personal fitness by following a fitness program in order to be able to lift dog from a suspect that were tackled in order to minimise unnecessary injuries of death
MAINTAINING SET TRAINING STANDARDS			
293.			Choose appropriate dog equipment for training exercise
294.			Choose appropriate training area
295.			Complete relevant registers
296.			Discuss training aspects that need attention with responsible person
297.			Exercise dog in accordance with regulations
298.			Train dog in aspects that require attention
PATROLLING			
299.			Be on the lookout for any dangerous circumstances (e.g. traffic lights that are out of order, holes in the road, missing road signs) and inform the appropriate authorities in order to rectify the problem
300.			Identify wanted/missing persons as well as stolen vehicles based on information received about wanted/missing persons and stolen vehicles, in order to retrieve stolen vehicles and find wanted/missing persons
301.			Inform radio control as well as the appropriate authorities of any incident in order to inform the relevant role-players
302.			Investigate situations or incidents by means of observation or questioning in order to take appropriate action
303.			Investigate the type and frequency of incidents that occurred in the patrol area in order to determine where to focus the patrolling activities
304.			Issue warnings and summons when any illegal actions are observed in order to address these illegal actions

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
305.			Monitor high problem areas by observing these areas for any illegal activities, by increasing visibility and by patrolling these areas actively in order to attend to any problems and to arrest suspects
306.			Monitor radio reports from the police and emergency services to stay informed about any emergencies, problems and traffic situations that needs police assistance
307.			Observe businesses and public areas in the patrol area in order to investigate suspicious circumstances that need police action
308.			Observe persons showing strange behaviour in public and determine whether they are under the influence of alcohol or drugs, if they are a threat to themselves or others and whether they are acting against the law, in order to take action
309.			Observe the people, circumstances and the area by driving or walking through the patrol area in order to identify any illegal activities
310.			Observe vehicles and take notice of any suspicious activities from people in the vehicle or any indications that the vehicle might be stolen, in order to take appropriate action
311.			Pull over and question suspicious persons and determine the reason for their suspicious behaviour in order to increase visible policing and preventing potential crime
312.			Report own status to radio control at the beginning and end of patrol as well as at the beginning and end of every incident in order to keep radio control informed about the availability of police officials to attend complaints
PERFORMING ADMINISTRATIVE DUTIES			
313.			Book on and off duty by completing the incident register
314.			Complete a damage report in order to report any damages of vehicle
315.			Complete case register in order to record all arrests
316.			Complete complaints register in order to record arrests that has been made during a shift
317.			Complete patrol dog register in order to record the productivity of the dog and the handler
318.			Complete the dip register on a weekly basis to keep record

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
319.			Complete the dog exercise register on a weekly basis in order to record exercises of dog
320.			Complete the fire arm register in order to book fire arms such a R5 for use
321.			Report all medical treatments in SAP 70 in order to keep record
322.			Sign the court register to acknowledge the receipt of a summons
323.			Take down statements according to SAPS standing orders in order to act according to prescribed procedures
324.			Update pocket book (SAP 206) by recording all relevant incidents
325.			Update vehicle log book (SAP 132) in order to record kilometres
PERFORMING SPECIAL DUTIES WITH PATROL DOG			
326.			Acquire necessary equipment and logistical aid for the special duties in order to be prepared
327.			Establish date, time, venue and duration of special duties in order to be prepared
328.			Obtain specific orders from responsible person
329.			Perform duties as prescribed in accordance with Regulations, National Instructions and Legislation
330.			Provide feedback concerning the special duties performed according to instructions
331.			Report to responsible person for the special duties
PREPARING FOR DUTY			
332.			Determine whether the necessary equipment (e.g. ammunition) are available on the vehicle before starting with duties
333.			Inspect vehicle and radio equipment properly to ensure that it is in a good working condition
334.			Issue radio control with the number of the vehicle, name and force number of the police officers on duty and the area in which the patrolling duties will be performed
335.			Lock vehicle and place key's in its designated place to ensure it's safe storage

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
336.			Maintain vehicles and see to it that it is always in a good working condition
337.			Stall vehicle at unit in a working condition and full of petrol to ensure that the vehicle are ready at all times
PROTECTING AND SAFEGUARDING A INCIDENT/ACCIDENT/CRIME SCENE			
338.			Approach the scene of crime cautiously and according to guidelines to ensure that evidence are not damaged or disturbed
339.			Complete relevant documentation for specific investigation in order to create a basis for further investigation
340.			Control a scene, when the first to arrive on the scene, by giving verbal instructions to bystanders, witnesses or family members
341.			Cordon the scene off by utilising a patrol dog in the event of a scene involving explosives
342.			Determine the reason for the injuries of an individual and whether a crime was committed in order to decide if further investigation is necessary
343.			Identify evidence on the scene to be used in court as substantial evidence
344.			Interview the complainant, the victim, witnesses or any other person on the scene, when arriving first on the scene in order to identify those involved and potential witnesses, to determine their credibility and to see to it that they do not disappear from the scene before the detectives arrive
345.			Mark the position of a vehicle that has been involved in an accident and make the necessary arrangements for the vehicle that holds a threat for others to be removed from the road in order to ensure the safety of the self, colleagues and the public
346.			Note the facts of an incident by paying attention to all relevant information and correlating information with other members to create a basis for further investigation
347.			Protect and safeguard prints (e.g. Hand prints, tracks, etc.) for the reproducing of such tracks or prints by creating moulds to be presented as evidence in court
348.			Request tow away vehicles to remove the car and to protect the contents of the car when circumstances require it in order to ensure the safety of others and of property
349.			Search buildings and other areas by utilising a patrol dog in order to arrest suspects and to ensure that there are no other persons in the building or area

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
350.			Seize evidence when circumstances require it, e.g. where police officials are forced to leave the scene for their own safety and where evidence like weapons can't be left behind, in order to protect and safeguard evidence
351.			Stabilise the crisis situation in order to prevent the situation from escalating
352.			Utilise a patrol dog if circumstances allow it, in order to perform police functions such as searching the scene for the purpose of protecting and safeguarding the scene
353.			Utilise a patrol dog if necessary under the circumstances in order to perform policing functions such as searching of a scene for the purpose of protecting and safeguarding a scene
RENDERING MEDICAL ASSISTANCE			
354.			Apply first aid on injured persons by performing activities such as CPR, shock treatment and the reduction of blood loss
355.			Cover a body lying in a public road in order to reduce the trauma of the family members and bystanders
356.			Evaluate the conditions of persons that are in need of medical assistance by means of a physical examination in order to determine the source of the injuries and to look for vital signs as well as by questioning bystanders
357.			Leave dead people as found for the purpose of further investigation and evidence
358.			Obtain the names, addresses and telephone numbers of the injured as well as the names of the ambulance drivers the numbers of the ambulances and the name of the hospital where the injured were taken for the purposes of record keeping and in order to be able to supply the investigating officer with the information
359.			React on verbal requests from the ambulance personnel in order to give the assistance at the scene
360.			Request the assistance of ambulance services or other emergency services immediately as needed on a scene
361.			Supply important information via the radio to other police units and/or ambulances in order to bring them up to date on the circumstances surrounding the scene
362.			Take necessary action to reduce the loss of life e.g. pulling a victim out of a burning vehicle or to save someone that are busy drowning, in order to reduce the loss of life

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
REPORTING			
363.			Complete a field report in order to record any suspicious activities, vehicles or circumstances
364.			Complete a missing person report in order to inform other officials about the relevant circumstances and information
365.			Complete accident reports as a reference for further investigation
366.			Complete arrest information in order to ensure that the correct procedures are followed
367.			Complete the necessary documents for prosecution purposes
368.			Document any statements given by victims, eye witnesses, complainants or suspects in order to report the facts surrounding the incident
369.			Issue summons when necessary by completing the relevant documentation and give a copy to the offender
370.			Record all relevant information in the incident book about a specific area that has relevance for the next shift, in or keep all informed
371.			Report any cases where medical assistance were given, where people were transported to a medical facility and where fatalities occurred, for record keeping purposes
372.			Report the relevant documentation for statutory purposes
373.			Write details concerning incidents, witnesses, orders, etc. in pocket book in order to record all relevant information
UNDERGOING A PATROL DOG HANDLERS COURSE			
374.			Adhere to SAPS Dog School instructions pertaining to trainees
375.			Adhere to specified student prerequisites
376.			Bond with dog
377.			Pass performance test for handler and dog in order to become a patrol dog handler
378.			Pass prescribed fitness test
379.			Pass written tests in prescribed theoretical modules

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
380.			Study prescribed theoretical modules
381.			Train dog in directional control as part of the obedience exercises
382.			Train dog not to attack whilst searching suspect on command as part of the practical criminal training
383.			Train dog to apprehend a fleeing suspect on command as part of the practical criminal training
384.			Train dog to bark on verbal command as part of the obedience exercises
385.			Train dog to escort suspect as part of the practical criminal training
386.			Train dog to follow a human scented track as part of the practical criminal training
387.			Train dog to heel on command as part of the obedience exercises
388.			Train dog to lie down on verbal command as part of the obedience exercises
389.			Train dog to release apprehended suspect on command as part of the practical criminal training
390.			Train dog to retrieve dumbbell on verbal command as part of the obedience exercises
391.			Train dog to search for and indicate presence of a hidden person in buildings as part of the practical criminal training
392.			Train dog to search for and indicate presence of hidden person in densely vegetated areas as part of the practical criminal training
393.			Train dog to search for and indicate presence of hidden person in open areas as part of the practical criminal training
394.			Train dog to search for and retrieve small human scented objects in open area as part of the practical criminal training
395.			Train dog to sit on verbal command as part of the obedience exercises
396.			Train dog to stand on verbal command as part of the obedience exercises
397.			Train dog to stay on command as part of the obedience exercises
398.			Train dog to ward off attack from suspect as part of the practical criminal training
399.			Volunteer for training course in writing

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
UNDERGOING CONTINUOUS TRAINING			
400.			Undergo a Patrol/Explosives Dog Handler's course in order to provide a specialised service to explosives experts
401.			Undergo a Patrol/Narcotics Dog Handler's course in order to combat narcotics related crimes
402.			Undergo a shortened Patrol Dog Handler's course when already trained as a patrol dog handler in order to train new dog
403.			Undergo a Tactical Policing with Dog course in order to enhance tactical abilities
404.			Undergo a Visual Tracking with Dog course to enhance tracking abilities
UTILIZING A PATROL DOG TO APPREHEND A FLEEING SUSPECT			
405.			Apply appropriate steps to ward off attack from the suspect when necessary
406.			Arrange for medical treatment of suspect to ensure appropriate medical attention
407.			Ascertain whether the dog spotted the suspect to ensure that the dog tackle the right person
408.			Attempt to arrest suspect without releasing the dog, in order to prevent unnecessary injuries
409.			Command dog to prescribed position to guard suspect in order to prevent the suspect from escaping
410.			Command dog to release suspect in order to prevent serious injuries to suspect
411.			Escort suspect with dog in order to prevent the suspect from attempting an escape and to ensure the safety of the self and others
412.			Establish any injuries obtained by the suspect due to the arrest in order to seek the necessary medical attention
413.			Establish if dog is injured in order to seek appropriate medical assistance
414.			Establish the nature of the crime committed by suspect in order to determine appropriate actions
415.			Follow detention procedure in order to detain suspect
416.			Follow dog as fast as possible in order to prevent serious injuries to suspect

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
417.			Follow standard arresting procedure
418.			Give verbal command to dog to attack in order to stop the suspect and to ensure lawful arrest
419.			Give verbal warning to suspect (e.g. "Stop police!" "I have a patrol dog, stop or I will release the dog!")
420.			Identify suspect
421.			Release dog on suspect in order to attempt a lawful arrest
UTILIZING A PATROL DOG TO FOLLOW A HUMAN SCENTED TRACK			
422.			Allow dog full leach when tracking to prevent the dog from being intimidated by the handler and to allow dog to concentrate on the search
423.			Allow dog to pick up scent by sniffing on the ground approximately 2m before the track starts in order to enable dog to follow the track
424.			Assess area to be searched in order to plan search
425.			Command dog to follow track by giving a verbal command such as : "Search!" in order to indicate to dog to start tracking
426.			Consider wind direction when dog is tracking in order to determine where the real track are (The dog might walk 1 to 2 m left from the real track when the wind is blowing in a left direction)
427.			Determine general area of track in order to enable dog to follow the track
428.			Establish nature of crime committed in order to plan actions
429.			Follow arresting procedure in order to make an lawful arrest
430.			Give praise when appropriate in a friendly tone of voice to let the dog know that his behaviour is satisfying to the handler
431.			Give verbal encouragement when appropriate in order to let dog know that he is on the right track
432.			Investigate indications by dog in order to collect evidence
433.			Observe actions and behaviour of dog in order to notice when dog lost track or found something
434.			Perform after tracking procedures (e.g. remove harness) in order to let the dog know that the work is done and he can relax

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
435.			Plan search to avoid escape and injuries to innocent persons
436.			Position dog appropriate distance from the established track in order to prepare dog and to prevent dog from destroying the track when harnessing the dog
437.			Prepare dog for tracking operation (e.g. Harnessing dog)
438.			Report findings in order to provide feedback to appropriate person
UTILIZING A PATROL DOG TO LOCATE HUMAN SCENTED OBJECTS			
439.			Control dog with verbal commands and non-verbal gestures
440.			Encourage dog verbally when appropriate in order to let the dog know what he is doing is right
441.			Establish wind direction by throwing grass into the air in order to allow the dog to pick up the scent
442.			Give verbal command to dog to search
443.			Identify area to be searched in order to plan search
444.			Investigate findings by dog in order to determine whether the object could be connected to the crime
445.			Plan search with regard to wind direction and seize area (approximately 30 x 30m)
446.			Report findings of dog to responsible persons
447.			Secure area by removing person's for their own safety
UTILIZING A PATROL DOG TO MANAGE SMALL CROWDS OF PEOPLE			
448.			Asses crowd in terms of manageable size, aggressiveness, emotions, etc. in order to plan appropriate action
449.			Decide on appropriate action (E.g. immediate action, ask for backup or withdraw)
450.			Deploy dog to disperse or cordon off crowd
451.			Establish purpose of deployment of patrol dog (Cordon or disperse)
452.			Give verbal warnings to crowds in order to allow them to disperse peacefully

	Analyse the Task Frequency [0 – 5]	Analyse the Task Importance [0 – 4]	
453.			Take up position to ensure own safety
UTILIZING A PATROL DOG TO LOCATE HIDDEN SUSPECTS IN BUILDINGS/OPEN AREA/DENSELY VEGETATED AREA			
454.			Assess area to be searched in order to plan the search
455.			Command dog to search for suspect in order to find suspect
456.			Establish the nature of the crime in order to plan appropriate actions
457.			Follow arresting procedure in order to make a lawful arrest
458.			Follow detention procedure in order to detain a suspect
459.			Follow dog in search in order to locate suspect and to minimise injuries to suspect
460.			Give verbal warning in order to allow suspect to surrender voluntarily
461.			Investigate area where dog is barking in order to locate suspect
462.			Plan search to avoid escape and injuries to innocent persons
463.			Take up tactical position to ensure own safety

Percent of Job Covered

This section provides a check on the comprehensiveness of the job activities. If you feel the list of ranked job activities adequately represents the job, respond with 1 (96-100%), 2 (90-95%), 3 (80-89%), or 4 (70-79%). By choosing 1, 2, 3, or 4, you are saying the job activities provide an acceptable representation of the behaviours necessary for success in the job. By choosing one of these options, you also are saying that a person who performs acceptably in these job activities will be successful on the job.

If, on the other hand, you feel that the list of ranked job activities omits a significant portion of the job, respond with a 5 (60-69%), 6 (50-59%), 7 (40-49%), or 8 (Less than 40%). By choosing one of these options you are saying that even if a person performs effectively in these job activities, you lack confidence that this person will be successful in the job. In other words, important types of behavior are missing from this list.

If this is the case, call your DDI account representative because you might be evaluating the incorrect job family for the position you are trying to fill, or this configuration of the Targeted Selection Job Analysis is inappropriate for your needs.

Please indicate what percentage of the target position is covered by the job activities on the preceding pages. Please choose only one.

1. 96-100%
2. 90-95%
3. 80-89%
4. 70-79%
5. 60-69%
6. 50-59%
7. 40-49%
8. Less than 40%

**BYLAE 3:
KRITIEKE
TAKE**

NO	TAAKSTELLING	*F	*B	*G
1	Klop aan deur of venster, sonder om voor deur of venster te staan ten einde eie veiligheid te verseker	4.89	3.94	7.90
2	Lei patrolliehond op om 'n voortvluggende verdagte vas te trek ten einde praktiese opleiding suksesvol te voltooi	4.94	3.86	7.80
3	Trek vuurwapen en hanteer en vuur op bevoegde wyse en volgens voorskrifte ten einde veiligheid van die self, kollegas en ander persone in lewensgevaarlike situasies te verseker	4.78	3.97	7.80
4	Lei patrolliehond op om verskuilde persone in geboue, oop en bebosde areas op te spoor ten einde praktiese opleiding suksesvol te voltooi	4.89	3.86	7.80
5	Vorm 'n band met hond ten einde goeie werksverhouding te verseker	4.89	3.86	7.80
6	Identifiseer waar gevaar vandaan kom in 'n lewensgevaarlike situasie ten einde veilige dekking in te neem	4.92	3.84	7.80
7	Hanteer 'n patrolliehond wat enige simptome van ongesteldheid toon na gelang van voorgeskrewe prosedures ten einde welstand van hond te verseker	4.81	3.92	7.80
8	Lei patrolliehond op om aanval van verdagte af te weer ten einde praktiese opleiding suksesvol te voltooi	4.84	3.89	7.80
9	Hou vuurwapen in die korrekte posisie wanneer verdagte voertuie afgetrek en deursoek word ten einde veiligheid van die self en kollegas te verseker	4.86	3.86	7.80
10	Observeer die hande van 'n verdagte alvorens hy of sy genader word en boei sy of haar hande agter sy of haar rug wanneer verdagte gearresteer word ten einde veiligheid van alle betrokkenes te verseker	4.86	3.86	7.80
11	Hou ten alle tye kollegas in sig en bly naby hulle ten einde in staat te wees om hulp te verleen indien nodig	4.78	3.92	7.80
12	Deursoek verdagtes indien daar redelike vermoede bestaan dat ernstige liggaamlike beserings opgedoen kan word as gevolg van die arrestasie en ten einde beslag te lê op wapens	4.78	3.92	7.80
13	Oefen patrolliehond ten einde 'n hoë werkstandaard, goeie kondisie en fiksheid te verseker	4.81	3.89	7.70
14	Lei patrolliehond op om 'n menslike reukbaan te volg ten einde praktiese opleiding suksesvol te voltooi	4.81	3.89	7.70
15	Stel die aard van die misdaad vas en evalueer die area ten einde soektog na verskuilde verdagtes in geboue, oop en bebosde areas te beplan, om ontsnapping en beserings aan onskuldige persone te voorkom	4.78	3.89	7.70
16	Vergesel kollega indien huis binnegegaan word en beweeg een-een terwyl die ander dekking bied, verhoed dat die liggaam 'n silhoeët teen die agtergrond vorm en skakel die ligte af indien dit voordelig sou wees in die situasie ten einde veiligheid van alle betrokkenes te verseker	4.86	3.81	7.70
17	Dip 'n patrolliehond ten einde uitwendige parasiete te beperk	4.86	3.81	7.70
18	Slaag voorgeskrewe fiksheidstoets ten einde fiksheid te verseker	4.63	4.00	7.70
19	Gee verbale opdrag aan verdagte ten einde verdagte die geleentheid te bied om vrywilliglik oor te gee, wanneer patrolliehond aangewend word om verskuilde verdagtes op te spoor	4.76	3.89	7.70
20	Roskam patrolliehond ten einde goeie kondisie te verseker	4.76	3.89	7.70
21	Beheer patrolliehond deur middel van verbale bevels en nieverbale gebare om te sit, te wag, te lê, verdagtes neer te trek en verdagtes te los ten einde gehoorsaamheid te verseker	4.84	3.81	7.70
22	Motiveer of prys patrolliehond op verbale wyse ten einde hond te laat verstaan dat dit waarmee hy of sy besig is, reg is ten einde voorwerpe met 'n menslike reuk op te spoor of 'n menslike reukbaan te volg	4.84	3.81	7.70
23	Tree op 'n ferm manier op en gee duidelike bevels soos: "Vries, of ek laat die hond vry!" "Lê op die vloer!" "Haal jou hande uit jou sakke!" ens. ten einde beheer te neem oor 'n situasie	4.86	3.78	7.70
24	Kommunikeer verbaal deur 'n direkte bevel te gee of nieverbaal met bestuurder en insittendes van 'n verdagte voertuig, wanneer die voertuig afgetrek en deursoek word ten einde beheer te neem en verwarring te voorkom	4.76	3.86	7.70

25	Bekom, in die geval van 'n gewapende roof, inligting ten opsigte van die tipe wapens wat deur die rowers gebruik word deur ooggetuies te ondervra en radiobeheer te kontak ten einde in staat te wees om die situasie effektief te hanteer	4.76	3.86	7.70
26	Benader 'n misdaadtoneel op 'n taktiese wyse deur gebruik te maak van SWAT en ander opleidingstegnieke ten einde die veiligheid van die self en kollegas te verseker	4.78	3.84	7.70
27	Voed patrolliehond volgens voorskrifte ten einde goeie kondisie en hoë werkstandaard te verseker	4.81	3.81	7.70
28	Bestudeer voorgeskrewe teoretiese modules ten einde teoretiese toets te slaag	4.81	3.81	7.70
29	Lei hond op in rigtinggewende beheer ten einde gehoorsaamheid te verseker	4.81	3.81	7.70
30	Ondersoek area waar hond blaf, wanneer patrolliehond aangewend word om verskuilde verdagtes op te spoor ten einde verdagte op te spoor	4.81	3.81	7.70
31	Stel windrigting vas, deur gras in die lug op te gooi ten einde patrolliehond toe te laat om die reuk op te spoor, om voorwerpe met 'n menslike reuk op te spoor	4.81	3.81	7.70
32	Vervoer patrolliehond op voorgeskrewe wyse ten einde beserings of dood te voorkom (laat patrolliehond toe om te ontlaas en bene te rek op 'n gereelde basis)	4.68	3.92	7.70
33	Volg standaard arrestasie- en aanhoudingsprosedure ten einde verdagte te arresteer, wanneer patrolliehond aangewend is om 'n verdagte te arresteer	4.86	3.76	7.70
34	Voorkom inwendige parasiete volgens voorgeskrewe standaarde ten einde gesondheid van patrolliehond te verseker	4.76	3.84	7.70
35	Voer basiese ondersoek van patrolliehond uit ten einde vas te stel patrolliehond beseer is, of om toepaslike mediese behandeling te bekom	4.76	3.84	7.70
36	Speel met patrolliehond ten einde band tussen die self en hond te versterk	4.56	3.92	7.60
37	Rapporteer onmiddellik 'n skietvoorval aan bevelvoerder of toepaslike offisier ten einde hom of haar in kennis te stel vir aandagverlening aan die toneel	4.65	3.92	7.60
38	Diens en maak dienswapen skoon ten einde wapen in stand te hou	4.78	3.81	7.60
39	Stel vas of patrolliehond die verdagte gemerk het ten einde te verseker dat die regte persoon neergetrek word, wanneer patrolliehond aangewend word om voortvluggende verdagte te arresteer	4.78	3.81	7.60
40	Observeer die aksies en gedrag van die patrolliehond ten einde vas te stel of hond die spoor verloor het of op die regte spoor is	4.78	3.81	7.60
41	Lei patrolliehond op om klein voorwerpe met 'n menslike reuk te soek en op te spoor ten einde opleiding te laat slaag	4.68	3.89	7.60
42	Neem taktiese posisie in wanneer patrolliehond aangewend word om verskuilde verdagte op te spoor ten einde veiligheid te verseker	4.81	3.78	3.60
43	Analiseer die omstandighede ten einde te verseker dat omstanders nie beseer word nie, wanneer dienswapen aangewend word	4.71	3.86	7.60
44	Bly buite spervuur wanneer verdagte deursoek word ten einde veiligheid van die self en kollegas te verseker	4.84	3.76	7.60
45	Beweeg vinnig maar versigtig met 'n polisievoertuig via die kortste en vinnigste roete na die misdaadtoneel, sonder om die self en die bemanning aan 'n motorbotsing of gevaar op die toneel bloot te stel of eiendom te beskadig	4.86	3.73	7.60
46	Evalueer die situasie en toneel, sodra by die toneel aangekom word en neem 'n besluit ten opsigte van die toepaslike aanwending van hulpbronne soos 'n patrolliehond, die gebruik van vuurwapens en ander toerusting in lewensgevaarlike situasies ten einde die veiligheid van die self, kollegas, die publiek en die patrolliehond te verseker of neem 'n besluit om vir ondersteuning te wag	4.76	3.81	7.60
47	Volg patrolliehond so vinnig as moontlik wanneer 'n voortvluggende verdagte agternagesit word ten einde beserings aan verdagte te voorkom	4.76	3.81	7.60
48	Bevry patrolliehond om voortvluggende verdagte agterna te sit ten einde verdagte te arresteer	4.81	3.76	7.60
49	Beveilig area wanneer patrolliehond aangewend word om voorwerpe met 'n menslike reuk op te spoor ten einde veiligheid te verseker	4.68	3.86	7.60
50	Voltooi die diperegister op 'n weeklikse basis ten einde rekord te hou	4.71	3.84	7.60
51	Berei patrolliehond voor vir die spoorsny operasie (sit harnas aan) ten einde 'n menslike reukbaan te volg	4.73	3.81	7.60
52	Neem posisie in wanneer patrolliehond aangewend word om klein skares te beheer ten einde veiligheid te verseker	4.73	3.81	7.60

53	Rapporteer alle gevalle waar springstof betrokke is of moontlik betrokke mag wees aan die bomopruimingsoperateur ten einde vinnige reaksie te verseker en risiko's te verminder	4.63	3.89	7.60
54	Voltooi die patrolliehond oefenregister op 'n weeklikse basis ten einde honde-oefening te dokumenteer	4.65	3.86	7.60
55	Ondersoek bevindinge van hond ten einde vas te stel of die voorwerp aan die misdaad verbind kan word, wanneer patrolliehond aangewend word om voorwerpe met 'n menslike reuk op te spoor	4.78	3.76	7.60
56	Verwys die verdagte na 'n spesifieke punt of plek en beveel hom of haar om sy of haar hande bo die kop te hou, in 'n lewensgevaarlike situasie ten einde die veiligheid van almal te verseker	4.60	3.89	7.60
57	Maak gebruik van 'n polisievoertuig as dekking in 'n lewensgevaarlike situasie ten einde veiligheid te verseker	4.65	3.84	7.60
58	Rapporteer alle aktiwiteite en inligting betreffende 'n ernstige klagte aan radiobeheer, indien die eerste lid op die toneel ten einde radiobeheer op hoogte te hou	4.65	3.84	7.60
59	Evalueer die skare in terme van grootte, aggressiwiteit, emosies, ens. ten einde toepaslike aksie te beplan, wanneer 'n patrolliehond aangewend word om 'n klein skare te beheer	4.81	3.71	7.60
60	Beëindig die gebruik van wapens indien die gebruik daarvan nie meer nodig is nie ten einde onnodige beserings of lewensverlies te voorkom	4.65	3.81	7.50
61	Voldoen aan voorgeskrewe studentvereistes ten einde opleiding te voltooi	4.68	3.78	7.50
62	Wees op die uitkyk vir verdagtes en hul voertuie ten einde verdagtes in hegtenis te neem	4.68	3.78	7.50
63	Beplan soektog in terme van windrigting en grootte van area, wanneer patrolliehond aangewend word om 'n menslike reukbaan te volg ten einde te verhoed dat verdagtes ontsnap of onskuldige persone beseer word	4.71	3.76	7.50
64	Stel die aard van die misdaad wat deur die verdagte gepleeg is vas ten einde toepaslike aksie te beplan	4.71	3.76	7.50
65	Voltooi patrolliehondregister ten einde produktiwiteit van die hond en geleider aan te teken	4.71	3.76	7.50
66	Lei patrolliehond op om artikel op grond van 'n verbale opdrag op te spoor en terug te bring ten einde opleiding suksesvol te voltooi	4.60	3.84	7.50
67	Laat patrolliehond toe om die volle lengte van die leiriem te gebruik wanneer hond 'n menslike reukbaan volg, ten einde te verhoed dat hond deur geleider geïntimideer word en om hond die geleentheid te bied om te konsentreer	4.52	3.89	7.50
68	Stel ander lede in kennis wat verwag kan word by 'n sekere toneel, veral in gevalle waar wapens betrokke is ten einde te verseker dat almal versigtig optree	4.52	3.89	7.50
69	Luister na inligting vanaf radiobeheer ten opsigte van klagtes, misdaad in aanvang, ongelukstonele en ander noodgevalle ten einde in staat te wees om so vinnig as moontlik te reageer	4.65	3.78	7.50
70	Lewer getuienis en reageer op vrae wat gestel word in die hof ten einde getuienis te lewer	4.57	3.84	7.50
71	Skryf 'n volledige verklaring rakende die arrestasie van 'n verdagte ten einde aanhouding te regverdig	4.57	3.84	7.50
72	Stel ondersoek in na enige beserings wat opgedoen is deur die verdagte as gevolg van die arrestasie ten einde toepaslike mediese hulp te verkry	4.47	3.92	7.50
73	Inisieer of neem deel aan 'n jaagtog ten einde 'n voortvluggende verdagte te arresteer	4.60	3.81	7.50
74	Lei hond op in alle aspekte wat aandag verg ten einde opleidingstandaarde te handhaaf	4.60	3.81	7.50
75	Bepaal die toepaslikste en veiligste wyse om op te tree ten opsigte van 'n insident, byvoorbeeld die gebruik van sirenes en noodligte, gebaseer op die volgende inligting: omskrywing van die situasie van radiobeheer, tipe klagte, of wapens betrokke is, weersomstandighede, ens. ten einde klagte effektief te hanteer	4.60	3.81	7.50
76	Verskaf 'n volledige omskrywing van die verdagtes en kommunikeer alle relevante inligting ten einde verdagtes te arresteer	4.63	3.78	7.50

77	Laat patrolliehond toe om 'n reukbaan te identifiseer deur hond toe te laat om ongeveer 2m voor die reukbaan te begin snuffel ten einde 'n menslike reukbaan te volg	4.63	3.78	7.50
78	Identifiseer moontlike risiko's ten opsigte van die veiligheid van die self, kollegas en andere, sodra die toneel benader word ten einde in staat te wees om die veiligste strategie te bepaal	4.63	3.78	7.50
79	Observeer die area om alle moontlike ontsnappingsroetes en wegkruipplekke te identifiseer waarvan die verdagtes moontlik gebruik kan maak ten einde voorbereid te wees en aksie te neem	4.76	3.68	7.50
80	Ondergaan 'n patrolliespringstofhondkursus ten einde 'n gespesialiseerde diens te lewer aan springstofdeskundiges	4.65	3.76	7.50
81	Ontplooï patrolliehond ten einde skare te ontbind of af te kordon	4.65	3.76	7.50
82	Waarsku skare op verbale wyse ten einde hul toe te laat om vreedzaam uit mekaar te gaan	4.68	3.73	7.50
83	Rapporteer bevindinge van hond aan toepaslike persone	4.68	3.73	7.50
84	Identifiseer een persoon om in beheer te wees (die persoon met die hoogste rang of die persoon met die meeste ondervinding) ten einde kritieke besluite te neem en beheer oor die situasie te neem in 'n lewensgevaarlike situasie	4.71	3.71	7.50
85	Observeer voertuie en neem kennis van enige suspisieuse aktiwiteite van persone in die voertuig of enige aanduidings dat die voertuig gesteel mag wees ten einde toepaslike aksie te neem	4.57	3.81	7.50
86	Beplan aksies in 'n lewensgevaarlike situasie ten opsigte van die situasie en in samewerking met kollegas in die voertuig of met ander kollegas via die polisieradio ten einde voorbereid te wees vir die situasie	4.44	3.92	7.50
87	Kontak nooddienste ten einde hulp te verleen met beseerde persone	4.73	3.68	7.50
88	Aan- en afmelding van diens deur die voorvalleboek te voltooi ten einde voorvalle te rapporteer	4.60	3.78	7.50
89	Skryf alle gebeure in sakboek ten einde rekord te hou	4.50	3.86	7.50
90	Beantwoord vrae wat deur aanklaer gevra word in die hof onder eed en verduidelik feite gebaseer op geheue ten einde te verseker dat dit met die relevante dokumentasie en bewysstukke korreleer	4.52	3.84	7.50
91	Voer na-spoorloopprowedures uit (verwyder harnas) ten einde hond te laat weet dat soektog verby is en hy kan ontspan	4.57	3.78	7.50
92	Verminder en beheer die elemente van gevaar by 'n lewensgevaarlike situasie ten einde so min as moontlik aan die gevaar bloot te stel	4.57	3.78	7.50

*F - FREKWENSIE

*B - BELANGRIKHEID

*G - GEMIDDELS

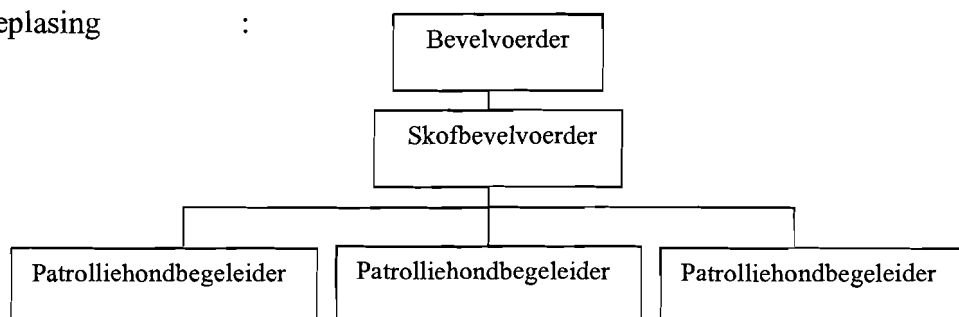
BYLAE 4:
POSBESKRYWING

POSBESKRYWING

PATROLLIEHONDBEGELEIDER

A. POSOPSOMMING

- A.1. Naam van posbeker : N.V.T
- A.2. Persal nommer van posbeker: N.V.T
- A.3. Organisasie : Suid-Afrikaanse Polisie
- A.4. Postitel/kategorie : Patrolliehondbegeleider
- A.5. Beroepsklassifikasie : Uniformlede
- A.6. Kode van vergoeding : Funksionele Personeel SAPD
(Core)
- A.7. Salarisvlak : 3 tot 7
- A.8. Sektie/Stasie : Honde-eenheid
- A.9. Organisasieplasing :



A.10. Rapporteer aan : Eenheidsbevelvoerder
Skofbevelvoerder

A.11. Datum voltooi : 2000-10-31

A.12. Datum vir hersiening : 2003-10-31

B. DOEL VAN DIE POS

Aanwending van patrolliehonde as hulpmiddel in die voorkoming, bekamping en ondersoek van misdaad

C. FUNKSIES VAN DIE POS

- Aanwending van 'n patrolliehond
- Voorkoming van misdaad
- Bekamping van misdaad
- Ondersoek van misdaad
- Uitvoering van addisionele pligte

D. PLIGTE VAN DIE POS

D.1. AANWENDING VAN 'N PATROLLIEHOND

- Voltooiing van 'n patrolliehondbegeleiderskursus
- Versorging van 'n patrolliehond
- Aanwending van 'n patrolliehond om verdagtes in hegtenis te neem
- Aanwending van 'n patrolliehond om verskuilde verdagtes in geboue, oop areas en/of bebosde

areas op te spoor

- Aanwending van 'n patrolliehond om 'n menslike reukbaan te volg
- Aanwending van 'n patrolliehond om objekte met 'n menslike reuk op te spoor
- Aanwending van 'n patrolliehond om klein skares te beheer
- Handhawing van opleidingstandaarde
- Handhawing van persoonlike fiksheid
- Verrigting van spesiale dienste met 'n patrolliehond
- Voltooing van deurlopende opleiding

D.2. VOORKOMING VAN MISDAAD

- Uitvoering van patrolliedienste
- Handhawing van 'n positiewe verhouding met die gemeenskap

D.3. BEKAMPING VAN MISDAAD

- Hantering van dienswapens op bevoegde wyse
- Samewerking met ander lede van die diens en ander instansies
- Inhegtenisneming van 'n verdagte
- Aanhouding van 'n verdagte
- Aandag aan klagtes
- Hantering van gyselaarsituasies
- Hantering van lewensgevaarlike situasies
- Hantering van potensiaal gevaarlike situasies
- Hantering van gesinsgeweld, dispute en konfliktsituasies

D.4. ONDERSOEK VAN MISDAAD

- Verlening van mediese bystand
- Ondersoek van 'n toneel
- Hantering van slagoffers

- Hantering van jeugtmisdadigers en/of kinders
- Beveiliging en bewaring van 'n misdaad-, insident- en ongelukstoneel
- Hofverwante aktiwiteite

D.5. UITVOERING VAN ADDISIONELE PLIGTE

- Uitvoering van administratiewe pligte
- Verslaggewing
- Voorbereiding vir diens

E. PRESTASIE-INDIKATORE

- Aantal en tipe klagtes waaraan aandag gegee is
- Aantal en tipe arrestasies
- Aantal en tipe beslagleggings
- Aanprysings
- Standaard van patrolliehond tydens toetsing
- Toestand van patrolliehond
- Algehele gedrag van patrolliehondbegeleider teenoor sy of haar hond
- Reaksietyd op klagtes
- Toestand van voertuig
- Toestand van toerusting (bv. vuurwapen)
- Werksafwesigheid
- Aantal en tipe hofbywonings
- Aantal tugsake

F. KONTAK MET ANDERE

F.1. INTERNE KONTAKTE

F.1.1. Administratiewe personeel:

Administratiewe skakeling

F.1.2. Eenheidsbevelvoerder en ander offisiere:

Werksverwante en persoonlike aangeleenthede

F.1.3. Skofbevelvoerder:

Werksverwante en persoonlike aangeleenthede

F.1.4. Kollegas:

Spanwerk en professionele dienslewering

F.1.5. Spesialiseenhede:

Wedersydse ondersteuning en hulpverlening

F.1.6. Radiobeheer:

Kommunikasie en wedersydse hulpverlening

F.1.7. Opleidingsbeamptes:

Indiensopleiding en die instandhouding van werkstandaarde van die self en die patrolliehond

F.1.8. Lugvluel:

Ondersteuning in misdaadvoorkoming, -bekamping en -ondersoek

F.2. EKSTERNE KONTAKTE

F.2.1. Publiek:

Dienslewering en die opbou van gemeenskapsverhoudinge

F.2.2. Vakbondverteenwoordigers:

Werksverwante probleemoplossing

F.2.3. Nooddienste (verkeersdienste, ambulansdienste, brandweer, reddingsdienste):

Wedersydse ondersteuning en hulpverlening

F.2.4. Immigrasiebeamptes:

Wedersydse hulpverlening met verbode immigrante

F.2.5. Departement van Justisie:

Ondersteuning met betrekking tot die regsproses

F.2.6. Beriggewers:

Insameling van misdaadinligting

F.2.7. Satellietopsporingsnetwerke:

Opsporing van gesteelde of geroofde voertuie

F.2.9. Nasionale weermag:

Wedersydse ondersteuning by optredes

F.2.10. Privaat vecartse:

Welstand van patrolliehond

F.2.11. Media:

Kommunikasie en beeldbou

F.2.12. Skole:

Kommunikasie en beelbou

G. WERKSKONTEKS EN -OMGEWING

G.1. Werksure

- Werk skofte
- Werk oortyd (betaald en onbetaald)
- Werk ongereelde ure
- Werk gedurende dag en nag
- Werk gereeld weg van die huis (bv. bywoning van opleidingskursusse en spesiale dienste)

G.2. Fisiese werksomgewing

Die fisiese werksomgewing bevat die volgende kenmerke:

- Buite- en binnemuurs (bv. deursoekings in geboue en bebosde gebiede)
- Hoë en lae temperature
- Besoedelde lug
- Geraas (bv. blaf van hond en geraas van ander voertuie)
- Beperkte ruimtes (bv. in voertuig, volg patrolliehond oor en deur enige versperring)
- Onvoldoende beligting
- Onhigiënies (bv. hondehare, vuil hondehokke, vuil kennel in voertuig, onaangename reuk van hond)
- Ongesond (bv. verdagtes met aansteeklike siektes)
- Droë en nat weersomstandighede
- Traumatiese tonele

G.3. Postuur

Die volgende postuurposisies word vereis:

- Sit (lang ure in voertuig)
- Staan
- Loop (loop ver ente agter hond aan)
- Hardloop (hardloop ver ente agter hond en verdagtes aan)
- Klim (klim of spring oor versperrings soos hoë mure)
- Rol
- Lê
- Kniel/buig
- Swem
- Kruip

G.4. Fisieke gevaar

- Ernstig (bv. deursoeking van potenseel gevaarlike omgewings en pakkies, werk met gevaarlike misdadigers, jaag met voertuie)

H. LOOPBAANGELEENTHEDE

Bevordering geskied ooreenkomstig die algemene bevorderingsbeleid van die Suid-Afrikaanse Polisiediens

H.1. BEVORDERING NA VOLGENDE POSVLAK

H.1.1. Volgende posvlak : Offisier

H.1.2. Aard van werk in volgende : Verrig administratiewe werksaamhede

H.2. BEVORDERING NA HOËR SALARISVLAK

H.2.1 Volgende hoër salarisvlak : Vlak 8

I. POSBESKRYWINGSOOREENKOMS

Ek _____ (Volle name)

verstaan wat van my verwag word as 'n posbeker in hierdie pos en ek gaan akkoord daarmee.

OPMERKINGS VAN PATROLLIEHONDBEGELEIDER

HANDTEKINING VAN
PATROLLIEHONDBEGELEIDER

DATUM

OPMERKINGS VAN EENHEIDSBEVELVOERDER

HANTEKENING VAN
EENHEIDSBEVELVOERDER

DATUM

BYLAE 5:
POSSPESIFIKASIES

POSSPESIFIKASIES VIR 'N PATROLLIEHONDBEGELEIDER

A. POSINLIGTING

- A.1. Postitel : Patrolliehondbegeleider
- A.2. Kode van vergoeding : Funksionele Personeel SAPD
- A.3. Beroepsklassifikasie : Uniformlede
Kategorie
- A.4. Salarisvlak : 3 tot 7
- A.5. Rapporteer aan : Eenheidsbevelvoerder
Skofbevelvoerder

B. AGTERGRONDINLIGTING

B.1. Opvoedkundige vlak

- Standerd 10/Graad 12

B.2. Posverwante formele opleiding

- Patrolliehondbegeleiderskursus
- SWAT-opleiding
- Taktiese polisiëringskursus
- Hoëwerkverrigtingvoertuigopleiding
- Visuele spoorsnykursus

B.3. Werksverwante ondervinding

- Lid moet oor ten minste 2 jaar ondervinding op stasievlak beskik

B.4. Minimum vereistes

- Die lid moet in besit wees van 'n kode 08 bestuurderslisensie
- Die lid moet ten minste Engels as een van die amptelike tale kan praat, lees en skryf
- Die lid moet nie skuldig bevind wees aan enige kriminele oortreding, of betrokke wees in 'n ondersoek na 'n beweerde krimenele oortreding nie
- Die lid moet vry wees van enige geestelike of fisieke gebreke, siektetoestande of enige ander swakheid wat die behoorlike uitvoering van die werk negatief kan beïnvloed
- Die lid moet bereid wees om 'n mediese en fiksheidsevaluasie te ondergaan, soos voorgeskryf deur die hondeskool
- Die lid moet bereid wees om 'n evaluasieproses, wat sy of haar geskiktheid as patrolliehondbegeleider bepaal, te deurloop.
- Die lid moet bereid wees om relevante opleiding te deurloop, soos voorgeskryf deur die hondeskool
- Die lid moet bereid wees om vir lang tye van die huis af weg te wees vir opleidingsdoeleindes
- Lede wat aansoek doen vir opleiding as patrolliehondbegeleider moet nie oor 'n hoër rang as inspekteur beskik nie

- Die lid moet bereid wees om 'n kontrak te onderteken wat sy of haar bereidheid verklaar om vir 'n minimum van 5 jaar aktiewe polisiëringswerk as patrolliehondbegeleider te verrig, nadat opleiding as patrolliehondbegeleider ontvang is
- Lede wat aansoek doen moet verkieslik nie ouer as 30 jaar oud wees nie

C. VERANTWOORDELIKHEDE

'n Patrolliehondbegeleider is daarvoor verantwoordelik om

- Die patrolliehond te versorg
- Die werkstandaard van die patrolliehond in stand te hou
- Toe te sien dat individue nie onnodige beserings opdoen as gevolg van die aanwending van 'n patrolliehond nie
- Die patrolliehond beskikbaar stel vir aanwending by klagtes waar die kundigheid van die patrolliehond en -geleider tot voordeel sal strek vir die hantering van die misdaad
- 'n Hoëkwaliteitsdiens aan die gemeenskap te lewer
- 'n Positiewe beeld van die SAPD uit te dra
- Voertuig in 'n goeie werkende toestand te hou
- Wapens op 'n verantwoordelike en bevoegde wyse te hanteer

D. INHERENTE VEREISTES VAN DIE POS (BEVOEGDHEIDSPROFIEL)

D.1. Kennis

Die posbekteler moet oor kennis ten opsigte van die volgende sake beskik:

- SWAT- en taktiese polisiëringsbeginsels
- Veiligheidsvereistes
- Basiese veeartsenykunde
- Versorging van 'n patrolliehond
- Spesiale Magsorder (Algemeen) 16D 1990

- Strafproseswet
- Grondwet
- Staande bepalings en nasionale, provinsiale en area instruksies
- Artikel 49 van die Strafproseswet ten opsigte van minimum geweld
- Die handves van menseregte
- Hantering van wapens
- Arrestasie- en aanhoudingsprosedures
- Hofprosedures
- Slagofferondersteuning
- Administratiewe prosedures
- Eerstehulp
- Radiospraak
- Geografiese omgewing waarin werksaamhede uitgevoer word
- Gevorderde bestuursbeginsels

D.2. Vaardighede

Die posbeker moet in staat wees om:

- Aandag aan detail te gee en waaksaamheid te behou
- Deel te neem en insette te lewer tydens vergaderings
- Kennis en vaardighede van andere te ontwikkel
- Tyd en hulpmiddele effektief te bestuur
- Die fisieke vereistes van die pos effektief uit te voer
- Hand-en-oog bewegings te koördineer
- Berekende risiko's te neem en onmiddellike aksie te inisieer
- Produktiewe verhoudinge met die publiek te bou
- Verbaal en nieverbaal te kommunikeer en verbale en nieverbale kommunikasie te begryp
- Feite duidelik en logies uit te druk deur middel van geskrewe kommunikasie
- Effektief te luister
- Aanvaarding of vertroue te verwerf

- 'n Bevredigende vlak van tegniese kennis en vaardighede in werksverwante areas te bereik en in die werksituasie toe te pas
- Samewerkende verhoudings te ontwikkel en te gebruik ten einde die bereiking van doelwitte te fasiliteer

D.3. Persoonlike eienskappe

Die posbeker moet:

- 'n Hoë mate van aanpasbaarheid toon in 'n groot verskeidenheid situasies en in staat wees om by verskillende individue en groepe te kan aanpas
- Vinnige besluite kan neem en verantwoordelikheid vir besluite aanvaar
- Hoë aktiwiteits- en produktiwiteitsvlakke handhaaf in die uitvoer van polisiëringstake
- Innoverend wees in die generering van oplossings vir werksverwante probleme
- Integriteit toon deur kongruent te wees en morele eerbaarheid te toon
- Hoë prestasie-standaarde of doelwitte vir die self stel
- Selfvertroue ten opsigte van eie vermoëns en prestasie handhaaf in veeleisende en vyandige omstandighede
- Stres effektief hanteer in stresvolle omstandighede en onder druk
- Volhard met 'n plan van aksie totdat verlangde doelwit bereik is

E. MOTIVERINGSEIENSKAPPE VAN DIE POS

Die pos van 'n patrolliehondbegeleider verskaf geleenthede vir die volgende

- Ontwikkeling en instandhouding van werksverhoudings met kollegas en lede van die publiek
- Bevordering van interaksie en wedersydse ondersteuning tussen kollegas.
- Uitbreiding van kennis en vaardighede
- Benutting van opleidings- en leergeleenthede in die werksituasie
- Bywoning van formele opleidingsprogramme

- Uitvoer van komplekse en veeleisende take wat inspanning verg
- Neem van belangrike werksbesluite
- Handhawing van 'n vinnige werkspas
- Ontvang van formele erkenning vir prestasie
- Uitvoer van werksaktiwiteite in 'n deelnemende, bemagtigende omgewing
- Geleentheid vir die verskaffing van insette ten opsigte van besluite of aksies
- Uitvoer van 'n verskeidenheid take en aktiwiteite
- Aanvaarding van verantwoordelikheid vir die suksesvolle voltooiing van belangrike take
- Erkenning vir deskundigheid as patrolliehondbegeleider

VERWYSINGS

- Arvey, R. D. & Faley, R. H. (1988). *Fairness in selecting employees*. Reading, MA: Addison Wesley.
- Barnes, J. (1997). Boundaryless organization: Implications for job analysis, recruitment and selection. *Human Resource Planning*, 20(4), 39-49.
- Barrett, M. (1996). Tips for assuring the validity of inferences based on job analysis procedures. *Personal Forum: Job Analysis Procedures*, 4(2), 87-95.
- Beardwell, I. & Holden, L. (1997). *Human resource management: A contemporary perspective* (2nd ed.). London: Pitman publishing.
- Boam, R., & Sparrow, P. (1992). *Designing and achieving competency*. London: McGraw - Hill.
- Boolsen, M. & Theron, C. C. (1996). Kennisbasisse, gebruikspatrone en gebruikshindernisse ten opsigte van die riglyne vir die ontwikkeling en validering van personeelkeuringsprosedures. *Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 22(2), 7-14.
- Boyatzis, R. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. NY: Wiley.
- Butler, J. E., Ferris, R., & Napier, N. K. (1991). *Strategy and human resources management*. OH: South Western Publishing Co.
- Byham, W. C. (1992). *The assessment centre method and methodology: New applications and technologies*. Pittsburg, PA: Development Dimensions International.
- Byham, W. C. & Moyer, R. (1996). *Using competencies to build a successful organization*. Pittsburg, PA: Monograph Development Dimensions International Inc.
- Carrell, M. R., Elbert, N. F., Hatfield, R. D., Grobler, P. A., Marx, M. & Van der Schyf, S. (1998). *Human resource management in South Africa*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Cascio, W. F. (1998). *Applied psychology in human resource management* (5th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Churchill, G. A., Jr. (1996). *Basic marketing research*. FL: The Dryden Press.
- Clifford, J. P. (1994, Summer). Job analysis: Why do it and how should it be done? *Public Personnel Management*, 23(2), 321-340.
- Cushway, B. (1994). *Human resource management*. London: Kogan Page Limited.

- Dalton, M. (1997). Are competency models a waste? *Training and Development*, 51, 2-4.
- Damoyi, T. & Tissiman, C. (1997, March). Structuring your recruitment, selection and placement process. *People Dynamics*, 15(3), 30-34.
- Denis, J. & Austin, B. (1992, July). A base(ic) course on job analysis. *Training and Development*, 67-90.
- Dessler, G. (1997). *Human resource management*. NJ: Prentice-Hall.
- Development Dimensions International. (1995). *SynergEASE, bringing together HR solutions* [Reference Manual]. Pittsburg, PA: Development Dimensions International.
- Drucker Personnel & Associates. (1994). *With the dawn of a new era. Create unique solutions suited to individual needs*. Unpublished manuscript.
- Dubois, D. D. (1993). *Competency-based performance: A strategy for organizational change*. NY: Hay/McBer Press.
- Dubois, D. D. (1996). *The executive's guide to competency - based performance improvement*. Minneapolis, MN: Lakewood Publications.
- Erasmus, P. F. (1997). *The unfair labour practice the worker and assessment*. Krugersdorp: RNATA.
- Erasmus, P. F. (1998a). *Comprehensive structured interviewing for potential - CSIP2* (3rd ed.). Krugersdorp: RNATA.
- Erasmus, P. F. (1998b). *Structured interviewing for potential comprehensive job specification* (3rd ed.). Krugersdorp: RNATA.
- Erasmus, P. F. (1998c). *The potential index batteries: Comprehensive structured interviewing for potential* [Brochure]. Krugersdorp: RNATA.
- Erasmus, P. F. & Minnaar, G. G. (1997). *Uni - PIB 2000 manual*. Krugersdorp: RNATA.
- Flanagan, J. C. (1954, July). The critical incident technique. *Psychological bulletin*, 51, 327-358.
- Fletcher, S. (1997). *Analysing competence. Tools and techniques for analyzing jobs, roles and functions*. London: Kogan Page Limited.
- Gael, S. (1983). *Job analysis: A guide to assessing work activities*. CA: Jossey Bass Limited.
- Gael, S. (1988). *The job analysis: Handbook for business, industry and government* (Vol. 2). NY: John Wiley & Sons.

- Gerber, D., Nel, P. S. & Van Dyk, P. S. (1995). *Menslike hulpbronbestuur*. Halfweghuis: Southern Boekuitgewers.
- Grondwet van die Republiek van Suid-Afrika, no. 108 Staatskoerant (1996).
- Harvey, R. J. (1991). Job analysis. In Dunnette, M. D. & Hough, L. M., *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 2) (pp. 72-163). CA: Consulting Psychologists Press, Inc.
- Hauenstein, P. & Byham, W. C. (1989). *Understanding Job Analysis*. (Monograph XI). Pittsburg, PA: Development Dimensions International.
- Herman, S. J. (1994). *Hiring right. A practical guide*. Thousand Oaks, USA: Sage Publications, Inc.
- Hines, T. (2000). An evaluation of two qualitative methods (focus group interviews and cognitive maps) for conducting research into entrepreneurial decision making. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 3(1), 1-9. Retrieved July 14, 2000 from MCB-Emerald database on the world wide web: <http://www.emerald-library.com/EMR/index.html>.
- Huysamen, G. R. (1993). *Metodologie vir die sosiale en gedragswetenskappe*. Halfweghuis: Southern Boekuitgewers.
- Identifying criteria for success (Version 4.0) [Job Analysis Software]. (1998). Johannesburg: Development Dimensions International.
- Institute of Personnel Management. (1997, May). Basic draft guidelines for recruitment and selection. *IPM Member Brief*, 1-10.
- Jirasinghe, D. & Lyons, G. (1996). *The competent head*. London: Biddles Ltd.
- Kandola, R. & Pearn, M. (1992). Identifying competencies. In Boam, R. & Sparrow, P., *Designing and achieving competency* (pp. 31-50). London: McGraw-Hill.
- Kelley, G. A. (1955). *The psychology of personal constructs*. NY: Norton.
- Kidd, P. & Parshall, M. B. (2000, May). Getting the focus and the group: Enhancing analytical rigor in focus group research. *Qualitative Health Research*, 10(3), 239-255. Retrieved July 14, 2000 from MCB-Emerald database on the world wide web: <http://www.emerald-library.com/EMR/index.html>.
- Kroon, J. (1990). *Algemene bestuur* (2de uitg.). Pretoria: Haumtersier.
- Krueger, R. A. (1998). *Analyzing and reporting focus group results*. CA: Sage Publications, Inc.
- Le Roux, J. (1996). *The impact of the Labour Relations Act on recruitment*. Witbank: Prestige Personnel. Unpublished manuscript.

- McClelland, D. & Atkinson, J.J. (1953). *The achievement motive*. Boston: McBer.
- McClelland, D. & Dailey, C. (1973). *Evaluating new methods of measuring the qualities of foreign service information officers*. Boston: McBer.
- McKenna, E. & Beech, N. (1995). *The essence of human resource management*. London: Prentice-Hall.
- Melnyk, A. & Denzler, D. R. (1996). *Operations management*. Chicago, IL: Irwin.
- Meyer, T. (1996). *Competitiveness through competency. Currency for the 21st century*. Randburg: Knowledge Resources, Sigma Press.
- Mitrani, A., Dalziel, M. & Fitt, D. (1993). *Competency based human resource management*. London: Kogan Page Limited.
- Moloney, K. (2000). History Repeating. *People Management*, 6(14), 42-46. Retrieved July 14, 2000 from MCB-Emerald database on the world wide web: <http://www.emerald-library.com/EMR/index.html>.
- Morgan, D. L. (1998). *Planning focus groups*. CA: Sage Publications, Inc.
- Mouton, J. & Marais, H. C. (1992). *Basiese begrippe: Metodologie van die geesteswetenskappe*. Pretoria: RGN.
- Muchinsky, P. M., Kriek, H. J. & Schreuder, A. M. G. (1998). *Personnel psychology*. Halfway House: International Thomson Publishing.
- Parry, J. (1994). *Library training guides: Recruitment*. London: Library Association Publishing Ltd.
- Sandico, C. & Kleiner, H. (1999). How to hire employees effectively. *Management Research News*, 22(12), 33-37.
- Saville & Holdsworth Group. (2000). *Guidelines for best practice in occupational assessment in South Africa*. SHL Group plc.
- Saville, P. & Holdsworth, R. (1988). *WPS manual*. Esher SHL: Pretoria.
- Selection: The validity of behaviorally based interviews - White paper* (n.d.). Pittsburg, PA: Development Dimensions International.
- Siegel, L. & Lane, I. M. (1987). *Personnel and organizational psychology*. Homewood, IL: Irwin.
- Society for Industrial Psychology. (1992). *Guidelines for the validation and use of personnel selection procedures*. Johannesburg: Society for Industrial Psychology.
- Spencer, L. M. & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work. Models for superior performance*. NY: Wiley.
- Strafproseswet, no. 51 Staatskoerant (1977).

- Suid-Afrikaanse Polisie. (1990). *Suid-Afrikaanse polisiehonde. Spesiale magsorder (Algemeen)*, 16D/1990. Pretoria: SAP.
- Thorton, G. C. & Byham, W. C. (1982). *Assessment centres and managerial performance*. NY: Academic Press.
- Training Agency. (1988). *Guidance notes* [Brochure]. Sheffield, England: Training Agency.
- Uniform guidelines on employee selection procedures (1978). *Federal register*, 43, 38290-38315.
- Van Jaarsveld, S.R. & Van Eck, B. P. S. (1996). *Kompendium van Suid-Afrikaanse arbeidsreg*. Johannesburg: Lex Patria.
- Werther, W. B., Jr. & Davis, K. (1993). *Human resource and personnel management* (4th ed.). NY: McGraw-Hill.
- Wet op Arbeidsverhoudinge, no. 66 Staatskoerant (1995).
- Wet op Gelyke Indiensneming, no. 55 Staatskoerant (1998).
- Wet op Gesinsgeweld, no. 116 Staatskoerant (1998).
- Wet op Wapens en Ammunisie, no. 75 Staatskoerant (1968).
- Wheeler, R. & Wheeler, H. (1999, February). The competency key - Unlocking the potential of people and business. *People Dynamics*, 17(2), 18-22.
- Williams, C. (1997, July). Some suggestions for staff selection. *Human Resource Management*, 12(6), 27-30.
- Wolmarans, P. (1997, May). Indiscriminate appointments of new employees. *Management Today*, 3(4), 28-31.
- Woodruffe, (1992). . In Boam, R. & Sparrow, P., *Designing and achieving competency* (pp. 16-29). London: McGraw-Hill.