

GESPREKFORUMS : 'n INSTRUMENT VIR WERKERDEELNAME IN DIE
SUID-AFRIKAANSE POLISIE

DEUR

MARIUS JANSE VAN RENSBURG BA, HONS, H B A

SKRIPSIE AANGEBIED TER GEDEELTELIKE VOLDOENING AAN
DIE VEREISTES VAN DIE GRAAD

MAGISTER IN BEDRYFSADMINISTRASIE

IN DIE

FAKULTEIT VAN BESTUURS- EN EKONOMIESE WETENSKAPPE

AAN DIE

POTCHEFSTROOMSE UNIVERSITEIT VIR CHRISTELIKE HOËR
ONDERWYS

PROMOTOR : PROF P C SCHUTTE

OKTOBER 1994
POTCHEFSTROOM

OPGEDRA AAN MY OORLEDE GADE, MIZPHA JANSE VAN RENSBURG (SNR)
EN MY DOGTERS, MIZPHA EN MARINET JANSE VAN RENSBURG.

UIT DANKBARE ERKENNING VIR AL HULLE LIEFDE EN OPOFFERING

VOORWOORD

Hiermee my opregte dank aan al daardie persone en instansies wat my direk of indirek tydens die verloop en realisering van hierdie studie tot hulp of stimulus was.

'n Besondere woord van dank aan my oorlede gade en ons dogters Mizpha en Marinet vir hulle besieling, opofferings en geduld. Die werklik innige en gewaardeerde dank hiervoor kan moeilik verwoord word.

'n Woord van besondere dank en waardering aan my promotor professor P C Schutte. Die erkenning en dank wat hy verdien kan onmoontlik in 'n enkele woord gestel word.

Aan die Nagraadse Skool vir Bestuurswese, P U vir CHO, my opregte dank en waardering vir die Christelike inslag en die vorming van my bestuursdenke en -vaardighede.

Baie dankie ook aan Lizette Louw vir die moeilike taak om die verslag te tik, Charne Schoeman vir die statistiese verwerking asook Heidi van der Westhuizen vir die taalkundige versorging van die studie.

Aan Hom kom toe al die eer, lof en dank vir daardie genadegawes wat hierdie studie bemoontlik het. Ek besef dat ek nou net gedeeltelik ken, maar eendag sal ek ten volle ken soos God my ten volle ken.

Die skrywer

ABSTRACT

TITLE OF DISSERTATION :

LIAISON FORUMS: AN INSTRUMENT FOR EMPLOYEE PARTICIPATION IN THE SOUTH AFRICAN POLICE

AUTHOR

MARIUS JANSE VAN RENSBURG

STUDY LEADER

PROF P C SCHUTTE

DEGREE

MAGISTER IN BUSINESS ADMINISTRATION

DEPARTMENT

POST GRADUATE SCHOOL FOR MANAGEMENT
P U F O R C H E

LANGUAGE

AFRIKAANS

SUMMARY

Chapter one represents a broad perspective of liaison forums as part of employee participation functioning within the South African Police. As a primary goal, the acceptability as well as the efficiency of liaison forums are being questioned. As secondary goal, stumbling blocks were addressed.

Chapter two consists of the theoretical basis for this empirical research. Relevant theoretical contributions of historical and contemporary writers were dealt with. Employee participation was linked to several aspects closely related to employee participation.

Chapter three reflects the basic objectives, the goals, the research methodology as well as the findings of this study. The critical factors influencing the acceptability as well as the efficiency of liaison forums were identified.

Chapter four contains perspectives on the conclusion and the recommendations. It was concluded that liaison forums are acceptable but that several aspects do influence the efficiency thereof. The recommendations reflect responsibility of management towards the formulation of strategies for employee participation training (which includes liaison forums), the importance of line management and the functions of labour relations in respect of the labour practitioner and internal communication.

INHOUDSOPGAWE

BLS

HOOFSTUK 1

INLEIDING

1.	OORSIG	1
2.	PROBLEEMSTELLING	3
3.	DOEL VAN DIE STUDIE	5
4.	VERWYSINGSRAAMWERK	5
5.	NAVORSINGSMETODIEK	6
6.	BEGRIPSOMSKRYWING	7
6.1	BESTUUR	8
6.2	MENSLIKE HULPBRONBESTUUR	9
6.3	BESTUUR VAN ARBEIDSVERHOUDINGE	10
6.4	WERKERDEELNAME	11
6.5	KOLLEKTIEWE BEDINGING	11
6.6	GESPREKFORUMS	12
7.	BEPERKINGE VAN DIE STUDIE	14

HOOFSTUK 2

DIE TEORIE VAN WERKERDEELNAME: ENKELE RELEVANTE PERSPEKTIEWE

1.	INLEIDING	15
2.	HISTORIESE ONTWIKKELINGE	15
3.	ENKELE HISTORIES-TEORETIESE BYDRAES	16
3.1	Follet (1868-1933)	17

3.2	Barnard (1886-1961)	17
3.3	Münsterberg (1863-1916)	18
3.4	Mayo (1880-1949)	19
3.5	Maslow	20
3.6	Herzberg	21
3.7	Atkinson	22
4.	ENKELE KONTEMPORÊR-TEORETIESE BYDRAES	24
4.1	Van Rhijn	24
4.2	Wall en Lischeron	25
4.3	Anthony	26
4.4	Tylczak	26
4.5	Hodgetts	27
4.6	Vogt en Murrell	28
4.7	Holley en Jenings	31
4.8	Bendix	32
4.9	Japannese Konsep	33
5.	ORGANISASIES EN WERKERDEELNAME	35
6.	DEMOKRASIE EN WERKERDEELNAME	39
7.	PRODUKTIWITEIT EN WERKERDEELNAME	44
7.1	BESTUURSBESLUIT EN WERKERDEELNAME	44
7.2	KOMMUNIKASIE EN WERKERDEELNAME	45
7.3	SPANWERK EN WERKERDEELNAME	45
7.4	VERTROUE EN WERKERDEELNAME	47
7.5	ORGANISASIEVERANDERING EN WERKERDEELNAME	48
7.6	KREATIWITEIT/INNOVASIE EN WERKERDEELNAME	49
7.7	KONFLIK EN WERKERDEELNAME	50

7.8	DESENTRALISERING EN WERKERDEELNAME	50
7.9	POSVERRYKING EN WERKERDEELNAME	51
8.	STRUIKELBLOKKE EN EFFEKTIEWE WERKERDEELNAME	52
9.	DEELNEMINGSVORME	55
10	KOLLEKTIEWE BEDINGING EN WERKERDEELNAME	59
11.	OPENBARE ORGANISASIES EN WERKERDEELNAME	60
12	SLOTOPMERKING	62

HOOFSTUK 3

DIE UITVOERING VAN DIE EMPIRIESE ONDERSOEK

1.	INLEIDING	64
2.	IDENTIFISERING VAN DIE PROBLEEM	65
3.	OMSKRYWING VAN DIE PROBLEEM	66
4.	KEUSE VAN DIE TOEPASLIKE STATISTIESE METODE	66
4.1	DIE AARD VAN DIE STUDIEONDERWERP	66
4.2	DIE UNIVERSUM WAT BESTUDEER WORD	67
4.3	DIE INSTRUMENT WAARVOLGENS DATA INGESAMEL WORD	68
4.4	UITLEG VAN VRAELYS	69
4.4.1	BIOGRAFIESE PROFIEL	69
4.4.2	STIGTING VAN GF'S	69
4.4.3	FUNKSIONERING VAN GF'S	70
4.4.4	BESTUUR VAN GF'S	71
4.4.5	RANGVERTEENWOORDIGING	74
4.4.6	KNELPUNTE EN PROBLEME	74
4.4.7	BESTUURSKULTUUR VERSUS GF'S	74

4.4.8	BELANGRIKSTE OOGMERKE VAN GF's	75
4.4.9	STRUIKELBLOKKE	76
4.4.10	VOORSTELLE	76
4.5	DIE GEBRUIKERS VAN DIE BEVINDINGE	76
4.6	DIE NAVORSER	77
5.	UITVOERING VAN 'N VOORSTUDIE	77
6.	UITVOERING VAN DIE EMPIRIESE ONDERSOEK	79
7.	ONTLEDING VAN DIE EMPIRIESE DATA	79
7.1	AGTERGROND	79
7.2	ALGEMENE WAARNEMINGS	80
7.3	AFKORTINGS GEBRUIK	81
7.4	DIE ALGEMENE RESPONS	82
7.5	DIE BIOGRAFIESE PROFIEL VAN DIE RESPONDENTE	83
7.6	BEVINDINGE VAN DIE JA-RESPONS	91
7.7	SAMEVATTING	130

HOOFSTUK 4

BEVINDINGE EN AANBEVELINGS

1.	GEVOLGTREKKING	131
1.1	ORIËNTASIE	131
1.2	BREë PERSPEKTIEWE	131
1.3	OPERASIONELE FUNKSIONERING VAN GF's	134
1.4	OUTONOME BESTUURSELFSTANDIGE FUNKSIONERING	135
1.5	KOMMUNIKASIE	135

1.6	DIE NEE-RESPONS	136
1.7	PROBLEMATIEK	137
1.8	SLOTSOM	138
2.	AANBEVELINGS	138
2.1	WERKNEMER AS BELANGRIKSTE BATE	138
2.2	STRATEGIEë	139
2.3	OPLEIDING	140
2.3.1	ALLE WERKNEMERS	140
2.3.2	HEROPLEIDING	140
2.3.3	LYNBESTUUR	140
2.4	ARBEIDSVERHOUDINGE	141
2.4.1	DIE ARBEIDSPRAKTISYN	141
2.4.2	INTERNE KOMMUNIKASIE	141
2.5	SLOTOPMERKING	141
	BRONNELYS	143

HOOFSTUK 1

INLEIDING

1. OORSIG

Menslike Hulpbronbestuur kan onder meer as die wetenskaplike bestudering van menseverhoudings beskou word. Meer spesifiek kan verwys word na daardie bepaalde menseverhoudings wat tussen die bepaalde gemeenskap, die spesifieke onderneming en sy onderskeie werknemers bestaan. Hierdie verhoudings word soms ook as 'n vennootskapsverhouding beskou.

Die dinamika van Menslike Hulpbronbestuur as 'n vakwetenskap, word deur 'n verskeidenheid van spesialisiteitsrigtings op sy studieterrein gekenmerk. Een van die meer onlangse ontwikkelings en uitbreidings is deelnemende bestuur, waar die bepaalde verhouding tussen bogeskikte en ondergeskikte prominensie verkry.

Die Japannese kan as die grondleggers van deelnemende bestuur in sy kontemporêre vorm beskou word. Hierdie verhouding tussen bogeskikte en ondergeskikte kulmineer by die Japannese tot 'n graad van effektiewe samewerking en vennootskap. Hierdie standpunt is vir bestuur, soos binne Westerse ondernemings waarneembaar, ongekend (Hod-

getts 1990:473 en Fulmer 1988:235).

Binne die Suid-Afrikaanse Polisie bestaan daar ook 'n bepaalde militêre verhouding by die bestuur van die onderneming. Enersyds word die Suid-Afrikaanse Polisie se bogeskiktes deur sy offisiërskorps verteenwoordig en andersyds verteenwoordig sy onderoffisiere sy ondergeskiktes. As grondslag van hierdie bepaalde verhouding, spreek Jetro se woorde aan Moses ook tot ons:

"Want die saak is te swaar vir jou; jy kan dit nie alleen doen nie...kies...bekwame mense...stel die aan oor hulle.. owerstes oor...Maak dit so ligter vir jou en laat hulle saam met jou dra" (Exodus 18:18-22).

Uit die voorafgaande kom die beginsels van arbeidsverdeling en arbeidspesialisasie na vore. Die basiese uitgangspunte vir deelnemende bestuur is implisiet ook hierin vervat, te wete:

- * die betrokkenheid van ander persone by besluitneming
- * die gebruikmaking van andere se kundigheid
- * gedeelde gesag en mag
- * gedeelde verantwoordelikheid en
- * eienaarskap.

2. PROBLEEMSTELLING

Die Suid-Afrikaanse Polisie het tot die besef gekom dat die para-militêre karakter, struktuur en kultuur, beperkinge op die spontane deelname van alle werknemers aan die proses van bestuursbesluitneming plaas.

Met die aanvaarding van die beleid van deelnemende bestuur, is daar gevolglik na 'n verskeidenheid van instrumente vir die bevordering van werkerdeelname gekyk. Die gevolg was dat gesprekforums (GF's) in die lewe geroep is om werkerdeelname as een van die instrumente van deelnemende bestuur te bevorder. Hierdeur word alle werknemers van die Suid-Afrikaanse Polisie die geleentheid gebied om kollektief formeel, maar tog ook op 'n meer indirekte vlak, by besluitneming betrokke te raak.

Gesprekforums (GF's) het die volgende ten doel:

**DIE BYEENBRING VAN WERKERS MET GEMEENSKAPLIKE
RANGVLAKKE/FUNKSIES**

om

TE FOKUS OP GEMEENSKAPLIKE WERKVERWANTE AANGELEENTHEDE

in die soeke na 'n

GEMEENSKAPLIKE OPLOSSING VIR WERKVERWANTE PROBLEME

om sodoende op informele en indirekte vlak

BY BESTUURSBESLUITNEMING BETROKKE TE RAAK

in die daarstelling van

'N EFFEKTIEWE SUID-AFRIKAANSE POLISIE

VERGELYK OOK SCHUTTE (1992:7)

As uitgangspunt word die stelling gemaak dat GF's 'n belangrike instrument vir die bevordering van werkerdeelname in die Suid-Afrikaanse Polisie is.

In die vestiging van GF's word 'n wisselende mate van sukses bereik. Enersyds is daar duidelik waarneembare suksesresultate van GF's aangeteken. Andersyds word ondervind dat sekere GF's teen 'n slakkepas vorder en in ander gevalle glad nie funksioneer nie.

3. DOEL VAN DIE STUDIE

Hierdie studie het primêr ten doel: Om die aanvaarbaarheid en effektiwiteit van gesprekforums vir die bevordering van werkerdeelname binne die Suid-Afrikaanse Polisie te bepaal.

Indien hierdie studie bepaalde gebreke rakende die aanvaarbaarheid en die effektiwiteit van gesprekforums sou aandui, is 'n newedoelwit, om hierdie gebreke uit te lig en aan te toon.

4. VERWYSINGSRAAMWERK

Die komponent Arbeidsverhoudinge van die Suid-Afrikaanse Polisie is primêr gemoeid met die vestiging en instandhouding van gesprekforums as een van die pro aktiewe instrumente om gesonde arbeidsverhoudinge te bevorder.

Hierdie studie vind binne die breë studieterrein van Menslike Hulpbronbestuur plaas. Dit geskied meer spesifiek binne 'n spesialiteitsrigting op die terrein van Arbeidsverhoudinge.

5. NAVORSINGSMETODIEK

Eensyds word 'n literatuurstudie gedoen. Hierdeur word 'n prinsipiële-teoretiese basis vir deelnemende bestuur gegee met spesifieke verwysing na werkerdeelname. In Hoofstuk 2 sal die prinsipiële-teoretiese verkenning gereflekteer word, waar ondermeer die volgende aspekte bespreek sal word:

- * die historiese ontwikkeling van werkerdeelname
- * die begrip werkerdeelname
- * vorme van werkerdeelname
- * werkerdeelname en kollektiewe bedinging en
- * struikelblokke in die pad van werkerdeelname.

In Hoofstuk 3 gaan die verkreë kennis toegepas word deur bemiddeling van 'n empiriese ondersoek aan die hand van 'n vraelys wat oorwegend gestruktureerd sal wees. Om die betroubaarheid van die empiriese ondersoek te verhoog, sal die skrywer as alleen veldwerker vir die direkte afneem van vraelyste optree. Met hierdie vraelys gaan die aanvaarbaarheid en die effektiwiteit van gesprekforums in die bevordering van werkerdeelname getoets word.

'n Beskrywing van die aard van die ondersoek, die gestruktureerde vraelys, die proses van inligting-

versameling en die bevindinge van die studie, word in Hoofstuk 3 bespreek.

Met inagneming van die bepaalde resultate wat met die onderskeie vraelyste behaal is, sal gevolgtrekkings en aanbevelings oor gesprekforums as instrument vir werkerdeelname in Hoofstuk 4 gereflekteer word.

6. BEGRIPOMSKRYWINGS

'n Vakman word deur sy gereedskap gekenmerk. Vir die gedragswetenskaplike, vorm sy begripomskrywings juis hierdie "gereedskap" waarmee gewerk word. Slegs die belangrikste begrippe vir die onderhawige tema word hier aangestip. Uit die aard van die tema, sal werkerdeelname meer prominensie in Hoofstuk 2 van die prinsipieel-teoretiese grondslag vir hierdie studie geniet.

Verder moet dit beklemtoon word dat daar soveel begripsomskrywings kan bestaan as wat daar skrywers is. Ons behoort ons egter nie te laat mislei om sodoende te glo dat die onderhawige tema verwarrend en onduidelik is. Ons beklemtoon dit as verskillende perspektiewe binne 'n relatiewe jong spesialiteitsrigting op die terrein van arbeidsverhoudinge. Derhalwe word daar met enkele begripsomskrywings volstaan.

6.1 BESTUUR

Die tradisionele siening van bestuur word sinvol deur Stoner (1978:7 en verder) asook Kroon (1978:1 en verder) saamgevat en bestaan hoofsaaklik uit:

- * Basiese bestuurstake, dit wil sê:
beplanning, organisering, aktivering en beheer
- * Bykomende bestuurstake, dit wil sê:
besluitneming, kommunikasie, motivering, koördinerings, delegering en dissiplinering

Mary Parker Follet (Stoner 1978:7) se begrip oor bestuur as "the art of getting things done through people", dui op 'n mensgeoriënteerde benadering wat aktueel is vir die meer resente beskouing oor bestuur.

In die verband wys Fulmer (1988:vii) op die karaktertrekke wat 'n nuwe bestuurder behoort te openbaar, naamlik:

- * Om mense te kan oriënteer
- * Om te kan implementeer: maak dat dinge gebeur
- * Om oor eksterne perspektief te beskik: nie in isolasie bestuur nie
- * Om gesofistikeerde stelsels voor te staan

- * Om oor 'n kompeterende gees te beskik
- * Om oor 'n pragmatiese, aanpasbare vermoë wat teenstrydighede kan hanteer te beskik en
- * Om te kan oriënteer vir die toekoms.

Ten slotte wys Schutte (1992:36-37) daarop dat die nuwe weg vir bestuur is om:

- * te lei
- * te bemagtig
- * te evalueer en
- * vennootskappe te sluit

6.2 MENSLIKE HULPBRONBESTUUR

As uitvloeisel van die beskrywing van bestuur, is menslike hulpbronbestuur, met in agneming van alle ander hulpbronne, spesifiek toegespits op die bestuur van sy menslike hulpbronne, dit wil sê 'n geïntegreerde benadering word gevolg.

Dit moet nooit uit die oog verloor word nie dat "human business is line business" (Schutte 1992:38).

Die primêre operasionele funksie is toegespits op die verkryging, die ontwikkeling, die vergoeding, die integrering, die instandhouding en die skeiding van

menslike hulpbronne in die bereiking van die oogmerk van die organisasie, sy werknemers asook die gemeenskap waarbinne gefunksioneer word (Flippo 1980:5).

Ten opsigte van menslike hulpbronbestuur is die nuwe uitdagings geleë in 'n nuwe visie oor die basiese bestuurstake, wat ondermeer die volgende behels:

- * mobilisering
- * aktivering
- * fasilitering
- * leidinggewing
- * katalisering
- * taksering en
- * onderdeling (Schutte 1992:36-38).

6.3 BESTUUR VAN ARBEIDSVERHOUDINGE

As 'n spesialiteitsrigting van menslike hulpbronbestuur, is die fokuspunt hier 'n bepaalde interpersoonlike verhouding wat tussen die organisasie, soos verteenwoordig deur sy bestuur, en al sy werknemers bestaan (Kroon 1978:398).

Voorts dui hierdie interpersoonlike verhouding op belangrike interne en eksterne verhoudinge tussen die organisasie, bestuur, werknemers en die breë gemeenskap.

6.4 WERKERDEELNAME

Werkerdeelname moet die wyd-moontlikste konteks gesien word. Nel et al (1993:12-13) beskou dit as die mate waartoe werknemers die besluite wat hulle raak, beïnvloed.

Vir Anthony (1978:3) is dit die proses waardeur werknemers by die besluitnemingsproses betrokke is. Hy beklemtoon die aktiewe betrokkenheid van alle werknemers, waardeur hulle kundigheid en kreatiwiteit tot die oplossing van belangrike bestuursprobleme bydra, en wat op gedeelde mag en gesag berus.

Soos uit die meer gedetailleerde bespreking in Hoofstuk 2 sal blyk, word die volgende as wissel terme van werkerdeelname beskou, naamlik:

- * deelnemende bestuur
- * industriële demokrasie
- * werkerdemokrasie en
- * bemagtiging

6.5 KOLLEKTIEWE BEDINGING

Kollektiewe bedinging (Kroon 1978:404) kan beskou word as die proses waardeur waardes uitgeruil word. Dit is

'n poging om 'n ewewig te bewerkstellig tussen industriële of gesamentlike belange teenoor die reg van die gemeenskap op arbeidsvrede en produktiwiteit.

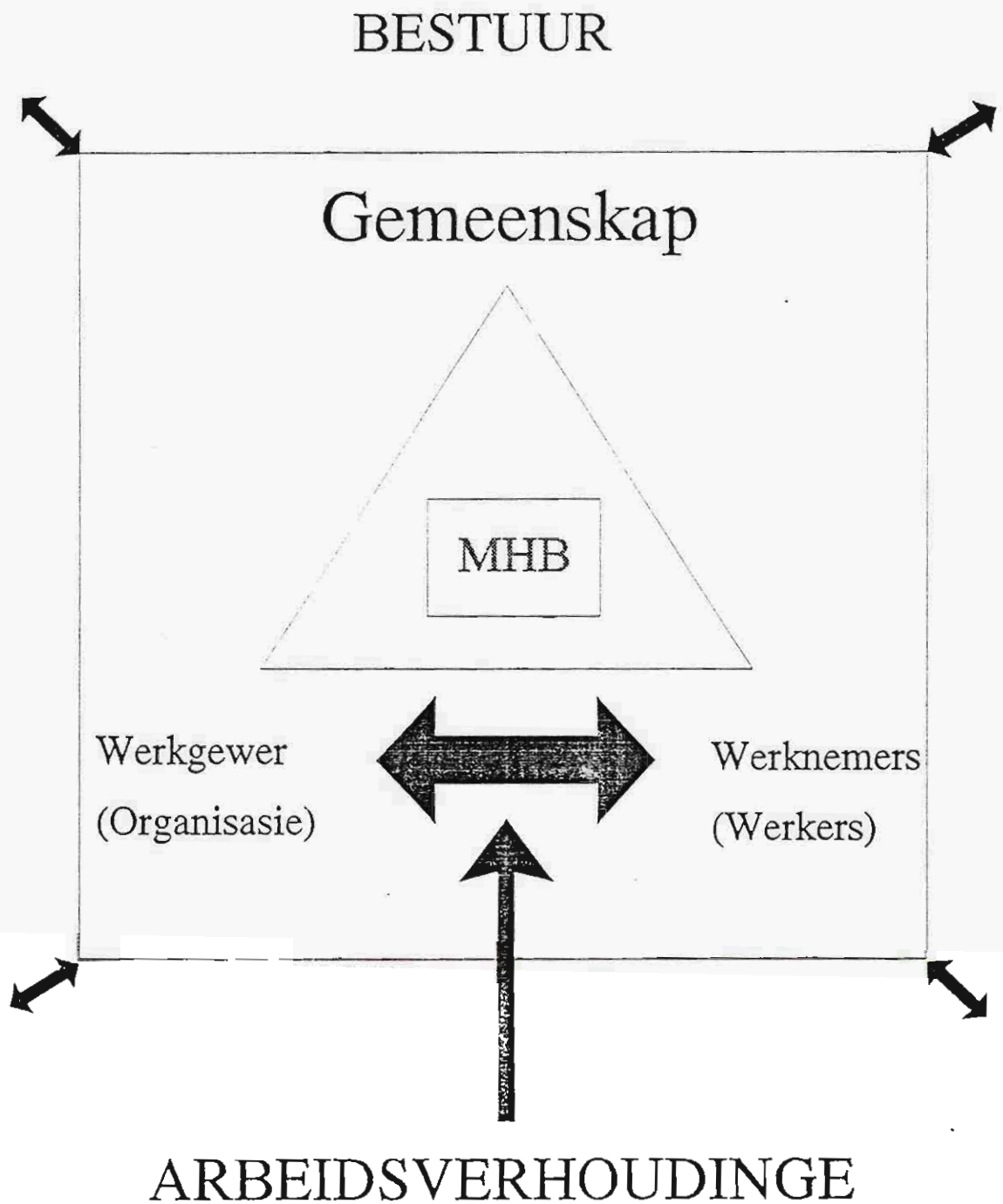
Daar word egter met 'n eie omskrywing volstaan naamlik, as daardie vorm van werkerdeelname waardeur werknemers organiseer, hetsy formeel of informeel, direk of indirek, om belange wat oorwegend van gemeenskaplike aard is, met bestuur te beding.

6.6 GESPREKFORUMS

Gesprekforums (GF's) is daardie kollektiewe betrokkenheid van werknemers by bestuursbesluitneming wat op 'n meer indirekte dog formele rang-, senioriteit-, funksionelevlak gebaseer is.

Diagram 1.1 dien as illustrasie van die voorafgaande. Daar word as't ware vanaf bestuur op die werkgewer en werknemerverhouding ingefokus, en meer spesifiek op gesprekforums as kollektiewe beïnvloedingsmeganisme op bestuursbesluite.

DIAGRAM 1.1 : 'N GEÏNTEGREERDE SIENING VAN BESTUUR



7. BEPERKINGE VAN DIE STUDIE

Enersyds is gesprekforums 'n relatief unieke instrument vir werkerdeelname binne 'n para-militêre opset, soos die Suid-Afrikaanse Polisie, wat beperkinge op die beskikbaarheid van soortgelyke instrumente plaas.

Andersyds is die begrip werkerdeelname 'n nuwe begrip, veral binne 'n para-militêre opset, wat noodwendig 'n beperking op beskikbare relevante literatuur plaas.

HOOFSTUK 2

DIE TEORIE VAN WERKERDEELNAME: ENKELE RELEVANTE PERSPEKTIEWE

1. INLEIDING

Daar is verskeie wanpersepsies oor die begrip werkerdeelname. Hierdie wanpersepsies word enersyds deur 'n gebrek aan teoretiese fundering teweeggebring, en andersyds word daar nie met die dinamiese veranderinge op die terrein van arbeidsverhoudinge, en meer spesifiek werkerdeelname, tred gehou nie.

2. HISTORIESE ONTWIKKELINGE

Holley et al (1991 en verder) onderskei drie basiese tydperke in die historiese ontwikkeling van werkerdeelname, naamlik:

- * 1869 tot die Eerste Wêreldoorlog
- * Eerste Wêreldoorlog tot die Tweede Wêreldoorlog en
- * Tweede Wêreldoorlog tot tans.

Anthony (1978:6) koppel die historiese ontwikkeling van werkerdeelname weer aan die Industriële Rewolusie, wat

die volgende tydperke verteenwoordig:

- * voor Industriële Rewolusie
- * tydens Industriële Rewolusie en
- * na Industriële Rewolusie.

Vir hierdie bespreking is dit egter belangrik dat werkerdeelname nie 'n nuwe begrip is nie. Wat wel van belang is, is die konteks waarbinne dit sy beslag gekry het, asook die wyse waarop dit toegepas word. 'n Voorlopige verwysing na die historiese bydrae tot werkerdeelname deur die Japannese word egter nodig geag (Vergelyk Hodgetts 1990:473 en Fulmer 1988:vii). Die vernuwende en dinamiese perspektief wat hulle aan werkerdeelname gegee het, is vir werkerdeelname in sy kontemporêre vorm van onskatbare waarde.

3. ENKELE HISTORIES-TEORETIESE BYDRAES

Dit is ondenkbaar om van werkerdeelname te praat sonder om na die bydrae van die klassieke gedragwetenskaplikes te verwys. Belangrik vir ons bespreking, moet ons egter daarop wys dat die gedragwetenskaplike benadering 'n teenvoeter vir tekortkominge van die klassieke benadering was (Vergelyk Kroon 1986:48 en Stoner 1978:44).

3.1 Follet (1868-1933)

Haar begrip van menslike gedrag word in haar begrip van bestuur as "the art of getting things done through people" weerspieël (Vergelyk Stoner 1978:7).

Sy verwys ook na die natuurlike vennootskap wat tot stand kom deurdat arbeid en bestuur 'n gemeenskaplike doel, as lede van dieselfde organisasie, nastreef.

3.2 Barnard (1886-1961)

Die grondslag van Barnard se organisasieteorie is sy ondervinding as President van die New Jersey Bell Company, asook sy kennis van die sosiologie en filosofie (Vergelyk Stoner 1978:45).

Sy bydrae tot werkerdeelname kom in kort neer op:

- * mense wat in organisasies groepeer om sodoende te bereik wat hulle as individue nie kan bereik nie
- * werkers vorm informele groepe waardeur indirekte en persoonlike doelwitte bevredig word
- * organisasies kan slegs doelwitte bereik indien werkers se persoonlike behoeftes ook bevredig word en

- * balansering van hierdie onderskeie doelwitte is noodsaaklik vir effektiwiteit.

Barnard (Stoner 1978:268) brei verder hierop uit deur daarop te wys dat werkers kommunikasie as gesaghebbend kan en sal aanvaar indien die volgende toestande gelyktydig voorkom, naamlik:

- * dat so 'n werker kommunikasie kan verstaan
- * dat so 'n werker, wanneer hy 'n besluit neem, oortuig is dat dit nie teenstrydig is met die doelwitte van die organisasie is nie
- * dat so 'n werker, wanneer hy 'n besluit neem, oortuig is dat dit versoenbaar is met sy persoonlike belange en
- * dat so 'n werker dit verstandelik en liggaamlik kan nakom.

3.3 . Münsterberg (1863-1916)

Münsterberg was oortuig dat hy, deur die bestudering van menslike gedrag, bedryfsielkundige tegnieke kon ontwikkel om werkers tot groter produktiwiteit aan te spoor (Vergelyk Stoner 1978:46 en Kroon 1986:52).

Produktiwiteit kan derhalwe verhoog word deur:

- * die bes moontlike man te vind
- * die bes moontlike werk te skep en
- * die bes moontlike effek te bewerkstellig.

3.4 Mayo (1880-1949)

Elton Mayo en sy kollegas het bekendheid verwerf met hulle "Hawthorne-effek" wat die resultaat was van 'n navorsingsprojek by die Hawthorne-aanleg van Western Electric. Die navorsingsprojek het vyf jaar geduur.

Daar heers grootliks ooreenstemming betreffende die bevindinge van hierdie navorsing oor menslike gedrag. (Vergelyk Etzioni 1964:32-36, Stoner 1978:47-48 en Kroon 1986:53-54). Die wesenlike daarvan, vir werkersdeelname, is die volgende:

- * Die vlakke van produksie word bepaal deur sosiale norme en nie fisiologiese vermoëns nie
- * Intrinsieke vergoeding het 'n betekenisvolle invloed op werknemers se gedrag en beperk grootliks die effek van ekstrinsieke vergoeding
- * Werknemers handel en reageer eerder as lede van 'n

groep en nie individueel nie en

- * Die belangrikheid van leierskap vir die daarstelling en afdwingbaarheid van groepnorme, asook die verskil tussen informele en formele leierskap, vorm 'n belangrike aanpassing in die wetenskaplike bestuursbenadering.

3.5 Maslow

Maslow se behoeftevoorrangstruktuur word nog algemeen aanvaar as een van die belangrikste bydraes tot menslike motivering (Vergelyk Stoner 1978:412-415, Anthony 1978:20 en Kroon 1986:430-434).

Hierdie motiveringsteorie is meer kompleks en omvattend as wat met die eerste oogopslag blyk. Die belangrikste elemente vir ons onderhawige tema is dat:

- * individue hierdie behoeftes, met 'n verskil op elke onderskeie vlak, vertoon
- * die vervulling van 'n spesifieke behoefte nie onderhewig of ondergeskik aan 'n substansiële bevrediging van enige laer orde behoefte is nie
- * die versadigingsvlakke ten opsigte van elke behoefte

van individu tot individu verskil en

- * die hoër orde behoefte se versadigingsvlakke moeilik meetbaar en bereikbaar is.

3.6 Herzberg

Herzberg se motiveringsteorie dui weer op daardie faktore wat die mens in 'n spesifieke pos motiveer. (Vergelyk Stoner 1978:418-420, Anthony 1978:21 en Kroon 1986:438-439). Hierdie faktore toon ooreenkoms met die hoër orde behoeftes van Maslow.

Enersyds onderskei hy tussen "higiëne" faktore wat nie noodwendig motiveer nie, maar wat wel in hulle afwesigheid demotiverend is, naamlik:

- * fisiese faktore, bv werksomstandighede
- * sosiale faktore, bv sosiale interaksie
- * ekonomiese faktore, bv salaris en
- * sekuriteitsfaktore, bv veiligheid en beskerming.

Die ander faktore wat hy onderskei is die eintlike motiveerders waarvan die bevrediging bydra tot werknemers se permanente tevredenheid, naamlik:

- * erkenning vir wat gedoen word

- * behaling van prestasie
- * deelname in besluitnemingprosesse en
- * groei betreffende bevordering.

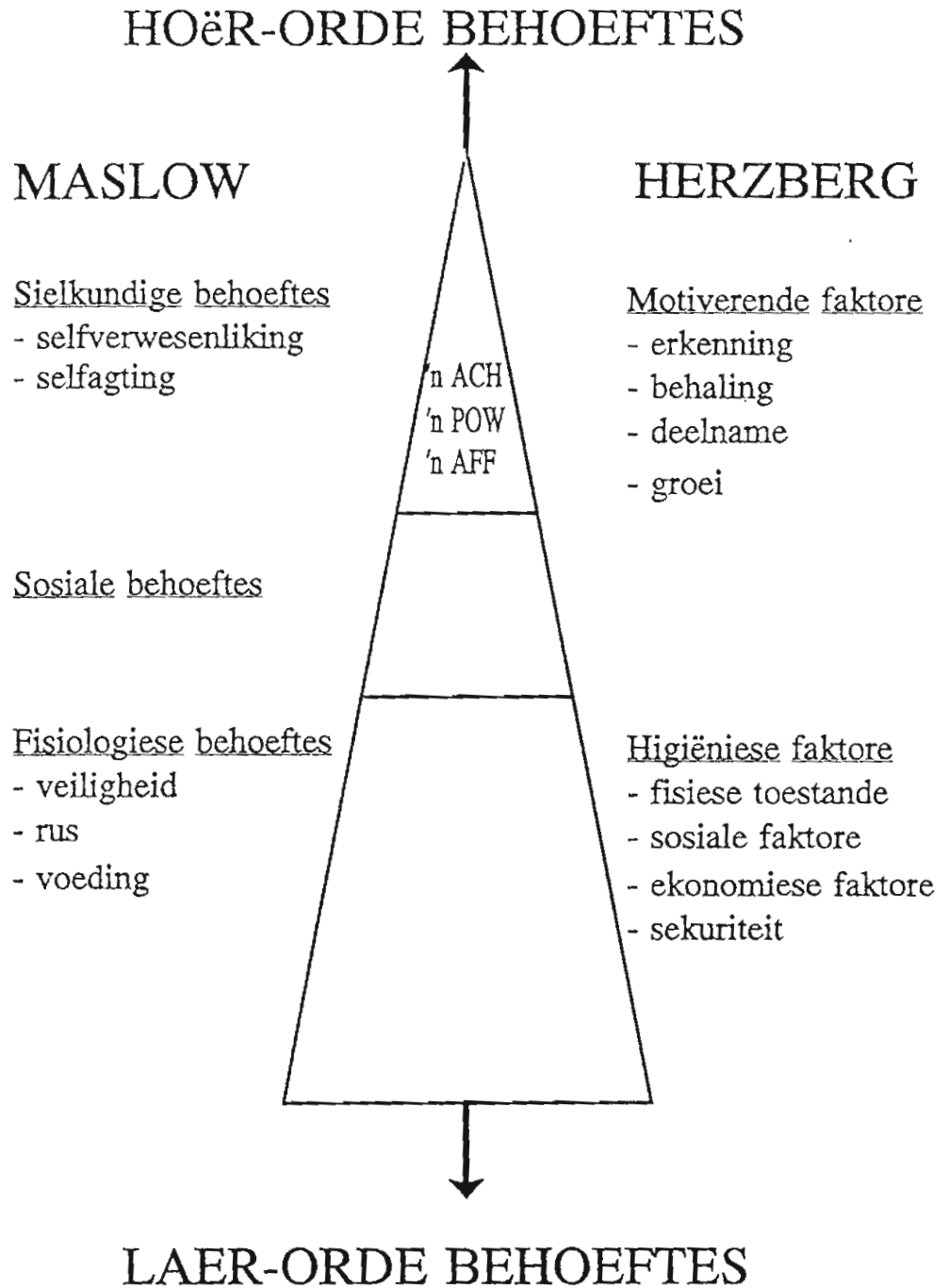
3.7 Atkinson

Atkinson het basies drie dryfvere vir menslike gedrag en werksverrigting in sy model saamgevat (Stoner 1978:416 en Schollhammer et al 1979:16), wat ooreenstem met die hoër orde behoeftes van Maslow:

- * 'n ACH-selfverwesenliking - om iets te wil bereik
- * 'n POW-mag - om te strewe na mag en
- * 'n FILL-affiliasie - om te affilieer en te assosieer.

In die verband wys Schutte (1992:4 en 27), dat daar in ooreenstemming met verskeie navorsing bevind is dat hierdie drie aspekte sleutelfaktore vir werktevredenheid is.

DIAGRAM 2.1. : LAER- EN HOËR-ORDE BEHOEFTES



Die spreekwoordelike vergelyking met 'n ysberg is ook hier van toepassing. Ons kan die laer orde behoeftes van werknemers met die sigbare punt van die ysberg vergelyk. Hierteenoor verteenwoordig die dieperliggende ysmassa onder die water die oorwegend hoër orde behoeftes waarvan die laaste woord nog nie gespreek is nie.

4. ENKELE KONTEMPORÊR-TEORETIESE BYDRAES

4.1 Van Rhijn

Van Rhijn(1969:12) omskryf medeseggenenskap as "Het recht van in iets mede te mogen spreken. In 't bijzonder het recht van werknemers om in het beheer van ezen onderneming of een bedrijf mee te spreken".

Medeseggenenskap is hier 'n wisselterm vir werkerdeelname. Van Rhijn beskou dit as 'n reg van werknemers, en hierdie begrip gebruik hy ruim. Dit omvat in hoofsaak die volgende:

- * medewete : hoofsaaklik op kommunikasie en informasie gerig
- * medespraak : oorleg en advies deur en met werknemers en
- * medebeslissing : deur en met inaggenome werknemers.

Verder onderskei hy ook tussen verskillende vorme van demokrasie (Vergelyk Van Rhijn op cit:41). In 'n ondersoek tot watter mate demokrasie beslag kry waar werknemers verteenwoordiging in ondernemingsrade het, was bestuur se respons dat 38% van die werknemers se kundigheid bevredigend was, 47% was minder bevredigend en 15% was onbevredigend (Vergelyk Van Rhijn op cit:74).

4.2 Wall en Lischeron

Wall en Lischeron(1977:37) wys daarop dat die hoogste graad van deelname gevind word waar bestuur en werknemers ewe veel invloed op besluitneming het. Invloed en beheer is nie vir hulle wisseltermen en werknemers het 'n aansienlike, indien nie totale, outonome invloed op hulle poste.

Deelname aan die besluitnemingsproses (vergelyk Nel et al 1991:35-36), behels breedweg die volgende elemente, naamlik:

- * beïnvloeding van die besluitnemingsproses
- * uitvoering deur die proses van interaksie en
- * gebaseer op die deel van inligting.

4.3 Anthony

Deelnemende bestuur (Anthony 1978:3) is hier 'n proses waarby ondergeskiktes by die besluitnemingsproses betrokke is. Die grongslag van hierdie proses behels:

- * die aktiewe betrokkenheid van werknemers
- * gebruikmaking van die kundigheid van werknemers
- * gebruikmaking van die kreatiwiteit van werknemers
- * die oplossing van belangrike bestuursbesluite en
- * gedeelde mag en gesag.

Die werknemersbetrokkenheid omvat aansienlik meer as net die "liggaam" wat 'n onderneming huur. Dit sluit onder meer nie net die fisieke nie, maar ook die intellektuele en emosionele ego en taakbetrokkenheid van individuele werknemers asook werknemergroepe in (Vergelyk Anthony 1978:9 en Beach 1991:357).

Daar word toenemend na hierdie betrokkenheid, wat daar tussen 'n werkgewer en sy werknemers bestaan, verwys as 'n vennootskapsverhouding.

4.4 Tylczak

In sy boek oor "Effective Employee Participation" (1990:13-14), brei hy veral uit op wat werkerdeelname

inhou, naamlik:

- * Werknemers voel beter oor prosedure- en proses-verbeterings as wat bestuurders daarvoor voel.
- * Werknemers beskik oor 'n meer diverse agtergrond wat handig te pas kom by probleemoplossings.
- * Werknemers kan eksperimenteer sonder om sake te belemmer. Werknemers kan knoei en spartel met nuwe idees sonder om veel aandag te trek. Wanneer bestuur egter dieselfde doen, veroorsaak dit bekommernis.
- * Werknemers se idees word beter ontvang en
- * Wenkestelsels verbeter organisasiefunksionering. Bestuur kan nie alles self doen nie. 'n Effektiewe wenkestelsel sal eerder fasiliterend as belemmerend vir bestuur dien.

Sy grootste bydrae is geleë in die voordele wat 'n wenkestelsel, as instrument vir werkerdeelname, vir organisasies kan inhou.

4.5 Hodgetts

Vir Hodgetts (1990:5) bestaan daar 'n botsing van

belange tussen werknemers en die organisasie, en dit kan deur werkerdeelname versoen en oorbrug word.

Hy beklemtoon dat werknemers nie net goed behandel wil word nie, maar ook goed benut wil word. Dit hou gevolglik in dat werkers se kundigheid en kreatiwiteit ter ondersteuning van organisasiebelange benut word.

Deelnemende leierskap word ook beklemtoon waar 'n hoë prioriteit vir mens en werk geld. Dit impliseer nie dat afstand gedoen moet word van gesag nie. Daar word eerder na delegasie met verantwoordelikheid as 'n voorvereiste verwys. Bestuursprerogatiewe bly staande deurdat bestuur nog steeds die finale keuse maak, maar dat die werknemers die alternatiewe daarvoor verskaf.

4.6 Vogt en Murrell

Vogt en Murrell (1990:8) huldig 'n pragmatiese benadering, met die klem op dit wat kan wees, eerder as dit wat was. TOFLER verwys weer na "future shock", en Vogt et al (1990:12) na krisisse wat organisasies in die gesig staar, naamlik: energie, verwarring, konflik, stres, vervreemding en geestelike aspekte.

Hierdie uitdagings wat aan bestuur gerig word, kan voorkom word deur bemagtiging van werknemers vir sosiale

verandering.

Bemagtiging (empowerment) beteken dat werknemers in staat gestel, veroorloof en toegelaat word om betrokke te wees. Hierdie betrokkenheid kan deur werknemers self of deur ander geïnisieer word. Dit kan verder uitgebrei word deur saam te werk en te deel. Die balans tussen "high-tech" en "high-touch" word egter benadruk (op cit 26).

Voorts is die oorsprong van bemagtiging in motivering, en meer spesifiek selfagting, selfaktualisering en die organisasielewe gesetel. Thomas et al, soos aangehaal deur Vogt et al (1990:66-67), verwys na drie aspekte wat van belang is vir bemagtiging, naamlik:

(i) Oortuigingstelsels

Die mens se selfoortuiging, wêreldbeskouing en selfkonsep moet bemagtigingmetodes toelaat om gedrag te beïnvloed, maar moet ook ingestel wees op die doel en metodes van bemagtiging op sigself.

(ii) Waardebepalings

Vier basiese aspekte word onderskei, naamlik:

* impak : maak ek die verskil

- * vermoë : het ek die vaardighede
- * betekenis : lewer ek 'n betekenisvolle bydrae en
- * vordering : groei/vorder ek.

(iii) Bepalings

Drie basiese aspekte word onderskei, naamlik:

- * toerekening : identifiseer redes vir sukses of terugslae
- * evaluering : beoordeel tot watter mate dit funksioneel is vir 'n persoon se welsyn en
- * beskouing : skep 'n duidelike dog helder beeld van sukses.

Hulle benadering tot beheer (op cit 23-25) hou bepaalde bestuursuitdagings in deurdat:

- * mag in posisies en persone geskep moet word sodat dit ook versprei kan word
- * beheer vervang word met koördinerings, integrering en fasilitering en
- * dit leierskap herdefinieer wat die proses van inlig, besluit, beplan, evalueer, motiveer en ontwikkel

vereis waardeur 'n bemagtigde bestuurder geskep word wat in staat sal wees om die organisasie op die pad van bemagtiging te lei.

Uit die voorafgaande bespreking is dit duidelik dat bemagtiging van werknemers sinoniem is vir werkerdeelneme.

4.7 Holley en Jenings

Holley et al (1991:4) benadruk dit weer dat werkerdeelneme 'n middel tot 'n doel is. Die primêre doel is daarin geleë om organisasiedoelwitte te bereik. Werkerdeelneme is daardie instrument of middel om gesonde arbeidsverhoudinge te bewerkstellig waardeur organisasiedoelwitte bereik kan word.

Holley et al (op cit 27) is voorstanders van 'n holistiese, dog geïntegreerde siening. Hulle illustreer dit met die voorbeeld van 'n skoenmaker. Waar elkeen slegs 'n bepaalde komponent van 'n skoen vervaardig (spesialisasie), staan almal as 'n skoenmaker bekend.

'n Nadeel van die bydrae is gesetel in 'n oorbeklemtoning van vakbondaktiwiteite. Dit is egter belangrik dat werkerdeelneme nooit 'n doel op sigself mag wees nie, maar wel 'n middel tot 'n groter doel, naamlik om

organisasiedoelwitte te bereik.

4.8 Bendix

Bendix et al (1991:66-67) wys daarop dat werkerdeelname uit 'n toestand van nood gebore is. Die waarde van werkerdeelname as 'n pro-aktiewe instrument van gesonde arbeidsverhoudinge, waarby bestuursprerogatiwe nie genegeer word nie (op cit 77), is egter ook belangrik.

Waar 'n klimaat van openhartige bestuurstyle oorheersend is, is en bly 'n effektiewe kommunikasiestelsel 'n voorvereiste vir enige inisiatief, program of beleid rakende werkerdeelname.

Hulle beklemtoon ook die klemverskuiwing van bestuurder na leier (Vergelyk Bendix et al 1991:397). Die oogmerke van werkerdeelname is nie om bestuurders van hulle verantwoordelikhede los te maak nie. Hier is eerder sprake van 'n verspreiding van verantwoordelikhede en besluitneming oor 'n breë spektrum. Hierdeur word meer tyd beskikbaar gestel om te lei. Die nuwe eise aan bestuur sal gevolglik wees om oor visie te beskik, waardes gereeld en openlik afwaarts te kommunikeer, sigbaar te wees en deur voorbeeld te dien.

4.9 Japannese konsep

'n Studie sonder vermelding van die alombekende Japannese bydrae tot werkerdeelname, is ontoereikend. Hierdie studie leen hom egter nie tot 'n volledige bespreking van hulle bydrae nie. Enkele gedagtes, veral betreffende werkerdeelname, is wel onontbeerlik.

Een van hulle belangrikste bydraes is geleë in die nuwe siening oor bestuur (Fulmer 1988:vii-xii) en veral die nuwe karakter wat dit moet aanneem. Dit moet:

- * 'n mens-benadering wees
- * iemand wees wat dinge laat gebeur
- * eksterne perspektief hê deurdat bestuur nie in afsondering bestaan nie, maar bepaalde verhoudinge na binne en na buite handhaaf
- * 'n oriëntasie vir die bestaan en gesofistikeerdheid van stelsels hê
- * 'n kompeterende gees openbaar
- * pragmatisme, buigbaarheid en die vermoë hê om teenstrydighede te kan hanteer en
- * 'n oriëntasie vir en na die toekoms wees.

'n Organisasie is vir hulle voortdurend in 'n proses van verandering (op cit 197-199) en werkerdeelname is noodsaaklik. Enersyds bring dit steun vir verandering

mee en andersyds moet die sosiale en sielkundig faktore van verandering erken word.

Waar werknemers soos outomate hanteer word (op cit 235), deur voorgesê te word wat, hoe en wanneer wat gedoen moet word, sal hulle meganies, emosieloos en onverskillig handel. Hierteenoor kan bestuur, werknemers 'n integrale deel van die proses maak deurdat werknemers georganiseer, vertrou en uitgedaag word. Trots en geesdrif moet aangemoedig word terwyl bestuur deurentyd verbonde en sigbaar bly. Hierdeur sal bestuur 'n onuitputbare bron van energie en onbeperkte mag ontdek.

Hodgetts (1990:470-473) skryf die sukses van die Japannese in hoofsaak toe aan:

- * Bestuur wat sy werknemers bestudeer en lang tydperke saam met hulle deurbring, waardeur pro-aktief probeer word om verandering waar te neem en te bepaal watter hindernisse ondervind kan en sal word
- * Bestuur wat werknemers aktief by verandering betrek deur hulle idees, menings, bekommernisse en vrese aan te hoor en strategieë te ontwikkel om dit te kan hanteer
- * Ondersoeke wat noukeurig gedoen word; byvoorbeeld, wat

gedoen behoort te word en watter probleme ondervind kan word. Die beginsel van "smarter" werk teenoor meer werk, is hier van toepassing

- * Werkers word nie beskuldig wanneer dinge verkeerd loop nie. Die blaam word op bestuur en die stelsel waarvolgens bestuur werk, geplaas en
- * Die spanwydte van beheer wat verbeter word deur gebruik te maak van "platter" organisasiekulture waardeur meer effektiewe kommunikasie daargestel word en waardeur burokratiese rompslomp verminder word.

5. ORGANISASIE EN WERKERDEELNAME

Die sosiale aard van die mens is opgesluit in Genesis 2:18 "Dit is nie goed dat die mens alleen is nie. Ek sal vir hom iemand maak wat hom kan help, sy gelyke." Organisasies bestaan immers uit mense wat 'n netwerk van sosiale verhoudings inhou. Hierdie sosiale aard van die mens lê juis die grondslag vir werkerdeelname binne enige organisasie.

Etzioni (1964:3) omskryf organisasies as sosiale eenhede of menslike groeperinge wat sodanig georden is dat spesifieke doelwitte bereik kan word. Vir Hodgetts (1990:5) is die doelwitte van 'n organisasie primêr

geleë in oorlewing, groei en winsgewendheid. Etzioni brei verder hierop uit en wys op die volgende kenmerke van organisasies:

- * Die verdeling van arbeid, mag, kommunikasie en verantwoordelikheid waarvan die verdeling doelbewus beplan is om die bereiking van spesifieke doelwitte te ondersteun
- * Die teenwoordigheid van een of meer beheer-(power) sentrums wat die samewerkende pogings van die onderneming beheer en op die bereiking van sy spesifieke doelwitte gerig is
- * Die vervanging van sy personeel by wyse van verwydering, verplasing en bevordering.

Hodgetts (1990:5) wys verder daarop dat die doelwitte van 'n werknemer primêr daarop gemik is om:

- * 'n goeie besoldiging te verkry
- * onder toereikende werksomstandighede te werk
- * geleentheid te kry om interpersoonlik te verkeer en
- * interessante dog betekenisvolle werk te kan verrig.

Shutt et al (1975:2-3) en Hodgetts (1990:5) is oortuig dat hier 'n botsing van belange tussen die organisasie

en die werknemers ontstaan. Die versoening en oorbrugging daarvan is die taak van bestuur wat deur bemiddeling van werkerdeelname bewerkstellig kan word.

Die doelwitte van 'n organisasie dien verskillende oogmerke. Die meer algemene is 'n toekomstige toestand waarna 'n organisasie streef. Etzioni (1964:5) wys ook daarop dat organisasies sosiale eenhede is wat spesifieke oogmerke nastreef en "their very raison d'etre is the service of these goals". Vandaar dan ook die beantwoording van die vraag oor organisasiedoelwitte as meester of dienskneg.

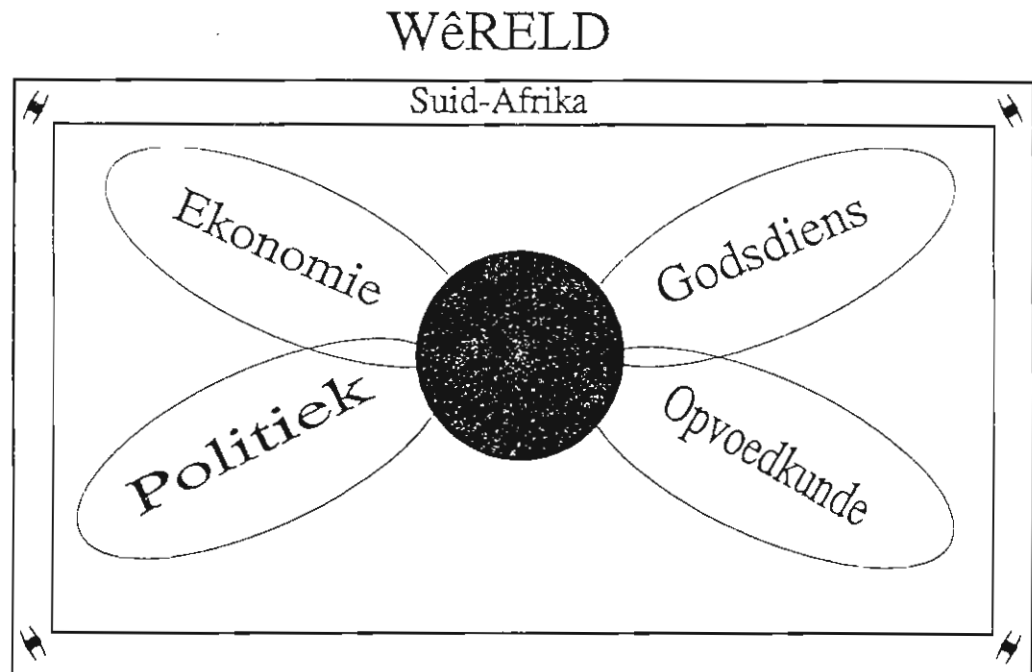
In die navolging van 'n sosiaal-sistemiese benadering, is dit dan ook duidelik dat 'n organisasie nie in afsondering bestaan nie. Bepaalde wedersydse wisselwerking vind tussen die onderskeie subsysteme plaas (Vergelyk Holley et al 1991:4).

Anthony (1978:23-24) wys verder op twee belangrike determinante wat ten grondslag lê van beïnvloeding vanuit die omgewing, naamlik:

- * die homogeniteit/heterogeniteit van die mense in die omgewing wat bedien word en
- * die graad van ordelikheid binne sodanige omgewing.

Dit is ook opmerklik hoe die IAO (Internasionale Arbeidsorganisasie) 'n wesenlike invloed het in die opstel van die verskillende partye se handves van menseregte wat tans op die onderhandelingsstafel lê. Suid-Afrika kan dan ook tereg as 'n oop sisteem beskou word.

DIAGRAM 2.2 : SUID-AFRIKA : 'n SISTEMIESE BESKOUIING



Illustrasie : Suid-Afrika : 'n Oop sistemiese beskouing

6. DEMOKRASIE EN WERKERDEELNAME

Die woord demokrasie hou vir verskillende skrywers en mense uiteenlopende betekenis in. Die tersaaklikheid van werkerdeelname is egter van kardinale belang. Aansluitend by die voorafgaande bespreking oor organisasies, onderskei Meister (1984:141) drie fases in die lewe van 'n organisasie, naamlik oorwinning (conquest), ekonomiese konsolidasie en naasbestaan (co-existence). Bepalend vir naasbestaan, wat ook werkerdeelname inhou, is die mag van die administrateurs.

Lipset, Trow en Coleman, soos aangehaal deur Meister (1984:157) brei hierop uit en wys op die elemente wat op die teenwoordigheid van demokrasie dui, naamlik:

- * Demokrasie **bestaan slegs** met 'n gelyke verspreiding van welvaart en dit 'n hoë risiko van ryk minderhede inhou (Aristoteles verwys hier na "demagoge").
- * Demokrasie **kan bestaan** waar sosiale eenhede betreklik klein is en die inwoners (burgers) die regering direk kan waarneem.
- * Demokrasie **is moontlik** waar lede nie slegs met hul eie organisasie, maar ook by subgroeperinge daarbinne affilieer. Hierdie affiliasie dien as 'n kommuni-

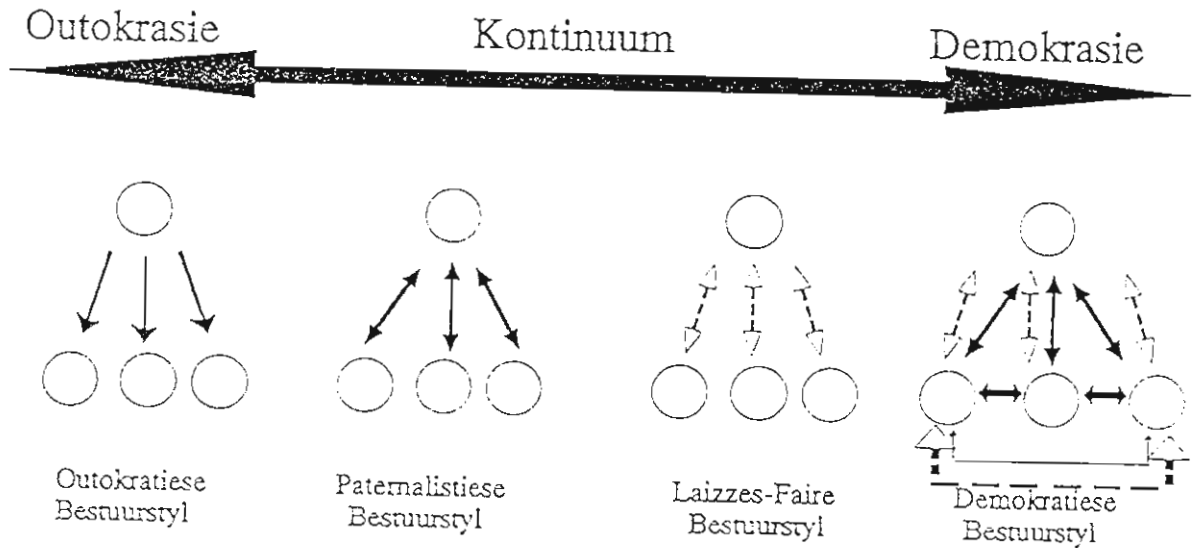
kasiekanaal vir die lede en subgroeperinge. Dit kristalliseer in neigings, organisasiebelange en teenstand.

Hoe is demokrasie dan waarneembaar? Resultate deur Linkert, soos aangehaal deur Hodgetts (1990:470), werp meer lig op die onderwerp. Hierdie studie wys op die indruk van deelnemers oor die mate waartoe werkers betrokke is en waardeur demokrasie gevolglik waargeneem kan word, naamlik:

- * 70% van dié topbestuur sê dat hul bykans altyd hul ondergeskiktes betrek terwyl 52% van hul voormanne met topbestuur saamgestem het.
- * 73% van dié voormanne sê dat hul bykans altyd hul ondergeskiktes betrek terwyl slegs 16% werkers met hul voormanne saamgestem het.

Die voormelde dui weer op 'n siening van bestuur. Fulmer (1988:235) plaas outokrasie en demokrasie op 'n kontinuum waarby die outokratiese bestuurder meer posgerig is, teenoor die demokratiese leier wat meer mens/werknemer gerig is. Hodgetts (1990:310) onderskei weer tussen vier bestuurstyle, naamlik outoritêre, paternalistiese, "laissez-faire" en deelnemende bestuurstyle.

DIAGRAM 2.3 : BESTUURSTYLE



BRON : Aangepas uit Hodgetts (1990:310)

- wys op formele kommunikasie
- wys op informele kommunikasie
- < > dui die rigting aan

Bendix et al (1991:399) praat weer van werkerdemokrasie. Hy gaan in sy omskrywing oor tot die uiterste wat daarop neerkom dat die werknemers 'n totale beheer oor die werkplek het. Dit is vir 'n organisasie belangrik dat daar ook op bestuursprerogatiewe gewys word (op cit

1991:66-67).

Van Rhijn (1969:41 en verder) wys op die noue verband tussen medesegenskap en die vorme van demokrasie. Getrou aan die Nederlandse wysgerige grondslag, brei hy meer spesifiek uit op materiële demokrasie wat as 'n sedelike ideaal beskou word. Alle betrokkenes in 'n lewenskring ontvang soveel moontlik inspraak en is medeverantwoordelik uit eerbied vir die medemens. Medesegenskap kan hier gelykgestel word aan werker-deelname.

Hodgetts (1990:208) onderskei tussen industriële demokrasie en deelnemende bestuur. Industriële demokrasie dui vir hom op werknemersverteenvoordinging op die verskillende vlakke van besluitneming, wat formeel en normaalweg wetlik gemagtig is. Hierteenoor stel hy deelnemende bestuur as 'n informele "face to face" leierskap, waardeur bestuur en werknemers besluitneming in die werkplek deel.

In teenstelling hiermee wys Torrington et al (1979:38) weer op kollektiewe bedinging waar vakunie-/werknemersverteenvoordinging op strategiese besluitnemingsvlakke bestaan. Hulle omskryf industriële demokrasie as:

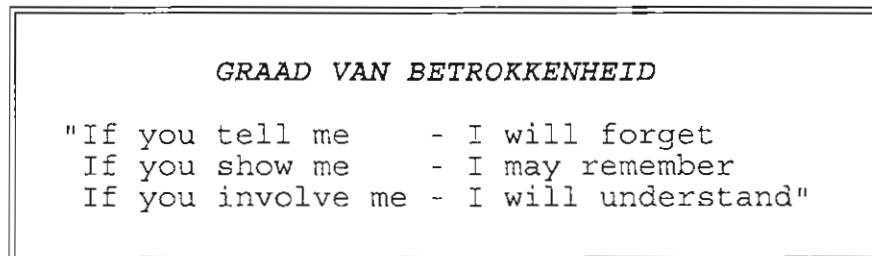
"A form in which the participation of employees is

developed via representative democracy at the boardroom level to influence, or to make, the major strategic decisions of the organisations"

Uit die voorafgaande is dit duidelik hoekom die skrywer vir die doeleindes van hierdie studie die volgende begrippe as sinonieme/wissel terme vir werkerdeelname beskou, naamlik industriële demokrasie, werkerdemokrasie en deelnemende bestuur.

Demokrasie se versoenbaarheid met werkerdeelname is in die graad van betrokkenheid van werkers geleë, soos in die onderstaande geïllustreer:

Diagram 2.4



BRON : Onbekend

Slater en Bennis, soos aangehaal deur Anthony (1978:59), kom tot die gevolgtrekking dat : "Democracy is inevitable because it is the only system which can successfully cope with the changing demands of contemporary civilisation".

7. PRODUKTIWITEIT RE WERKERDEELNAME

Baie is reeds, en word steeds oor produktiwiteit geskryf. Min skrywers kan egter ooreenstem oor wat dit nou eintlik is. Ons volstaan met Schutte (1985:3) se omskrywing as die "uitset/opbrengs/produksie wat met behulp van bepaalde hoeveelheid insette/produksiefaktore, gedurende 'n bepaalde periode, behaal word".

Ter illustrasie van die diversiteit van produktiwiteit word enkele dimensies daarvan in verhouding tot werkerdeelname gestel. Deur van werkerdeelname gebruik te maak, word 'n gunstiger klimaat geskep waardeur produktiwiteits-verbetering kan plaasvind.

7.1 BESTUURSBESLUIT EN WERKERDEELNAME

Bestuursbesluite kan deur werknemerbetrokkenheid verbeter (Vergelyk Anthony 1978:29 en 140, Stoner 1978:175, Bendix et al 1991:397 en Wall et al 1977:37). Die beginsel van twee koppe is beter as een, geld ook hier. Deur gebruik te maak van werknemers se intellektuele, kreatiewe en innoverende vermoëns, word 'n wye keuse van alternatiewes vir bestuur geskep. Die kwaliteitbesluite wat bestuur op hierdie basis neem, sal noodwendig beter wees.

7.2 KOMMUNIKASIE EN WERKERDEELNAME

Kommunikasie is en bly seker een van die belangrikste aspekte vir bestuur. Werkerdeelname is juis een van hierdie belangrikste fasette (Vergelyk Anthony 1978:29 en 140 asook Bendix et al 1991:371) waardeur opwaartse, afwaartse en horisontale kommunikasie verbeter kan word.

Schutte (1992:28-29) het bevind dat 'n gebrek aan hartlike en vriendelike (eienaarskeppende) kommunikasie ondermeer daarvoor verantwoordelik is dat 'n laer en ontoereikende vlak van produktiwiteit in organisasies gehandhaaf word. Voorts (op cit 9) was 86% van die steekproef (hoofuitvoerende beamptes) se rede vir die implementering van werkerdeelname onder meer om kommunikasie te verbeter.

7.3 SPANWERK EN WERKERDEELNAME

In meer formele en komplekse organisasies is spanwerk, deur onder meer selfgerigte taakspanne, belangrik vir die oplossing van 'n verskeidenheid komplekse organisatoriese probleme (Anthony 1978:29).

Navorsingsresultate oor werkerdeelname, deur Schutte (1992:12), wys op die faktore wat bestuur kan verander om spanwerk te verbeter, naamlik:

- * verbetering van vertroue, gesamentlik gevestig deur bestuursbetrokkenheid, verbondenheid en sigbaarheid
- * hartlike en vriendelike (eienaarskeppende) kommunikasie
- * billike en innoverende erkenningspraktyke
- * toereikende geleenthede om 'n bydrae van waarde te lewer waardeur 'n gevoel om belangrik vir die organisasie te wees, geskep word
- * effektiewe en toereikende opleiding om behoorlik in 'n groep te funksioneer en
- * bestuur se voortgesette ondersteuning en 'n sorgsame benadering.

Meister (1984:3-4) wys ook daarop dat werkerdeelname juis psigologiese en sosiale behoeftes bevredig. Een van hierdie behoeftes is dié aan affiliasie of identifisering met 'n groep, wat as gevolg van vervreemding en vereensaming teweeggebring word. Juis hierdeur word saambindende verhoudinge met werknemers gevestig en dit is bevorderlik vir die esprit de corps. Dit is egter ook sinergisties van aard.

7.4 VERTROUE EN WERKERDEELNAME

Vertroue is 'n wesenlike bestanddeel van die verhouding wat tussen bestuur en werknemers heers. Dit is belangrik dat hierdie vertroue wederkerig moet wees.

Bestuur se vertroue in sy werknemers is onder andere waarneembaar in die mate waarin die bemagtiging (in staat stel, veroorloof en toelaat) van werknemers geskied (Vogt et al 1990:8 en Fulmer 1988:304):

DIAGRAM 2.5

BESTUURSVERTROUE

	Werknemers betrokke by werkerdeelname	Werknemers onbetrokke by werkerdeelname
Vertroue in bestuur	74%	62%
Redes:	bereid om te luister steun aan werkers oplos van probleme skep werktevredenheid	eerlikheid van bestuur gereelde terugvoer billikheid
Wantroue in bestuur	26%	38%
	outokratiese bestuurstyl swak toesighouding nie toepaslike erkenning	hoor/weet nooit waarheid begunstiging: alive/well outokratiese bestuurstyl

BRON : Aangehaal uit Schutte (1992:13-14)

Werkkerdeelname stimuleer die gewilligheid van werknemers om die gesag en mag van bestuur te aanvaar. Dit is in

hoofsaak gegrond op vertroue in die bestuur, en die resultaat is dat werknemers besef dat:

- * bestuur, 'n vrymoedigheid skep om te luister
- * bestuur, spanwerk ondersteun en omgee en
- * bestuur, werknemers met mag bekleed en as medevennote met die nodige verantwoordelikeheidsin beskou.

7.5 ORGANISASIEVERANDERING EN WERKERDEELNAME

Soos reeds voorheen gemeld, is organisasies lewend en hulle verkeer voortdurend in 'n proses van verandering en aanpassing. Waar werknemers by strategieë, betreffende hierdie verandering, betrokke is, sal hierdie veranderinge meer geredelik deur hulle aanvaar word.

Bendix et al (1991:66-67) wys juis daarop dat werkerdeelname uit 'n toestand van nood gebore is, daar werknemers noodsaaklik geword het vir die oorlewing van die organisasies.

Waar Toffler verwys het na "future shock", word algemeen verwys na krisis (Vogt et al 1990:12) wat organisasies in die gesig staar. Dit is juis hierin dat die geleentheid vir bemagtiging/deelname ter oorlewing van

die organisasie gesetel is. Vergelyk Fulmer (1988:197-199) waar werkerdeelname as noodsaaklik vir die proses van verandering beskou word.

As voorbeeld word verwys na 'n gevallestudie gedurende die Tweede Wêreldoorlog. Enersyds was daar 'n tekort aan vars melk, en andersyds was daar 'n oorskot van poeiermelk. Waar die mense gesê het, en selfs bereid was om poeiermelk te gebruik, was die suksesprestasie slegs 15%. Waar die mense betrek was en die omstandighede verduidelik en bespreek was, het die verbruik tot 50% gestyg.

Werkerteelname kan gevolglik beskou word as die belangrikste instrument vir die fasilitering en die aanvaarding van verandering.

7.6 KREATIWITEIT/INNOVASIE EN WERKERDEELNAME

Dit is 'n welbekende feit dat die kreatiewe en innoverende denke van werknemers 'n aansienlike finansiële bydrae maak tot die besparing van tyd, kostes en uitgawes.

Die vorme wat gebruik word, kan wissel van 'n wenkestelsel, 'n gehaltekring, taak/projekspanne, jishowen of kaizen. Fulmer (1988:235) praat van die

onuitputlike bron wat wag om ontdek te word. Tylczak (1990:13) brei hierop uit deur veral na die waarde en voordele van 'n wenkestelsel as die belangrikste instrument vir werkerdeelname te verwys.

7.7 KONFLIK EN WERKERDEELNAME

In enige organisasie is konflik onvermydelik. Die wyse waarop konflik egter hanteer word, kan die traumatiese belewenis daarvan grootliks verminder.

Hoe ontstaan konflik dan? Van Rhijn (1969:71) praat van die vervreemding van die werker as gevolg van rasionalisasie, meganisasie en outomatisasie. Hierteenoor wys Vogt et al (1990:12) daarop dat konflik uit krisis wat organisasies ondervind voortspruit. Vir Hodgetts (1990:5) is die wortel van hierdie konflik tereg die botsing van die organisasie se belange en die belange van die werknemer. Werkerdeelname is dan juis die oorbrugging en versoenende instrument vir hierdie konflik.

7.8 DESENTRALISERING EN WERKERDEELNAME

Daar is reeds gewys op die voordele van 'n eenvoudiger organisasiestruktuur. Dit behels ook dat bepaalde mag en gesag vir die doeleindes van besluitneming,

gedelegeer moet word (Vergelyk Hodgetts 1990:473).

Die snelveranderende omgewing waarin alle organisasies hulleself bevind, noodsaak werkerdeelname. Bemagtiging van werknemers, in terme waarvan bepaalde verantwoordelikheid en aanspreeklikheid in 'n gedesentraliseerde opset fugireer, is noodsaaklik (Vogt et al 1990:8).

7.9 POSVERRYKING EN WERKERDEELNAME

Dit is sekerlik so dat alle partye nie noodwendig sal ervaar dat werkerdeelname normaal en posverrykend is nie (Anthony 1978:140). Die meerderheid sal egter beleef dat hulle daardeur 'n intergrale deel van die organisasie is. Sodoende sal die moraal van werknemers daadwerklik verhoog en posverrykend wees.

In samehang met die hoër orde behoeftes (vergeelyk paragrawe 3.5 tot 3.7), asook die navorsingsresultate van Schutte (1992:28), is bevind dat:

- * werkers voldoende geleentheid soek om iets van waarde te bereik
- * werkers begeer om hartlik en in die gees van omgee, bestuur en mee gekommunikeer te word
- * werkers voortdurend ondersteun wil word

- * werkers behoorlik en kreatief erken wil word en
- * werkers behoorlik opgelei en ontwikkel wil word.

Skrywers (Monat 1986:71 en Fulmer 1988:304) is dit eens dat traagheid, arbeidsomset en afwesigheid teëgewerk word met werkerdeelname. Dit word bewerkstellig deurdat werknemers ervaar dat hulle 'n integrale deel van die organisasie is en elke onderskeie pos 'n betekenisvolle bydrae tot die bereiking van organisasiedoelwitte lewer.

8. STRUIKELBLOKKE EN EFFEKTIEWE WERKERDEELNAME

'n Verskeidenheid struikelblokke lê in die weg van effektiewe werkerdeelname. Deur hierdie struikelblokke uit te skakel, word juis 'n gunstige en byna ideale toestand vir effektiewe werkerdeelname geskep. Nel et al (1993:12-19) wys daarop dat effektiewe werkerdeelname neig om eerder simptomaties van arbeidsverhoudinge as van industriële harmonie te wees.

Anstey, soos aangehaal deur Nel et al (1993:12.33), wys op die belangrikste hindernisse vir effektiewe werkerdeelname as:

- * outokratiese bestuurstyle
- * agterdog en weerstand deur vakbonde
- * houdings van rassegroeperinge

- * ontoereikende opvoedingsvlakke
- * ontoereikende basiese diensvoorwaardes en salarisse
- * onbestendige sosio-politieke raamwerk en
- * gebrekkige betrokkenheid in strategiese inligting.

'n Beter begrip van struikelblokke word bewerkstellig indien dit volgens die oorsprong van die struikelblokke gekategoriseer word, soos in die diagram hieronder aangedui:

DIAGRAM 2.6 : BRON VAN STRUIKELBLOKKE

BRON	STRUIKELBLOK
1. Organisasie	struktuur kultuur (tradisie, filosofie en waardes) beleid, stelsels en prosedures
2. Bestuur	bestuurskultuur bestuurstyl beplanning delegering kommunikasie kundigheid vaardigheid
3. Werknemers	opleiding en ontwikkeling ingerigtheid vertroue taakoms krywing
4. Omgewing	tyd en koste spesifieke take werknemersverteenvoordinging wetgewing

BRON : Aangepas uit Anthony (1978:33-45).

Schutte (1992:10) het in sy empiriese navorsing 'n wesenlike bydrae tot werkerdeelname gelewer. Een van die bevindinge dui op die belangrikste struikelblokke vir werkerdeelname. In wese stem senior- en middelvlak-bestuur ooreen met die hoofuitvoerende beampste. Die struikelblokke is in die onderstaande diagram in volgorde van belangrikheid gerangskik:

DIAGRAM 2.7 : RANGORDE VAN STRUIKELBLOKKE

%	STRUIKELBLOK	VERANT- WOORDELIK= HEID
100	outokratiese organisasiekultuur	bestuur
100	gebrek by senior bestuur aan totale verbondenheid, sigbaarheid en ondersteuning	bestuur
91	swak kommunikasie	bestuur
91	swak mens-eienaarskap by lynfunksionarisse	bestuur
91	gebrek aan integrasie met bestuurstelsels	bestuur
91	nie-vakbond ondersteunende houding	bestuur
86	onsensitiewe en dreigende toesighouers	bestuur
73	gebrek aan betekenisvolle en aanvaarbare "bottom-up" waardes	bestuur & werkers
68	ongeletterdheid en gebrek aan opleiding en ontwikkeling	bestuur & werkers

BRON : Aangepas uit Schutte (1992:10).

Afgesien van omgewingsfaktore, soos byvoorbeeld wetgewing, blyk die taak vierkantig op die skouers van

bestuur te rus om struikelblokke uit die weg te ruim en daardeur 'n gunstiger klimaat vir werkerdeelname te skep.

9. DEELNEMINGSVORME

Die vorme wat werkerdeelname binne 'n onderneming aanneem, is onder meer 'n toonbeeld van die mate waartoe ondernemings 'n holistiese en geïntegreerde benadering vir werkerdeelname volg. Deelnemingsvorme wys andersyds ook op die aard en wese van werkerdeelname, soos gesien deur die "bril" van verskillende skrywers.

Meister (1984:4-6) benader werkerdeelname vanuit die wyse waarop werkerdeelname tot stand kom. In hoofsaak onderskei hy drie wyses van totstandkoming:

DIAGRAM 2.8 : TOTSTANDKOMING VAN WERKERDEELNAME

Ontstaanswyse	Inisiatief	Skeppingswyse	Sosiale funksie
1. Werklike deelname	Voorafbestaende groep deur tradisie geskep	Toeskrywing	Sosiaal-sentraal - Herhaling van gedrag aanvaarbaar deur die groep en milieu
2. Aangespoorde deelname	Nuwe groep ekstern geskep	Vrywillig, dog soms sterk aangespoor	Aanneem van gedrag wat ekstern as aanvaarbaar beoordeel word
3. Vrywillige /spontane deelname			
3.1 Vrywillige deelname	Self deur gestruktureerde groep geskep	Vrywillig	Behoefte skeppend van nuwe gedrag agv groepsinisiatief
3.2 Spontane deelname	Vrywillige en spontaan deur klein ongestruktureerde groep geskep	Spontaan	Laat afwykinge, oormatige druk toe/skep interpersoonlike verhoudinge
3.3 Vrywillige groepdeelname	Suiwer instrumenteel/funksioneel Groep in groot burokratiese organisasie	Spontaan	Vrywille groeps-kohesie wat emosionele verbondenheid bewerkstellig

BRON : Aangepas uit Meister (1984:4-6)

Die sentrale tema vir Shutt et al (1975:2-3) setel in die konflik tussen die belange van bestuur teenoor die belange van die werknemers. Werkerdeelname is

onderliggend vir die oorbrugging en versoening van hierdie onderskeie belange. Die volgende instrumentele vorme behoort gebruik te word, naamlik kommunikasie, raad-/bestuursverteenvoording, gedeelde eienaarskap, posverryking, medelotbepaling en werkerbeheer.

Hierteenoor wys Wall et al (1977:41-42) en Nel et al (1993:12.7 - 12.9) weer op 'n onderskeid tussen direkte en indirekte deelnemingsvorme. Direkte deelname verteenwoordig individuele deelname teenoor indirekte deelname wat in hoofsaak op verteenwoordigende deelname dui. Wall et al gaan verder en onderskei drie vlakke van deelname, naamlik:

- * lokale vlak : dit dui op hoogste ("shop steward")-vlak van deelname
- * medium vlak : dui op middel/seniorvlak van deelname en
- * afstandvlak : dui op hoër/topvlak van deelname.

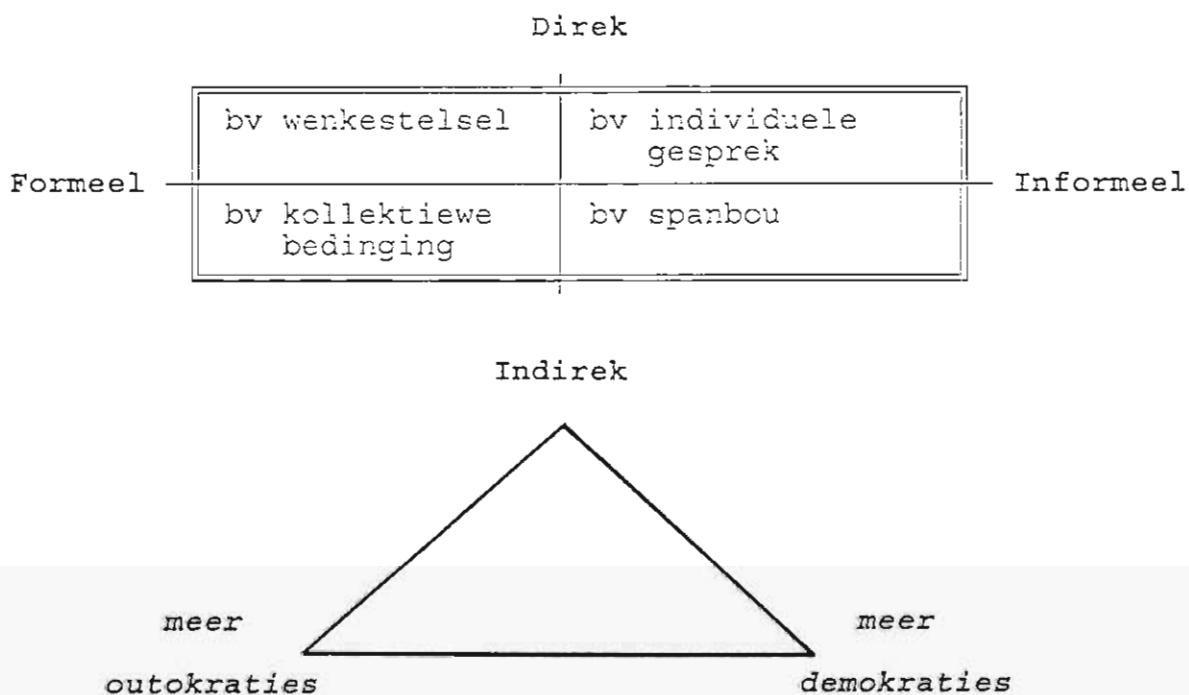
Daar kan ook gewys word op die mate waartoe deelname gestruktureer word. Beach (1991:361) onderskei tussen formele en semi-formele, asook informele deelname.

Skrywer is dit eens dat werkerdeelname 'n verskeidenheid vorme kan aanneem. Dit kan wissel van 'n gesprek, hetsy formeel of informeel, wat bestuur met 'n werknemer voer tot kollektiewe bedinging tussen bestuur en sy werkers.

en/of werknemerverteenwoordigers. Die vorm van werkerdeelneme word verder deur die spesifieke samelewing waarbinne sodanige onderneming gesetel is, beïnvloed asook die bestuurskultuur en bestuurstyl van elke aparte onderneming.

Met die voormelde in gedagte, kan werkerdeelneme in hoofsaak op twee kontinue-aste geplaas word, soos hieronder aangedui:

DIAGRAM 2.9 : VORME VAN WERKERDEELNAME



10 KOLLEKTIEWE BEDINGING EN WERKERDEELNAME

Alhoewel 'n begripsomskrywing vir kollektiewe bedinging reeds in hoofstuk 2 vervat is, word werknemerdeelname hier meer breedvoerig toegelig. Ter aansluiting by vorige paragraaf, kan kollektiewe bedinging onder meer ook as 'n vorm van werkerdeelname beskou word.

Kollektiewe bedinging se ontstaan is veral te wyte aan die vermoë van werknemers om met bestuur te beding vir individuele en groepsbelange (Anthony 1978:57).

Kollektiewe bedinging, deur formeel georganiseerde, direkte werknemerverteenwoordiging (bv vakbondverteening), word gewoonlik oorbeklemtoon. (Vergelyk Anthony 1978:57 en Nel et al 1993:12.3). Die dinamika van informele en indirekte werknemerverteenwoordiging word gewoonlik as minder belangrik geag.

Skrywer beskou kollektiewe bedinging as: die proses waardeur werknemers organiseer om formeel en informeel, direk of indirek, kollektief met bestuur oor gemeenskaplike, en soms ook individuele belange te beding.

Vir die doeleindes van hierdie opdrag vorm gesprekforums

juis daardie instrument, alhoewel formeel georganiseerd, waardeur werknemers meer indirek, maar wel kollektief, met bestuur kan beding oor belange wat oorwegend gemeenskaplik van aard is.

11. OPENBARE ORGANISASIES EN WERKERDEELNAME

Anthony het 'n wesenlike bydrae op hierdie gebied gelewer met sy boek oor "Participative Management". Die argumente wat private en openbare organisasies gebruik oor waarom werkerdeelname nie kan werk nie, is basies dieselfde (op cit 1978:99). In die openbare organisasies voer bestuur gewoonlik die volgende redes aan:

- * Dit kan slegs in die privaatsektor werk
- * Dit werk nie in Staatsdepartemente nie
- * Staatsinstellings is te groot en burokraties gerat
- * Gegewe die aantal werknemers kan almal tog nie betrokke wees nie en
- * Staatsinstellings maak nie winste nie - hoe sal ons dan weet of dit werk?

Die bevindinge van Schutte (1992:9) waarom werkerdeelname juis geïmplementeer behoort te word, is ook op openbare organisasies van toepassing. Riglyne wat deur Anthony (1978:105) vir alle organisasies neergelê word, behels die volgende:

- * effektiewe intrinsieke en ekstrinsieke vergoeding
- * effektiewe vermeerdering van die konflik van belange tussen organisasies en werknemerdoelwitte
- * effektiewe (platter) organisasiestruktuur met minder bestuursvlakke wat maksimum delegasie en betrokkenheid toelaat
- * effektiewe kommunikasiestelsels
- * effektiewe werknemeradviesraad en
- * effektiewe werkerdeelname lei tot produktiwiteit en wins.

Die "aandeelhouer" in Staatsinstellings is daardie belastingbetalers wat tevrede gestel moet word. In Suid-Afrika word die belastingbetalers juis deur gekose persone verteenwoordig wat verteenwoordiging het in die parlement wat die hoogste gesag in die land uitmaak.

Alhoewel Staatsinstellings nie winsbejag en rentabiliteit op aandeelhoudersfondse najaag nie, is dit so dat 'n oorlewingstryd met die beskikbare fondse uit die staatskas gevoer word. By staatsinstellings is die klem eerder op uitgawebestuur waar surplusse wat

kostebesparend meegebring is, op ander en meer verdienstelike gevalle aangewend kan word. Produktiwiteit, veral hier, speel 'n rol waar meer met minder gedoen word.

Gegronde op 'n zerobasisbegroting (Anthony 1978:109) maak owerheidsinstellings toenemend gebruik van:

- * MBO : Doelwitbestuur
- * KVA : Kostevoordeel-analises
- * PO : Prestasie-ouditering
- * PBBS : Programbeplanning-begrotingstelsels.

Anthony (op cit:109) beklemtoon dit dat owerheidsinstellings ontslae moet raak van die CYA-beginsel ("cover your ass") waar hoogsgesentraliseerde gesag en mag, asook administratiewe rompslomp voorkom. Die oplossing en uitweg tot effektiewe openbare organisasies is geleë in werkerdeelname.

12 SLOTOPMERKING

Die voormelde vorm enersyds die prinsipieel-teoretiese grondslag van die onderhawige studie. Andersyds is gepoog om die meerderheid wanpersepsies oor werkerdeelname te ondervang.

Verskeie gesaghebbendes beskou werkerdeelname as een van die grootste uitdagings vir bestuur en die oorlewing van organisasies in die 1990's. Giliomee (1989:64) beklemtoon die toenemende betrokkenheid van werknemers, enersyds tot besluite wat hul poste raak, andersyds betreffende besluite van en oor die organisasies. (Vergelyk Anthony 1978:59). Schutte (1992:29) brei hierop uit deur te wys dat hierdie uitdagings daarop gemik is om strategieë ten uitvoer te bring. Dit kan realiseer deur meer met minder te doen, maar sluit ook die bemagtiging van werknemers betreffende hulle eie taakuitvoering in.

'n Pragmatiese benadering word vervolgens gehandhaaf deurdat skrywer fokus op 'n empiriese ondersoek na gesprekforums, as een van die talle instrumente, waardeur werkerdeelname vergestalt word.

HOOFSTUK 3

DIE EMPIRIESE ONDERSOEK

1. INLEIDING

Die geldigheid en die betroubaarheid van 'n empiriese ondersoek is gesetel in die wetenskaplike verantwoordbaarheid waarmee 'n navorser omgaan.

In die beplanning en die uitvoering van 'n empiriese ondersoek lê ten grondslag, die toepassing van bepaalde wetenskaplike metodes waardeur die houdbaarheid van hipotese ondersoek en getoets word.

Gevolgtlik word die ondersoek aan die hand van die volgende uiteensetting (Vergelyk Huysamen 1976: 277 - 286 en Mouton et al 1990:33) uitgevoer:

- * identifisering van die probleem
- * omskrywing van die probleem
- * keuse van die toepaslike statistiese metode
- * uitvoering van 'n voorstudie en proefondersoek
- * uitvoering van die empiriese ondersoek en
- * ontleding van die empiriese data.

2 IDENTIFISERING VAN DIE PROBLEEM

Die aard en omvang van die paramilitêre karakter, struktuur en kultuur van die Suid-Afrikaanse Polisie plaas bepaalde beperkinge op die spontane deelname van sy werkers aan die proses van besluitneming.

Ten einde hierdie probleem te oorbrug, is deelnemende bestuur as beleid aanvaar. Gesprekforums is ongeveer twee jaar gelede in die lewe geroep as een van die instrumente in die bevordering van werkerdeelname.

Realisties is daar dan ook verwag dat bepaalde groeipunte in die vestiging van gesprekforums ondervind sal word, waardeur die aanvaarbaarheid asook die effektiwiteit noodwendig beïnvloed sou word.

Waar gesprekforums wisselende mate van sukses openbaar, het dit egter nodig geword om op 'n wetenskaplike wyse hierdie tekortkominge bloot te lê. Hierdeur kan strategieë en aksieplanne geformuleer word om sodoende gesprekforums se aanvaarbaarheid en effektiwiteit te verbeter.

Talle suksesse rakende werkerdeelname is nasionaal asook internasionaal aangeteken soos onder meer onderskryf deur Schutte (1992) in sy "PERSPECTIVES ON PARTICIPATIVE MANAGEMENT PROCESSES" en word werkerdeelname asook

gesprekforums, as instrument vir die bevordering daarvan, nie bevestigende nie.

3. OMSKRYWING VAN DIE PROBLEEM

Gegewe die wisselende mate van sukses rakende die funksionering van gesprekforums, is die probleem omskryf as:

"Die aanvaarbaarheid en die effektiwiteit van gesprekforums in die Suid-Afrikaanse Polisie"

4. KEUSE VAN DIE TOEPASLIKE STATISTIESE METODE

Bepalend in die aanwending van bepaalde statistiese metodes is:

- * die aard van die studie onderwerp
- * Die universum wat bestudeer word
- * die instrumente waarvolgens data ingesamel word
- * die gebruikers van die bevindinge en
- * die navorser.

4.1 DIE AARD VAN DIE STUDIE ONDERWERP

Waar die probleemstelling geleë is in die aanvaarbaarheid en effektiwiteit van gesprekforums, is die aard van die studie onderwerp oorwegend gerig op 'n

beskrywende eerder as die verklarende aard van gesprekforums.

4.2 DIE UNIVERSUM WAT BESTUDEER WORD

In die bepaling van die onderwerp wat bestudeer word, is doeltreffendheid asook effektiwiteit as bepaalde uitgangspunt geneem.

Die ideaal sou wees om alle werknemers van die Suid-Afrikaanse Polisie te betrek by hierdie studie. Vir die volgende redes is daarteen besluit:

- * die grootte van die mannekragskorps (\pm 110,000)
- * die geografiese verspreiding van werknemers binne Suid-Afrika
- * die verskeidenheid in die aard/funksies asook die tye wat hierdie werknemers diens verrig
- * die kostes (tyd, veldwerkers ens.) van sodanige omvangryke studie en
- * die beperkte omvang van hierdie studie.

Daar is gevolglik besluit dat die Noord-Transvaal Streek as die universum geneem word vir doeleindes van hierdie studie.

Gegewe die bepaalde bevindinge, bestaan die

moontlikheid om hierdie studie uit te brei na ander streke of die Suid-Afrikaanse Polisie in geheel.

4.3 DIE INSTRUMENT WAARVOLGENS DATA INGESAMEL WORD

Tydens hierdie studie is van vraelyste gebruik gemaak. Vraelyste, benewens die bepaalde voordele wat dit bied, is vir skrywer meer gepas by werkerdeelname. In besonder om werkers se mening betreffende die aanvaarbaarheid en effektiwiteit van gesprekforums te kan toets.

Verder is daarna gestreef om die vraelyste so op te stel dat die verwerking daarvan maklik is. Voldoende alternatiewe keuses op antwoorde is ook geskep ten einde die geldigheid en die betroubaarheid van die studie te verhoog (Vergelyk Cilliers 1960: 93 - 94).

In die samestelling van die vraelys is tred gehou met die algemene doestellings, (Vergelyk Nel et al 1988:232) ten einde die geldigheid en betroubaarheid van die studie te verhoog.

4.4 UITLEG VAN VRAELYS

4.4.1 BIOGRAFIESE PROFIEL (VRAAG 1.1 TOT 1.7)

Bogemelde vrae het ten doel die verkryging van persoonlike besonderhede van respondente om:

- * 'n biografiese profiel van die JA-RESPONS in die steekproef te bepaal
- * korrelasie d.m.v. 'n gestratifiseerde ewekansige steekproef te bemoontlik en
- * verdere navorsing te stimuleer.

4.4.2 STIGTING VAN GF'S (VRAAG 2)

Die oogmerke van hierdie vraag is tweeledig. Enersyds wil bepaal word of GF's gestig is. Indien JA, word die verdere vrae in die vraelys voltooi om die aanvaarbaarheid en die effektiwiteit van GF's te toets. Andersyds wil met 'n NEE-RESPONS die teikengroep bepaal word, in terme van kantoor asook diensjare-groep, waarby die resultate van hierdie ondersoek van toepassing gemaak kan word.

Uitbreiding op die redes vir 'n NEE-RESPONS is nie oorweeg nie, aangesien:

- * GF's in terme van "opdragte" deur lynbestuur gestig moes word
- * uit die voorondersoek reeds bepaal is dat sekere werknemers nog nooit van GF's gehoor het nie, teenoor sekere werknemers wat vrese vir moontlike viktimisasie, intimidasie en diskriminasie kan ondervind as gevolg waarvan 'n eerlike respons moeilik verkry sou kon word, en
- * die feit dat die teikengroep wel bepaal is en daardeur eerder die "bal as die man" gespeel word.

4.4.3 FUNKSIONERING VAN GF's

(a) ALGEMENE SIENING (VRAAG 3.1)

'n Algemene siening betreffende GF's wil bepaal word.

(b) GEREELDHEID VAN GF's (VRAAG 3.2)

Die riglyne dat GF's minstens maandeliks en maksimum kwartaalliks moet vergader, is neergelê. Voorsiening is egter ook vir ander alternatiewe response gemaak.

(c) VERGADERINGSWYSE (VRAAG 4,5 en 20)

Die keuse van vergaderingswyse word ampshalwe aan die bestuur van die onderskeie GF's oorgelaat. Enersyds, gegewe die paramilitêre karakter van die Suid-Afrikaanse Polisie, wil bepaal word hoe vergaderings tans plaasvind. Andersyds wil bepaal word wat die wense en begeerte van die werknemers is betreffende die vergaderingswyse.

As 'n kontrolevraag (vraag 20) wil bepaal word of die respons van vraag 5 versoenbaar is met die behoefte om meer informele skakeling met kollegas in die werkplek te bewerkstellig.

4.4.4 BESTUUR VAN GF'S

(a) AGENDA (VRAAG 6)

Die gereeldheid waarvolgens vergaderings volgens 'n voorafopgestelde agenda plaasvind, wil bepaal word aangesien die agenda immers die "padkaart" van 'n vergadering verteenwoordig.

(b) NOTULES (VRAAG 7)

Notules reflekteer die resultate van 'n vergadering en wil bepaal tot watter mate dit wel bygehou word.

(c) NOTULES, QUO VADIS (VRAAG 8)

Hierdie vraag is doelbewus ongestruktureerd ontwerp omdat pertinente opdragte bestaan om 'n opsomming aan bestuur deur te gee en nie notules opsigself nie.

Die redes vir die instelling van 'n opsomming is:

- * om moontlike vrese vir viktimisasie, intimidasie en diskriminasie te ontloot
- * sodat 'n persoon nie vanuit notules geïdentifiseer kan word
- * bestuur se selfstandige hantering van die saak of aangeleentheid eerder as die persoon (die spreekwoordelike speel van die bal eerder as die man) en
- * sodat notules as die "interne" aangeleenthede van die spesifieke GF beskou word.

(d) TERUGVOER (VRAAG 9 EN 9.1)

Enersyds wil bepaal word of GF's wel terugvoer verkry vanaf bestuur, en andersyds of die terugvoertyd bevredigend is.

(e) INDRUK VAN GF'S SE BESTUUR (VRAAG 10, 12, 13, 14, 15 EN 16)

Die bestuursselfstandigheid van GF's wil bepaal word deur response op die volgende te verkry, naamlik:

- * Vraag 10: bekwaamheid en vaardigheid van komiteelede in vergaderinsprosedures
- * Vraag 12: die wyse waarop die voorsitter aangestel word
- * Vraag 13: of rotasie van voorsitter wel geskied
- * Vraag 14 en 15: die bepaling van die aantal bestuurskomiteelede van GF's en die aard van hulle funksies op 'n ongestruktureerde grondslag en
- * Vraag 16: die mate waartoe werkkomitees selfstandig en onafhanklik beslag kry.

4.4.5 RANGVERTEENWOORDIGING

Die aanvanklike bedoeling was om die rangkoppeling van bepaalde GF's te koppel, ten einde bepaalde korrelasies in die verband te kan maak.

In die uitvoer van die proeflopie het dit geblyk dat GF's in die praktyk uit 'n verskeidenheid van range kan bestaan.

Gevolgtlik is die finale indeling suiwer drieledig gehou, naamlik offisiere, onderoffisiere en burgerlike werknemers.

4.4.6 KNELPUNTE EN PROBLEME (VRAAG 18)

In terme van 'n vyfpunt skaal wil bepaal word tot watter mate GF's bydra tot knelpunt- asook probleemvoorkoming, -identifisering en -oplossing.

4.4.7 BESTUURSKULTUUR VERSUS GF's

Gegewe die feit dat GF's binne 'n paramilitêre opset funksioneer, was dit belangrik (om direk asook indirek) te bepaal watter invloed dit op die aanvaarbaarheid asook die effektiwiteit van GF's het, naamlik:

- * Vraag 11: of senior offisiere insit tydens GF's
- * Vraag 19: of GF's, as werkswyse om by besluitneming betrek te word, beskou word
- * Vraag 21: wat die invloed van die militêre rangstruktuur op GF's is
- * Vraag 22: of werknemers die geleentheid kry om by besluitneming op die werksterrein betrokke te kan raak
- * Vraag 23: wat die bestuurstyl se invloed op sy werknemers is
- * Vraag 24: of GF's instrumenteel bydra tot kreatiewe denke
- * Vraag 25: of GF's spanwerk en spangees bevorder
- * Vraag 26: of bestuursondersteuning met GF's se bywoning verkry word
- * Vraag 27: of GF's die regte klimaat vir deelname skeep en
- * Vraag 28: wat die algemene gees van werknemers tydens vergaderings is.

4.4.8 BELANGRIKSTE OOGMERKE VAN GF'S (VRAAG 29 EN 30)

Enersyds wil bepaal word wat die drie belangrikste oogmerke van GF's op 'n ongestruktureerde grondslag is, en tot watter

mate dit andersyds wel bereik word.

4.4.9 STRUIKELBLOKKE

Voortvloeiend uit vraag 30, is dit dan belangrik om te bepaal watter hindernisse en/of struikelblokke in die weg lê in die funksionering van GF's.

Weer eens is respondente die geleentheid gebied om op 'n ongestruktureerde wyse, die drie belangrikste struikelblokke aan te toon.

4.4.10 VOORSTELLE

Getrou aan die beginsels van werkerdeelname, was dit dan ook nodig geag om geleentheid aan respondente te bied om kommentaar en/of voorstelle te kan lewer.

4.5 DIE GEBRUIKERS VAN DIE BEVINDINGE

Afgesien daarvan dat hierdie studie ter gedeeltelike voltooiing van die MBA-studierigting is, is 'n oorwegend pragmatiese benadering gevolg.

Enersyds is die bevindinge ter insae van topbestuur en

andersyds ter insae van die onderskeie gesprekforums (d.w.s. die werknemers).

Daar word aanvaar dat alle partye wat belang het by die studie, nie noodwendig goed onderlê is in statistiese metodes nie. Alle inligting sal derhalwe op 'n verbruikersvriendelike en corwegend grafiese wyse aangebied word.

4.6 DIE NAVORSER

Die navorser is 'n MBA-student en is werksaam by die Suid-Afrikaanse Polisie in die Direktoraat: Menslike Hulpbronbestuur.

Ter wille van onder meer standardisasie en eenvormigheid, sal slegs die skrywer as veldwerker optree in die insameling van die data.

5. UITVOERING VAN 'N VOORSTUDIE

'n Deeglike teoretiese fundering is uitgevoer ten opsigte van werkerdeelname soos aangedui in Hoofstuk 2.

* 'n deeglike bestudering van alle opdragte ("orders") waardeur die beleid asook prosedures van gesprekforums uiteengesit is

- * die bywoon van verskeie gesprekforums op 'n ewekansige grondslag
- * 'n deeglike bestudering van die administratiewe en operasionele werksywes wat met gesprekforums gevolg word en
- * gesprek met werknemers en kommiteede van gesprekforums.

'n Konsepvraelys is daarvolgens opgestel. Alhoewel oorwegend vir gestruktureerde vrae voorsiening gemaak is, is enkele ongestruktureerde asook bepaalde kontrolevrae in die vraelys ingebou.

'n Proefondersoek is uitgevoer waarna bepaalde leemtes en tekortkominge reggestel is en die finale vraelys sy beslag gekry het.

'n NEE-RESPONS is in die vraelys ingebou aangesien dit geblyk het dat gesprekforums nie oral bestaan het nie. Aangesien gesprekforums in terme van opdragte ("Orders") gevestig moes gewees het, is besef dat 'n eerlike en spontane respons moeiliker verkry sou kan word. Daar is gevolglik besluit om 'n gestratifiseerde ewekansige steekproef rakende diensjare asook kantoor te trek. Hierdeur kan die teikengroep bepaal word in terme waarvan gesprekforums nog gevestig behoort te word en kan die resultate van hierdie studie sinvol daarvoor gebruik word.

6. UITVOERING VAN DIE EMPIRIESE ONDERSOEK

Met behulp van die STATISTICA-REKENAARPROGRAM is 'n 5% steekproefgrootte getrek waardeur ewekansige syfers vir elke stratifikasie gegenereer is.

Hierdie stel ewekansige syfers vir elke kombinasie is met sy ooreenstemmende populasie gekontroleer waarna die betrokke werknemers se persoonlike besonderhede getrek is.

Oor 'n periode van ongeveer vier maande waarin vraelyste voltooi en die nodige data ingesamel is en op 'n rekenaardatabasis ingesleutel. 'n Kontrolestelsel is ingebou waardeur fisiese toevoerfoute uitgeskakel is.

7. ONTLEDING VAN DIE EMPIRIESE DATA

7.1 AGTERGROND

Charnè Schoeman (Bsc Honneurs: Statistiek en Wiskunde) van die Bestuursinligtingsentrum was behulpsaam met die statistiese verwerking van hierdie data.

Daar is ruim gebruik gemaak van grafiese voorstellings. Die gemiddelde standaardafwyking asook variansie waardeur verdere en toekomstige navorsing vergemaklik word, is ook aangedui.

Ter wille van kontrole asook om moontlike verdere verwerkinge te kan doen wat buite die bestek van hierdie studie gesetel is, is die rou data as bylaag ingebind.

7.2 ALGEMENE WAARNEMINGS

Vraelyste is persoonlik deur skrywer afgeneem en 'n respons van 94,44% is op die steekproef aangeteken.

Alle werknemers is nie bereik nie hoofsaaklik as gevolg van:

- * werknemers is ondertussen verplaas
- * werknemers het ondertussen bedank
- * werknemers is ondertussen oorlede
- * bepaalde afgedeelde diens wat werknemers vir die onmiddellike, onbereikbaar maak en
- * foutiewe besonderhede van werknemers op die hoofraam van die rekenaar.

Alhoewel respondente positief was, is gevind dat hulle vraelystamheid openbaar het. Dit blyk dat hierdie Streek vanweë die lokaliteit daarvan, dikwels by ondersoeke en navorsing betrek word. Die gevolg hiervan is dat die betroubaarheid asook die geldigheid van data moontlik in gedrang kan kom.

In die aanloop tot voltooiing van die vraelyste het gesprek-forums soms verwarrend voorgekom. Daar is verskeie ander gespreksforums wat bestaan (byvoorbeeld gemeenskaps gespreksforums) wat moontlik hierdie verwarring kon meebring. Voordat vraelyste afgeneem is, is respondente egter pertinent daarop gewys dat gespreksforums die interne werknemergesprekforum van die Suid-Afrikaanse Polisie is.

7.3 AFKORTINGS GEBRUIK

GF's	=	gespreksforums
SK	=	Streekkantoor: Noord-Transvaal
DK 1	=	Distrik: Pretoria
DK 2	=	Distrik: Pretoria-Noord
DK 3	=	Distrik: Pretoria-Moot
DK 4	=	Distrik: Verwoerdburg
GEM	=	Gemiddeld
SA	=	Standaardafwyking
VAR	=	Variansie
SIG POL	=	Sigbare Polisiëring
AGV	=	Afdeling Gemeenskapsverhoudinge
OND	=	Ondersteuningsdienste uitgesonder MHB
MHB	=	Menslike Hulpbronbestuur
MBO	=	Misdaadbestryding en -ondersoek en
ABS	=	Afdeling Binnelandse Stabiliteit.

7.4 DIE ALGEMENE RESPONS

Uit die totale steekproef is 'n 94,44% respons verkry.

Ten opsigte van die bestaan van gesprekforums is 'n 50,7% JA-RESPONS teenoor 'n 49,3% NEE-RESPONS verkry.

Deurdat 'n gestratifiseerde, ewekansige steekproef rakende lokaliteit asook diensjare getrek is, vertoon die teikengroep van die NEE-RESPONS as volg:

DIAGRAM 3.1 : DIE LOKALITEIT VAN DIE NEE-RESPONS

LOKALITEIT	% NEE RESPONS
SK	61
DK 1	53
DK 2	49
DK 3	51
DK 4	11

DIAGRAM 3.2 : DIE DIENSJAREGROEP VAN DIE NEE-RESPONS

DIENSJARE GROEP	% NEE RESPONS
TOT 10 JAAR DIENS	47
10+ TOT 20 JAAR DIENS	52
20+ JAAR DIENS	60

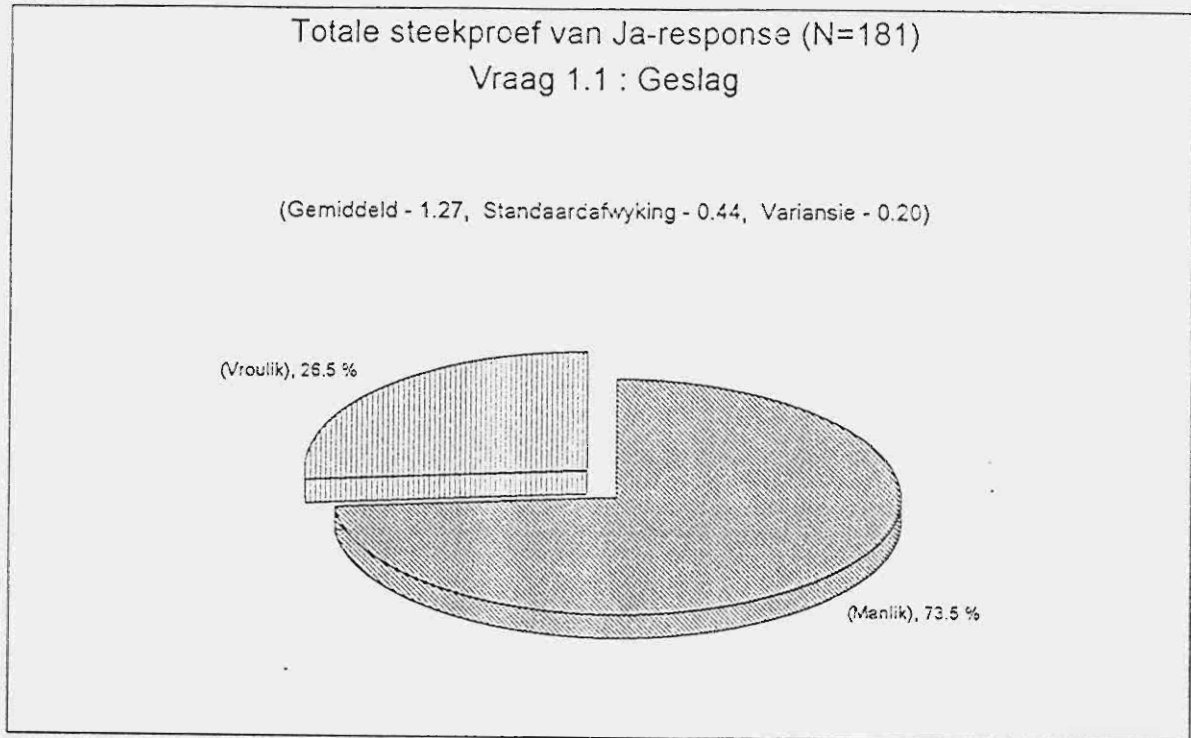
7.5 DIE BIOGRAFIESE PROFIEL VAN DIE RESPONDENTE

Alhoewel die biografiese data nie ewekansig bepaal is en bepaalde korrelasies nie daarvolgens getrek kan word nie, blyk dit eweneens van belang te wees.

Die biografiese profiel is slegs vir die JA-RESPONS bepaal. Die biografiese profiel vir die NEE-RESPONS is nie bepaal nie vanweë:

- * die sensitiwiteit daarvan, veral ten opsigte van moontlike vrese vir viktimisasie asook intimidasie;
- * die feit dat die teikengroep van die NEE-RESPONS reeds deur middel van lokaliteit en diensjare bepaal is;
- * die nie-verteenwoordigende aard daarvan en
- * die bevindinge en aanbevelings van die JA-RESPONS eerder op die teikengroep van die NEE-RESPONS toegepas kan word, daar die NEE-RESPONS oorwegend nie kennis van gesprekforums dra nie.

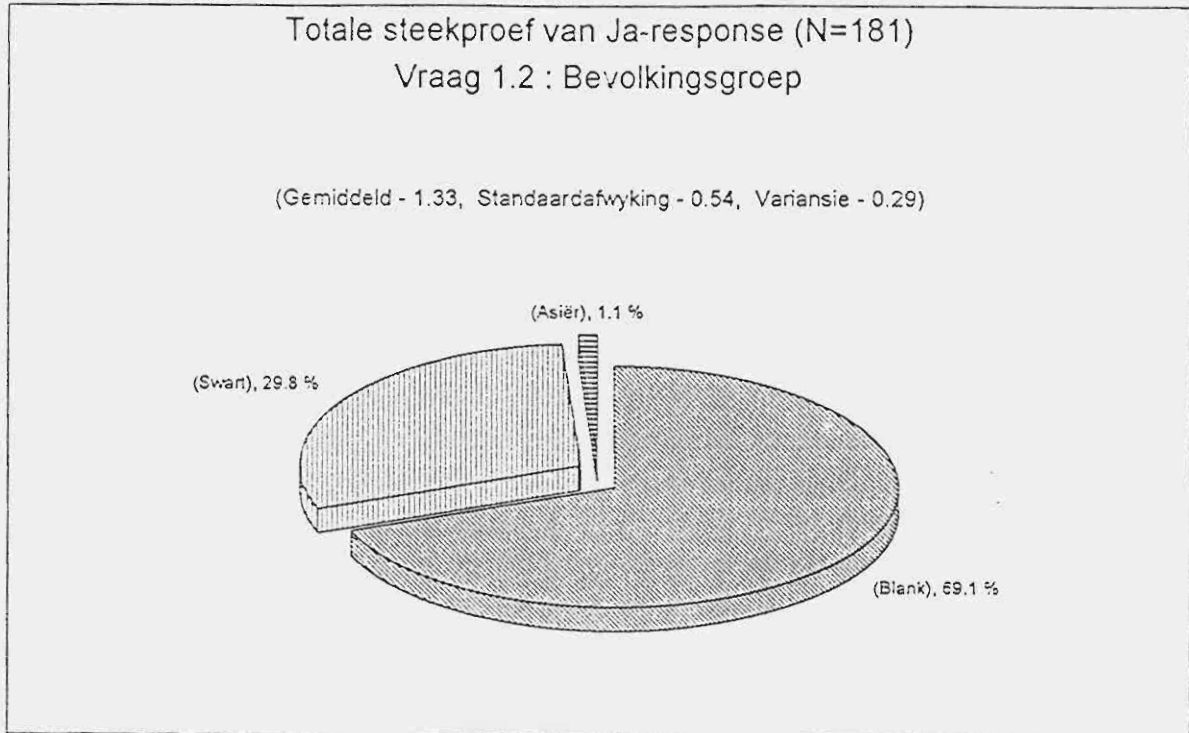
DIAGRAM 3.3 : BIOGRAFIESE PROFIEL - GESLAG



GESLAG	% MANLIK	% VROULIK
SK	86,7	13,3
DK 1	78,5	21,5
DK 2	64,9	35,1
DK 3	70,0	30,0
DK 4	70,8	29,2

Uit die aard van die werksaamhede van die Suid-Afrikaanse Polisie is verwag dat daar meer manlike kollegas sal wees.

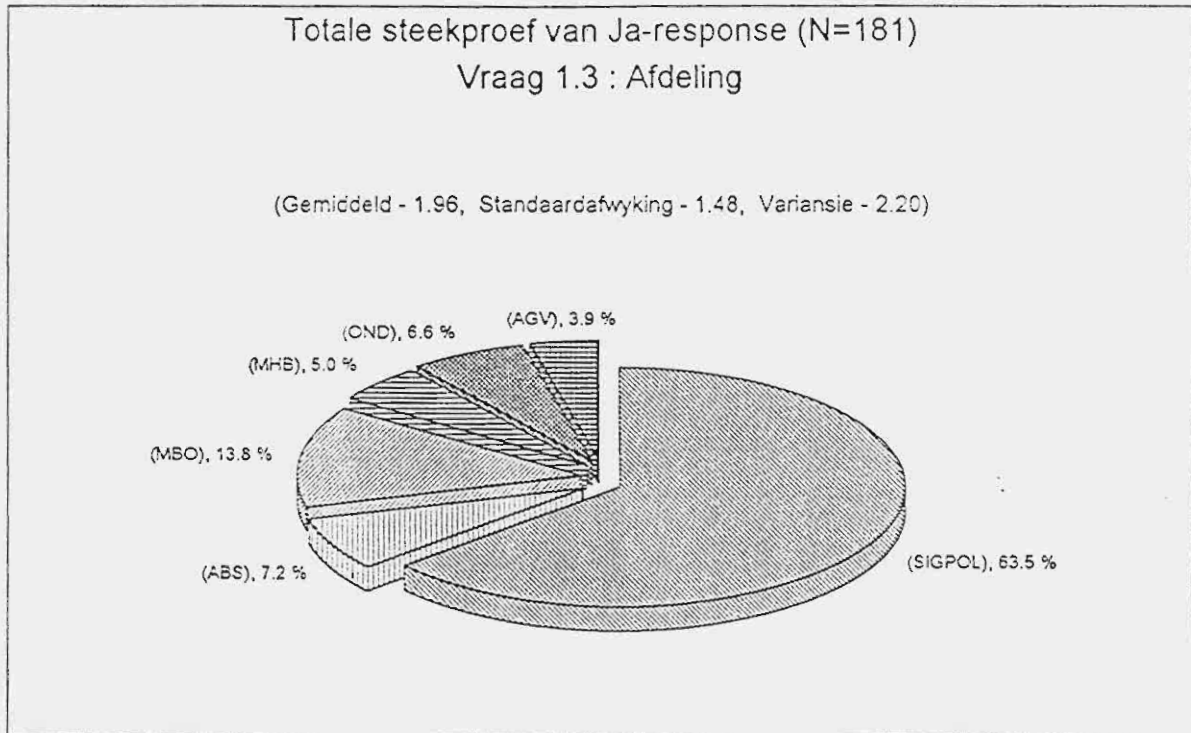
DIAGRAM 3.4 : BIOGRAFIESE PROFIEL - BEVOLKING



BEVOLKING	% W	% S	% A
SK	93,3	6,7	-
DK 1	61,5	38,5	-
DK 2	73,0	27,0	-
DK 3	70,0	30,0	-
DK 4	66,7	25,0	8,3

Die Suid-Afrikaanse Polisie het die beleid van gemeenskaps-polisiëring (uit die gemeenskap vir die gemeenskap) aanvaar en is die Asiërs oorwegend geleë in DK 4.

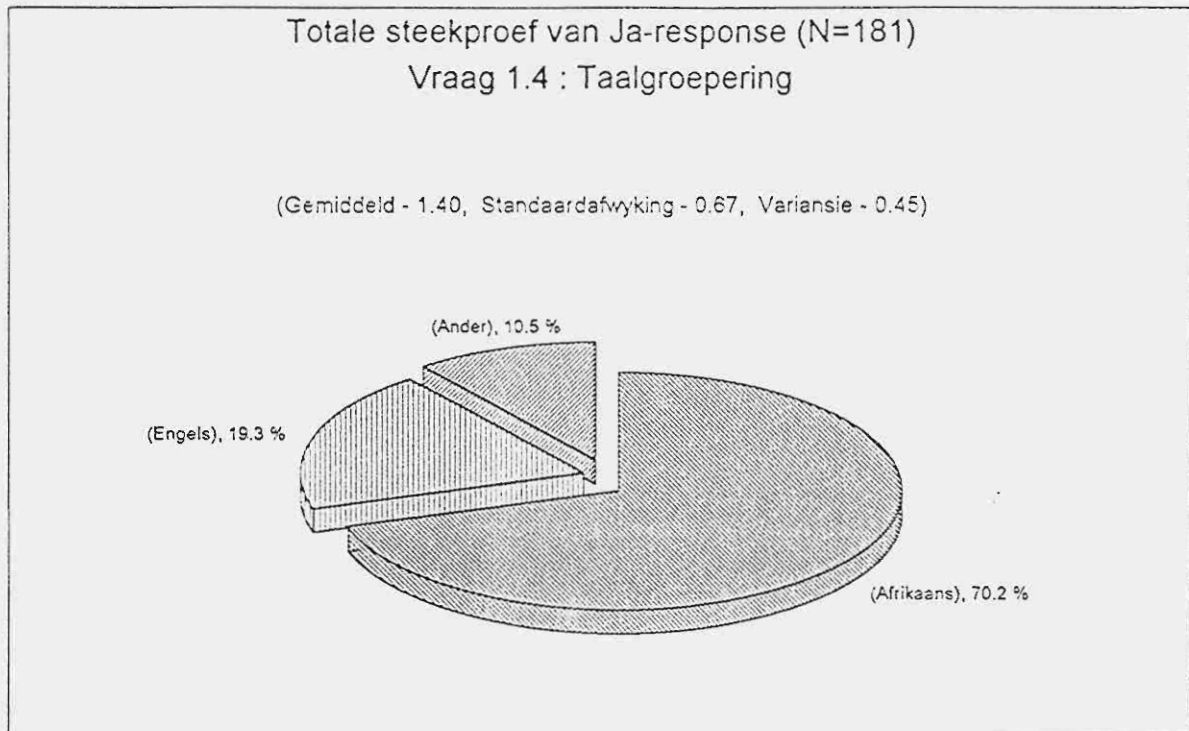
DIAGRAM 3.5 : BIOGRAFIESE PROFIEL - AFDELING



AFDELING	% SIG POL	% AGV	% OND	% MHB	% MBO	% ABS
SK	40,0	-	-	6,7	46,7	6,6
DK 1	64,6	3,1	4,6	4,6	10,8	12,3
DK 2	59,5	5,4	5,4	8,1	16,2	5,4
DK 3	62,5	7,5	17,5	2,5	7,5	2,5
DK 4	83,3	-	-	4,2	8,3	4,2

Die oorwegende mannekragskorps bestaan uit SIG POL, dit wil sê die " BOBBY ON THE BEAT", terwyl MBO by SK 46,7% vertoon as gevolg van die gespesialiseerde eenhede wat direk onder die Streekkantoor gesetel is.

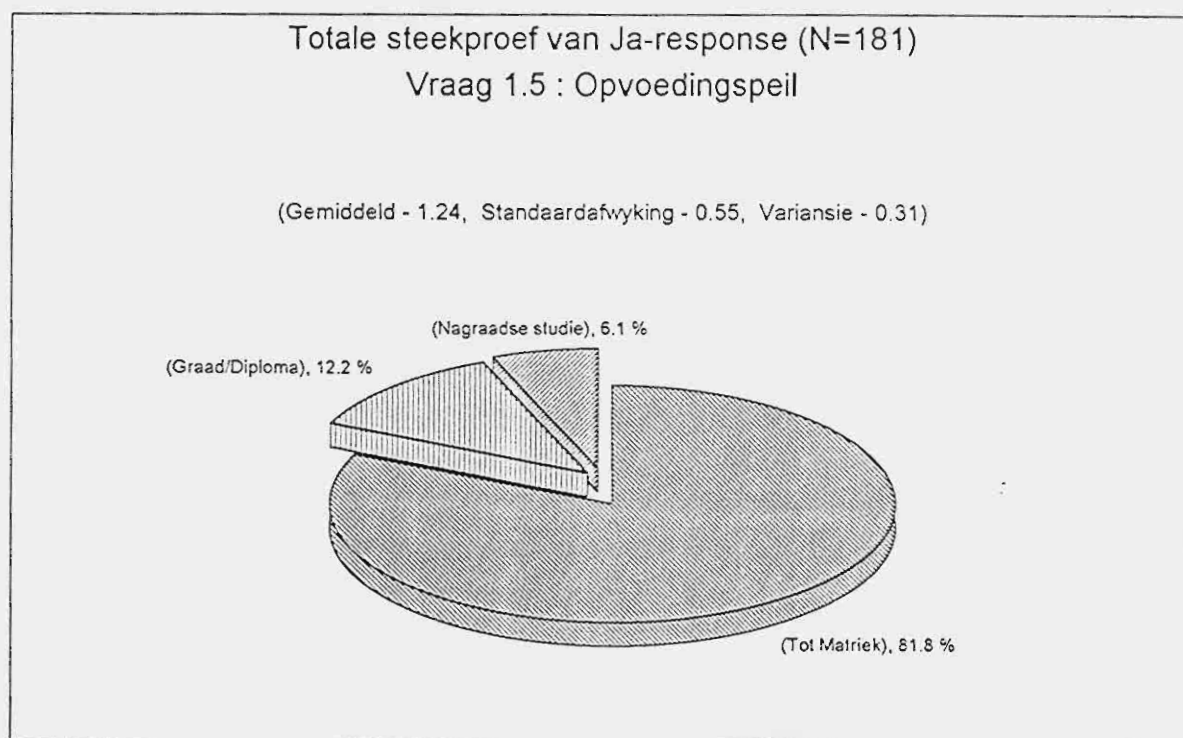
DIAGRAM 3.6 : BIOGRAFIESE PROFIEL - TAALGROEPERINGE



TAAL	% AFR	% ENG	% ANDER
SK	93,7	6,3	-
DK 1	64,7	21,5	13,8
DK 2	75,7	16,2	8,1
DK 3	70,0	17,5	12,5
DK 4	62,5	33,3	4,2

Die indruk word geskep dat respondente veral in hulle moedertaal mee gekommunikeer wil word. Die vraelyste het egter net in Afrikaans en Engels voorgekom.

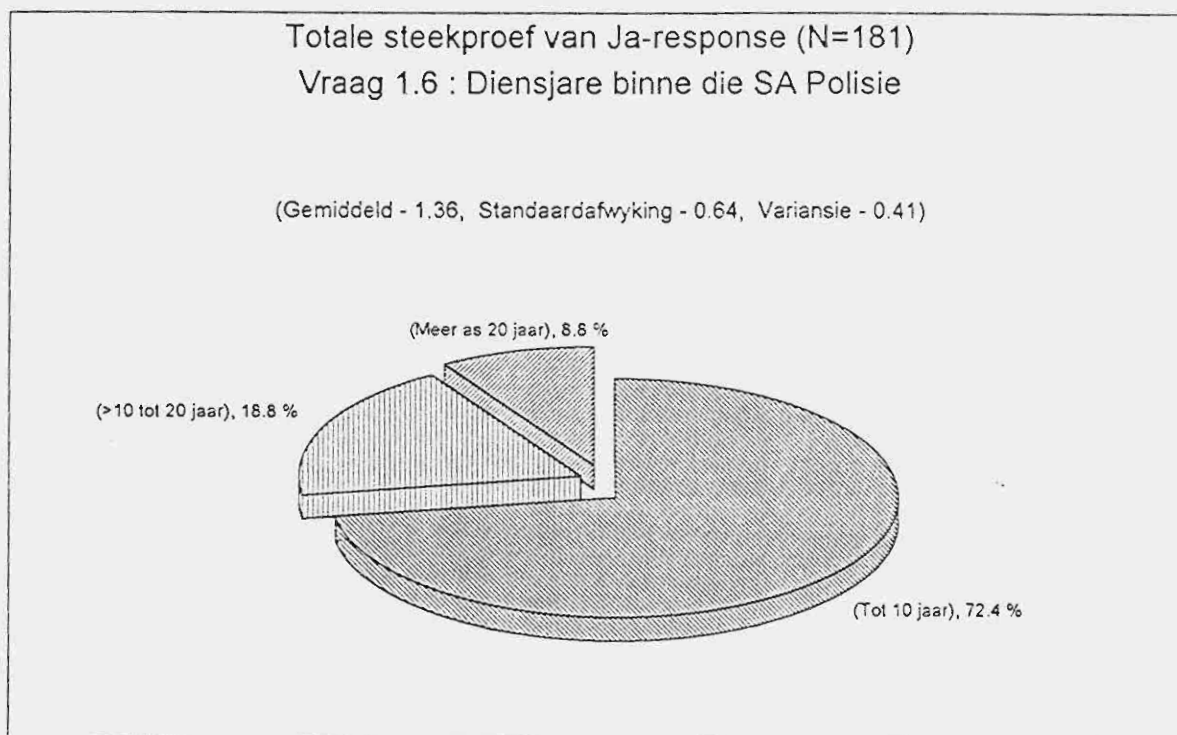
DIAGRAM 3.7 : BIOGRAFIESE PROFIEL - OPVOEDINGSPEIL



OPVOEDINGSPEIL	% TOT ST 10	% GEGRADUEERD	% NA-GRAADS
SK	66,7	26,6	6,7
DK 1	86,2	7,6	6,2
DK 2	83,8	8,1	8,1
DK 3	82,5	10,0	7,5
DK 4	75,0	25,0	-

Oorwegend beskik respondente oor 'n standaard tien opvoedingspeil.

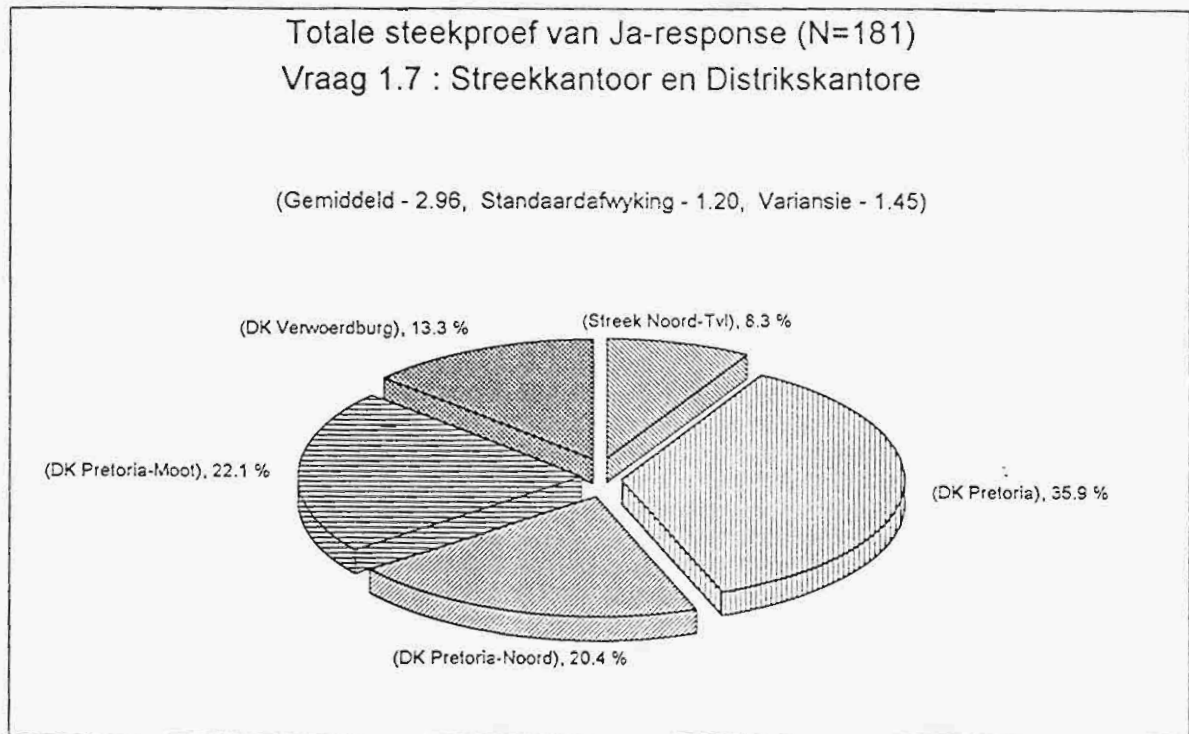
DIAGRAM 3.8 : BIOGRAFIESE PROFIEL - DIENSJARE



DIENSJARE	% TOT 10	% 10+ TOT 20	% 20+
SK	60,0	26,7	13,3
DK 1	73,8	15,4	10,8
DK 2	67,6	27,0	5,4
DK 3	70,0	17,5	12,5
DK 4	87,5	12,5	-

Die respondente blyk oorwegend in die kategorie " tot 10 jaar diens" te wees.

DIAGRAM 3.9 : BIOGRAFIESE PROFIEL - LOKALITEIT

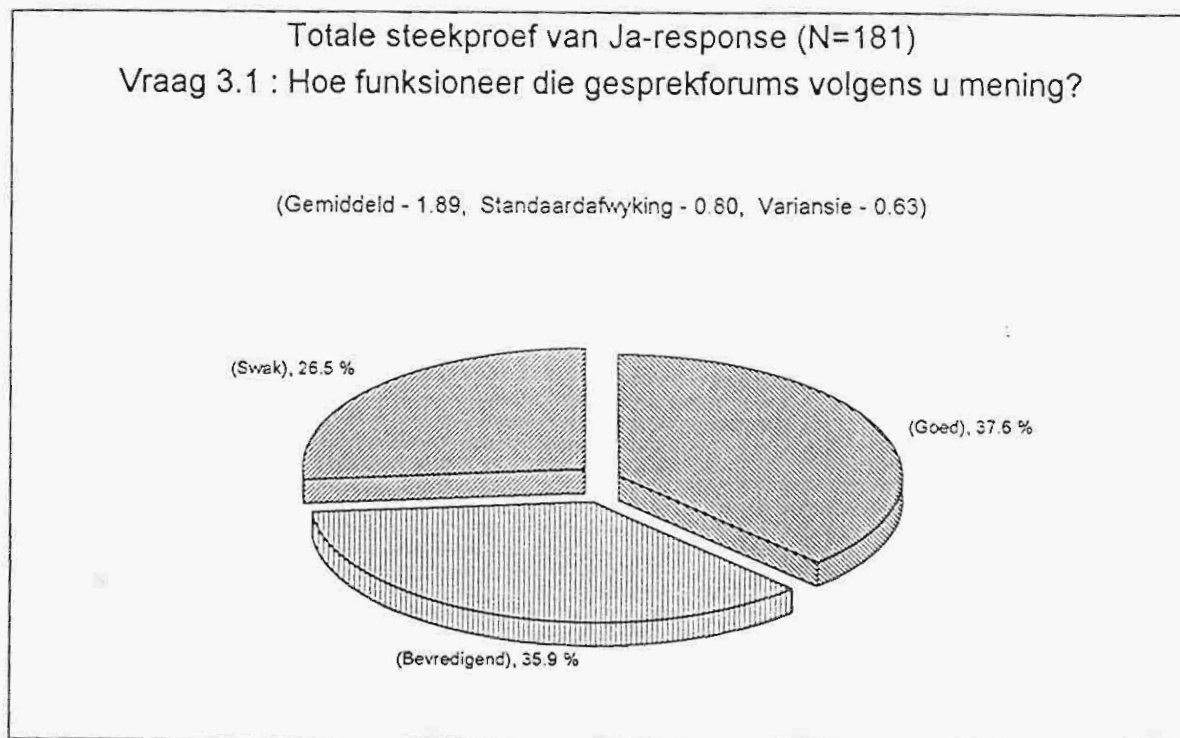


Interessante hipotese formulering kan uit hierdie biografiese data geïnisieer word. As voorbeeld kan die aanvaarbaarheid en effektiwiteit van gesprekforums gekorreleer word met die siening van vroulike teenoor manlike werknemers.

Graag beklemtoon skrywer die nie-vertegenwoordigende aard van die biografiese profiel as gevolg waarvan korrelasies nie gemaak kan word nie.

7.6 BEVINDINGE VAN DIE JA - RESPONS

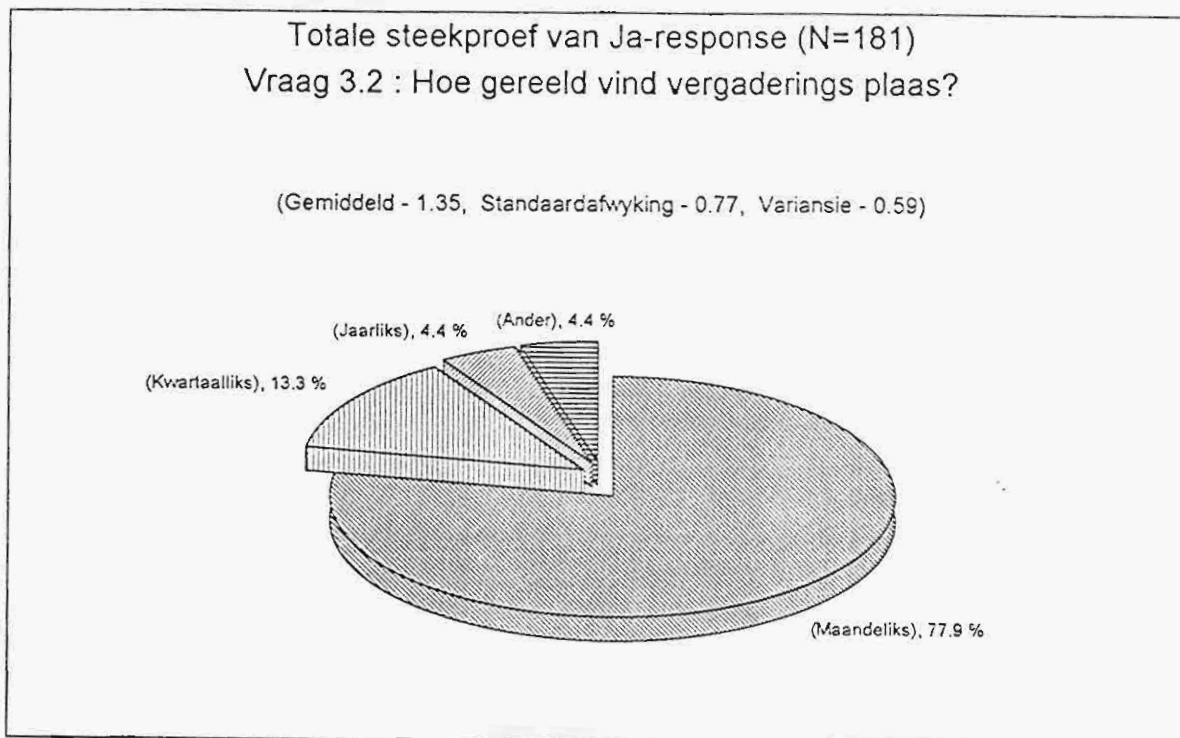
DIAGRAM 3.10 : HOE FUNKSIONEER GF'S (VRAAG 3.1)



FUNKSIONEER	% GOED	% BEVREDIGEND	% SWAK
SK	60,0	26,7	13,3
DK 1	30,8	36,9	32,3
DK 2	37,8	37,8	24,4
DK 3	40,0	30,0	30,0
DK 4	37,5	45,8	16,7

Slegs 'n besliste 37,6% is globaal van mening dat gesprekforums goed funksioneer. Met die uitsondering van die Streekkantoor vertoon die ander lokaliteite die standpunt dat gesprekforums bevredigend tot swak funksioneer.

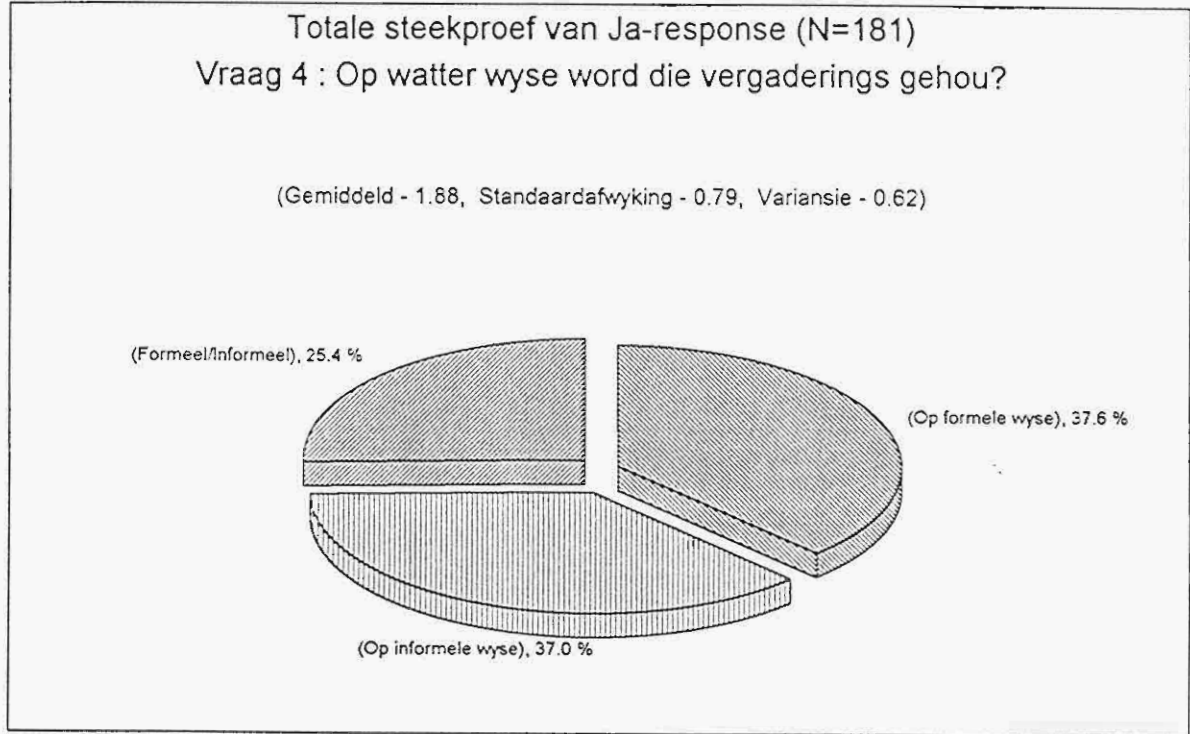
DIAGRAM 3.11 : HOE GEREELD VIND GF'S PLAAS? (VRAAG 3.2)



GEREELDHEID	% ELKE MAAND	% ELKE KWARTAAL	% ELKE JAAR	% ANDER
SK	73,3	20,0	-	6,7
DK 1	77,0	13,8	4,6	4,6
DK 2	89,2	2,7	2,7	5,4
DK 3	75,0	22,5	2,5	-
DK 4	70,9	8,3	12,5	8,3

Vergaderings word oorwegend maandeliks (77,9%) gehou. 'n Beduidende hoeveelheid (SK : 20% en DK 3 : 22,5%) hou kwartaalliks vergadering, terwyl in die geval van die DK 4 : 12,5%. 'n Beduidende hoeveelheid hou selfs jaarliks vergadering. Die "ANDER" dui op GF's wat sporadies gehou word.

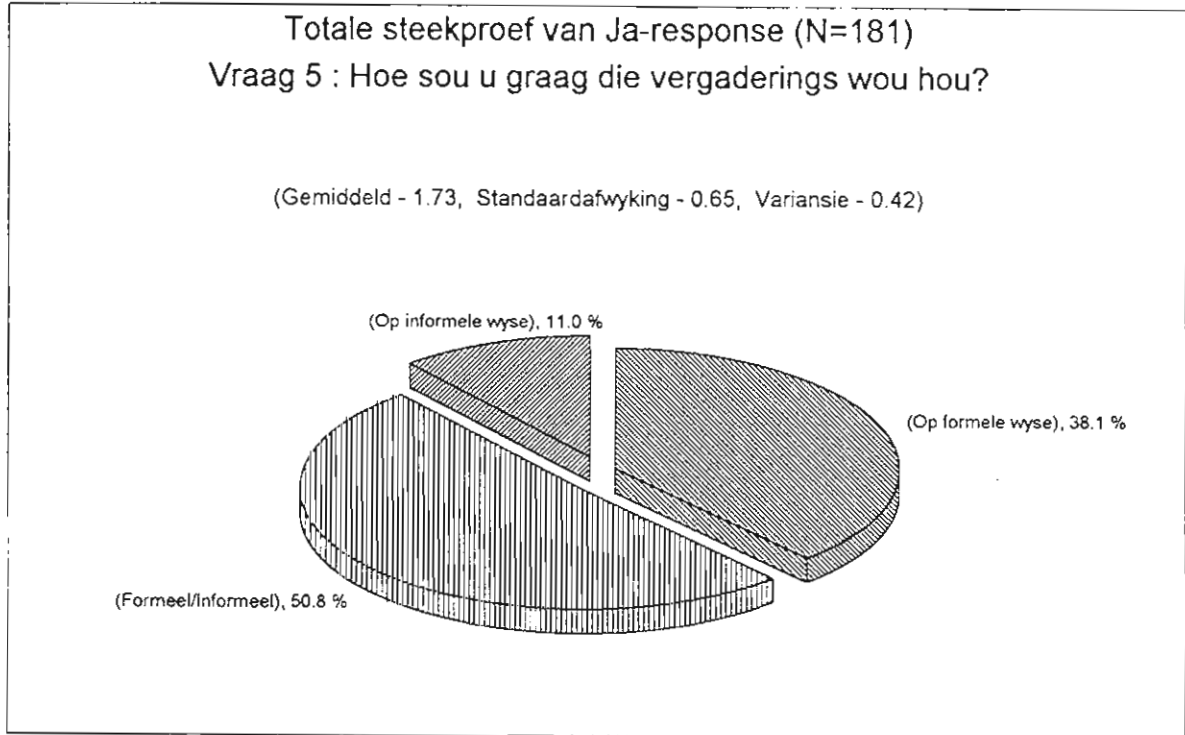
DIAGRAM 3.12: VERGADERINGSWYSE (VRAAG 4)



VERGADERINGS- WYSE	% FORMEEL	% FORMEEL/ INFORMEEL	% INFORMEEL
SK	26,7	20,0	53,3
DK 1	49,2	20,0	30,8
DK 2	24,3	46,0	29,7
DK 3	32,5	12,5	55,0
DK 4	41,7	33,3	25,0

Geen besliste wyse van vergadering word vir die totale respondente vertoon nie. 'n Opmerklike hoë persentasie GF's SK : 53,3% en DK 3 : 55% vir die hou van informele GF's word vertoon teenoor DK 1 : 49,2% en DK 4 : 41,7% wat oorwegend formele GF's hou.

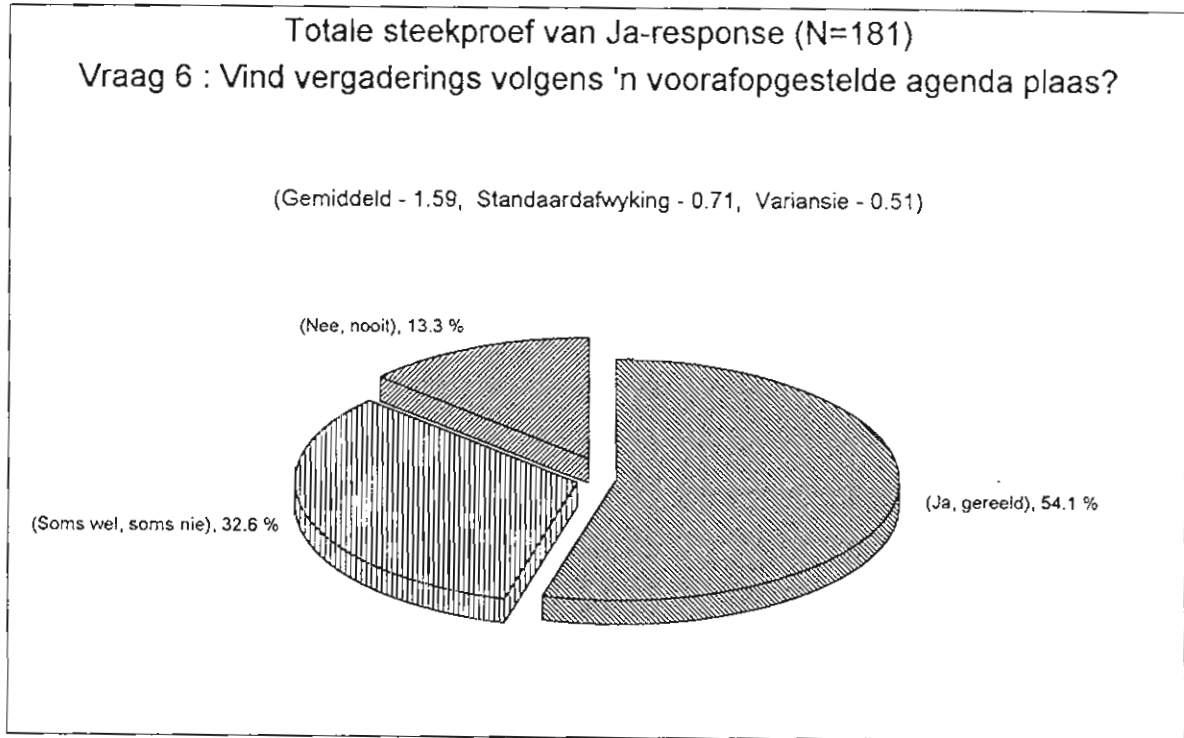
DIAGRAM 3.13 : VOORKEUR VIR VERGADERINGSWYSE (VRAAG 5)



VOORKEUR: VERGADERINGSWYSE	% FORMEEL	% FORMEEL/ INFORMEEL	% INFORMEEL
SK	20,0	66,7	13,3
DK 1	46,1	47,7	6,2
DK 2	24,3	62,2	13,5
DK 3	40,0	40,0	20,0
DK 4	45,8	50,0	4,2

Oorwegend blyk die respondente 'n voorkeur te hê om vergaderings soms formeel en soms informeel te hou.

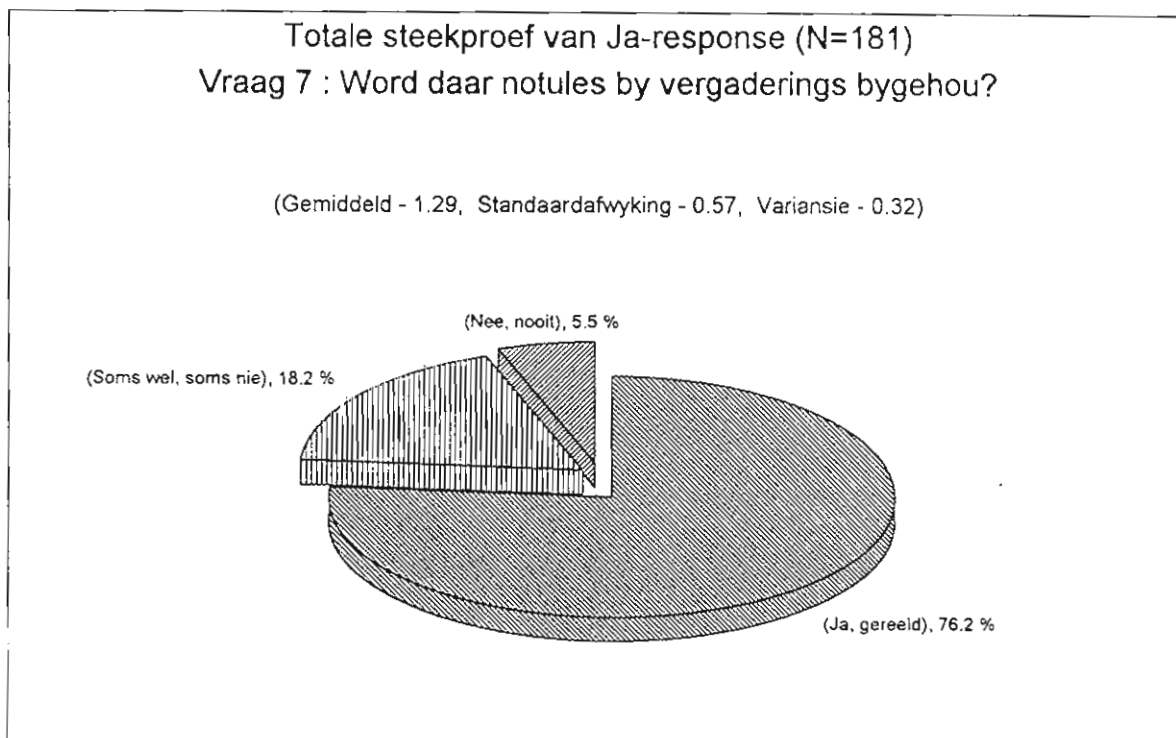
DIAGRAM 3.14 : VERGADERING VOLGENS AGENDA (VRAAG 6)



VERGADERING VOLGENS AGENDA	% JA	% SOMS	% NOOIT
SK	66,7	20,0	13,3
DK 1	49,2	35,4	15,4
DK 2	62,2	18,9	18,9
DK 3	52,2	42,5	5,0
DK 4	50,0	37,5	12,5

Vergaderings vind oorwegend plaas (54,1%) aan die hand van 'n voorafopgestelde agenda teenoor 13.3% waar dit nooit daarvolgens geskied nie.

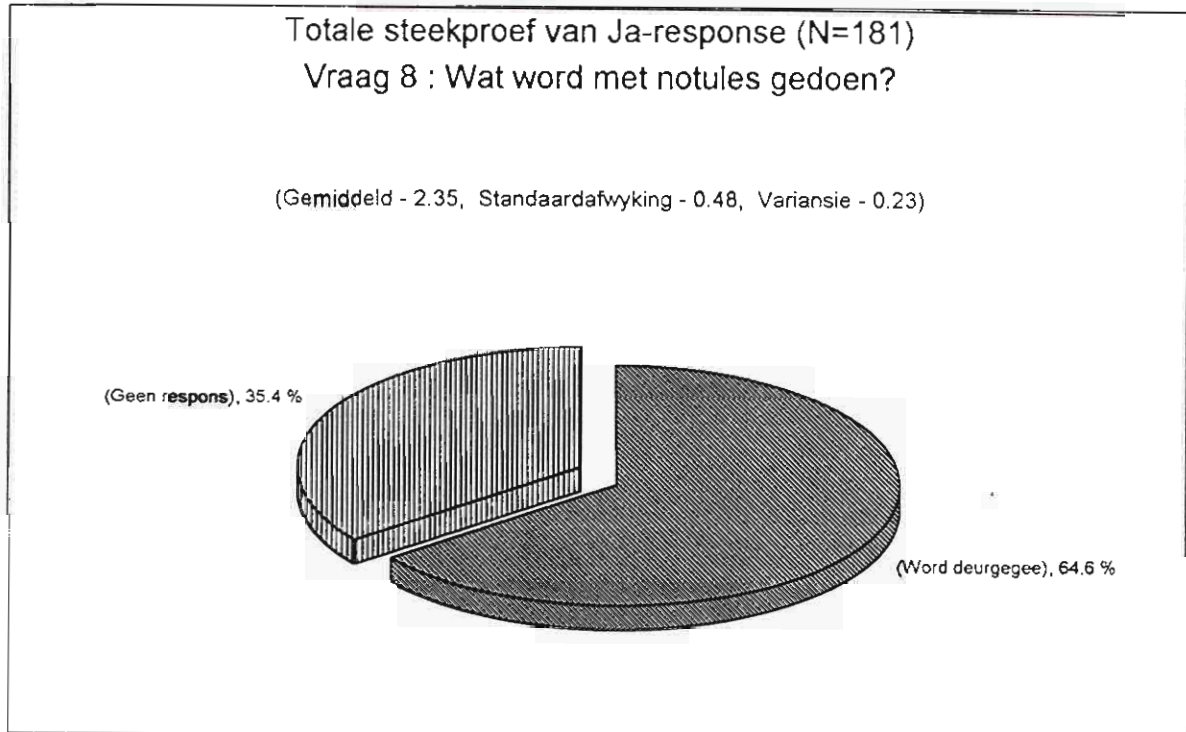
DIAGRAM 3.15 : WORD NOTULES BYGEHOU? (VRAAG 7)



NOTULES BYGEHOU	% JA	% SOMS	% NEE
SK	73,3	20,0	6,7
DK 1	73,8	18,5	7,7
DK 2	75,7	18,9	5,4
DK 3	77,5	17,5	5,0
DK 4	83,3	16,7	-

Oorwegend (76,2%) word notules van GF's bygehou, terwyl by uitsondering (5,5%) nooit notules van GF's bygehou word nie.

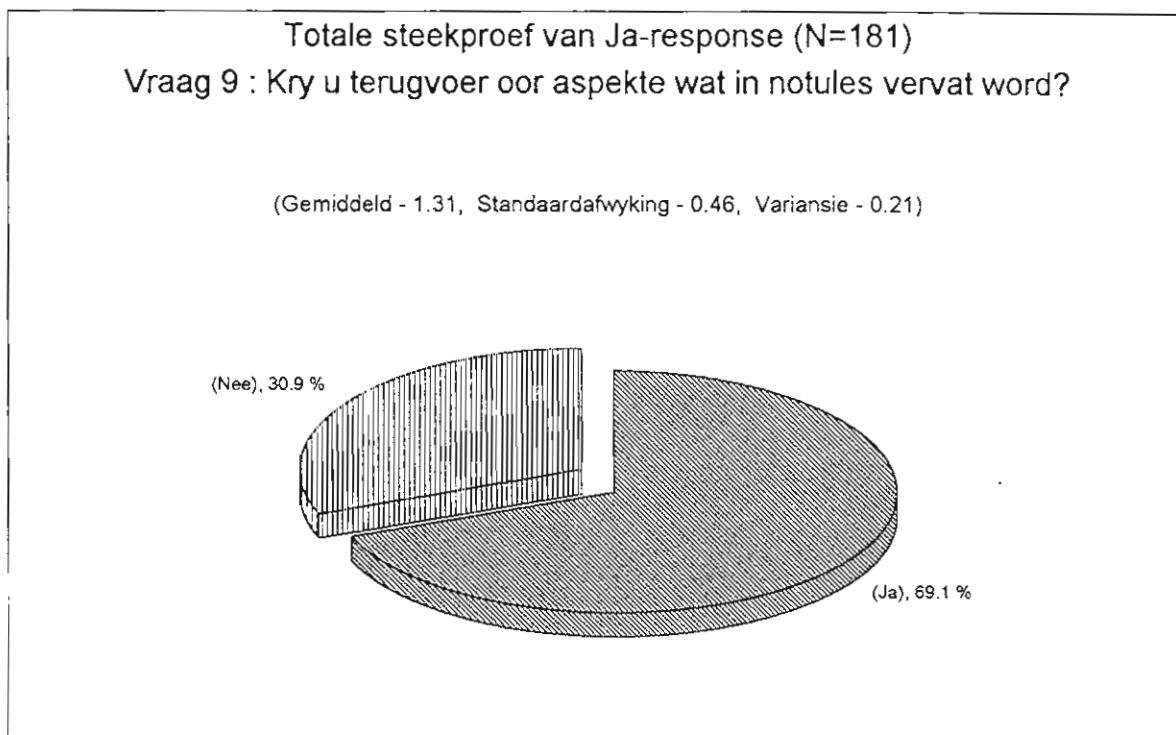
DIAGRAM 3.16 : WAT WORD MET NOTULES GEDOEN? (VRAAG 8)



WAARHEEN MET NOTULES	% DEURGEE	% GEEN RESPONS
SK	80,0	20,0
DK 1	49,2	50,8
DK 2	86,5	13,5
DK 3	47,5	52,5
DK 4	91,7	8,3

Hierdie vraag is spesifiek ongestruktureerd geformuleer deurdat daar spesifieke opdragte is dat slegs 'n opsomming na hoër gesag deurgestuur moet word. Oorwegend (64,6%) is respondente van mening dat notules na hoër gesag gestuur moet word.

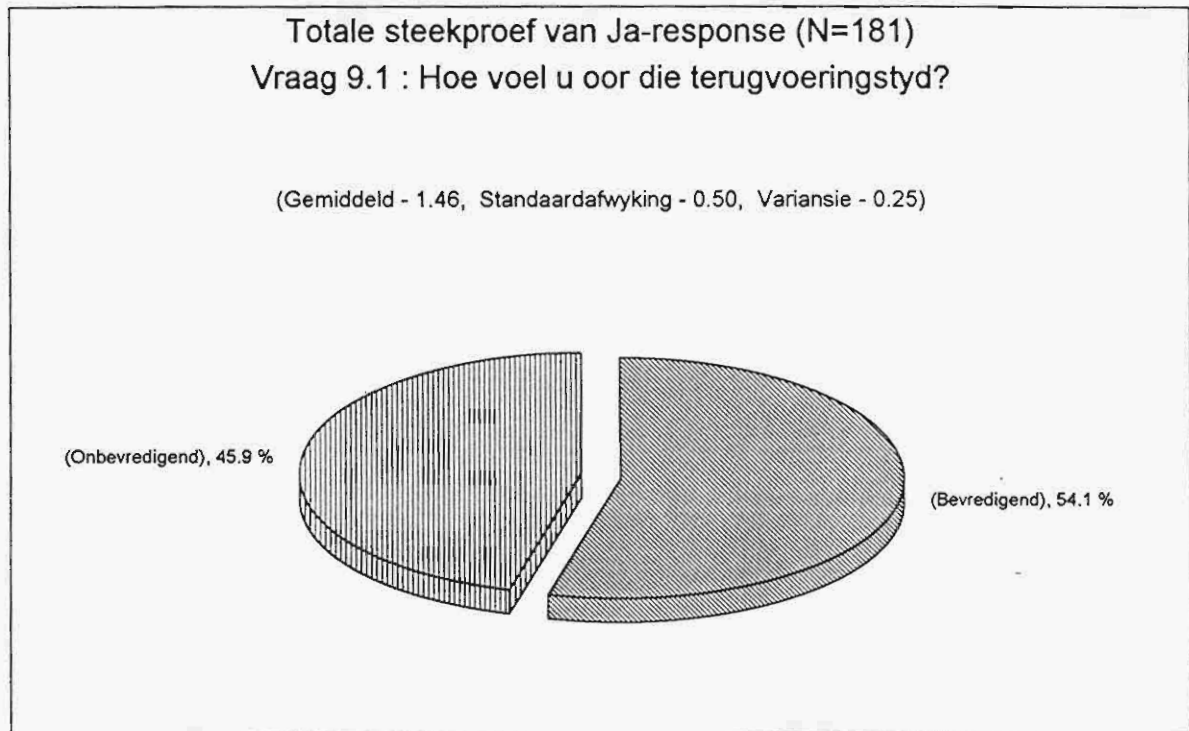
DIAGRAM 3.17 : WORD TERUGVOER VERKRY? (VRAAG 9)



TERUGVOER VERKRY	% JA	% NEE
SK	73,3	26,7
DK 1	63,1	36,9
DK 2	86,5	13,5
DK 3	70,0	30,0
DK 4	54,2	45,8

Oorwegend (69.1%) word terugvoer wel verkry teenoor 30,9% wat nooit terugvoer verkry nie.

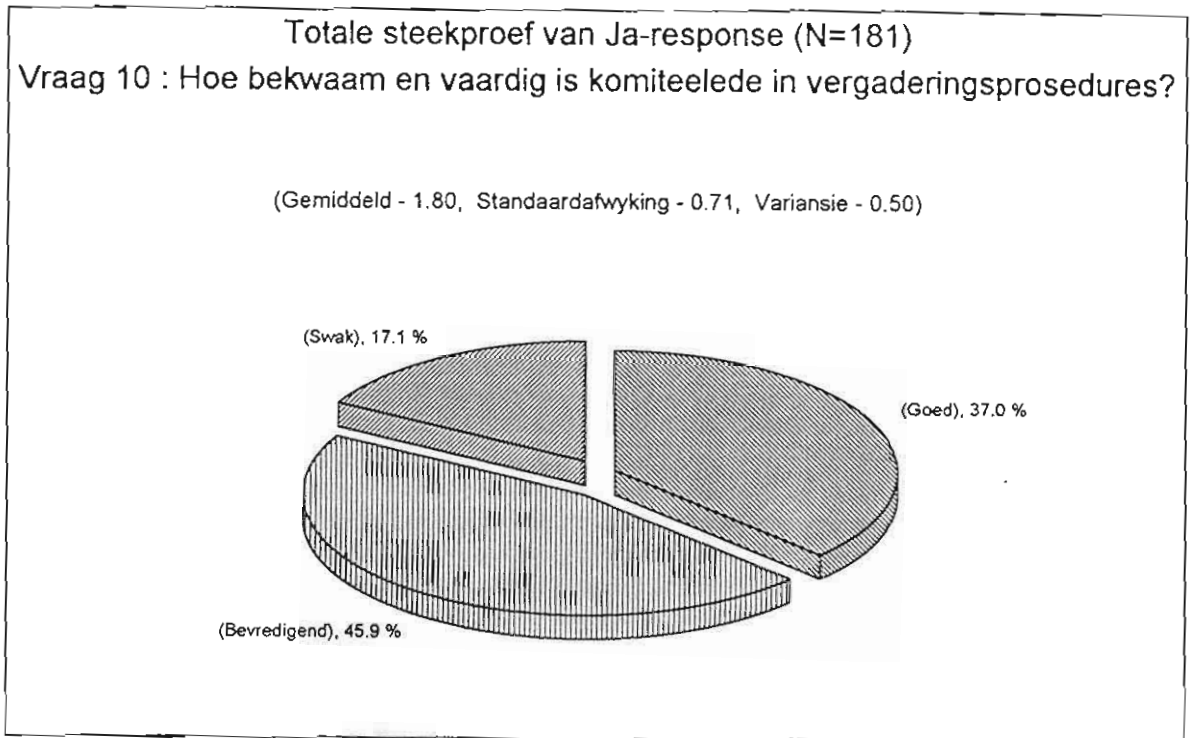
DIAGRM 3.18 : TERUGVOERTYDPERKE (VRAAG 9.1)



TERUGVOER- TYDPERKE	% BEVREDIGEND	% ONBEVREDIGEND
SK	66,7	33,3
DK 1	46,2	53,8
DK 2	73,0	27,0
DK 3	52,5	47,5
DK 4	41,7	58,3

45,9% respondente is van oordeel dat die terugvoertydperke onbevredigend is. In gedagte moet gehou word dat 30,9% geen terugvoer (Diagram 3.17) verkry nie. Derhalwe is slegs 15% van die GF's wat wel terugvoer kry, se terugvoer onbevredigend.

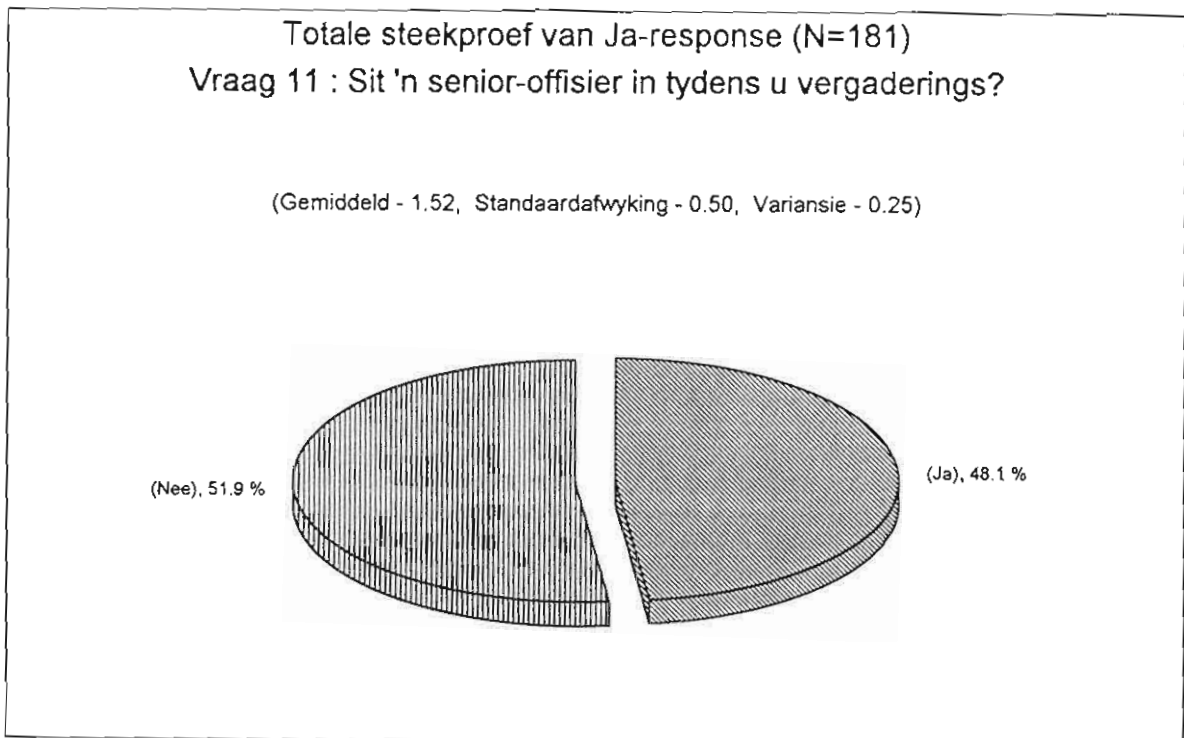
DIAGRAM 3.19: BESTUURSWAARDIGHEDE VAN KOMITEELEDE (VRAAG 10)



BESTUURSWAARDIGHEDE	% GOED	% BEVREDIGEND	% SWAK
SK	46,7	40,0	13,3
DK 1	32,3	43,1	24,6
DK 2	43,3	48,6	8,1
DK 3	37,5	45,0	17,5
DK 4	33,3	54,2	12,5

Oorwegend beskou respondente die bestuursvaardighede van komiteelede van bevredigend (45,9%) tot swak (17,1%).

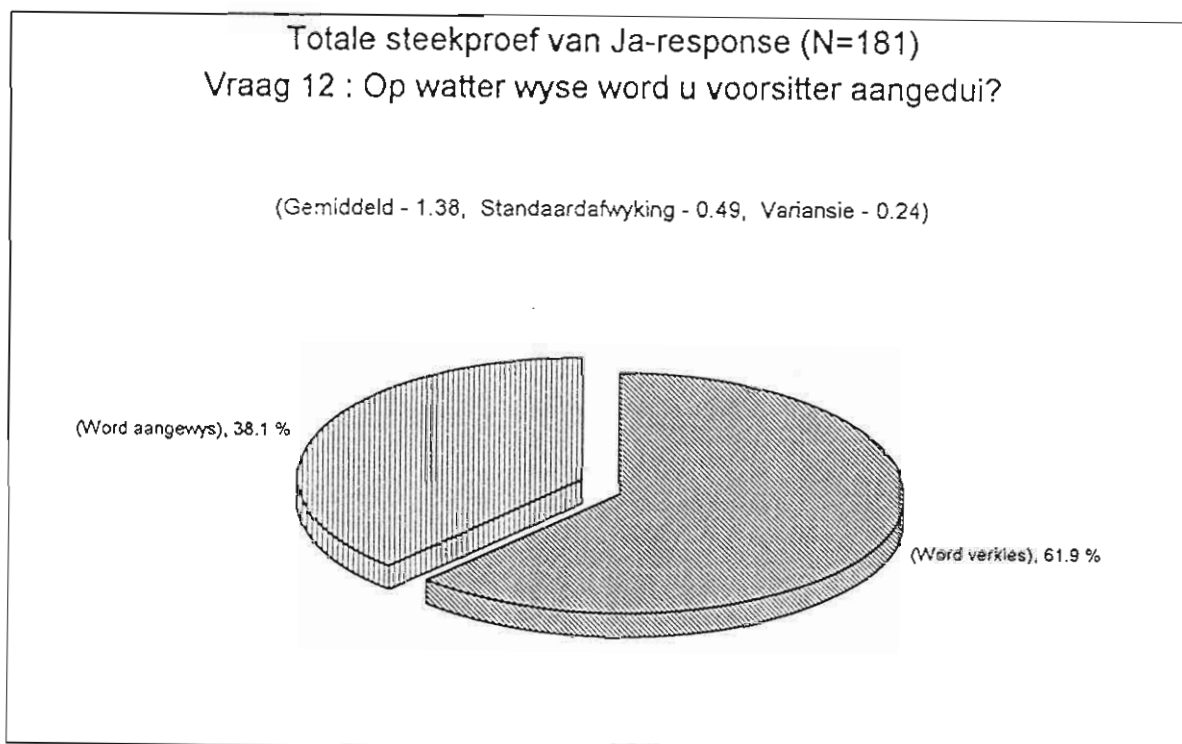
DIAGRAM 3.20 : INSIT BY GF'S DEUR SENIOR OFFISIER (VRAAG 11)



INSIT BY GF'S DEUR SNR. OFF.	% JA	% NEE
SK	40,0	60,0
DK 1	41,5	58,5
DK 2	62,2	37,8
DK 3	47,5	52,5
DK 4	50,0	50,0

Slegs in 51.9% sit 'n senior offisier nie in tydens die hou van gesprekforum vergaderings nie.

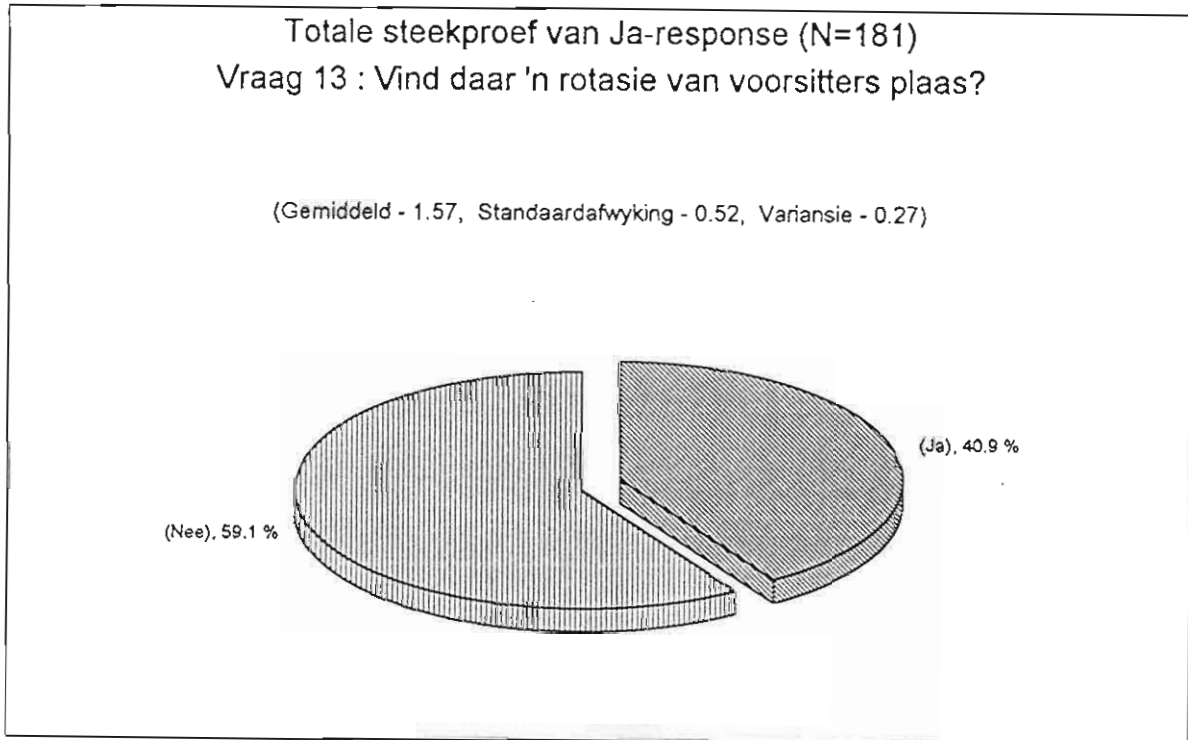
DIAGRAM 3.21 : AANDUI VAN VOORSITTER (VRAAG 12)



AANDUI VAN VOORSITTER	% VERKIES	% AANGEWYS
SK	66,7	33,3
DK 1	61,5	38,5
DK 2	62,2	37,8
DK 3	57,5	42,5
DK 4	66,7	33,3

Oorwegend (61.9%) word die voorsitter vir die onderskeie GF's verkies teenoor 38,1% waar die voorsitter aangewys word.

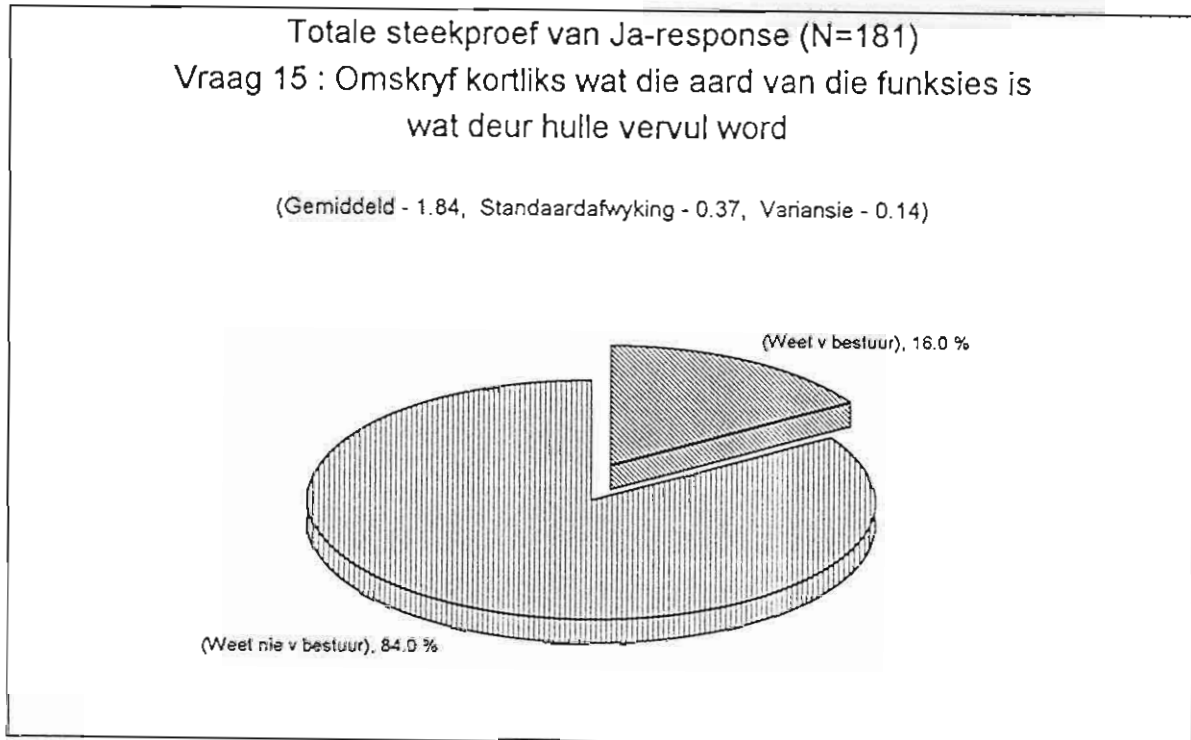
DIAGRAM 3.22 : ROTASIE VAN VOORSITTERS (VRAAG 13)



ROTASIE VAN VOORSITTER	% JA	% NEE
SK	53,3	46,7
DK 1	40,0	60,0
DK 2	45,9	54,1
DK 3	47,5	52,5
DK 4	16,7	83,3

Oorwegend (59,1%) word voorsitters nie geroteer nie. In die geval van DK 1 : 60% en DK 4 : 83,3% vind daar selde 'n rotasie van voorsitters plaas.

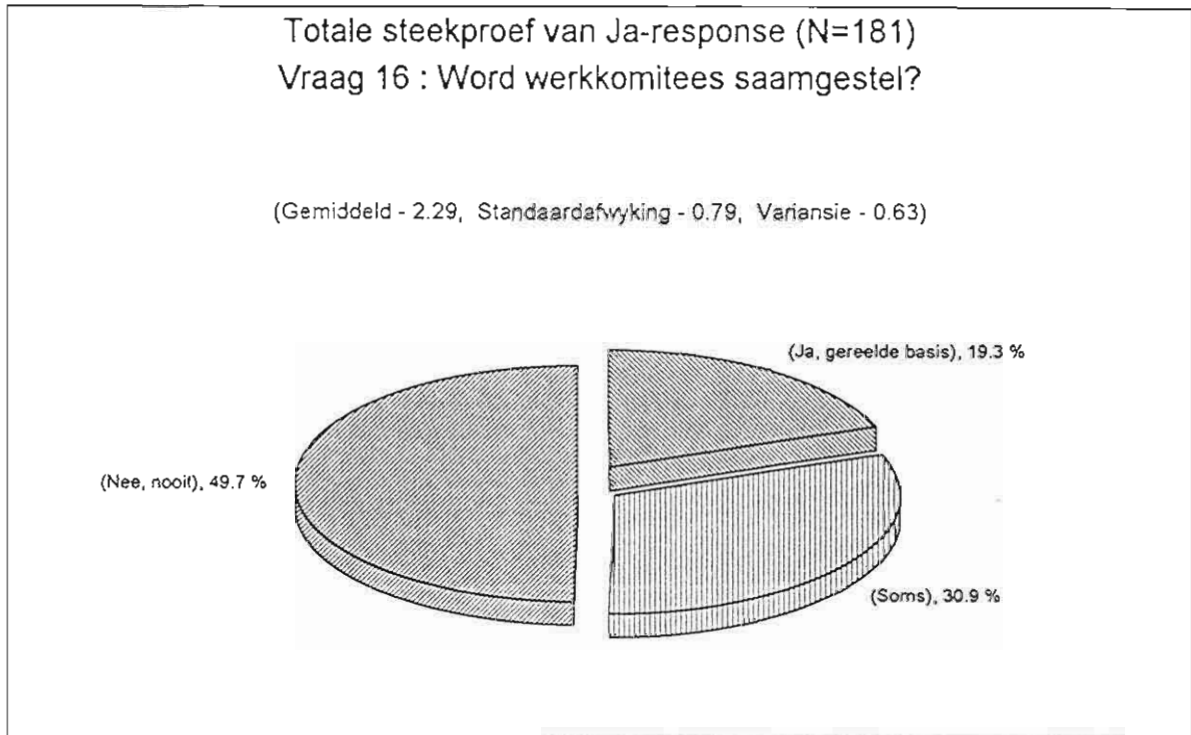
DIAGRAM 3.23 : KENNIS VAN DIE BESTUUR (VRAAG 14 & 15)



KENNIS VAN GF'S SE BESTUUR	% WEET	% WEET NIE
SK	20,0	80,0
DK 1	15,4	84,6
DK 2	21,6	78,4
DK 3	7,5	92,5
DK 4	20,8	79,2

Slegs in 16,0% weet die werknemers uit hoeveel lede die bestuur van die GF's bestaan en wat die aard van hulle onderskeie funksies is teenoor 84,0% wat totaal onkundig daarvoor is.

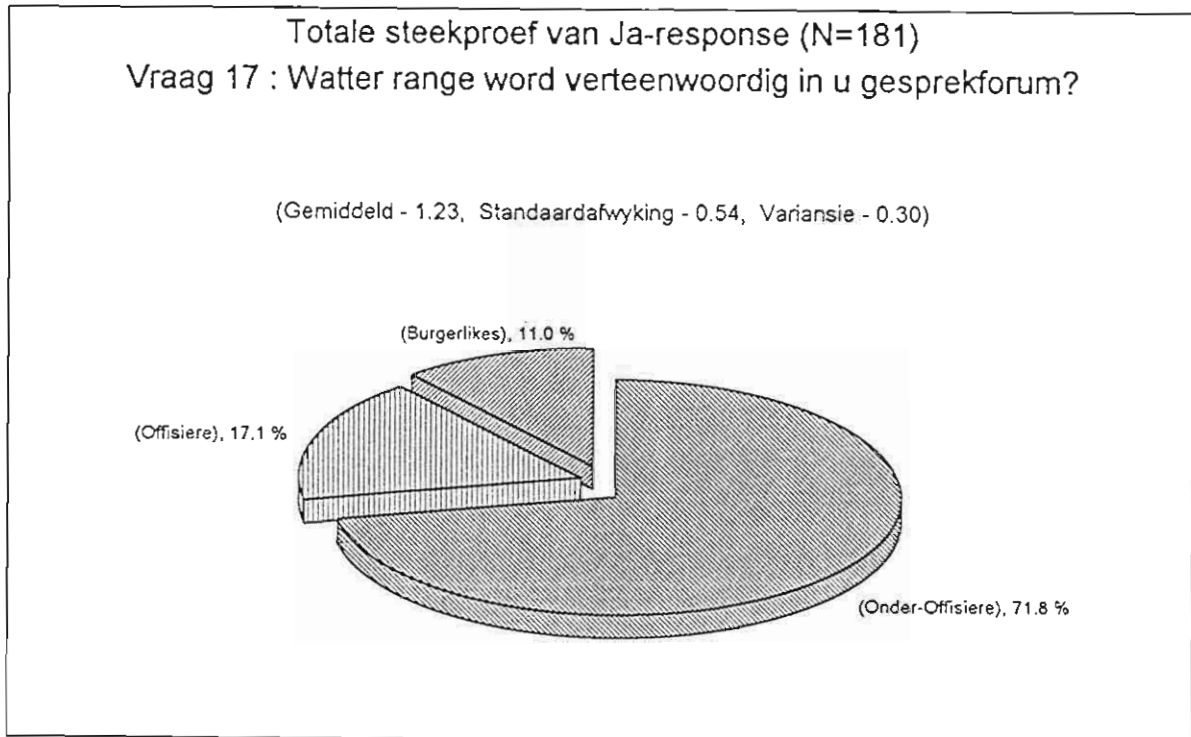
DIAGRAM 3.24 : WERKKOMITEES SAMESTELLING (VRAAG 16)



WERKKOMITEE SAAMSTEL	% JA	% SOMS	% NOOIT
SK	26,7	20,0	53,3
DK 1	18,5	40,0	41,5
DK 2	21,6	24,3	54,1
DK 3	17,5	27,5	55,0
DK 4	16,7	29,2	54,2

Oorwiegend word werkkomitees, Soms: 30,9% tot Nooit: 49,7%, nie saamgestel nie.

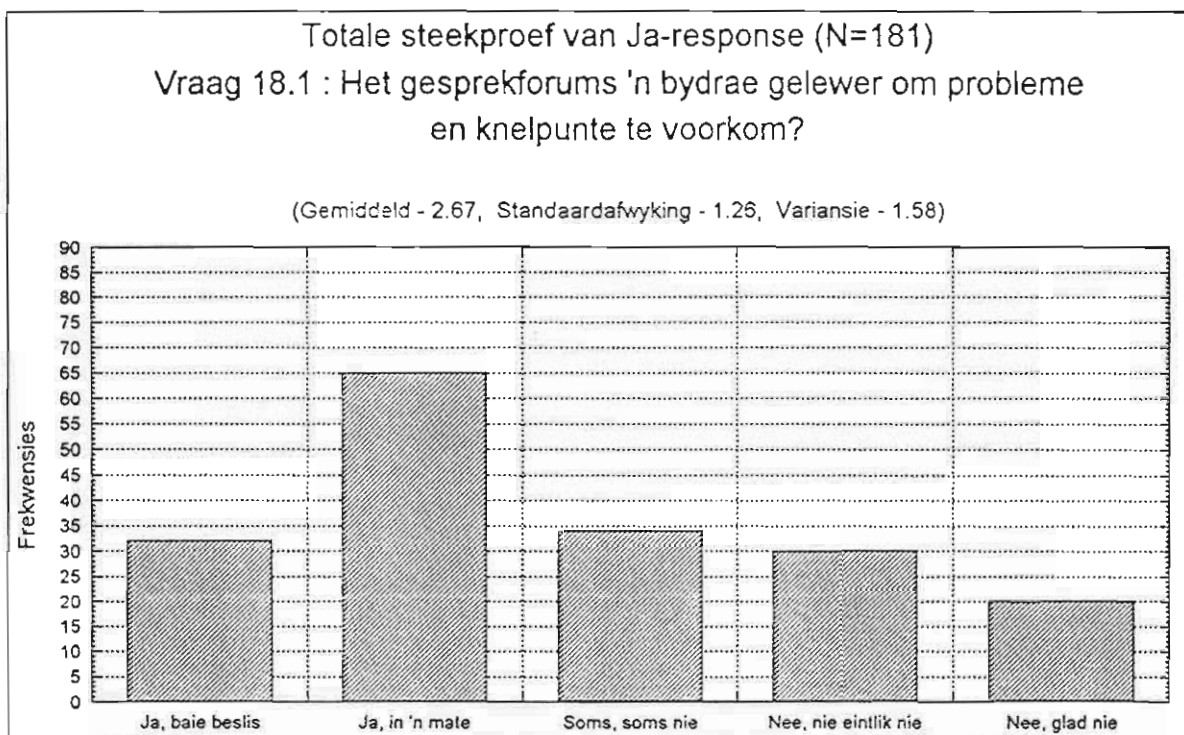
DIAGRAM 3.25 : RANGE VERTEENWOORDIG (VRAAG 17)



RANG VERTEENWOORDIG	% ONDER OFFISIERE	% OFFISIERE	% BURGERLIKES
SK	33,3	40,0	26,7
DK 1	73,8	16,9	9,2
DK 2	75,7	10,8	13,5
DK 3	80,8	15,0	5,0
DK 4	70,8	16,7	12,5

In die trek van die gestratifiseerde, ewekansige steekproef, is voorsiening gemaak dat lokaliteit asook die drie ranggroeperinge verteenwoordigend getrek is om 'n gebalanseerde siening te verkry.

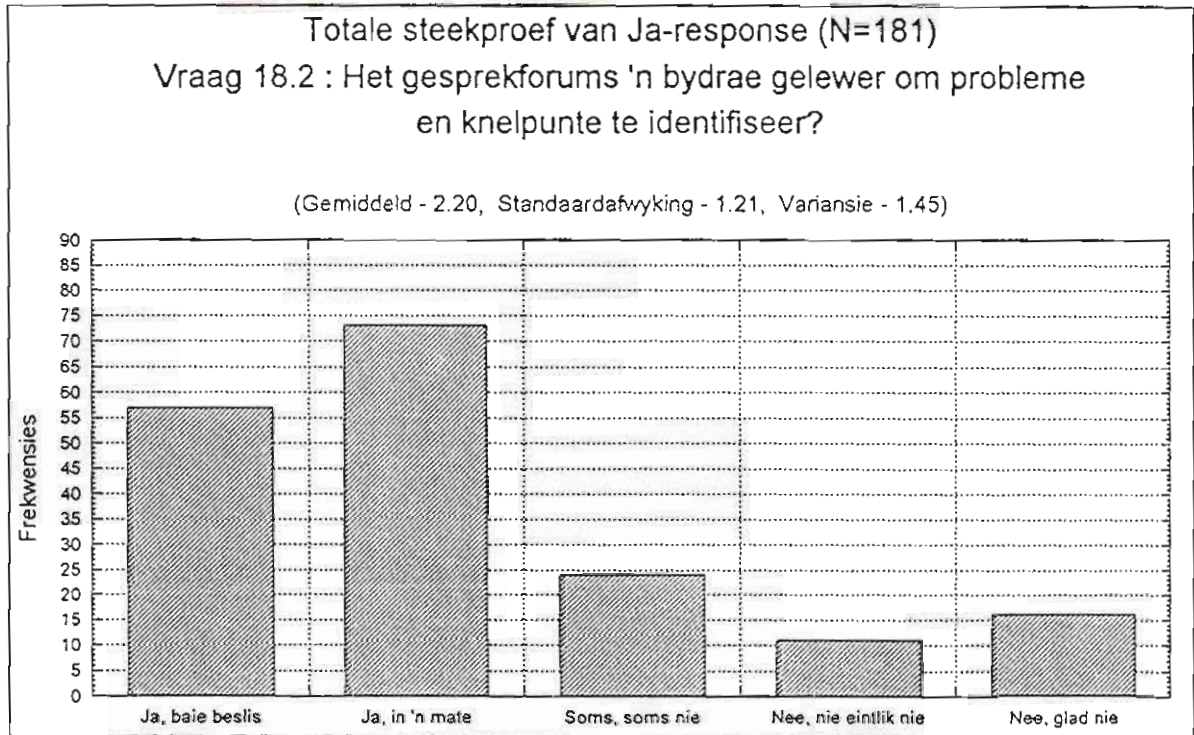
DIAGRAM 3.26 : VOORKOM VAN PROBLEME (VRAAG 18.1)



VOORKOMING VAN PROBLEME	BESLIS	JA IN 'N MATE	SOMS	NIE EINTLIK	NOOIT
SK	7	3	3	1	1
DK 1	11	21	12	16	5
DK 2	6	15	9	4	3
DK 3	4	15	7	7	7
DK 4	4	11	3	2	4

Slegs 18% van die respondente het 'n besliste JA-RESPONS weergegee as aanduiding dat GF's 'n bydrae gelewer het om probleme en knelpunte te voorkom.

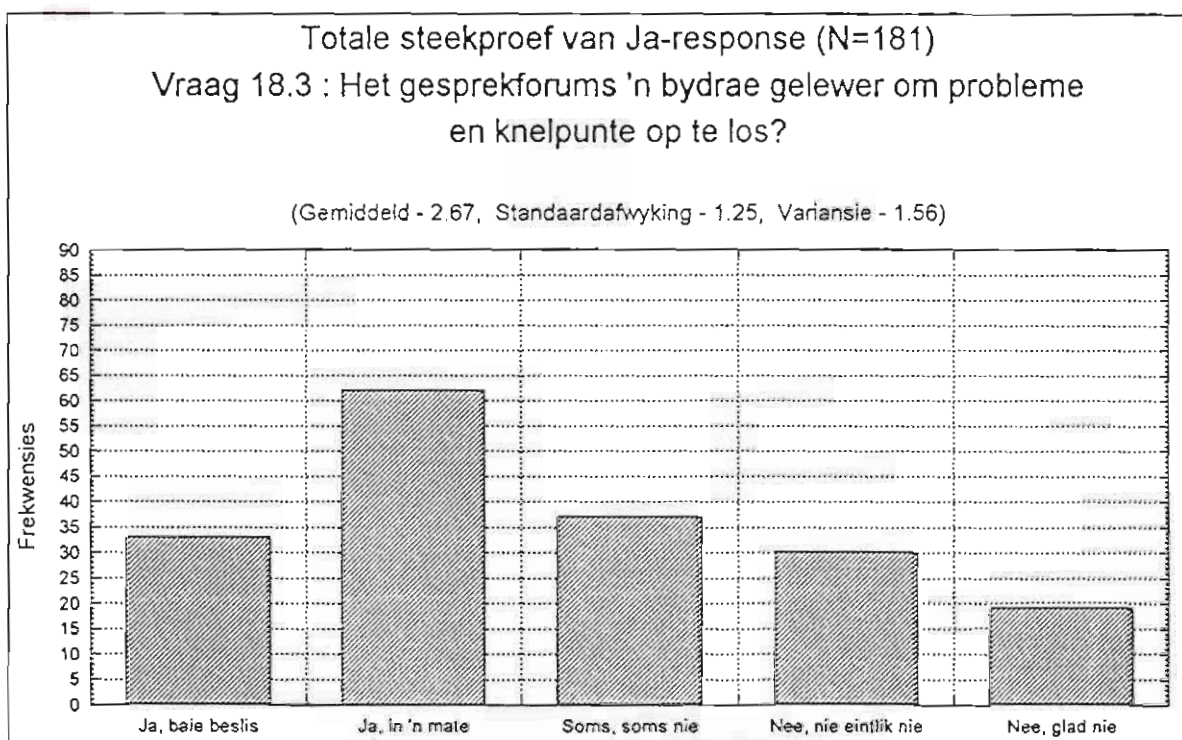
DIAGRAM 3.27 : IDENTIFISERING VAN PROBLEME (VRAAG 18.2)



PROBLEME IDENTIFISEER	JA	JA IN 'N MATE	SOMS	NIE EINTLIK	NEE
SK	10	3	2	-	-
DK 1	23	21	11	6	4
DK 2	10	21	3	1	2
DK 3	4	15	7	7	7
DK 4	8	10	2	-	4

GF's toon 'n besliste bydrae (72%) waardeur probleme en knelpunte geidentifiseer word d.w.s. JA : in 'n mate (40%) en JA: beslis (31%)

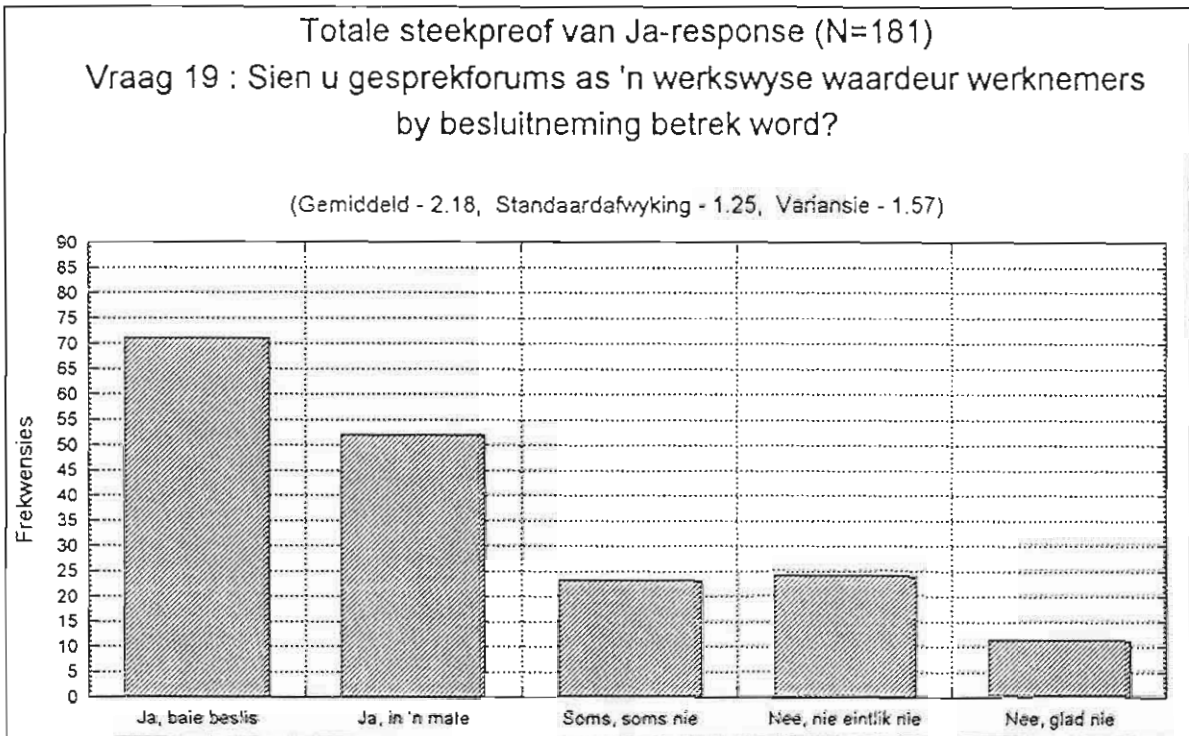
DIAGRAM 3.28 : OPLOS VAN PROBLEME (VRAAG 18.3)



OPLOS VAN PROBLEME	JA	JA IN 'N MATE	SOMS	NIE EINTLIK	NEE
SK	7	4	3	-	1
DK 1	10	21	14	14	6
DK 2	8	14	10	3	2
DK 3	5	13	8	7	7
DK 4	3	10	2	6	3

Ongeveer 53%, d.w.s. JA: IN 'N MATE (34%) en JA: BESLIS (19%) is oortuig dat GF's 'n bydrae lewer om probleme en knelpunte op te los.

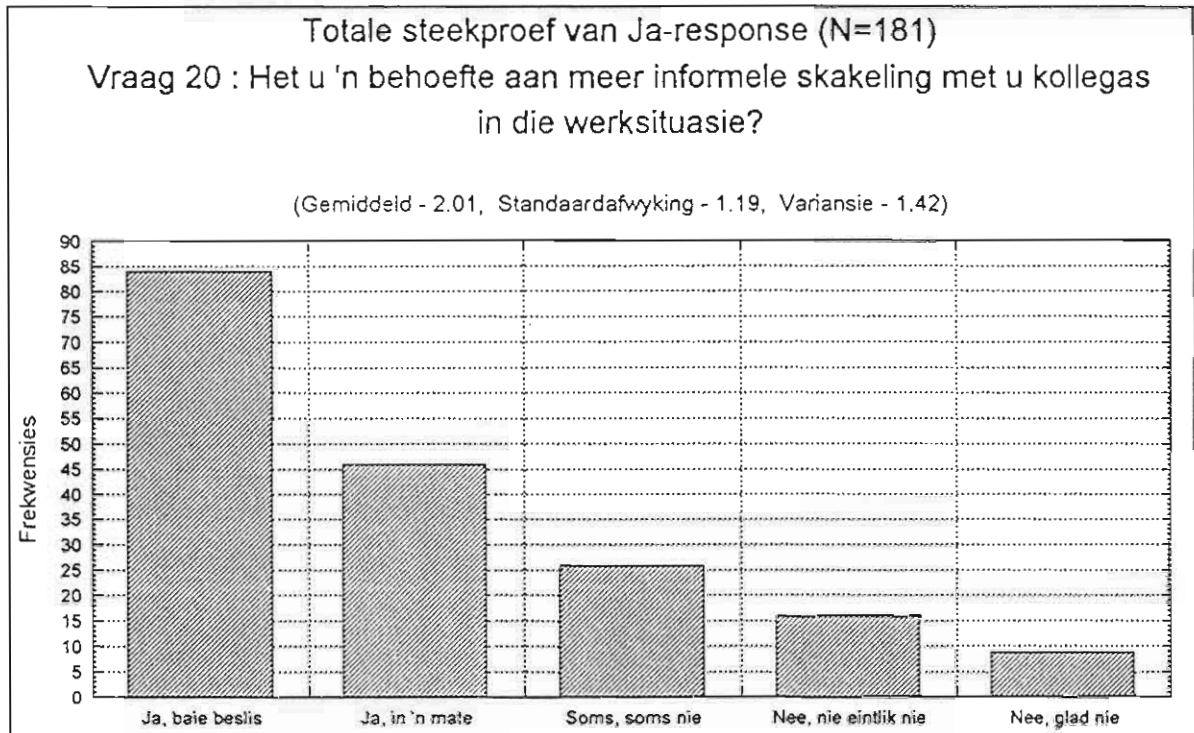
DIAGRAM 3.29 : BETREK BY BESLUITNEMING (VRAAG 19)



BETREK BY BESLUITNEMING	JA	JA IN 'N MATE	SCMS	NIE EINTLIK	NEE
SK	9	3	1	1	1
DK 1	30	14	8	10	3
DK 2	18	10	5	2	2
DK 3	9	15	6	6	4
DK 4	5	10	3	5	1

Oorwegend (69,0%) JA: IN 'N MATE (29%) en JA:BESLIS (40%) beskou GF's as 'n werkswyse om by besluitneming betrek te word.

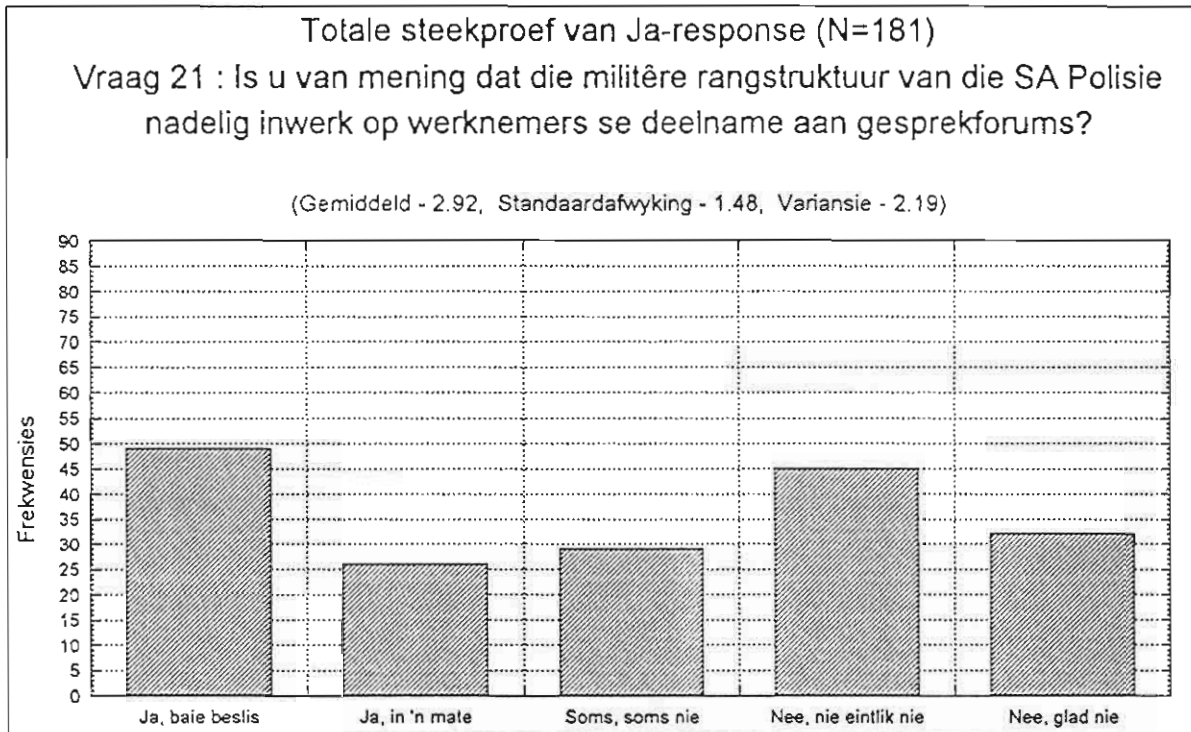
DIAGRAM 3.30 : BEHOEFTE AAN INFORMELE SKAKELING (VRAAG 20)



BEHOEFTE AAN INFORMEEL SKAKEL	JA	JA IN 'N MATE	SOMS	NIE EINTLIK	NEE
SK	8	4	-	2	1
DK 1	23	20	11	8	3
DK 2	22	3	8	2	2
DK 3	18	15	4	2	1
DK 4	14	4	3	1	2

Die neiging, JA: IN 'N MATE (26%) en JA: BESLIS (46%), dui op 'n definitiewe behoefte om meer informeel met kollegas in die werksituasie te skakel.

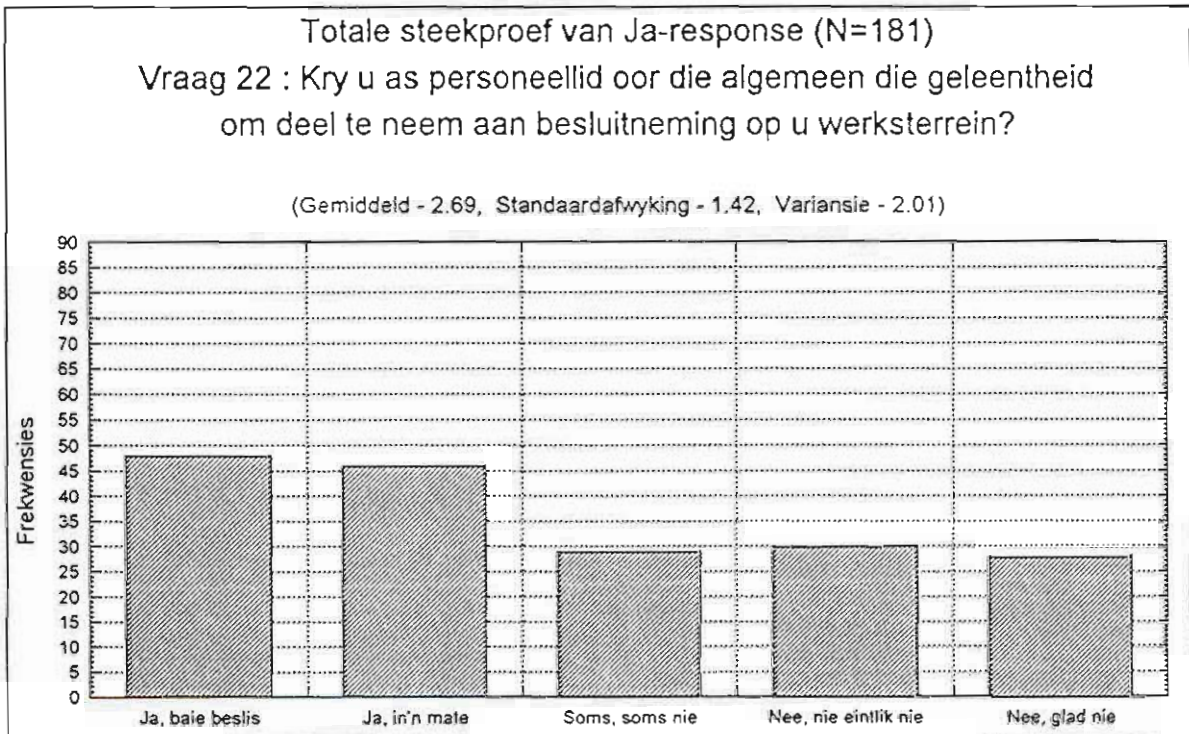
DIAGRAM 3.31 : MILITÊRE STRUKTUUR BEPERKINGS (VRAAG 21)



BEPERKING DEUR MILITÊRE STRUKTUUR	JA	JA IN 'N MATE	SOMS	NIE EINTLIK	NEE
SK	4	4	1	3	3
DK 1	22	11	12	12	8
DK 2	8	4	6	10	9
DK 3	8	7	5	13	7
DK 4	7	-	5	7	5

Response vertoon 'n redelike verspreiding waardeur uiteenlopende menings bestaan oor die beperkinge wat die militêre rangstruktuur op die funksionering van GF's het. Uit die aard van die bevelstruktuur van die onderskeie kantore, sal die respons noodwendig uniek vertoon.

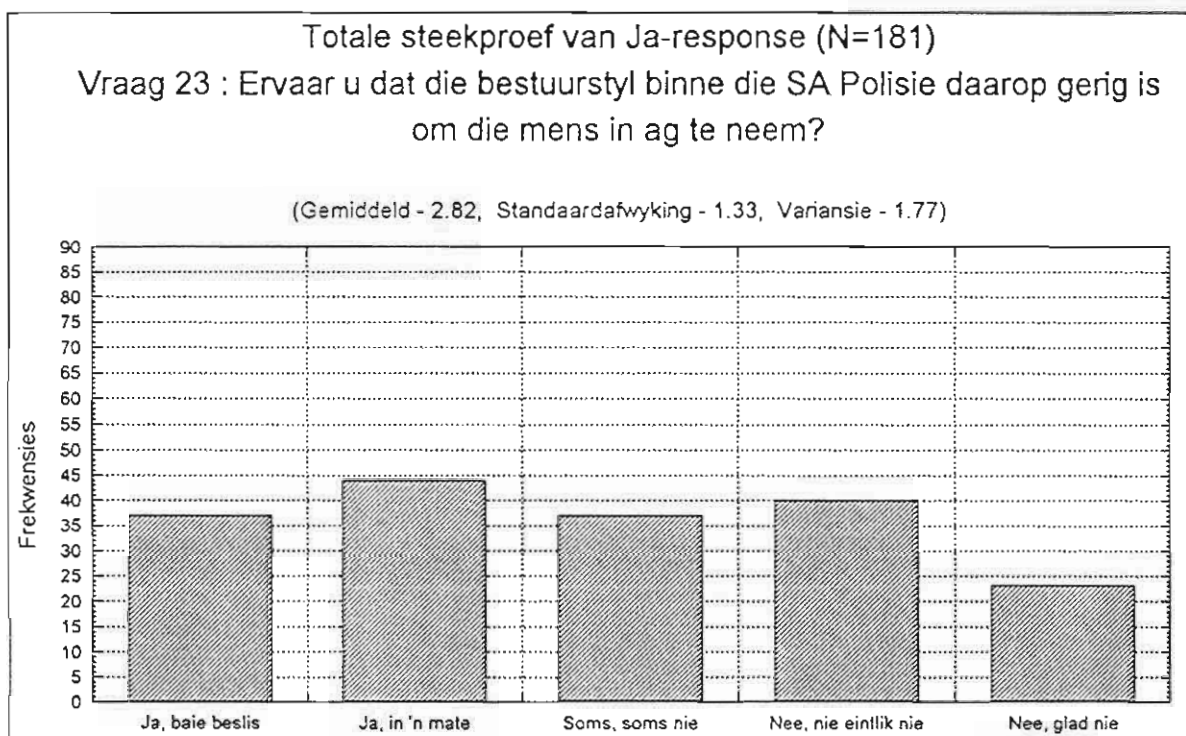
DIAGRAM 3.32 : BETREK BY BESLUITNEMING (VRAAG 22)



BETREK BY BESLUITNEMING	JA	JA IN 'N MATE	SOMS	NIE EINTLIK	NEE
SK	8	2	3	1	1
DK 1	16	12	9	16	12
DK 2	13	8	7	6	2
DK 3	6	16	6	4	8
DK 4	5	8	5	2	4

Die algehele neiging blyk te wees dat werknemers voel hulle kry die geleentheid om deel te neem aan besluitneming op die werksterrein. Die mate waartoe die onderskeie kantoor egter sy werknemers betrek, sal noodwendig verskil.

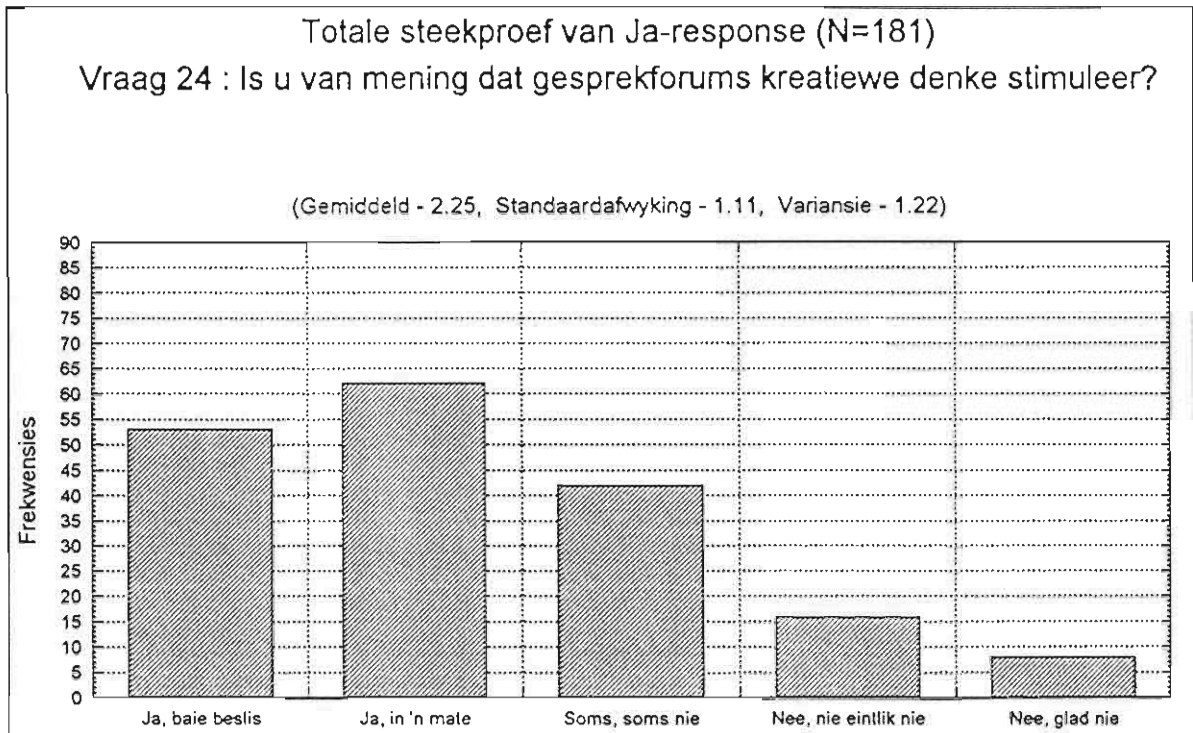
DIAGRAM 3.33 : BESTUURSTYL: MENSGERIG (VRAAG 23)



BESTUURSTYL MENSGERIG	JA	JA IN 'N MATE	SOMS	NIE EINTLIK	NEE
SK	5	4	3	2	1
DK 1	13	10	16	16	10
DK 2	9	14	6	6	2
DK 3	9	12	8	5	6
DK 4	1	4	4	11	4

Uiteenlopende response is onafwendbaar deurdat die onderskeie kantore se bestuurstyle noodwendig kan verskil. Die werklike hartsgevoel en belewenis van werknemers sal waarskynlik 'n groter, as aangetoonde, NEE vertoon wat kenmerkend van navorsing van hierdie aard is.

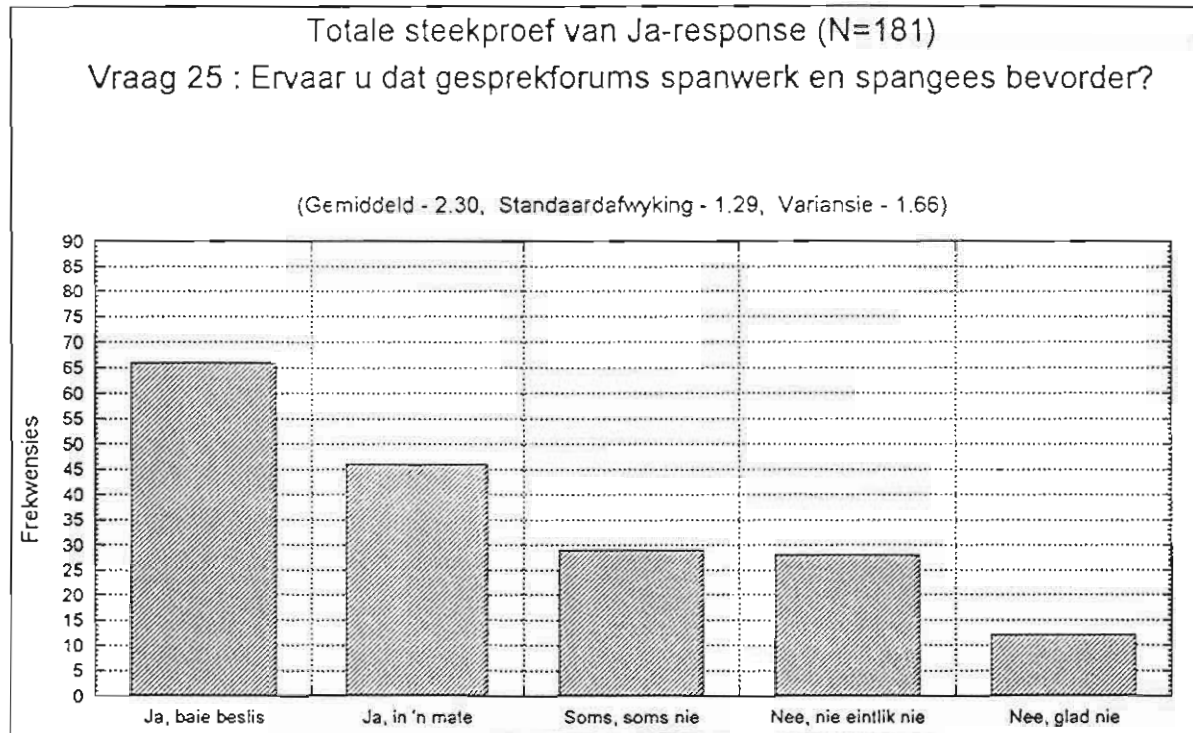
DIAGRAM 3.34 : STIMULEER KREATIEWE DENKE (VRAAG 24)



STIMULEER KREATIWITEIT	JA	JA IN 'N MATE	SOMS	NIE EINTLIK	NEE
SK	7	5	-	1	2
DK 1	19	22	18	5	1
DK 2	13	12	6	2	4
DK 3	9	14	10	7	-
DK 4	5	9	8	1	1

Die verspreidingskurwe vertoon die mening dat GF's oorwegend 'n positiewe bydrae tot die stimulering van kreatiewe denke lewer.

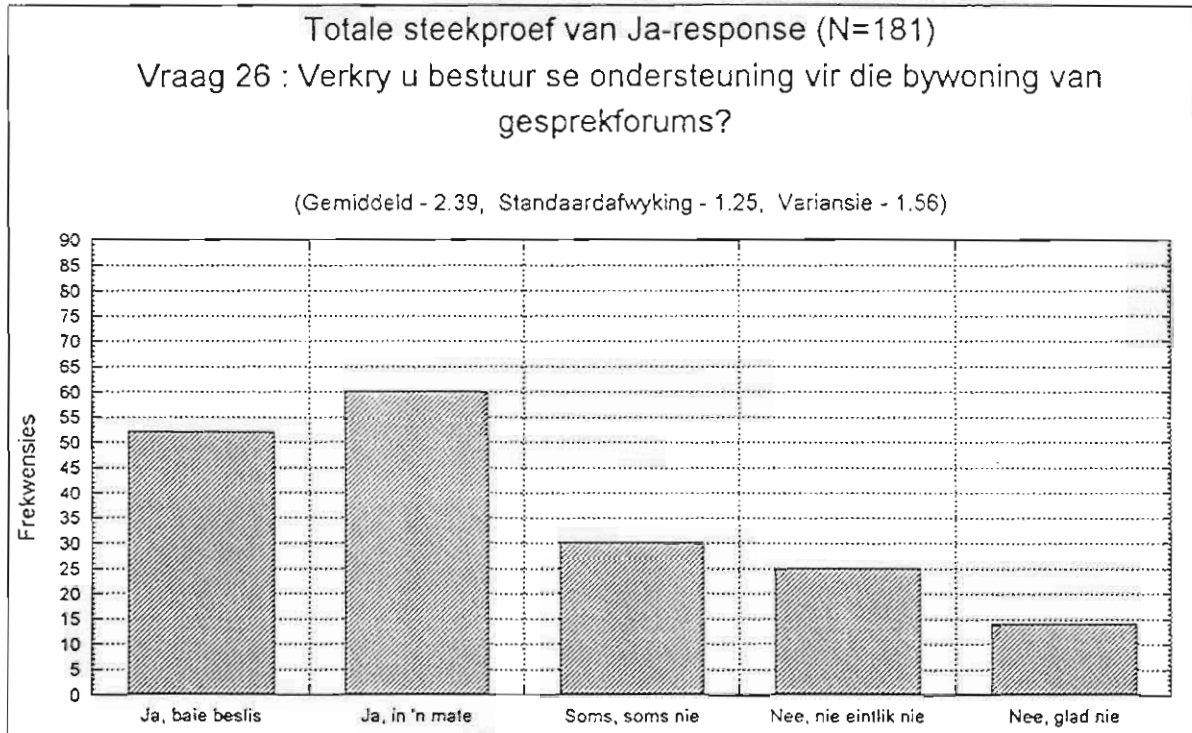
DIAGRAM 3.35 : BEVORDER SPANGEEES (VRAAG 25)



BEVORDER SPANGEEES	JA	JA IN 'N MATE	SCMS	NIE EINTLIK	NEE
SK	8	3	1	1	2
DK 1	24	15	13	11	2
DK 2	13	11	6	4	3
DK 3	15	9	4	9	3
DK 4	6	8	5	3	2

Oorwiegend word ervaar dat GF's 'n betekenisvolle bydrae lewer tot die bevordering van spangees en spanwerk.

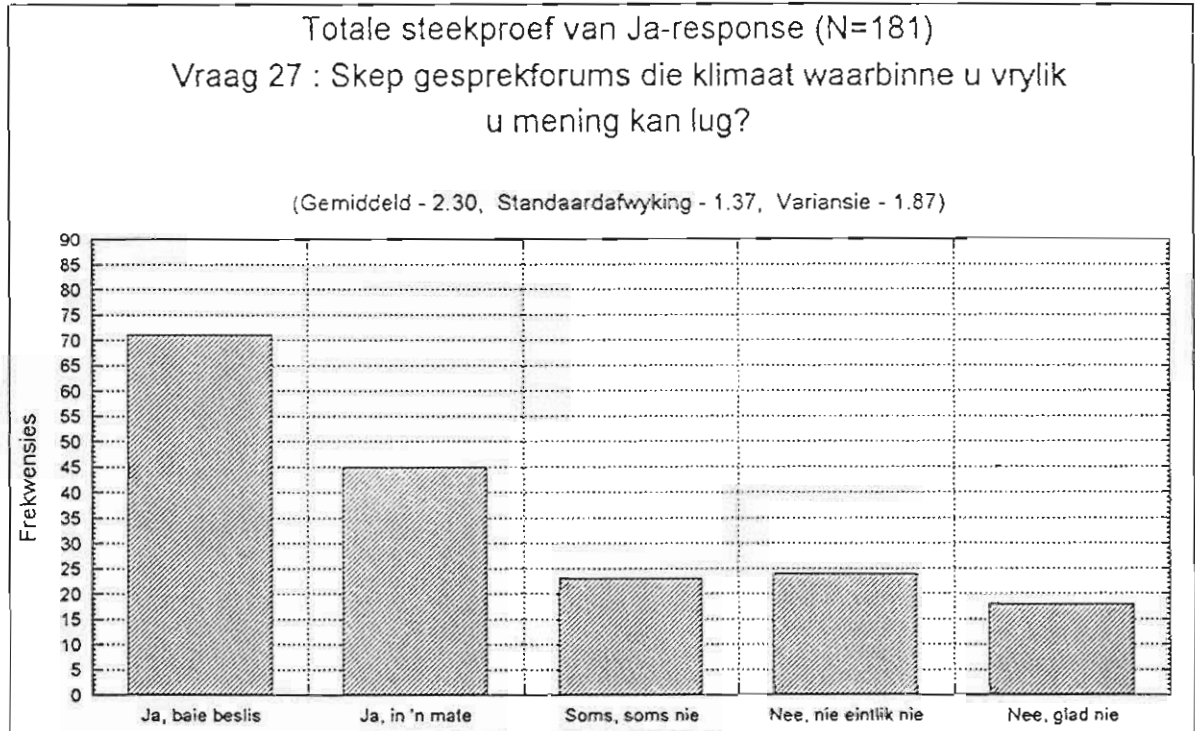
DIAGRAM 3.36 : BESTUURSONDERSTEUNING (VRAAG 26)



BESTUURS- ONDERSTEUNING	JA	JA IN 'N MATE	SOMS	NIE EINTLIK	NEE
SK	7	4	1	2	1
DK 1	16	24	11	7	7
DK 2	13	11	6	5	2
DK 3	11	14	6	7	2
DK 4	5	7	6	4	2

GF's is in terme van "opdragte" gevestig. Gevolglik kon verwag word dat werknemers bestuur se ondersteuning sou verkry vir die bywoning van GF's. 'n Respons ("soms" tot "glad nie") verteenwoordig egter steeds 38%.

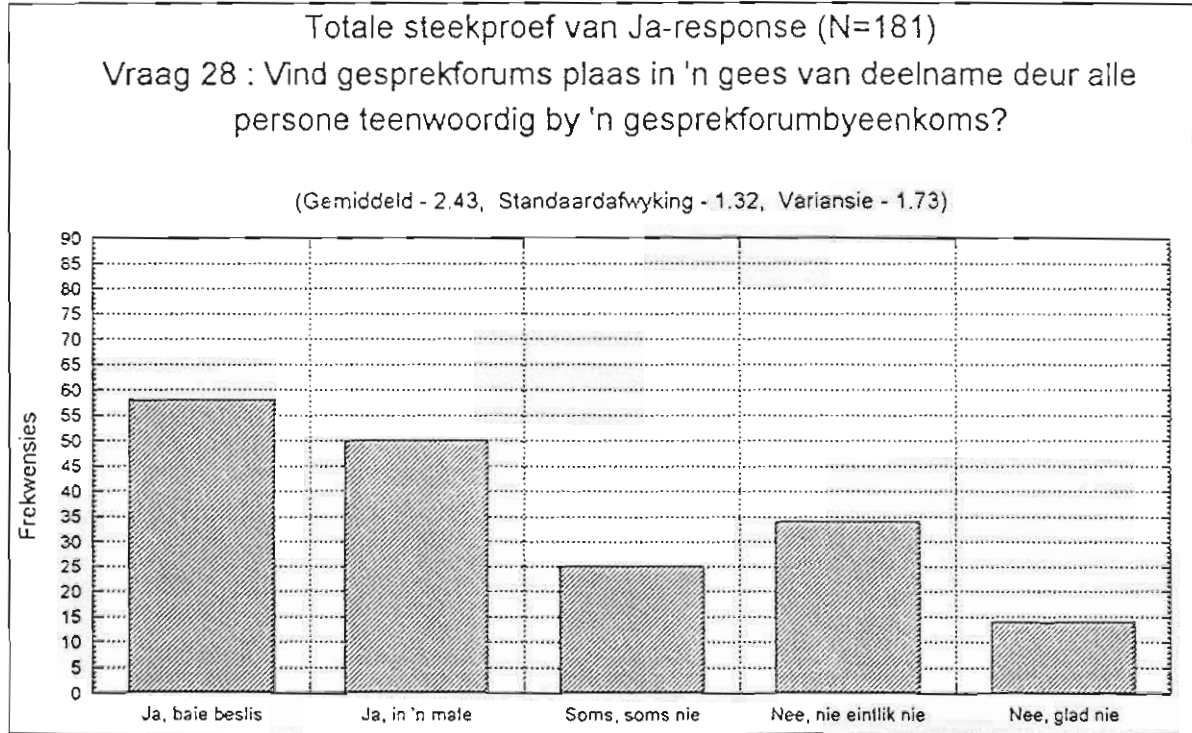
DIAGRAM 3.37 : KLIMAAT VIR VRYLIKE MENING (VRAAG 27)



VRYLIK MENING LUG	JA	JA IN 'N MATE	SOMS	NIE EINTLIK	NEE
SK	10	2	-	2	1
DK 1	26	18	6	6	9
DK 2	17	9	5	4	2
DK 3	11	11	5	8	5
DK 4	7	5	7	4	1

Oorwegend blyk GF's bevorderlik te wees vir die klimaat waardeur werknemers vrylik hulle mening kan lig.

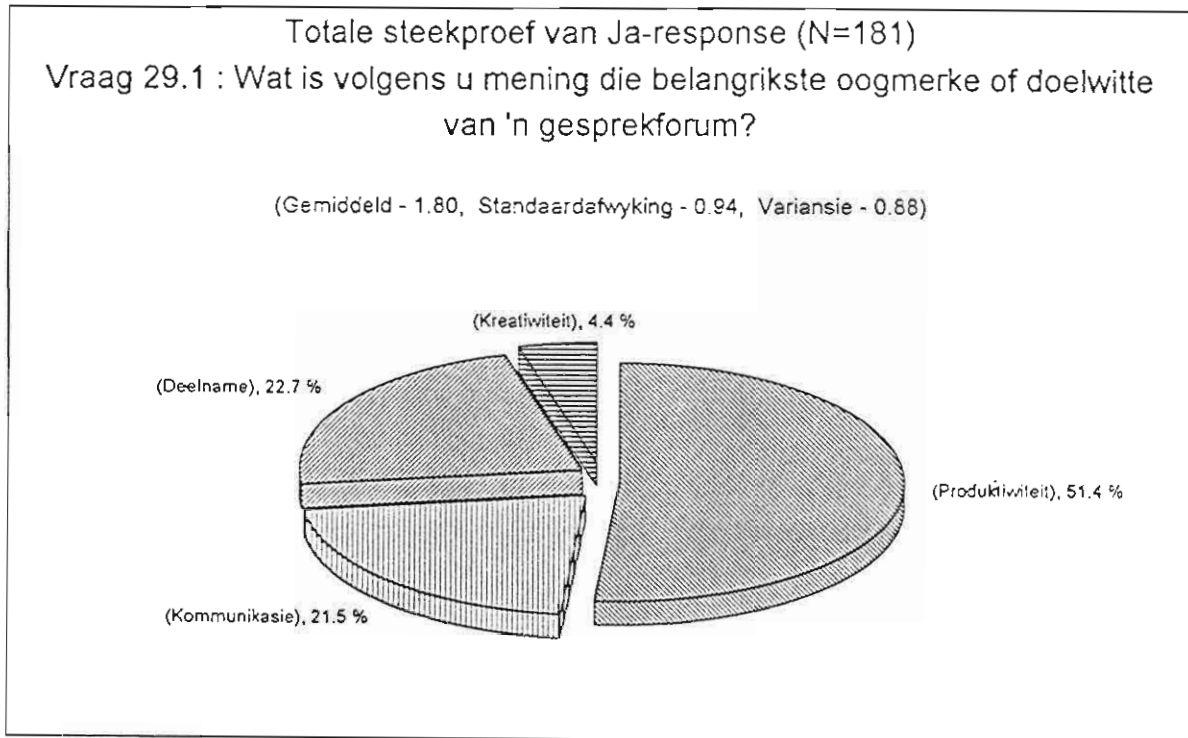
DIAGRAM 3.38 : GEES VAN DEELNAME (VRAAG 28)



GEES VAN DEELNAME	JA	JA IN 'N MATE	SOMS	NIE EINTLIK	NEE
SK	11	1	1	1	1
DK 1	18	18	10	13	6
DK 2	12	12	3	9	1
DK 3	11	8	8	10	3
DK 4	7	12	2	1	2

GF's vind oor die algemeen plaas in 'n gees van deelname deur alle werknemers teenwoordig tydens die hou van GF's.

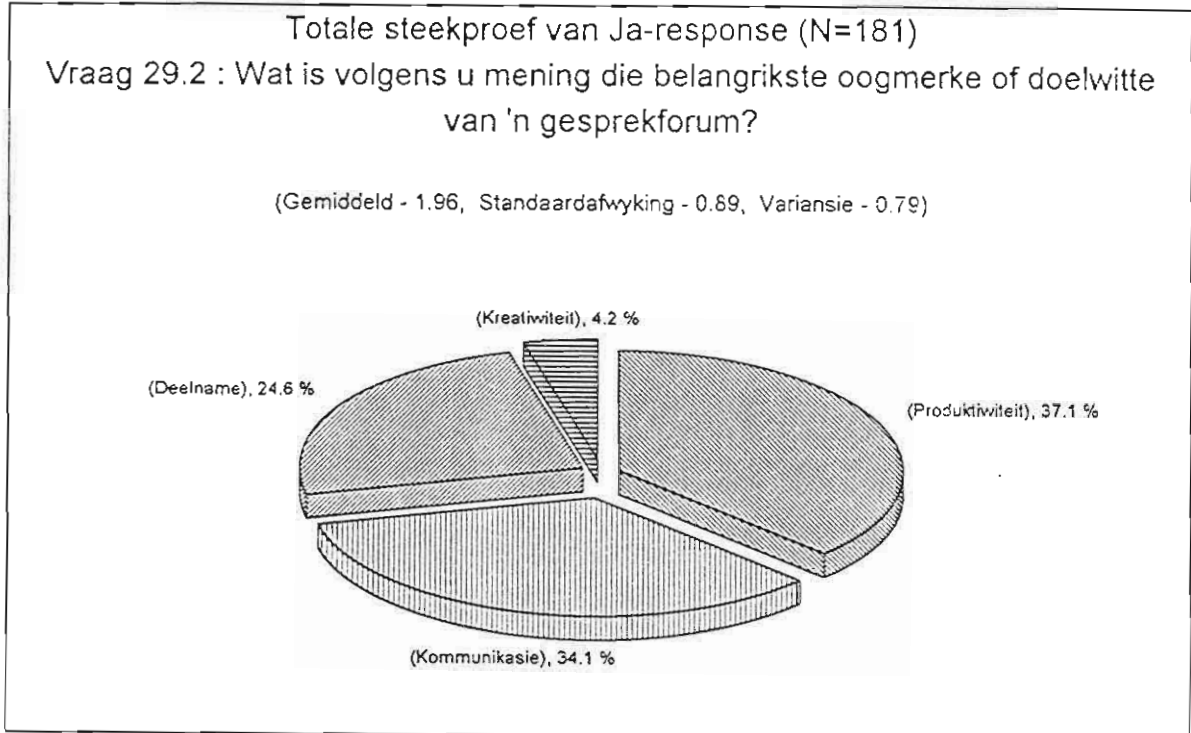
DIAGRAM 3.39 : PRIORITEIT 1 - BELANGRIKSTE OOGMERKE (VRAAG 29.1)



PRIORITEIT 1: BELANGRIKSTE OOGMERKE	% PRODUK- TIWITEIT	% KOMMUNIKASIE	% DEELNAME	% KREA- TIWITEIT
SK	53,3	20,0	26,7	-
DK 1	53,8	23,1	18,5	4,6
DK 2	48,6	21,6	29,8	-
DK 3	47,5	30,0	17,5	5,0
DK 4	54,2	4,2	29,2	12,4

As eerste prioriteit op hierdie ongestruktureerde vraag, blyk produktiwiteit in rangorde van belangrikheid, die belangrikste oogmerk van GF's te wees.

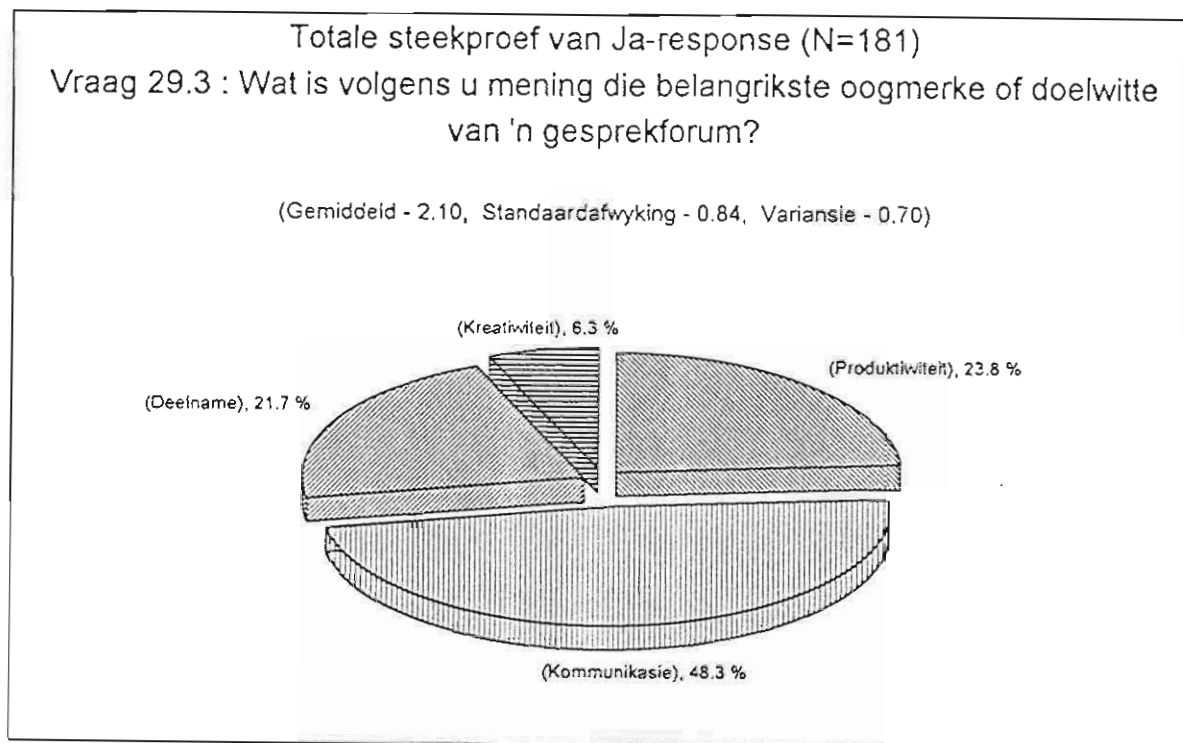
DIAGRAM 3.40 : PRIORITEIT 2 - BELANGRIKSTE OOGMERK (VRAAG 29.2)



PRIORITEIT 2: BELANGRIKSTE OOGMERKE	% PRODUK- TIWITEIT	% KOMMUNIKASIE	% DEELNAME	% KREA- TIWITEIT
SK	53,3	20,0	26,7	-
DK 1	45,1	25,5	23,5	5,9
DK 2	27,0	45,9	21,6	5,4
DK 3	35,0	45,0	17,5	2,5
DK 4	33,3	25,0	37,5	4,2

As tweede prioriteit op hierdie ongestruktureerde vraag, blyk produktiwiteit in rangorde van belangrikheid, weer eens hoog aangeslaan te wees. Kommunikasie is in 'n sterk tweede plek, asook deelname in 'n stewige derde plek.

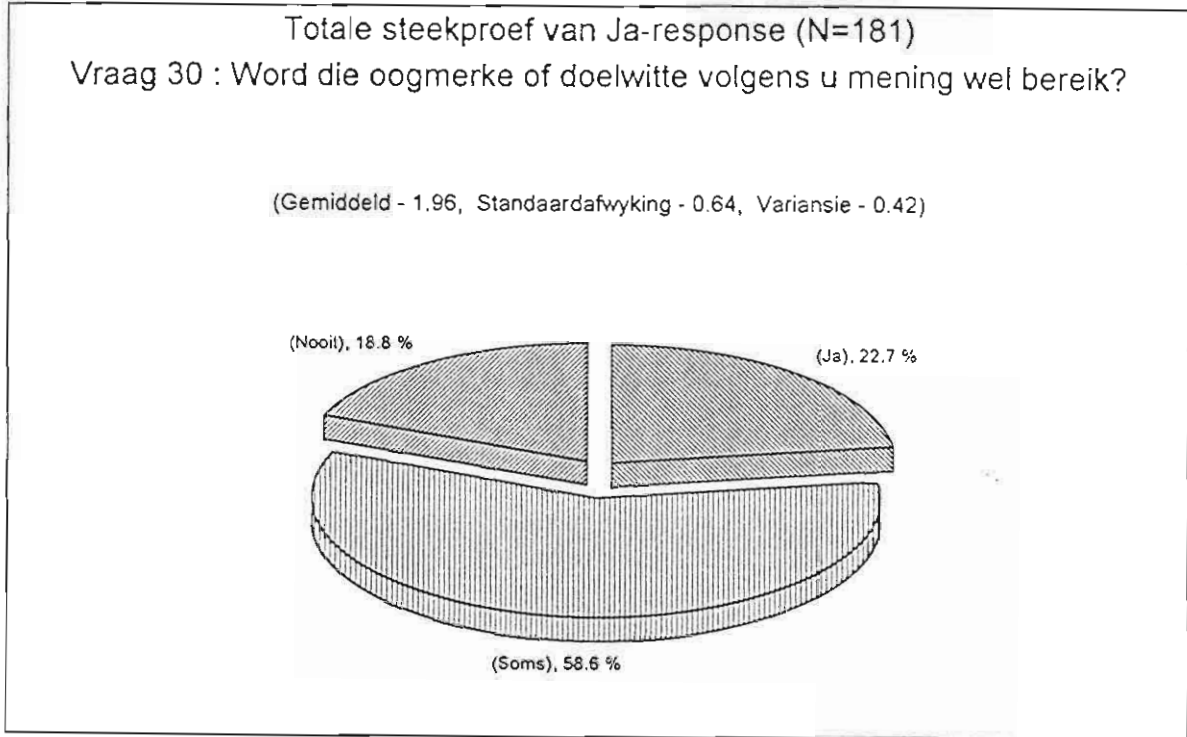
DIAGRAM 3.41 : PRIORITEIT 3 - BELANGRIKSTE OOGMERKE (VRAAG 29.3)



PRIORITEIT 3: BELANGRIKSTE OOGMERKE	% PRODUK- TIWITEIT	% KOMMUNIKASIE	% DEELNAME	% KREA- TIWITEIT
SK	16,7	25,0	41,7	16,7
DK 1	44,4	33,3	16,7	5,6
DK 2	21,6	59,5	13,5	5,4
DK 3	10,0	65,0	20,0	5,0
DK 4	22,2	33,3	38,9	5,6

As derde prioriteit op hierdie ongestruktureerde vraag, blyk kommunikasie in rangorde van belangrikheid, die belangrikste oogmerk van GF's te wees.

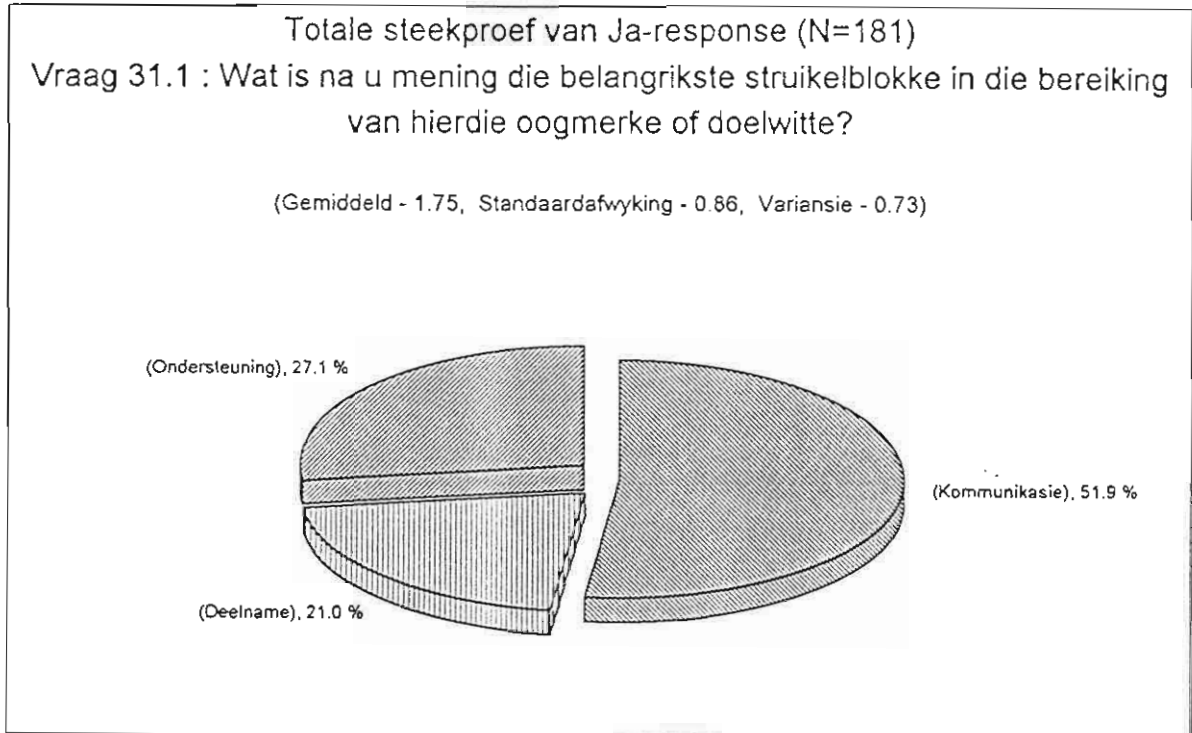
DIAGRAM 3.42 : WORD OOGMERKE BEREIK (VRAAG 30)



OOGMERKE BEREIK	JA	SOMS	NEE
SK	40,0	46,7	13,3
DK 1	21,5	58,5	20,0
DK 2	18,9	64,9	16,2
DK 3	20,0	57,5	22,5
DK 4	25,0	58,3	16,7

Slegs 'n besliste 22.7% is van mening dat oogmerke of doelwitte wel bereik word met 'n twyfelagtige respons (soms) van 58,6%. Uit die aard van die saak vertoon elke kantoor sy unieke siening.

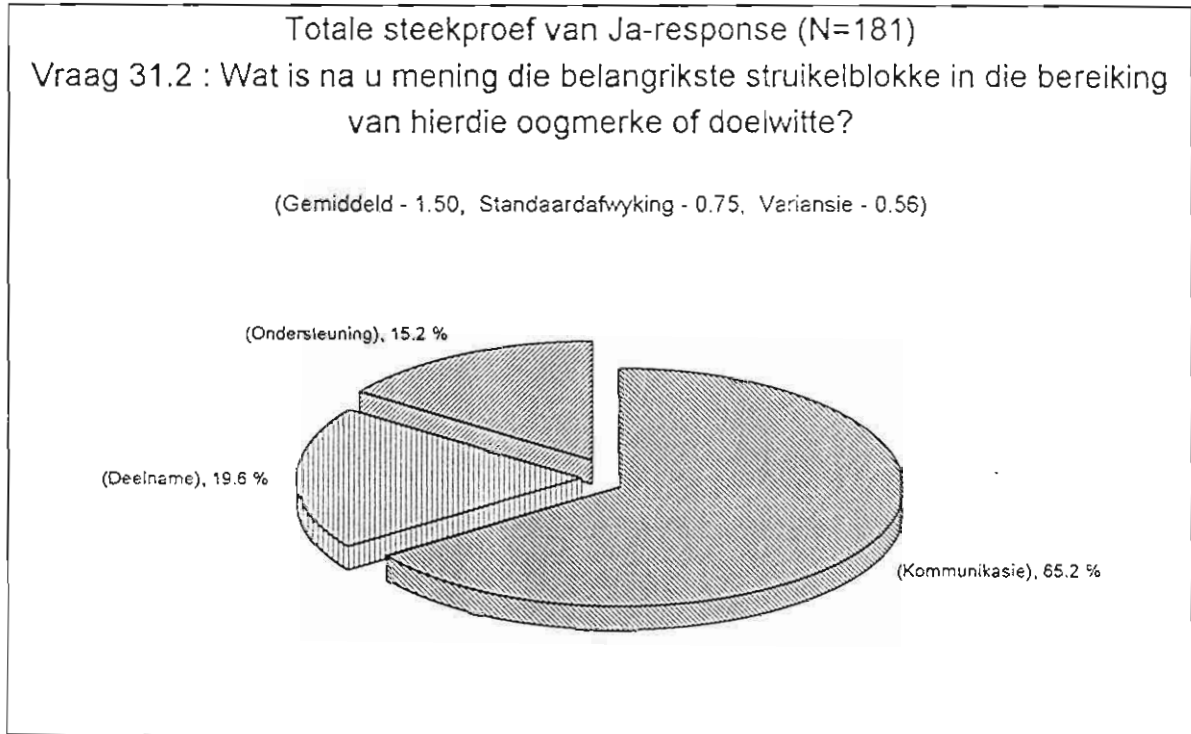
DIAGRAM 3.43 : PRIORITEIT 1 - STRUIKELBLOKKE (VRAAG 31.1)



PRIORITEIT 1: STRUIKELBLOKKE	% KOMMUNIKASIE	% ONDERSTEUNING	% DEELNAME
SK	46,6	26,7	26,7
DK 1	58,5	27,7	13,8
DK 2	40,6	29,7	29,7
DK 3	62,5	17,5	20,0
DK 4	37,5	37,5	25,0

Op hierdie ongestruktureerde vraag blyk die belangrikste struikelblok, in rangorde van belangrikheid, kommunikasie: 51.9% te wees.

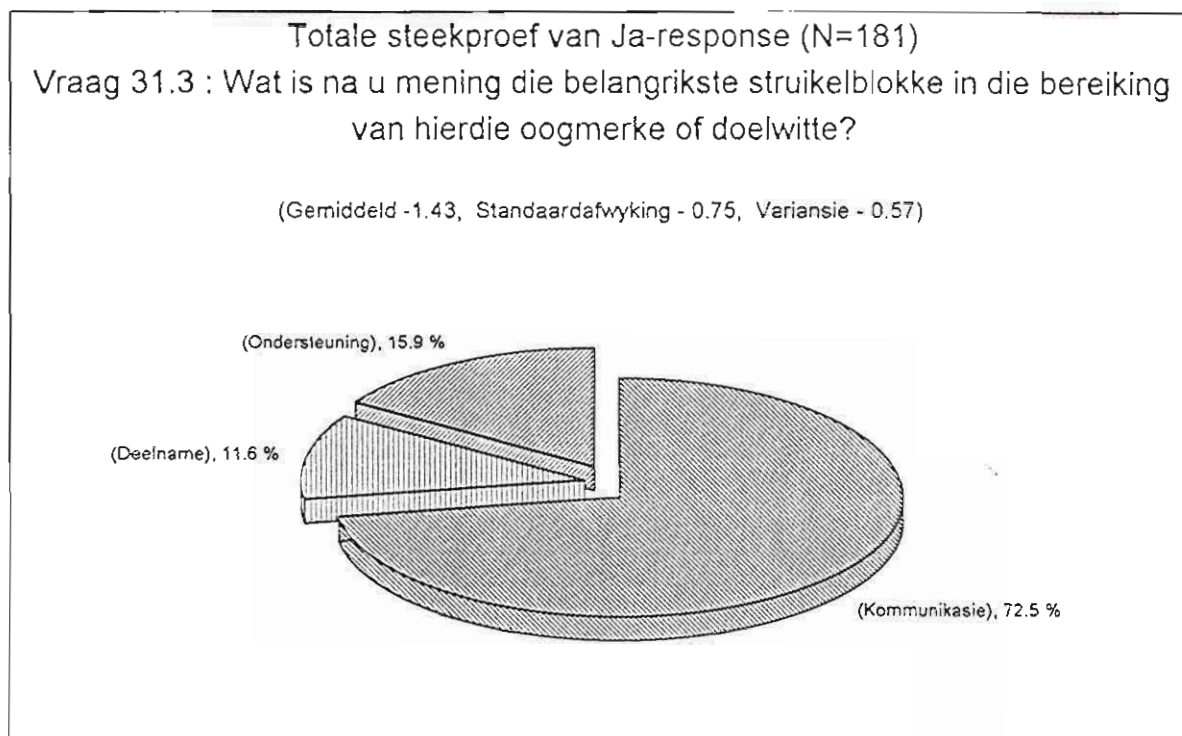
DIAGRAM 3.44 : PRIORITEIT 2 - STRUIKELBLOKKE (VRAAG 31.2)



PRIORITEIT 2: STRUIKELBLOKKE	% KOMMUNIKASIE	% ONDERSTEUNING	% DEELNAME
SK	53,4	13,3	33,3
DK 1	66,7	11,9	21,4
DK 2	78,4	10,8	10,8
DK 3	72,5	12,5	15,0
DK 4	37,5	33,3	29,2

As tweede prioriteit op hierdie ongestruktureerde vraag, blyk kommunikasie: 65,2% die belangrikste struikelblok te wees.

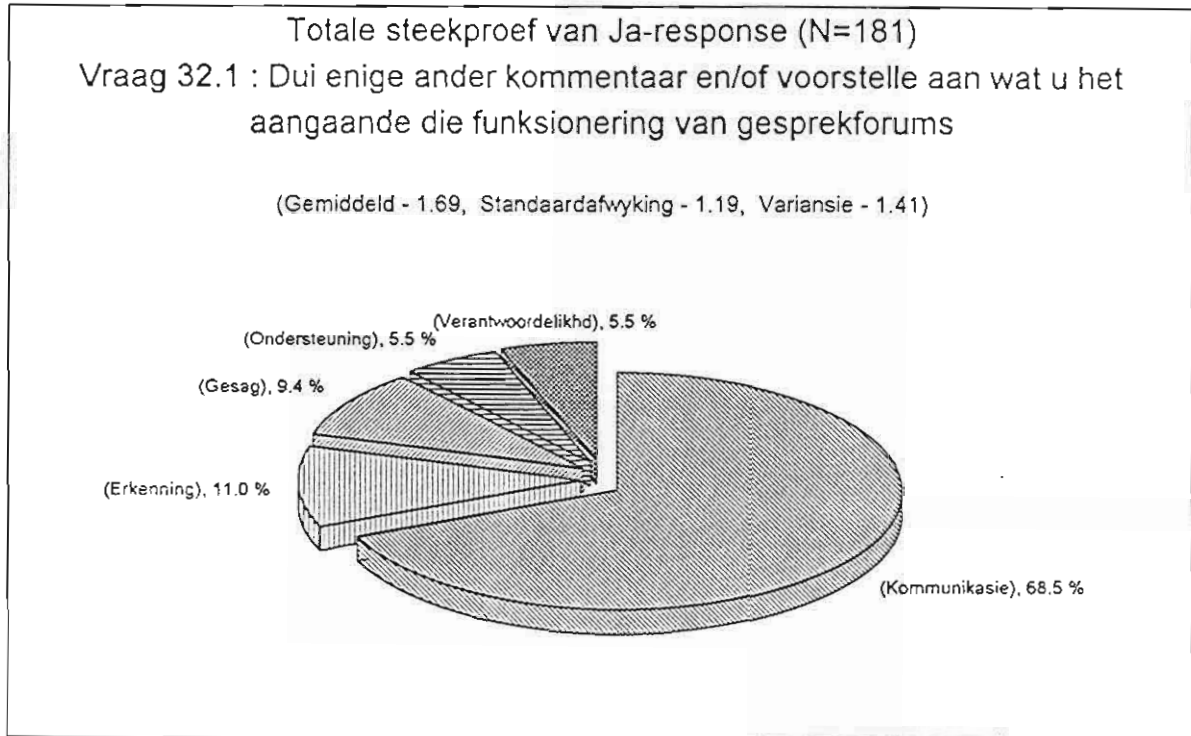
DIAGRAM 3.45 : PRIORITEIT 3 - STRUIKELBLOKKE (VRAAG 31.3)



PRIORITEIT 3: STRUIKELBLOKKE	% KOMMUNIKASIE	% ONDERSTEUNING	% DEELNAME
SK	71,4	21,4	7,1
DK 1	74,2	19,4	6,5
DK 2	83,3	8,3	8,3
DK 3	80,0	5,0	15,0
DK 4	29,4	47,1	23,5

As derde prioriteit op die ongestruktureerde vraag, blyk kommunikasie weer eens die belangrikste struikelblok te wees. Met die uitsondering van DK 4, vertoon die ander kantore 'n soortgelyke respons.

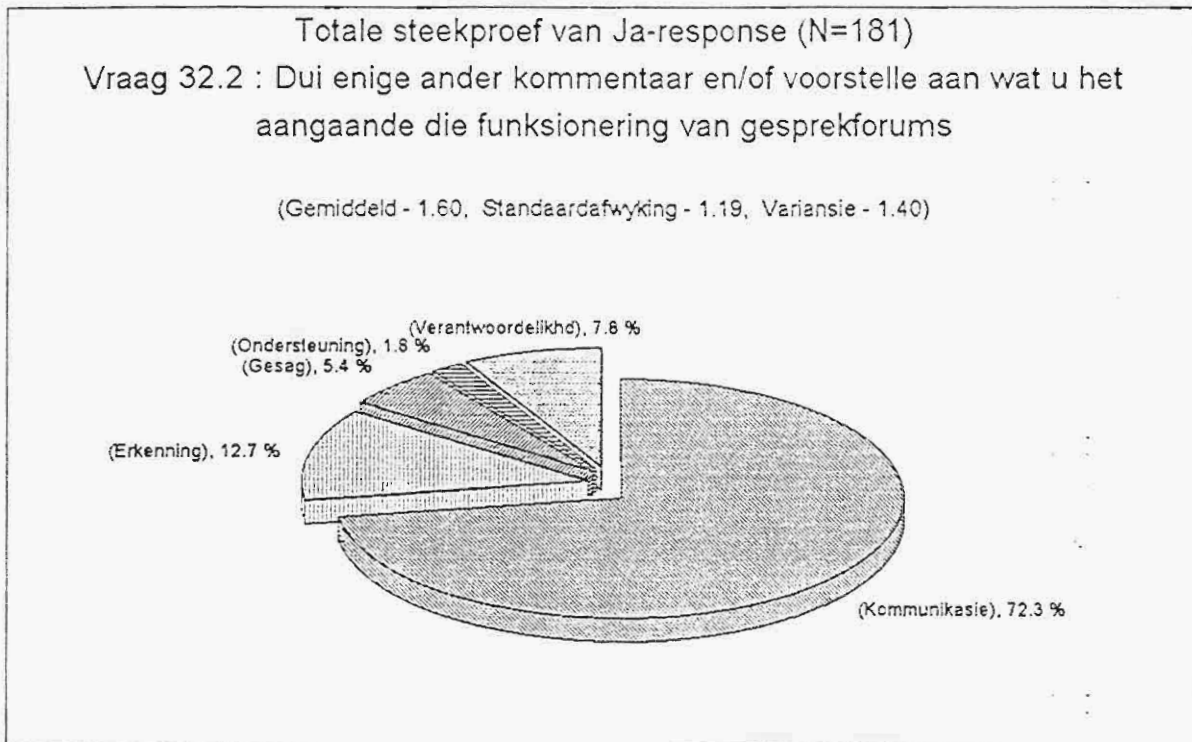
DIAGRAM 3.46 : PRIORITEIT 1 - VOORSTELLE (VRAAG 32.1)



PRIORITEIT 1: VOORSTELLE	% KOMMUNIKASIE	% ERKENNING	% GESAG	% ONDER- STEUN	% VERANT- WOORDE- LIKHEID
SK	73,3	-	6,7	20,0	-
DK 1	70,8	7,7	7,7	6,2	7,7
DK 2	73,0	5,4	13,5	2,7	5,4
DK 3	65,0	22,5	10,0	2,5	-
DK 4	58,3	16,7	8,3	4,2	12,5

As eerste prioriteit van die ongestruktureerde vraag, blyk kommunikasie: 68,5% die belangrikste voorstel te wees. Ten opsigte van die onderskeie kantore blyk die tendens soortgelyk te wees.

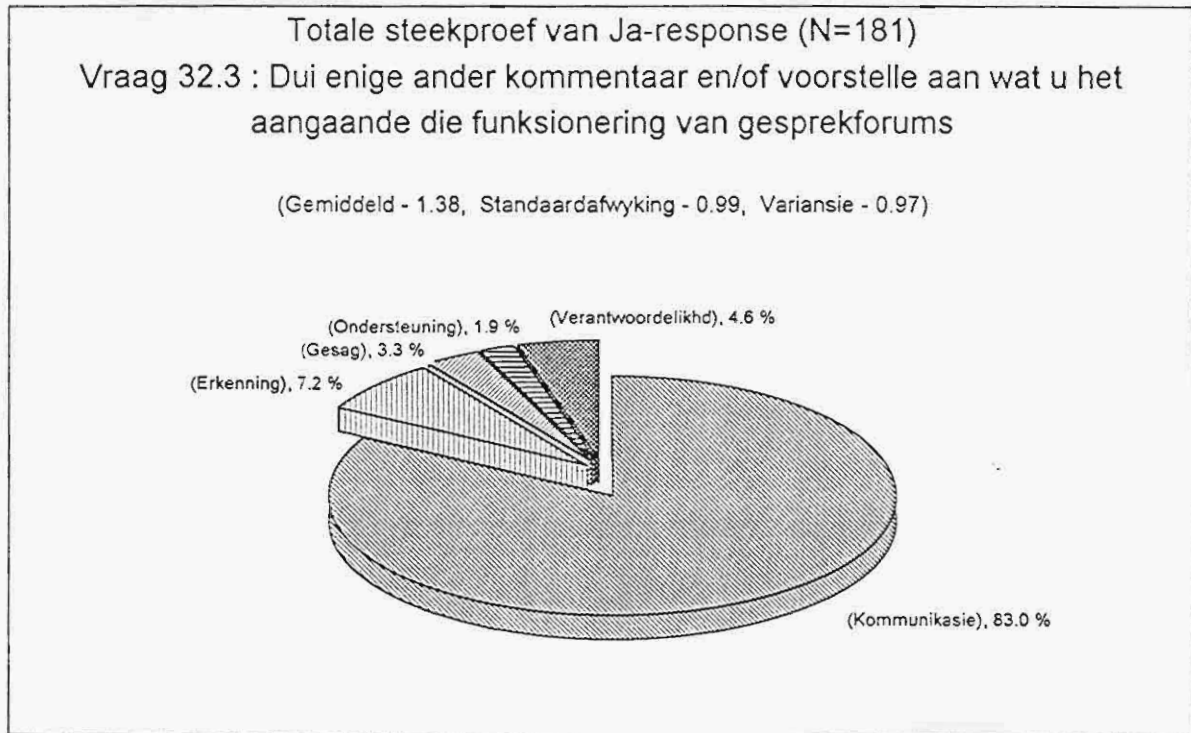
DIAGRAM 3.47 : PRIORITEIT 2 - VOORSTELLE (VRAAG 32.2)



PRIORITEIT 2: VOORSTELLE	% KOMMUNIKASIE	% ERKENNING	% GESAG	% ONDER- STEUN	% VERANT- WOORDE- LIKHEID
SK	69,2	15,4	-	7,7	7,7
DK 1	75,0	13,5	5,8	1,9	3,8
DK 2	81,1	8,1	2,7	-	8,1
DK 3	72,5	17,5	5,0	-	5,0
DK 4	54,2	8,3	12,5	4,2	20,8

As tweede prioriteit van die ongestruktureerde vraag, blyk kommunikasie : 72,3% die belangrikste voorstel te wees. Die onderskeie kantore vertoon 'n soortgelyke tendens.

DIAGRAM 3.48 : PRIORITEIT 3 - VOORSTELLE (VRAAG 32.3)



PRIORITEIT 3: VOORSTELLE	% KOMMUNIKASIE	% ERKENNING	% GESAG	% ONDER- STEUN	% VERANT- WOORDE- LIKHEID
SK	100,0	-	-	-	-
DK 1	81,4	14,0	-	2,3	2,3
DK 2	94,6	2,7	-	2,7	-
DK 3	80,0	2,5	7,5	2,5	7,5
DK 4	63,6	13,6	9,1	-	13,6

As derde prioriteit op die ongestruktureerde vraag, blyk kommunikasie: 83,0% die belangrikste voorstel te wees teenoor die onderskeie kantore wat 'n soortgelyke respons openbaar.

SAMEVATTING

Die onderskeie bevindinge kan nooit in afsondering beskou word nie. Enersyds moet dit gesien word teen die agtergrond van die prinsipiël teoretiese bydrae (Hoofstuk 3) waar die teoretiese grondslag gelê is vir GF's as 'n instrument vir werkerdeelname. Andersyds knoop die gevolgtrekking en aanbeveling (Hoofstuk 4) die teoretiese met die praktiese waardeur die kringloop van hierdie studie voltooi word.

HOOFSTUK 4

BEVINDINGE EN AANBEVELINGS

1. GEVOLGTREKKING

1.1 ORIËNTASIE

Die rasionaal vir die bestaan van GF's as instrument vir werkerdeelname, word nie met hierdie studie bevraagteken nie. Afdoende regverdiging daarvoor is aangebied in die teoretiese fundering (Hoofstuk2) en word onder meer empiries deur Schutte in sy "Perspectives on Participative management processes" gestaaf.

1.2 BREË PERSPEKTIEWE

Die oogmerke van GF's word deur die resultate van die ondersoek onderskryf deurdat GF's oorwegend gesien word as bydraend tot probleem- en knelpunte:

- * voorkoming
- * identifisering en
- * oplossing.

Gepaardgaande met die voormelde, nieteenstaande die

paramilitêre bestuurskultuur, is GF's ook instrumenteel om:

- * werknemers by besluitneming te betrek
- * informele skakeling tussen kollegas in die werksplek te bevorder
- * kreatiwiteit van werknemers te stimuleer
- * spangees en spanwerk te bevorder
- * die klimaat waardeur menings vrylik gelug kan word, te skep en
- * 'n gees van spontane deelname tydens vergaderings te bewerkstellig.

As belangrikste oogmerk van GF's sien werknemers:

- * produktiwiteit per sé
- * kommunikasie
- * werkerdeelname en
- * kreatiwiteit.

Of hierdie oogmerke wel bereik word, word bevestig deurdat slegs 22,7% beslis positief gereageer het. As belangrikste struikelblokke blyk te wees:

- * kommunikasie
- * ondersteuning en

- * spontane werkerdeelname.

Hierteenoor beveel werknemers 'n verbetering van die volgende aan:

- * kommunikasie
- * erkenning
- * bestuursondersteuning
- * gesag en
- * verantwoordelikheid.

Die paramilitêre karakter en kultuur plaas noodwendig beperkinge op die spontane deelname van werknemers van bestuursbesluitneming, deurdat:

- * bestuur (senior offisiere) insit in GF vergaderings
- * voorsitter van GF's aangewys word en
- * voorsitters nie roteer nie.

Alhoewel elke kantoor sy eie unieke bestuurskultuur en bestuurstyl openbaar, kan geen definitiewe korrelasies getrek word tussen die volgende nie, naamlik:

- * dat die militêrerangstruktuur nadelig inwerk op werknemers se deelname aan GF's
- * dat werknemers oor die algemeen nie die

- geleentheid gebied word nie om deel te neem aan besluitneming op die werksterrein
- * dat die bestuurstyl nie daarop gerig is nie om die werknemers in ag te neem en
 - * dat bestuur nie ondersteuning vir die bewoning van GF's lewer nie.

1.3 OPERASIONELE FUNKSIONERING VAN GF'S

'n Beperkte persentasie is van mening dat GF's wel goed funksioneer. Die operasionele funksionering van GF's het die volgende tekortkominge bloot gelê:

- * werknemers is onbewus van die aantal en die aard van die bestuurskomitee se funksies
- * vergaderings vind nie noodwendig plaas aan die hand van 'n voorafopgestelde agenda nie
- * nie 'n enkele respons nie naamlik, dat 'n opsomming van notules aan bestuur deurgegee word, is verkry
- * GF's vind ook op ander wyses as maandeliks plaas
- * alhoewel vergaderings oorwegend op formele wyse vergader, is die behoefte van werknemers om soms formeel en soms informeel te vergader
- * werknemers beskou slegs 'n klein persentasie komiteelede as goed bekwaam en vaardig in vergaderingsprosedures

- * voorsitters word aangewys en
- * voorsitters roteer nie.

1.4 OUTONOME BESTUURSELFSTANDIGE FUNKSIONERING

Bedenkinge bestaan oor die outonome funksionering van gesprekforums deurdat:

- * bestuur (Senior Offisiere) by GF's, teenstrydig met opdragte, insit
- * voorsitters aangewys word
- * voorsitters nie roteer nie en
- * werkerkomitees selde saamgestel word.

1.5 KOMMUNIKASIE

Kommunikasie is en bly seker in geheel die belangrikste aspek vir werkerdeelname en in die besonder vir GF's deurdat:

- * werknemers nie bewus en/of nie betrokke by GF's is nie
- * werknemers nie terugvoer oor GF's verkry nie
- * werknemers wat wel terugvoer kry, die terugvoeringstyd as onbevredigend beskou
- * geen of verkeerde response verkry is ten opsigte van spesifieke opdragte (bv. Vraag 8 en 11)

- * kommunikasie geïdentifiseer word as die belangrikste oogmerk, welke oogmerk nie bereik word nie en
- * kommunikasie (gebrekkige) as een van die belangrikste struikelblokke geïdentifiseer is, welke faktor verbeter kan word.

1.6 DIE NEE-RESPONS

In verhouding tot die steekproef asook tot die respondente, is 'n besondere hoë negatiewe respons aangeteken.

Eensyds kan die gevolgtrekking gemaak word as synde 'n kommunikasieprobleem te wees. Andersyds vertoon die gestratifiseerde steekproef wat getrek is, dat hoe langer diensjare 'n werknemer vertoon, hoe minder is die werknemer betrokke by GF's.

Belangrik egter vir hierdie studie is dat 'n teikengroep van die NEE-RESPONS wel bepaalbaar was deurdat 'n gestratifiseerde ewekansige steekproef in terme van die lokaal, (kantoor) asook die diensjaregroepering, bepaal kon word.

1.7 PROBLEMATIEK

Die unieke aard van die Suid-Afrikaanse Polisie, asook GF's as eiesoortige instrument vir werkerdeelname, het beperkinge op die beskikbaarheid van bronne geplaas.

Die aard van die studie, alhoewel dit beperkinge op omvangryke korrelasie plaas, het tog die voordeel dat dit verdere navorsing kan stimuleer.

Die NEE-RESPONS was aansienlik hoër as wat aanvanklik geprojekteer was. Waar GF's in terme van "opdragte" gevestig moes word, blyk daar gebrekkige bestuursverantwoordelikheid by lynbestuur te wees. Die redes vir die nie bestaan en/of die nie vestiging asook die graad van werknemerbetrokkenheid sou belangrike redes daarvoor kon aandui.

Die algemene "vraelystamheid" wat respondente geopenbaar het, is hoofsaaklik aan die feit dat hierdie streek voortdurend by ondersoek en vraelyste betrek word, toe te skryf. Die navorser is egter daarvan oortuig dat die belangrikheid van elke respondent se objektiewe bydrae gemotiveer kan word.

Alhoewel vraelyste in beide landstale beskikbaar was, is ondervind dat die respondent sy moedertaal as taalvoorkeur verkies.

1.8 SLOTSOM

Die skrywer kom tot die gevolgtrekking dat GF's wel aanvaarbaar is. Die effektiwiteit daarvan kan bevraagteken word. Die faktore wat daartoe bygedra het, kan breedweg in drie groeperinge onderskei word (maar nie geskei), naamlik:

- * kommunikasie
- * oningeligte, onopgeleide en gebrekkig toegeruste werknemers en
- * Gebrekkige bestuurs-, veral lynbestuurs-betrokkenheid asook bestuursondersteuning.

2. AANBEVELING

2.1 DIE WERKNEMER AS BELANGRIKSTE BATE

Bestuur, en in besonder lynbestuur, moet die slagspreek "die werknemer as belangrikste bate en hulpbron" prakties uitleef en nie bloot as lippetaal gebruik nie.

Werkerdeelname, as 'n spesialiteitsrigting binne arbeidsverhoudinge, plaas 'n nuwe en uitdagende dimensie vir die bestuur van môre op die horison.

Gesprekforums, as 'n instrument vir die bevordering van werkerdeelname, dra by tot die nuwe siening van bestuur as:

- * deelnemende leierskap (werknemers is betrokke)
- * bemagtiging (toedeling van mag en verantwoordelikheid)
- * fasilitering
- * katalisering
- * evaluering en
- * vennootskapsluiting.

Bron: aangepas uit Schutte 1992:36 - 37

2.2 STRATEGIEë

Werkerdeelname moet as 'n strategiese uitdaging hanteer word. 'n Holistiese en geïntegreerde benadering behoort gevolg te word.

Aksiestappe en prestasiestandaarde behoort vir alle instrumente van werkerdeelname, wat GF's insluit, ingestel te word.

2.3 OPLEIDING

2.3.1 ALLE WERKNEMERS

Om GF's effektief te kan bedryf, behoort alle werknemers tydens indiensopleiding ingelig, opgelei en vaardig toegerus te word.

2.3.2 HEROPLEIDING

Die heropleiding en toerusting van die bestaande personeelkorps behoort eweneens aandag te geniet.

2.3.3 LYNBESTUUR

Lynbestuur moet vaardigheid en toerusting in die nuwe wyse van bestuur ontvang, te wete die bestuur van werkerdeelname.

Die besef dat menslike hulpbronnbestuur, wat GF's as instrument vir werkerdeelname beskou, 'n noodsaaklike en seker die belangrikste bestuurstaak van lynbestuur uitmaak, behoort by lynbestuur tuisgebring te word.

2.4 ARBEIDSVERHOUDINGE

2.4.1 DIE ARBEIDSPRAKTISYN

Die fasiliterende, aktiverende en moniterende rol asook die vestiging en instandhouding van GF's moet by die arbeidspraktisyn beklemtoon word.

2.4.2 INTERNE KOMMUNIKASIE

Evaluering en besinning oor interne kommunikasie se strategieë behoort uitgevoer te word.

2.5 SLOTOPMERKING

Getrou aan die beginsels van werkerdeelname bly die navorser se bevindinge slegs voorlopig.

Meer sinvolle aanbevelings kan slegs gemaak word deurdat alle partye in hierdie vennootskapsverhouding, dit wil sê bestuur en werknemers, in die finalisering van finale bevindinge gekonsulter word.

Waar die Suid-Afrikaanse Polisie snelle veranderings

asook uitdagings tegemoet gaan, is die spreekwoordelike gesegde: "WHEN THE GOING GETS TOUGH, THE TOUGH GET GOING" eweneens van toepassing.

Net soos diagram 2.7 (in hoofstuk 2) aandui, berus die aanvaar-baarheid en effektiwiteit van GF's vierkantig op die skouers van die bestuur.

Saam met Schutte (1992:42) sluit ons af deur daarop te wys dat werkerdeelname 'n lewensstyl is wat die mens op 'n voortdurende dog interessante tog neem. Daardeur word 'n meer effektiewe Suid-Afrikaanse Polisie daargestel.

BRONNELYS

- ANSTEY, M. (1990) "Worker Participation": (JUTA, Kaapstad)
- ANTHONY, W.P. (1978) "Participative Management" (Addison-Wesley Pvb, California)
- BACHRACH, P. en BOTWINICK, A. (1992) "Power and Employment" (Dryden, Press, Illinois)
- BENDIX, S. (1992) "Industrial Relation in South Africa" (JUTA, Kaapstad)
- BENDIX, S. en JACONS, F. (1991) "Industrial Relations and Orientational Dynamics: (JUTA, Kaapstad)
- BENDIX, D.W.F. (1978) "Limits to Co-determination" (Lex Patria, J.H. Burg)
- BEUKES, A. (1993) "Werkersdeelname as alternatief vir Regstellende Aksies" (Ongepubliseerde skripsie aan R.A.U)
- BLINDER, A.S. (1990) "Paying for Productivity" (Brooliness Inc Washington)
- BRADY, G.F. (1989) "Management by Involvement" (Human Science Press, New York)
- CILLIERS, S.D. (1973) "Maatskaplike Navorsing" (Kosmo Uitgewers, Stellenbosch)
- ETZIONI, A. (1964) "Modern Organizations" (Prentice Hall Int. Inc., New Jersey)
- EHLPPPO, E.B. (1980) "Personel Management" (6de Druk Mc Graw-Hill, Tokyo)
- FULMER, R.M. (1988) "The New Management" (Mc Millan PUB. Co., 4de Druk, New York)
- HARDYCK, C. en PETRINOVICH, L.F. (1975) "Understanding Research in the Social Sciences" (W.B. Sandberg Co., London)
- HERRICK, N.O. (1990) "Joint Management and Employee Participation" (Jossey Bass, San Francisco)
- HODGETTS, R.M. (1990) "Modern Human Relations at Work" (Dryden Press, 4de Druk, Chicago)
- HOLLY, W.H. en JENNINGS, K.M. (1991) "The Labour Relation Process" (Dryden Press, 4de Druk, Chicago)

- HUYSAMEN, G.K. (1976) : Inferensiële Statistiek en Navorsingsontwerp" (H & R Acatemica, Pretoria)
- KROON, J. (Red.) (1978) "Algemene Bestuur" (Haum, Pretoria)
- LIN, N.A.N. (1976) "Foundations of Social Research" (Mc Graw-Hill Book 6, New York)
- MAREE, J. (1991) "Worker Participation" (Indicator S.A., Vol. 8 no.4)
- MEISTER, A. (1984) "Participation, Associations, Development & Hance" (Transaction Inc., New Yersey)
- NEL, P.S., HORWITZ, F.M., VAN WISCK L.F., DOUWES-DEKKER, L.C.G. en KURLAND, N.G. (1994) "Employee Participation" (JUTA, J.H. Burg)
- NEL, P.A., RÄDEL, F.E.R. en LOUBSER, M. (1988) "Researching the S.A. Market" (UMSA, Pretoria)
- CLUNKETT, L.C. en FOURNIER, R (1991) "Participative Management: Implementing Empowerment" (Prentice-Hall, London)
- SCHÖLLHAMMER, H. en KURKOFF, A.H. "Entrepreneurship and Smaal Business management" (John Wiley & Sons Inc., Canada)
- SCHUTTE, P.C. (1992) "Perspectives on Participative Management Processes" (Ongepubliseerde Navorsing vir Naproqcsa)
- SCHUTTE, P.C. (1985) "Produktiwiteit" (Lesing aan MBA-Studente P.U. vir C.H.O., Vaaldriehoekcampus)
- SCHUTTE, H. (Pred.) (1975) "Worker Participation" (The Economist Intelligence Unit Ltd., London)
- STONER, J.A.F. (1978) "Management" (Prentice-Hall Int. Inc., London)
- SLABBERT, J.A., PRINSLOO, J.J. en BACKER, W. (1990) "Managing Industrial Relations in South Africa" (Digma, Pretoria)
- STRÜMPFER, A. (1991) "Aandele skema's as vorm van Werkerdeelname" (Ongepubliseerde Magistersverhandeling, R.A.U.)
- SJOBERG, G. en NETT, R. (1968) "Methodology for Social Research" (Harper & Row Publ., London)
- TYLCZAK, L (1990) "Effective Employee Participation" (Biddies Ltd., Guilford, Engeland)

- VAN RHIJN, A.A. (1969) "Arbeider of Medewerker" (Van Gorcum & Comp., Assen)
- VOGT, J.F. en MURRELL, K.L. (1990) "Empowerment in Organizations" (University Ass., California)
- WALL, T.D. en LISCHERON, J.A. (1977) "Worker Participations" (Mc Graw-Hill Book Co., Berkshire, Engeland)
- WISEMAN, J.D. (Ed.) (1991) "Worker Empowerment" (Bootstrapp Press, New York)

GESPREEKFORUMS : VRAELYS

DUI ASSEBLIEF DIE ANTWOORD VAN U KEUSE MET 'N X IN DIE TOEPASLIKE BLOKKIE AAN.

1. PERSOONLIKE BESONDERHEDE

1.1. GESLAG

MANLIK	1	
VROULIK	2	

1.2. BEVOLKINGSGROEP

BLANK	1	
SWART	2	
KLEURLING	3	
ASIËR	4	

1.3. AFDELING

SIGBARE POLISIËRING	1	
INTERNE STABILITEIT	2	
MISDAADBESTRYDING EN ONDERSOEK	3	
MENSLIKE HULPBRONBESTUUR	4	
ONDERSTEUNINGSDIENSTE	5	
GEMEENSKAPSVERHOUDINGE	6	

1.4. TAALGROEPERING

AFRIKAANS	1	
ENGELS	2	
ANDER : SPESIFISEER	3	

1.5. OPVOEDINGSPEIL

TOT MATHRIEK	1	
3 JARIGE GRAAD/DIPLOMA	2	
NAGRAADSE STUDIE	3	

1.6. DIENSJARE BINNE DIE SA POLISIE

TOT 10 JAAR	1	
10 + 20 JAAR	2	
MEER AS 20 JAAR	3	

1.7. DUI U PLASING AAN

STREEKKANTOOR : BEHEERKANTOOR	1	
STREEKKANTOOR : EENHEDE	2	
DK : PRETORIA : DISTRIKSKANTORE	3	
DK : PRETORIA : STASIE/EENHEID	4	
DK : PTA-NOORD : DISTRIKSKANTORE	5	
DK : PTA-NOORD : STASIE/EENHEID	6	
DK : MOOT : DISTRIKSKANTORE	7	
DK : MOOT : STASIE/EENHEID	8	
DK : VERWOERDBURG : DISTRIKSKANTORE	9	
DK : VERWOERDBURG : STASIE/EENHEID	10	

2. IS GESPREKFORUMS BY U GESTIG

JA	1	
NEE	2	

3. INDIEN U ANTWOORD OP VRAAG 2 JA WAS, BEANTWOORD DIE VOLGENDE VRAE

3.1. HOE FUNKSIONEER DIE GESPREKFORUMS VOLGENS U MENING?

GOED	1	
BEVREDIGEND	2	
SWAK	3	

3.2. HOE GEREELD VIND VERGADERINGS PLAAS?

MAANDELIKS	1	
KWARTAALIKS	2	
JAARLIKS	3	
ANDER SPESIFISEER	4	

4. OP WATTER WYSE WORD DIE VERGADERINGS GEHOU?

OP 'N FORMELE WYSE	1	
OP 'N INFORMELE WYSE	2	
SOMS FORMEEL, SOMS INFORMEEL	3	

5. HOE SOU U GRAAG DIE VERGADERINGS WOU HOU?

OP 'N FORMELE WYSE	1	
GEDEELTELIK FORMEEL/ GEDEELTELIK INFORMEEL	2	
INFORMEEL SPESIFISEER OP WATTER WYSE	3	

6. VIND VERGADERINGS VOLGENS 'N VOORAFOPGESTELDE AGENDA PLAAS?

JA, GEREELD	1	
SOMS WEL, SOMS NIE	2	
NEE, NOOIT	3	

7. WORD DAAR NOTULES BY VERGADERINGS BYGEHOU?

JA, GEREELD	1	
SOMS WEL, SOMS NIE	2	
NEE NOOIT	3	

8. WAT WORD MET NOTULES GEDOEN? SPESIFISEER ASSEBLIEF U ANTWOORD.

9. KRY U TERUGVOER OOR ASPEKTE WAT IN NOTULES VERVAT WORD?

JA	1	
NEE	2	

9.1. INDIEN U ANTWOORD OP VRAAG 7 JA WAS, HOE VOEL U OOR DIE TERUGVOERINGSTYD?

DIT IS BEVREDIGEND	1	
DIT IS ONBEVREDIGEND	2	

10. HOE BEKWAAM EN VAARDIG IS KOMITEELEDE IN VERGADERINGSPROSEDURES?

GOED	1	
BEVREDIGEND	2	
SWAK	3	

11. SIT 'N SENIOR-OFFISIER IN TYDENS U VERGADERINGS

JA	1	
NEE	2	

12. OP WATTER WYSE WORD U VOORSITTER AANGEDUI?

DIE VOORSITTER WORD VERKIES	1	
DIE VOORSITTER WORD AANGEWYS	2	

13. VIND DAAR 'N ROTASIE VAN VOORSITTERS PLAAS?

JA	1	
NEE	2	

14. UIT HOEVEEL LEDE BESTAAN DIE KOMITEE?

AANTAL

15. OMSKRYF KORTLIKS WAT DIE AARD VAN DIE FUNKSIES IS WAT DEUR HULLE VERVUL WORD?

16. WORD WERKKOMITEES SAAMGESTEL?

JA, OP 'N GEREELDE BASIS	1	
SOMS	2	
NEE, NOOIT	3	

17. WATTER RANGE WORD VERTEENWOORDIG IN U GESPREKFORUM?

- 17.1 ONDEROFFISIERE:

KONSTABEL	1	
ONDER-SERSANT EN SERSANT	2	
ADJUDANT-OFFISIER	3	

- 17.2 OFFISIERE:

LUITENANT	4	
KAPTEIN	5	
MAJOOR	6	
LT-KOLONEL	7	
KOLONEL	8	

17.3. BURGERLIKE PERSONEEL:

VADK	9	
SVAK	10	
HVAK	11	
TIKSTER	12	
KLERK	13	
ANDER-SPESIFISEER	14	

18. HET DIE TOTSTANDKOMING VAN GESPREKFORUMS VOLGENS U MENING 'N BYDRAE GELEWER TOT DIE VOLGENDE:

18.1. OM PROBLEME EN KNELPUNTE TE VOORKOM

JA, BAIE BESLIS	JA, IN 'N MATE	SOMS DINK EK SO, SOMS NIE	NEE, NIE EINTLIK NIE	NEE, GLAD NIE
1	2	3	4	5

18.2. OM PROBLEME EN KNELPUNTE TE IDENTIFISEER

JA, BAIE BESLIS	JA, IN 'N MATE	SOMS DINK EK SO, SOMS NIE	NEE, NIE EINTLIK NIE	NEE, GLAD NIE
6	7	8	9	10

18.3. OM PROBLEME EN KNELPUNTE OP TE LOS

JA, BAIE BESLIS	JA, IN 'N MATE	SOMS DINK EK SO, SOMS NIE	NEE, NIE EINTLIK NIE	NEE, GLAD NIE
11	12	13	14	15

19. SIEN U GESPREKFORUMS AS 'N WERKSWYSE WAARDEUR WERKNEMERS BY BESLUITNEMING BETREK WORD?

JA, BAIE BESLIS	JA, IN 'N MATE	SOMS DINK EK SO, SOMS NIE	NEE, NIE EINTLIK NIE	NEE, GLAD NIE
1	2	3	4	5

20. HET U 'N BEHOEFTE AAN MEER INFORMELE SKAKELING MET U KOLLEGAS IN DIE WERKSITUASIE?

JA, BAIE BESLIS	JA, IN 'N MATE	SOMS	NEE, NIE EINTLIK NIE	NEE, GLAD NIE

21. IS U VAN MENING DAT DIE MILITÊRE RANGSTRUKTUUR VAN DIE SA POLISIE NADELIG INWERK OP WERKERS SE DEELNAME AAN GESPREKFORUMS?

JA, BAIE BESLIS	JA, IN 'N MATE	SOMS	NEE, NIE EINTLIK NIE	NEE, GLAD NIE

22. KRY U AS PERSONEELLID OOR DIE ALGEMEEN DIE GELEENTHEID OM DEEL TE NEEM AAN BESLUITNEMING OP U WERKSTERREIN?

JA, BAIE BESLIS	JA, IN 'N MATE	SOMS	NEE, NIE EINTLIK NIE	NEE, GLAD NIE

23. ERVAAR U DAT DIE BESTUURSTYL BINNE DIE SA POLISIE DAAROP GERIG IS OM DIE MENS IN AG TE NEEM?

JA, BAIE BESLIS	JA, IN 'N MATE	SOMS	NEE, NIE EINTLIK NIE	NEE, GLAD NIE

24. IS U VAN MENING DAT GESPREKFORUMS KREATIEWE DENKE STIMULEER?

JA, BAIE BESLIS	JA, IN 'N MATE	SOMS	NEE, NIE EINTLIK NIE	NEE, GLAD NIE

25. ERVAAR U DAT GESPREKFORUMS SPANWERK EN SPANGEESE BEVORDER?

JA, BAIE BESLIS	JA, IN 'N MATE	SOMS	NEE, NIE EINTLIK NIE	NEE, GLAD NIE

26. VERKRY U BESTUUR SE ONDERSTEUNING VIR DIE BYWONING VAN GESPREKFORUMS?

JA, BAIE BESLIS	JA, IN 'N MATE	SOMS	NEE, NIE EINTLIK NIE	NEE, GLAD NIE

27. SKEP GESPREKFORUM DIE KLIMAAT WAARBINNE U VRYLIK U MENING KAN LUG?

JA, BAIE BESLIS	JA, IN 'N MATE	SOMS	NEE, NIE EINTLIK NIE	NEE, GLAD NIE

28. VIND GESPREKFORUMS PLAAS IN 'N GEES VAN DEELNAME DEUR ALLE PERSONE
TEENWOORDIG BY 'N GESPREKFORUMBYEENKOMS?

JA, BAIE BESLIS	JA, IN 'N MATE	SOMS	NEE, NIE EINTLIK NIE	NEE, GLAD NIE

29. WAT IS VOLGENS U MENING DIE BELANGRIJKSTE OOGMERKE OF DOELWITTE VAN 'N GESPREKFORUM? DUI NIE MEER AS 3 AAN NIE.

1.
2.
3.

30. WORD DIE OOGMERKE OF DOELWITTE VOLGENS U MENING WEL BEREIK?

JA	1	
SOMS	2	
NOOIT	3	

31. WAT IS NA U MENING DIE BELANGRIJKSTE STRUIKELBLOKKE IN DIE BEREIKING VAN HIERDIE OOGMERKE/DOELWITTE?

1.
2.
3.

32. DUI ENIGE ANDER KOMMENTAAR EN/OF VOORSTELLE AAN WAT U HET AANGAANDE DIE FUNKSIONERING VAN GESPREKFORUMS.

1.
2.
3.

BAIE DANKIE VIR DIE TYD WAT U AFGESTAAN HET VIR DIE VOLTOOIING VAN DIE VRAELYS.

ata file: PPAV.STA [357 cases with 55 variables]
 gesprekforums : Vraelys

VARIABLES AND THEIR TEXT VALUES:

var 1: VR1_1 - Geslag (-9999)

Text	Numeric	Long label
Man	1	Man
Vrou	2	Vrou

var 2: VR1_2 - Bevolkingsgroep (-9999)

Text	Numeric	Long label
W	1	Blank
S	2	Swart
X	3	Kleurling
A	4	Asier

var 3: VR1_3 - Afdeling (-9999)

Text	Numeric	Long label
SIGPOL	1	Sigbare Polisieering
ABS	2	Interne Stabiliteit
MBO	3	Misdaadbestryding & ondersoek
MHB	4	Menslik Hulpbronbestuur
OND	5	Ondersteuningsdienste
AGV	6	Gemeenskapsverhoudinge

var 4: VR1_4 - Taalgroepering (-9999)

Text	Numeric	Long label
Afr	1	Afrikaans
Eng	2	Engels
Ander	3	Ander

var 5: VR1_5 - Opvoedingspeil (-9999)

Text	Numeric	Long label
Tot 10	1	Tot Matriek
Graad	2	3jarige Graad/Diploma
Na-graad	3	Na-graadse studie

var 6: VR1_6 - Diensjare binne die SA Polisie (-9999)

Text	Numeric	Long label
Tot 10	1	Tot 10 jaar
>10 - 20	2	10+ tot 20 jaar
20 +	3	Meer as 20 jaar

var 7: VR1_7 - Streek of DK's (-9999)

Text	Numeric	Long label
Streek	1	Streek
DK Pta	2	DK Pretoria
DK Noord	3	DK Pretoria-Noord
DK Moot	4	DK Pretoria-Moot
DK VWB	5	DK Verwoerdburg

var 8: VR2 - Is gesprekforums by u gestig (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja
Nee	2	Nee

var 9: VR3_1 - Hoe funksioneer gesprekforums (-9999)

Text	Numeric	Long label
Goed	1	Goed
Bevredig	2	Bevredigend
Swak	3	Swak

var 10: VR3_2 - Hoe gereeld vind vergaderings plaas (-9999)

Text	Numeric	Long label
Maand	1	Maandeliks
Kwartaal	2	Kwartaaliks
Jaarliks	3	Jaarliks
Ander	4	Ander

vr 11: VR4 - Op watter wyse word vergaderings gehou (-9999)

Text	Numeric	Long label
Formeel	1	Op 'n formele wyse
Inform	2	Op 'n informele wyse
Form/Inf	3	Soms formeel, Soms informeel

vr 12: VR5 - Hoe sou u graag vergaderings wou hou (-9999)

Text	Numeric	Long label
Formeel	1	Op 'n formele wyse
Form/Inf	2	Gedeeltelik formeel/Gedeeltelik inform
Inform	3	Informeel

vr 13: VR6 - Vind vergaderings volgens voorafopgestelde agenda plaas (-9999)

Text	Numeric	Long label
Gereeld	1	Ja, gereeld
Soms nie	2	Soms wel, soms nie
Nooit	3	Nee, nooit

vr 14: VR7 - Word notules by vergaderings bygehou (-9999)

Text	Numeric	Long label
Gereeld	1	Ja, gereeld
Soms wel	2	Soms wel, soms nie
Nooit	3	Nee, nooit

vr 15: VR8_1 - Wat word met notules gedoen? (-9999)

Text	Numeric	Long label
Opsomm	1	Opsomming
Deurgege	2	Notules word deurgegee
Geen res	3	Geen respons

vr 16: VR8_2 - Wat word met notules gedoen? (-9999)

Text	Numeric	Long label
Opsomm	1	Opsomming
Deurgege	2	Notules word deurgegee
Geen res	3	Geen respons

vr 17: VR8_3 - Wat word met notules gedoen? (-9999)

Text	Numeric	Long label
Opsomm	1	Opsomming
Deurgege	2	Notules word deurgegee
Geen res	3	Geen respons

vr 18: VR9 - Terugvoer oor aspekte in notules vervat (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja
Nee	2	Nee

vr 19: VR9_1 - Hoe voel u oor terugvoeringstyd (-9999)

Text	Numeric	Long label
Bevredig	1	Bevredigend
Onbevred	2	Onbevredigend

vr 20: VR10 - Hoe bekwaam en vaardig is komiteelede (-9999)

Text	Numeric	Long label
Goed	1	Goed
Bevredig	2	Bevredigend
Swak	3	Swak

vr 21: VR11 - Sit senior-offisier in tydens vergadering (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja
Nee	2	Nee

vr 22: VR12 - Op watter wyse word voorsitter aangewys (-9999)

Text	Numeric	Long label
Verkies	1	Die voorsitter word verkies
Aangewys	2	Die voorsitter word aangewys

vr 23: VR13 - Wind daar reaksie van voorsitters plaas (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja
Nee	2	Nee

vr 24: VR14 - Uit hoeveel lede bestaan die komitee? (-9999)
 > text values

vr 25: VR15_1 - Aard van funksies deur hulle vervul (-9999)

Text	Numeric	Long label
Weet	1	Weet van bestuur
Weet nie	2	Weet nie van bestuur nie

vr 26: VR15_2 - Aard van funksies deur hulle vervul (-9999)

Text	Numeric	Long label
Weet	1	Weet van bestuur
Weet nie	2	Weet nie van bestuur nie

vr 27: VR16 - Word werkkomitees saamgestel (-9999)

Text	Numeric	Long label
Gereeld	1	Ja, op 'n gereelde basis
Soms	2	Soms
Nooit	3	Nee, nooit

vr 28: VR17_1 - Onderoffisiere (-9999)

Text	Numeric	Long label
Konstab	1	Konstabel
Sersant	2	Sersant
A/O	3	Adjutant-Offisier

vr 29: VR17_2 - Offisiere (-9999)

Text	Numeric	Long label
Luitenan	4	Luitenant
Kaptein	5	Kaptein
Majoor	6	Majoor
Lt-Kol	7	Luitenant-Kolonel
Kol	8	Kolonel

vr 30: VR17_3 - Burgerlike personeel (-9999)

Text	Numeric	Long label
VADK	9	VADK
SVAK	10	SVAK
HVAK	11	HVAK
Tikster	12	Tikster
Klerk	13	Klerk
Ander	14	Ander

vr 31: VR17 - Rang (-9999)

Text	Numeric	Long label
Onder-Of	1	Onder-Offisier
Offisier	2	Offisier
Burgerlk	3	Burgerlike Personeel

vr 32: VR18_1 - Om probleme en knelpunte te voorkom (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

vr 33: VR18_2 - Om probleme en knelpunte te identifiseer (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

vr 34: VR18_3 - Om probleme en knelpunte op te los (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie

ar 34: VR18_3 (continued)

Text	Numeric	Long label
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

ar 35: VR19 - Werkswyse om by besluitneming te betrek (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

ar 36: VR20 - Meer informele skakeling met kollegas (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

ar 37: VR21 - Werk militêre rangstruktuur nadelig in op deelname (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

ar 38: VR22 - Geleentheid om deel te neem aan besluitneming (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

ar 39: VR23 - Bestuurstyl gerig om mens in ag te neem (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

ar 40: VR24 - Gesprekforums stimuleer kreatiewe denke (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

ar 41: VR25 - Gesprekforums bevorder spanwerk en spannees (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

ar 42: VR26 - Verkry u bestuur se ondersteuning vir bywoning van GS (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

ar 43: VR27 - Klimaat waarbinne vrylik mening kan lug (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

ar 44: VR28 - Gees van deelname deur alle personeel (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

ar 45: VR29_1 - Volgens u mening - Belangrikste oogmerke van gesprekforum (-9999)

Text	Numeric	Long label
Produkt	1	Produktiwiteit
Kommunik	2	Kommunikasie
Deelname	3	Deelname
Kreatiw	4	Kreatiwiteit

ar 46: VR29_2 - Volgens u mening - Belangrikste oogmerke van gesprekforum (-9999)

Text	Numeric	Long label
Produkt	1	Produktiwiteit
Kommunik	2	Kommunikasie
Deelname	3	Deelname
Kreatiw	4	Kreatiwiteit

ar 47: VR29_3 - Volgens u mening - Belangrikste oogmerke van gesprekforum (-9999)

Text	Numeric	Long label
Produkt	1	Produktiwiteit
Kommunik	2	Kommunikasie
Deelname	3	Deelname
Kreatiw	4	Kreatiwiteit

ar 48: VR30 - Word oogmerke/doelwitte wel bereik (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja
Soms	2	Soms
Nooit	3	Nooit

ar 49: VR31_1 - Belangrikste struikelblokke (-9999)

Text	Numeric	Long label
Kommunik	1	Kommunikasie
Deelname	2	Deelname
Onderst	3	Ondersteuning

ar 50: VR31_2 - Belangrikste struikelblokke (-9999)

Text	Numeric	Long label
Kommunik	1	Kommunikasie
Deelname	2	Deelname
Onderst	3	Ondersteuning

ar 51: VR31_3 - Belangrikste struikelblokke (-9999)

Text	Numeric	Long label
Kommunik	1	Kommunikasie
Deelname	2	Deelname
Onderst	3	Ondersteuning

ar 52: VR32_1 - Kommentaar en/of voorstelle (-9999)

Text	Numeric	Long label
Kommunik	1	Kommunikasie
Erkennin	2	Erkenning
Gesag	3	Gesag
Onderst	4	Ondersteuning
Verantw	5	Verantwoordelikheid

ar 53: VR32_2 - Kommentaar en/of voorstelle (-9999)

Text	Numeric	Long label
Kommunik	1	Kommunikasie
Erkennin	2	Erkenning
Gesag	3	Gesag
Onderst	4	Ondersteuning
Verantw	5	Verantwoordelikheid

ar 54: VR32_3 - Kommentaar en/of voorstelle (-9999)

Text	Numeric	Long label
Kommunik	1	Kommunikasie
Erkennin	2	Erkenning
Gesag	3	Gesag

ar 54: VR32_3 (continued)

Text	Numeric	Long label
Onderst	4	Ondersteuning
Verantw	5	Verantwoordelijkheid

STAT. BASIC STATS		Descriptive Statistics (ppav.sta)					
Variable	Valid N	Mean	Median	Minimum	Maximum	Variance	Std.Dev.
VR1_1	357	1.232493	1.000000	1.000000	2.000000	.17894	.423014
VR1_2	357	1.487395	1.000000	1.000000	4.000000	.31234	.558874
VR1_3	357	2.081232	2.000000	1.000000	6.000000	1.95125	1.396871
VR1_4	357	1.627451	1.000000	1.000000	3.000000	.59396	.770690
VR1_5	357	1.179272	1.000000	1.000000	3.000000	.23743	.487272
VR1_6	357	1.422969	1.000000	1.000000	3.000000	.46947	.685179
VR1_7	357	2.778711	3.000000	1.000000	5.000000	1.29640	1.138595
VR2	357	1.492997	1.000000	1.000000	2.000000	.25065	.500653
VR3_1	357	.991597	1.000000	0.000000	3.000000	1.23308	1.110439
VR3_2	357	.719888	1.000000	0.000000	4.000000	.79772	.899152
VR4	357	.985994	1.000000	0.000000	3.000000	1.21610	1.102787
VR5	357	.899160	1.000000	0.000000	3.000000	.95048	.974924
VR6	357	.851541	1.000000	0.000000	2.000000	.93576	.967348
VR7	357	.694678	1.000000	0.000000	3.000000	.61719	.789615
VR8_1	357	1.204482	2.000000	0.000000	3.000000	1.50020	1.224828
VR8_2	357	1.204482	2.000000	0.000000	3.000000	1.50020	1.224828
VR8_3	357	1.204482	2.000000	0.000000	3.000000	1.50020	1.224828
VR9	357	.689076	1.000000	0.000000	2.000000	.54631	.739130
VR9_1	357	.756303	1.000000	0.000000	2.000000	.66235	.813652
VR10	357	.938375	1.000000	0.000000	3.000000	1.08608	1.042151
VR11	357	.781513	1.000000	0.000000	2.000000	.89932	.836254
VR12	357	.714286	1.000000	0.000000	2.000000	.59791	.773249
VR13	357	.834734	1.000000	0.000000	2.000000	.76194	.872890
VR14	357	3.607843	0.000000	0.000000	70.000000	67.67724	8.226618
VR15_1	357	.938375	1.000000	0.000000	2.000000	.91754	.957883
VR15_2	357	.946779	1.000000	0.000000	3.000000	.93817	.968592
VR16	357	1.182073	1.000000	0.000000	3.000000	1.63249	1.277688
VR17_1	357	.697479	0.000000	0.000000	3.000000	1.04867	1.024048
VR17_2	357	.436975	0.000000	0.000000	8.000000	2.08380	1.443536
VR17_3	357	.792717	0.000000	0.000000	14.000000	9.41759	3.068609
VR17	189	1.412698	1.000000	1.000000	3.000000	.48825	.698819
VR18_1	357	1.366947	1.000000	0.000000	5.000000	2.40374	1.613610
VR18_2	357	1.120448	1.000000	0.000000	5.000000	1.94893	1.396042
VR18_3	357	1.355742	1.000000	0.000000	5.000000	2.56691	1.602159
VR19	357	1.109244	1.000000	0.000000	5.000000	1.98522	1.408980
VR20	357	1.030812	1.000000	0.000000	5.000000	1.74590	1.328872
VR21	357	1.484594	1.000000	0.000000	5.000000	3.23361	1.798224
VR22	357	1.366947	1.000000	0.000000	5.000000	2.82845	1.681801
VR23	357	1.436975	1.000000	0.000000	5.000000	2.88717	1.699167
VR24	357	1.151261	1.000000	0.000000	5.000000	1.90402	1.379863
VR25	357	1.179272	1.000000	0.000000	5.000000	2.18687	1.478808
VR26	357	1.212885	1.000000	0.000000	5.000000	2.21298	1.487609
VR27	357	1.173669	1.000000	0.000000	5.000000	2.27312	1.507689
VR28	357	1.235294	1.000000	0.000000	5.000000	2.34898	1.532637
VR29_1	357	.910364	1.000000	0.000000	4.000000	1.23352	1.110638
VR29_2	357	.915966	0.000000	0.000000	4.000000	1.30191	1.141012
VR29_3	357	.837535	0.000000	0.000000	4.000000	1.29937	1.139901
VR30	357	.997199	1.000000	0.000000	3.000000	1.17696	1.084877
VR31_1	357	.896359	1.000000	0.000000	3.000000	1.14934	1.072073
VR31_2	357	.666667	0.000000	0.000000	3.000000	.80150	.895264
VR31_3	357	.563025	0.000000	0.000000	3.000000	.72425	.851027
VR32_1	357	.848739	1.000000	0.000000	5.000000	1.39279	1.180164
VR32_2	357	.739496	0.000000	0.000000	5.000000	1.26060	1.122764
VR32_3	357	.585434	0.000000	0.000000	5.000000	.85012	.922022

KANTOOR	DIENSK	RANG	FREKW	% SP
1	1	1	74	4
1	1	2	25	1
1	1	3	59	3
1	2	1	9	1
1	2	2	10	1
1	2	3	4	1
1	3	1	7	1
1	3	2	7	1
1	3	3	1	-
2	1	1	138	7
2	1	2	12	1
2	1	3	21	1
2	2	1	54	3
2	2	2	28	1
2	2	3	4	1
2	3	1	18	1
2	3	2	9	1
2	3	3	-	-
3	1	1	148	7
3	1	2	7	1
3	1	3	72	4
3	2	1	20	1
3	2	2	2	1
3	2	3	7	1
3	3	1	3	1
3	3	2	8	1
3	3	3	-	-
4	1	1	1640	92
4	1	2	35	2
4	1	3	220	11
4	2	1	368	19
4	2	2	66	3
4	2	3	42	2
4	3	1	84	4
4	3	2	26	1
4	3	3	7	1
5	1	1	21	1
5	1	2	2	1
5	1	3	17	1
5	2	1	8	1
5	2	2	5	1
5	2	3	11	1
5	3	1	3	1
5	3	2	6	1
5	3	3	-	-
6	1	1	656	43
6	1	2	17	1
6	1	3	104	5
6	2	1	258	13
6	2	2	16	1
6	2	3	15	1
6	3	1	74	4
6	3	2	6	1
6	3	3	6	1
7	1	1	37	2
7	1	2	3	1
7	1	3	24	1
7	2	1	4	1
7	2	2	1	1
7	2	3	2	1
7	3	1	5	1
7	3	2	5	1
7	3	3	1	-
8	1	1	1104	55
8	1	2	13	1
8	1	3	136	7
8	2	1	251	13
8	2	2	24	1
8	2	3	22	1
8	3	1	53	3
8	3	2	4	1
8	3	3	5	1
9	1	1	8	1
9	1	2	3	1
9	1	3	12	1
9	2	1	2	1
9	2	2	2	1
9	2	3	-	-
9	3	1	1	-
9	3	2	3	1
9	3	3	-	-
10	1	1	322	16
10	1	2	7	1
10	1	3	34	2
10	2	1	48	2
10	2	2	6	1
10	2	3	3	1
10	3	1	8	1
10	3	2	1	-
10	3	3	-	-
TOTAAL				376

1 = STR N - TVL - KANTOOR	K A N T O O R
2 = STR N - TVL - STASIE/EENHEID	
3 = DK PRETORIA - KANTOOR	
4 = DK PRETORIA - STASIE/EENHEID	
5 = DK PTA - NOORD - KANTOOR	
6 = DK PTA - NOORD - STASIE/EENHEID	
7 = DK PTA - MOOT - KANTOOR	
8 = DK PTA - MOOT - STASIE/EENHEID	
9 = DK VERWOERDBURG - KANTOOR	
10 = DK VERWOERDBURG - STASIE/EENHEID	

1 = TOT 10 JAAR DIENS	DIENSK
2 = 10 - 20 JAAR DIENS	
3 = MEER AS 20 JAAR DIENS	

1 = ONDEROFFISIER	RANG
2 = OFFISIER	
3 = BURGERLIJKE	

data file: PPAV.STA [357 cases with 55 variables]
 Gesprekforums : Vraelys

VARIABLES AND THEIR TEXT VALUES:

Var 1: VRI_1 - Geslag (-9999)

Text	Numeric	Long label
Man	1	Man
Vrou	2	Vrou

Var 2: VRI_2 - Bevolkingsgroep (-9999)

Text	Numeric	Long label
W	1	Blank
S	2	Swart
K	3	Kleurling
A	4	Asiër

Var 3: VRI_3 - Afdeling (-9999)

Text	Numeric	Long label
SIGPOL	1	Sigbare Polisieering
ABS	2	Interne Stabiliteit
MBO	3	Misdaadbestryding & ondersoek
MHB	4	Menslik Hulpbronbestuur
OND	5	Ondersteuningsdienste
AGV	6	Gemeenskapsverhoudinge

Var 4: VRI_4 - Taalgroepering (-9999)

Text	Numeric	Long label
Afr	1	Afrikaans
Eng	2	Engels
Ander	3	Ander

Var 5: VRI_5 - Opvoedingspeil (-9999)

Text	Numeric	Long label
Tot 10 Graad	1	Tot Matriek
Na-graad	2	3 jarige Graad/Diploma
	3	Nagraadse studie

Var 6: VRI_6 - Diensjare binne die SA Polisie (-9999)

Text	Numeric	Long label
Tot 10	1	Tot 10 jaar
>10 - 20	2	10+ tot 20 jaar
20 +	3	Meer as 20 jaar

Var 7: VRI_7 - Streek of DK's (-9999)

Text	Numeric	Long label
Streek	1	Streek
DK Pta	2	DK Pretoria
DK Noord	3	DK Pretoria-Noord
DK Moot	4	DK Pretoria-Moot

Var 7: VR1_7 (continued)

Text	Numeric	Long label
DK VMB	5	DK Verwoerdburg

Var 8: VR2 - Is gesprekkeforums by u gestig (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja
Nee	2	Nee

Var 9: VR3_1 - Hoe funksioneer gesprekkeforums (-9999)

Text	Numeric	Long label
Goed	1	Goed
Bevredig	2	Bevredigend
Svak	3	Svak

Var 10: VJ_2 - Hoe gereeld vind vergaderings plaas (-9999)

Text	Numeric	Long label
Maand	1	Maandeliks
Kwartaal	2	Kwartaaliks
Jaarliks	3	Jaarliks
Ander	4	Ander

Var 11: VR4 - Op watter wyse word vergaderings gehou (-9999)

Text	Numeric	Long label
Formeel	1	Op 'n formele wyse
Inform	2	Op 'n informele wyse
Form/Inf	3	Soms formeel, Soms Informeel

Var 12: VR5 - Hoe sou u graag vergaderings wou hou (-9999)

Text	Numeric	Long label
Formeel	1	Op 'n formele wyse
Form/Inf	2	Gedeeltelik formeel/Gedeeltelik Inform
Inform	3	Informeel

Var 13: VR6 - Vind vergaderings volgens voorafopgestelde agenda plaas (-9999)

Text	Numeric	Long label
Gereeld	1	Ja, gereeld
Soms nie	2	Soms wel, soms nie
Nooit	3	Nee, nooit

Var 14: VR7 - Word notules by vergaderings bygehou (-9999)

Text	Numeric	Long label
Gereeld	1	Ja, gereeld
Soms wel	2	Soms wel, soms nie
Nooit	3	Nee, nooit

Var 15: VR8_1 - Wat word met notules gedoen? (-9999)

Text	Numeric	Long label
Opsomm	1	Opsomming
Deurgege	2	Notules word deurgegee
Geen res	3	Geen respons

Var 16: VR8_2 - Wat word met notules gedoen? (-9999)

Text	Numeric	Long label
Opsomm	1	Opsomming
Deurgege	2	Notules word deurgegee
Geen res	3	Geen respons

Var 17: VR8_3 - Wat word met notules gedoen? (-9999)

Text	Numeric	Long label
Opsomm	1	Opsomming
Deurgege	2	Notules word deurgegee
Geen res	3	Geen respons

Var 18: VR9 - Terugvoer oor aspekte in notules vervat (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja
Nee	2	Nee

Var 19: VR9_1 - Hoe voel u oor terugvoeringstyd (-9999)

Text	Numeric	Long label
Bevredig	1	Bevredigend
Onbevred	2	Onbevredigend

Var 20: VR10 - Hoe bekwaam en vaardig is komiteelede (-9999)

Text	Numeric	Long label
Goed	1	Goed
Bevredig	2	Bevredigend
Swak	3	Swak

Var 21: VR11 - Sit senior-offisier in tydens vergadering (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja
Nee	2	Nee

Var 22: VR12 - Op watter wyse word voorsitter aangedui (-9999)

Text	Numeric	Long label
Verkies	1	Die voorsitter word verkies
Aangewys	2	Die voorsitter word aangewys

Var 23: VR13 - Vind daar rotasie van voorsitters plaas (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja
Nee	2	Nee

Var 24: VR14 - Uit hoeveel lede bestaan die komitee? (-9999)

No text values

Var 25: VR15_1 - Aard van funksies deur hulle vervul (-9999)

Text	Numeric	Long label
Weet	1	Weet van bestuur
Weet nie	2	Weet nie van bestuur nie

Var 26: VR15_2 - Aard van funksies deur hulle vervul (-9999)

Text	Numeric	Long label
Weet	1	Weet van bestuur
Weet nie	2	Weet nie van bestuur nie

Var 27: VR16 - Word werkkomitees saamgestel (-9999)

Text	Numeric	Long label
Gereeld	1	Ja, op 'n gereelde basis
Soms	2	Soms
Nooit	3	Nee, nooit

Var 28: VR17_1 - Onderoffisiere (-9999)

Text	Numeric	Long label
Konstab	1	Konstabel
Sersant	2	Sersant
A/O	3	Adjutant-Offisier

Var 29: VR17_2 - Offisiere (-9999)

Text	Numeric	Long label
Luitenan	4	Luitenante
Kaptein	5	Kaptein
Majoor	6	Majoor
Lt-Kol	7	Luitenant-Kolonel
Kol	8	Kolonel

Var 30: VR17_3 - Burgerlike personeel (-9999)

Text	Numeric	Long label
VADK	9	VADK
SVAK	10	SVAK
HVAK	11	HVAK
Tikster	12	Tikster
Klerk	13	Klerk
Ander	14	Ander

Var 31: VR17 - Rang (-9999)

Text	Numeric	Long label
Onder-Of	1	Onder-Offisier
Offisier	2	Offisier
Burgerlik	3	Burgerlike Personeel

Var 32: VR18_1 - Om probleme en knelpunte te voorkom (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

Var 33: VR18_2 - Om probleme en knelpunte te identifiseer (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

Var 34: VR18_3 - Om probleme en knelpunte op te los (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

Var 35: VR19 - Werkswyse om by besluitneming te betrek (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

Var 36: VR20 - Meer Informele skakeling met kollegas (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

Var 37: VR21 - Werk militêre rangstruktuur nadelig in op deelname (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie

Var 37: VR21 (continued)

Text	Numeric	Long label
Nee	5	Nee, glad nie

Var 38: VR22 - Geleentheid om deel te neem aan besluitneming (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

Var 39: VR23 - Bestuurstyl gerig om mens in ag te neem (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

Var 40: VR24 - Gesprekforums stimuleer kreatiewe denke (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

Var 41: VR25 - Gesprekforums bevorder spanwerk en spangees (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

Var 42: VR26 - Verkry u bestuur se ondersteuning vit bywoning van GS (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

Var 43: VR27 - Klimaat waarbinne vrylik mening kan lug (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

Var 44: VR28 - Gees van deelname deur alle personeel (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja, baie beslis
'n Mate	2	Ja, in 'n mate
Soms	3	Soms dink ek so, soms nie
Nie eint	4	Nee, nie eintlik nie
Nee	5	Nee, glad nie

Var 45: VR29_1 - Volgens u mening - Belangrikste oogmerke van gesprekforum (-9999)

Text	Numeric	Long label
Produkt	1	Produktiwiteit
Kommunik	2	Kommunikasie
Deelname	3	Deelname
Kreatiw	4	Kreatiwiteit

Var 46: VR29_2 - Volgens u mening - Belangrikste oogmerke van gesprekforum (-9999)

Text	Numeric	Long label
Produkt	1	Produktiwiteit
Kommunik	2	Kommunikasie
Deelname	3	Deelname
Kreatiw	4	Kreatiwiteit

Var 47: VR29_3 - Volgens u mening - Belangrikste oogmerke van gesprekforum (-9999)

Text	Numeric	Long label
Produkt	1	Produktiwiteit
Kommunik	2	Kommunikasie
Deelname	3	Deelname
Kreatiw	4	Kreatiwiteit

Var 48: VR30 - Word oogmerke/doelwitte wel bereik (-9999)

Text	Numeric	Long label
Ja	1	Ja
Soms	2	Soms
Nooit	3	Nooit

Var 49: VR31_1 - Belangrikste struikelblokke (-9999)

Text	Numeric	Long label
Kommunik	1	Kommunikasie
Deelname	2	Deelname
Onderst	3	Ondersteuning

Var 50: VR31_2 - Belangrikste struikelblokke (-9999)

Text	Numeric	Long label
Kommunik	1	Kommunikasie
Deelname	2	Deelname
Onderst	3	Ondersteuning

Var 51: VR31_3 - Belangrikste struikelblokke (-9999)

Text	Numeric	Long label
Kommunik	1	Kommunikasie
Deelname	2	Deelname
Onderst	3	Ondersteuning

Var 52: VR32_1 - Kommentaar en/of voorstelle (-9999)

Text	Numeric	Long label
Kommunik	1	Kommunikasie
Erkennin	2	Erkenning
Gesag	3	Gesag
Onderst	4	Ondersteuning
Verantw	5	Verantwoordelikheid

Var 53: VR32_2 - Kommentaar en/of voorstelle (-9999)

Text	Numeric	Long label
Kommunik	1	Kommunikasie
Erkennin	2	Erkenning
Gesag	3	Gesag
Onderst	4	Ondersteuning
Verantw	5	Verantwoordelikheid

Var 54: VR32_3 - Kommentaar en/of voorstelle (-9999)

Text	Numeric	Long label
Kommunik	1	Kommunikasie
Erkennin	2	Erkenning
Gesag	3	Gesag
Onderst	4	Ondersteuning
Verantw	5	Verantwoordelikheid

Var 55: N_NUMMER - =(v55 + 30); Nummer van vraelys (-9999)

No text values

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
	VR1_1	VR1_2	VR1_3	VR1_4	VR1_5	VR1_6	VR1_7	VR2	VR3_1	VR3_2	VR4	VR5	VR6	VR7	VR8_1	VR8_2	VR8_3	VR9	VR9_1	VR10	VR11	VR12
1	Man	W	SIGPOL	Afr	Na-graad	Tot 10	DK Pta	Ja	Swak	Jaarliks	Inform	Form/Inf	Soms nie	Soms wel	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Swak	Nee	Aangewys
2	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Moot	Ja	Swak	Maand	Inform	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Swak	Nee	Aangewys
3	Man	S	SIGPOL	Eng	Na-graad	Tot 10	DK VWB	Nee	Swak	Maand	Form/Inf	Formeel	Nooit	Soms wel	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee				
4	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	20 +	DK VWB	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	Man	W	MBO	Afr	Graad	>10 - 20	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Man	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Nee	Swak	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Onbevred	Goed	Nee	Verkies
7	Man	A	SIGPOL	Eng	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Bevredig	Maand	Form/Inf	Formeel	Soms nie	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Goed	Nee	Verkies
8	Man	S	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Goed	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Goed	Ja	Aangewys
9	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Ja	Swak	Kwartaal	Form/Inf	Form/Inf	Soms nie	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Ja	Onbevred	Bevredig	Ja	Aangewys
10	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Goed	Maand	Form/Inf	Form/Inf	Soms nie	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Ja	Bevredig	Bevredig	Ja	Verkies
11	Man	W	SIGPOL	Afr	Graad	Tot 10	DK VWB	Ja	Goed	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Onbevred	Bevredig	Nee	Verkies
12	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Goed	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Goed	Nee	Verkies
13	Man	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Bevredig	Maand	Formeel	Formeel	Nooit	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Goed	Ja	Aangewys
14	Man	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Bevredig	Maand	Form/Inf	Formeel	Soms nie	Soms wel	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Bevredig	Ja	Verkies
15	Man	W	SIGPOL	Afr	Graad	>10 - 20	DK VWB	Ja	Bevredig	Maand	Inform	Form/Inf	Soms nie	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Swak	Ja	Aangewys
16	Vrou	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Bevredig	Jaarliks	Form/Inf	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Onbevred	Swak	Nee	Verkies
17	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Goed	Maand	Inform	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Onbevred	Goed	Nee	Verkies
18	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Bevredig	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Goed	Nee	Verkies
19	Man	W	SIGPOL	Eng	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Bevredig	Maand	Form/Inf	Form/Inf	Soms nie	Soms wel	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Bevredig	Ja	Verkies
20	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Swak	Ander	Inform	Inform	Nooit	Soms wel	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Onbevred	Bevredig	Nee	Verkies
21	Vrou	W	SIGPOL	Eng	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Swak	Maand	Inform	Form/Inf	Nooit	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Bevredig	Nee	Aangewys
22	Man	A	SIGPOL	Eng	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Swak	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Bevredig	Swak	Ja	Aangewys
23	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Goed	Jaarliks	Form/Inf	Formeel	Soms nie	Soms wel	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Bevredig	Bevredig	Ja	Aangewys

	VR1_1	VR1_2	VR1_3	VR1_4	VR1_5	VR1_6	VR1_7	VR2	VR3_1	V3_2	VR4	VR5	VR6	VR7	VR8_1	VR8_2	VR8_3	VR9	VR9_1	VR10	VR11	VR12
24	Vrou	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Goed	Kwartaal	Form/Inf	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Goed	Nee	Verkies
25	Vrou	W	SIGPOL	Afr	Graad	>10 - 20	DK VWB	Ja	Swak	Jaarliks	Formeel	Formeel	Soms nie	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Bevredig	Nee	Verkies
26	Vrou	W	MHB	Afr	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Bevredig	Kwartaal	Formeel	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Onbevred	Bevredig	Nee	Verkies
27	Vrou	W	SIGPOL	Afr	Graad	Tot 10	DK VWB	Ja	Bevredig	Ander	Formeel	Form/Inf	Soms nie	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Bevredig	Ja	Verkies
28	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Bevredig	Maand	Inform	Form/Inf	Soms nie	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Bevredig	Nee	Aangewys
29	Man	W	MBO	Afr	Tot 10	Tot 10	DK VWB	Ja	Goed	Maand	Inform	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Bevredig	Ja	Verkies
30	Vrou	W	MBO	Afr	Graad	Tot 10	DK VWB	Ja	Goed	Maand	Formeel	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Goed	Ja	Verkies
31	Man	S	MBO	Eng	Tot 10	Tot 10	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32	Vrou	S	MBO	Afr	Tot 10	Tot 10	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
33	Man	S	MBO	Eng	Tot 10	20 +	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
34	Man	S	MBO	Afr	Tot 10	20 +	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
35	Man	W	OND	Afr	Tot 10	Tot 10	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
36	Man	W	MBO	Afr	Graad	20 +	Streek	Nee	Goed	Ander	Form/Inf	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	0	0	0	Ja	Bevredig	Bevredig	Ja	Verkies
37	Man	S	MBO	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	Formeel	Formeel	Soms nie	Soms wel	0	0	0	0	0	0	0	0
38	Vrou	S	MHB	Eng	Tot 10	Tot 10	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
39	Vrou	W	MHB	Afr	Tot 10	Tot 10	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
40	Vrou	W	MHB	Afr	Tot 10	>10 - 20	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
41	Vrou	W	MBO	Eng	Tot 10	20 +	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
42	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	Streek	Ja	Goed	Maand	Inform	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Bevredig	Ja	Verkies
43	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	20 +	Streek	Ja	Swak	Maand	Inform	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Onbevred	Goed	Nee	Verkies
44	Man	W	MHB	Afr	Graad	Tot 10	Streek	Ja	Bevredig	Maand	Inform	Form/Inf	Soms nie	Soms wel	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Swak	Nee	Verkies
45	Man	W	MBO	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Goed	Maand	Formeel	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Goed	Ja	Verkies
46	Man	W	MBO	Afr	Tot 10	Tot 10	Streek	Ja	Bevredig	Maand	Inform	Form/Inf	Soms nie	Soms wel	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Bevredig	Nee	Aangewys
47	Man	W	MBO	Afr	Tot 10	>10 - 20	Streek	Ja	Goed	Ander	Form/Inf	Form/Inf	Gereeld	Soms wel	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Goed	Ja	Verkies
48	Man	W	MBO	Afr	Na-graad	Tot 10	Streek	Ja	Swak	Kwartaal	Form/Inf	Formeel	Soms nie	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Swak	Nee	Aangewys
49	Man	W	MBO	Afr	Graad	Tot 10	Streek	Ja	Goed	Maand	Inform	Inform	Nooit	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Goed	Ja	Aangewys
50	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Ja	Bevredig	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Goed	Ja	Verkies
51	Man	W	MBO	Afr	Tot 10	>10 - 20	Streek	Ja	Bevredig	Maand	Inform	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Bevredig	Nee	Verkies
52	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	20 +	Streek	Ja	Goed	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Goed	Nee	Verkies
53	Man	W	MBO	Afr	Graad	>10 - 20	Streek	Ja	Goed	Maand	Formeel	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Bevredig	Nee	Verkies
54	Man	W	MHB	Afr	Tot 10	Tot 10	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
55	Man	S	MBO	Ander	Tot 10	Tot 10	Streek	Ja	Goed	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Goed	Ja	Verkies
56	Vrou	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
57	Man	S	OND	Eng	Na-graad	>10 - 20	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
58	Man	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
59	Man	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
60	Vrou	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61	Man	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	20 +	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
62	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	20 +	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
63	Man	S	ABS	Afr	Tot 10	>10 - 20	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
64	Man	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	>10 - 20	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
65	Man	S	ABS	Ander	Tot 10	20 +	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
66	Man	S	SIGPOL	Ander	Tot 10	20 +	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
67	Man	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	>10 - 20	DK Noord	Nee	Goed	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
68	Vrou	S	OND	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
69	Man	S	OND	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
70	Man	S	OND	Eng	Tot 10	>10 - 20	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
71	Man	S	MBO	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
72	Vrou	W	SIGPOL	Afr	Graad	Tot 10	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
73	Man	S	SIGPOL	Ander	Tot 10	20 +	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
74	Vrou	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
75	Man	S	SIGPOL	Ander	Tot 10	>10 - 20	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
76	Vrou	W	MBO	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
77	Man	W	MBO	Afr	Tot 10	>10 - 20	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
78	Vrou	W	MBO	Afr	Tot 10	20 +	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
79	Man	S	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
80	Man	S	MBO	Eng	Tot 10	>10 - 20	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
81	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
82	Man	S	MBO	Ander	Tot 10	>10 - 20	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
83	Man	W	MBO	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
84	Man	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	20 +	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
85	Man	W	SIGPOL	Afr	Graad	20 +	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
86	Man	W	OND	Afr	Graad	20 +	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
87	Man	S	SIGPOL	Ander	Tot 10	20 +	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
88	Man	W	OND	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
89	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
90	Man	W	MBO	Afr	Tot 10	20 +	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
91	Man	W	MBO	Afr	Na-graad	Tot 10	DK Noord	Ja	Goed	Maand	Inform	Inform	Soms nie	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Bevredig	Nee	Verkies

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
	VRI_1	VRI_2	VRI_3	VRI_4	VRI_5	VRI_6	VRI_7	VR2	VR3_1	V3_2	VR4	VR5	VR6	VR7	VR8_1	VR8_2	VR8_3	VR9	VR9_1	VR10	VR11	VR12
228	Vrou	W	AGV	Afr	Graad	>10 - 20	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
229	Man	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
230	Man	S	SIGPOL	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
231	Man	S	SIGPOL	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
232	Man	S	SIGPOL	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
233	Man	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
234	Man	S	MHB	Ander	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
235	Man	S	SIGPOL	Ander	Tot 10	Tot 10	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
236	Man	S	OND	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
237	Man	S	SIGPOL	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
238	Man	S	MHB	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
239	Man	S	SIGPOL	Ander	Tot 10	Tot 10	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
240	Man	S	SIGPOL	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
241	Man	S	ABS	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
242	Vrou	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
243	Man	W	MBO	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
244	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
245	Man	W	SIGPOL	Afr	Graad	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
246	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
247	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Ja	Swak	Maand	Form/Inf	Formeel	Gereeld	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Nee	Onbevred	Swak	Ja	Aangewys
248	Man	S	ABS	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Swak	Maand	Form/Inf	Formeel	Gereeld	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Nee	Onbevred	Swak	Ja	Aangewys
249	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Maand	Inform	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Nee	Onbevred	Bevredig	Nee	Verkies
250	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Maand	Inform	Inform	Soms nie	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Bevredig	Ja	Verkies
251	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Kwartaal	Inform	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Ja	Bevredig	Goed	Ja	Verkies
252	Vrou	S	ABS	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Goed	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Ja	Bevredig	Goed	Nee	Verkies
253	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Maand	Form/Inf	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Ja	Bevredig	Bevredig	Nee	Aangewys
254	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Swak	Maand	Inform	Formeel	Nooit	Soms wel	Geen res	Geen res	Geen res	Nee	Onbevred	Bevredig	Nee	Verkies
255	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Swak	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Soms wel	Geen res	Geen res	Geen res	Nee	Onbevred	Bevredig	Nee	Aangewys
256	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	20 +	DK Pta	Ja	Goed	Kwartaal	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Onbevred	Goed	Nee	Verkies
257	Vrou	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	20 +	DK Pta	Ja	Bevredig	Kwartaal	Inform	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Swak	Nee	Verkies
258	Man	W	OND	Afr	Graad	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Maand	Inform	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Onbevred	Goed	Nee	Verkies
259	Vrou	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Goed	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Bevredig	Nee	Aangewys
260	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Goed	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Goed	Nee	Verkies
261	Vrou	W	MHB	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Goed	Kwartaal	Inform	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Goed	Ja	Verkies
262	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	20 +	DK Pta	Ja	Bevredig	Kwartaal	Inform	Inform	Soms nie	Soms wel	Geen res	Geen res	Geen res	Nee	Bevredig	Bevredig	Nee	Verkies
263	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Ja	Bevredig	Maand	Formeel	Form/Inf	Soms nie	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Ja	Bevredig	Bevredig	Nee	Verkies
264	Man	S	MHB	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Swak	Kwartaal	Inform	Formeel	Nooit	Nooit	Geen res	Geen res	Geen res	Nee	Onbevred	Swak	Nee	Aangewys
265	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	20 +	DK Pta	Ja	Bevredig	Maand	Formeel	Inform	Gereeld	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Ja	Bevredig	Bevredig	Ja	Aangewys
266	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Swak	Maand	Form/Inf	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Bevredig	Nee	Aangewys
267	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Bevredig	Nee	Verkies
268	Vrou	W	SIGPOL	Afr	Na-graad	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Soms wel	Geen res	Geen res	Geen res	Ja	Bevredig	Goed	Ja	Verkies
269	Man	W	MBO	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Maand	Inform	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Swak	Nee	Verkies
270	Vrou	W	OND	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Kwartaal	Inform	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Bevredig	Ja	Verkies
271	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Swak	Jaarliks	Inform	Formeel	Nooit	Nooit	Geen res	Geen res	Geen res	Nee	Bevredig	Bevredig	Nee	Aangewys
272	Vrou	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Swak	Maand	Formeel	Formeel	Soms nie	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Goed	Nee	Verkies
273	Man	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Ja	Swak	Maand	Formeel	Formeel	Soms nie	Soms wel	Geen res	Geen res	Geen res	Nee	Onbevred	Swak	Nee	Aangewys
274	Man	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Maand	Formeel	Formeel	Soms nie	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Onbevred	Bevredig	Nee	Aangewys
275	Man	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Swak	Maand	Formeel	Formeel	Soms nie	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Bevredig	Nee	Verkies
276	Man	S	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Goed	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Ja	Bevredig	Goed	Ja	Verkies
277	Man	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Noord	Ja	Swak	Maand	Form/Inf	Form/Inf	Nooit	Soms wel	Geen res	Geen res	Geen res	Nee	Onbevred	Swak	Nee	Verkies
278	Vrou	S	ABS	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Goed	Maand	Formeel	Formeel	Nooit	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Bevredig	Ja	Verkies
279	Man	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Maand	Formeel	Formeel	Soms nie	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Onbevred	Bevredig	Nee	Verkies
280	Man	S	SIGPOL	Ander	Graad	Tot 10	DK Pta	Ja	Goed	Maand	Formeel	Formeel	Soms nie	Soms wel	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Goed	Ja	Aangewys
281	Vrou	W	MBO	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Ander	Form/Inf	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Bevredig	Ja	Aangewys
282	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	20 +	DK Pta	Ja	Swak	Maand	Form/Inf	Form/Inf	Soms nie	Soms wel	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Nee	Onbevred	Swak	Nee	Aangewys
283	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Swak	Maand	Inform	Form/Inf	Nooit	Nooit	Geen res	Geen res	Geen res	Nee	Onbevred	Swak	Nee	Aangewys
284	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Maand	Formeel	Form/Inf	Soms nie	Soms wel	Geen res	Geen res	Geen res	Nee	Onbevred	Swak	Ja	Aangewys
285	Man	W	MBO	Afr	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Ja	Goed	Maand	Form/Inf	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Bevredig	Ja	Verkies
286	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Maand	Inform	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Nee	Onbevred	Goed	Nee	Aangewys
287	Vrou	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Maand	Formeel	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Onbevred	Swak	Nee	Verkies
288	Vrou	W	OND	Afr	Graad	Tot 10	DK Pta	Ja	Goed	Maand	Form/Inf	Form/Inf	Soms nie	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Onbevred	Goed	Nee	Verkies
289	Vrou	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Goed	Maand	Formeel	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Onbevred	Goed	Nee	Verkies
290	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Maand	Inform	Form/Inf	Soms nie	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Bevredig	Nee	Aangewys
291	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	Streek	Ja	Bevredig	Kwartaal	Form/Inf	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Ja	Bevredig	Bevredig	Nee	Verkies
292	Man	W	SIGPOL	Afr	Graad	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Ander	Inform	Formeel	Soms nie	Soms wel	Geen res	Geen res	Geen res	Nee	Onbevred	Bevredig	Nee	Aangewys
293	Man	W	SIGPOL	Afr	Graad	>10 - 20	Streek	Ja	Goed	Maand	Inform	Inform	Gereeld	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Ja	Bevredig	Goed	Ja	Aangewys
294	Vrou	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Goed	Maand	Inform	Form/Inf	Nooit	Geen res	Geen res	Geen res	Geen res	Nee	Onbevred	Bevredig	Nee	Aangewys
295	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Bevredig	Maand	Formeel	Form/Inf	Soms nie	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Ja	Onbevred	Bevredig	Nee	Verkies

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
	VR1_1	VR1_2	VR1_3	VR1_4	VR1_5	VR1_6	VR1_7	VR2	VR3_1	VR3_2	VR4	VR5	VR6	VR7	VR8_1	VR8_2	VR8_3	VR9	VR9_1	VR10	VR11	VR12
296	Man	W	SIGPOL	Afr	Graad	>10 - 20	DK Pta	Ja	Swak	Ander	Formeel	Form/Inf	Soms nie	Gereeld	Deurgege	Deurgege	Deurgege	Ja	Bevredig	Goed	Nee	Verkies
297	Man	S	MBO	Afr	Na-graad	20 +	DK Pta	Ja	Goed	Maand	Formeel	Form/Inf	Soms nie	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Nee	Bevredig	Goed	Ja	Verkies
298	Man	S	SIGPOL	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Goed	Jaarliks	Formeel	Form/Inf	Gereeld	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Ja	Bevredig	Goed	Ja	Verkies
299	Man	S	SIGPOL	Ander	Graad	>10 - 20	DK VWB	Ja	Bevredig	Maand	Form/Inf	Formeel	Gereeld	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Nee	Onbevred	Bevredig	Ja	Aangewys
300	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Goed	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Ja	Bevredig	Swak	Ja	Verkies
301	Man	S	MHB	Eng	Na-graad	>10 - 20	DK Pta	Ja	Swak	Maand	Form/Inf	Formeel	Soms nie	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Ja	Onbevred	Swak	Nee	Verkies
302	Man	S	SIGPOL	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Swak	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Ja	Bevredig	Swak	Nee	Verkies
303	Man	S	SIGPOL	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Ja	Swak	Maand	Formeel	Formeel	Gereeld	Gereeld	Geen res	Geen res	Geen res	Ja	Onbevred	Swak	Nee	Aangewys
304	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
305	Man	S	ABS	Ander	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
306	Man	S	ABS	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
307	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
308	Man	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
309	Man	S	ABS	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
310	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
311	Man	S	ABS	Afr	Tot 10	20 +	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
312	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
313	Man	S	ABS	Ander	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
314	Man	A	ABS	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
315	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
316	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	Tot 10	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
317	Man	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
318	Man	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
319	Man	S	ABS	Afr	Tot 10	20 +	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
320	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	Tot 10	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
321	Man	W	ABS	Afr	Tot 10	>10 - 20	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
322	Man	W	ABS	Afr	Tot 10	20 +	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
323	Man	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
324	Man	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
325	Man	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
326	Vrou	W	ABS	Afr	Graad	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
327	Man	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
328	Man	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
329	Man	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
330	Man	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
331	Man	W	SIGPOL	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
332	Man	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
333	Man	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
334	Man	W	ABS	Afr	Graad	Tot 10	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
335	Vrou	W	MHB	Afr	Tot 10	20 +	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
336	Man	S	MHB	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
337	Vrou	W	MHB	Afr	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
338	Vrou	W	ABS	Afr	Tot 10	20 +	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
339	Vrou	W	ABS	Afr	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
340	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
341	Vrou	W	ABS	Eng	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
342	Vrou	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
343	Vrou	W	ABS	Afr	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
344	Vrou	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
345	Vrou	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
346	Man	S	ABS	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Noord	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
347	Man	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
348	Man	W	ABS	Afr	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
349	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
350	Man	S	ABS	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
351	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
352	Man	S	ABS	Ander	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
353	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
354	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
355	Man	S	ABS	Ander	Tot 10	Tot 10	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
356	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	>10 - 20	DK Pta	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
357	Man	S	ABS	Eng	Tot 10	>10 - 20	Streek	Nee	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44
	VR13	VR14	VR15_1	VR15_2	VR16	VR17_1	VR17_2	VR17_3	VR17	VR18_1	VR18_2	VR18_3	VR19	VR20	VR21	VR22	VR23	VR24	VR25	VR26	VR27	VR28
1	Nee	6	Weet nie	Weet nie	Nooit	A/O	0	0	Onder-Of	Nie eint	Ja	Nee	Ja	Ja	Ja	Nee	Nee	Ja	Nie eint	Nee	Nee	Nie eint

	23 VR13	24 VR14	25 VR15_1	26 VR15_2	27 VR16	28 VR17_1	29 VR17_2	30 VR17_3	31 VR17	32 VR18_1	33 VR18_2	34 VR18_3	35 VR19	36 VR20	37 VR21	38 VR22	39 VR23	40 VR24	41 VR25	42 VR26	43 VR27	44 VR28
342	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
343	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
344	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
345	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
346	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
347	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
348	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
349	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
350	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
351	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
352	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
353	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
354	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
355	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
356	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
357	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

	45 VR29_1	46 VR29_2	47 VR29_3	48 VR30	49 VR31_1	50 VR31_2	51 VR31_3	52 VR32_1	53 VR32_2	54 VR32_3	55 N_NUMMER
1	Deelname	Produkt	Produkt	Nooit	Onderst	Kommunik	Onderst	Kommunik	Gesag	Erkennin	1
2	Produkt	Kommunik	Kommunik	Nooit	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Erkennin	Kommunik	Kommunik	2
3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5
6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6
7	Produkt	Produkt	Kommunik	Soms	Kommunik	Onderst	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	7
8	Kreatiw	Deelname	Deelname	Ja	Onderst	Deelname	Kommunik	Erkennin	Erkennin	Verantw	8
9	Produkt	Produkt	Produkt	Soms	Onderst	Kommunik	Onderst	Erkennin	Erkennin	Kommunik	9
10	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Soms	Kommunik	Onderst	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	10
11	Deelname	Deelname	Deelname	Ja	Onderst	Onderst	Onderst	Verantw	Gesag	Erkennin	11
12	Produkt	Produkt	Kommunik	Soms	Deelname	Onderst	Onderst	Kommunik	Kommunik	Kommunik	12
13	Deelname	Kommunik	Kommunik	Ja	Onderst	Onderst	Onderst	Kommunik	Kommunik	Kommunik	13
14	Deelname	Produkt	Deelname	Ja	Kommunik	Kommunik	Onderst	Kommunik	Verantw	Gesag	14
15	Produkt	Kommunik	Kommunik	Soms	Onderst	Onderst	Onderst	Gesag	Onderst	Kommunik	15
16	Kreatiw	Kommunik	Kommunik	Soms	Kommunik	Onderst	Onderst	Erkennin	Kommunik	Kommunik	16
17	Kommunik	Produkt	Produkt	Soms	Onderst	Onderst	Deelname	Onderst	Verantw	Erkennin	17
18	Produkt	Kreatiw	Produkt	Soms	Deelname	Kommunik	0	Kommunik	Kommunik	Kommunik	18
19	Deelname	Deelname	Deelname	Nooit	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	19
20	Produkt	Produkt	0	Nooit	Kommunik	Kommunik	0	Verantw	Verantw	Verantw	20
21	Produkt	Produkt	0	Soms	Deelname	Kommunik	0	Verantw	Verantw	Verantw	21
22	Produkt	Deelname	Produkt	Nooit	Deelname	Kommunik	Deelname	Erkennin	Kommunik	Kommunik	22
23	Deelname	Deelname	Deelname	Soms	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	23
24	Produkt	Kommunik	0	Soms	Deelname	Kommunik	Onderst	Kommunik	Verantw	0	24
25	Produkt	Produkt	0	Soms	Kommunik	Deelname	0	Kommunik	Kommunik	Kommunik	25
26	Deelname	Deelname	Kreatiw	Soms	Onderst	Deelname	Deelname	Kommunik	Kommunik	Kommunik	26
27	Produkt	Produkt	Deelname	Soms	Deelname	Deelname	Deelname	Gesag	Gesag	Gesag	27
28	Deelname	Deelname	Deelname	Soms	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	28
29	Produkt	Deelname	0	Ja	Onderst	Deelname	0	Erkennin	Gesag	0	29
30	Produkt	Deelname	Produkt	Ja	Onderst	Deelname	0	Kommunik	Kommunik	Kommunik	30
31	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31
32	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	32
33	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33
34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	34
35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	35
36	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Soms	Onderst	Kommunik	Onderst	Kommunik	Kommunik	Kommunik	36
37	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	37
38	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	38
39	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	39
40	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40
41	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	41
42	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Nooit	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	42
43	Produkt	Deelname	Produkt	Soms	Onderst	Deelname	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	43
44	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Nooit	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	44
45	Produkt	Kommunik	Kommunik	Ja	Onderst	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	45
46	Deelname	Produkt	Kreatiw	Soms	Onderst	Deelname	Kommunik	Onderst	Kommunik	Kommunik	46
47	Produkt	Deelname	Deelname	Soms	Deelname	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	47

	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55
	VR29_1	VR29_2	VR29_3	VR30	VR31_1	VR31_2	VR31_3	VR32_1	VR32_2	VR32_3	N_NUMMER
116	Produkt	Deelname	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Onderst	Onderst	Kommunik	Kommunik	Kommunik	116
117	Deelname	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	117
118	Deelname	Produkt	Deelname	Onderst	Onderst	Onderst	Kommunik	Gesag	Kommunik	Kommunik	118
119	Deelname	Produkt	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	119
120	Produkt	Kreativ	Produkt	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Gesag	Verantw	Kommunik	120
121	Produkt	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Erkennin	Kommunik	121
122	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	122
123	Produkt	Produkt	Kommunik	Onderst	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	123
124	Deelname	Produkt	Produkt	Deelname	Deelname	Deelname	Onderst	Erkennin	Verantw	Kommunik	124
125	Produkt	Deelname	Produkt	Deelname	Deelname	Kommunik	Kommunik	Gesag	Erkennin	Kommunik	125
126	Produkt	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Onderst	126
127	Produkt	Produkt	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Deelname	Deelname	Onderst	Verantw	Erkennin	127
128	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	128
129	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	129
130	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	130
131	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	131
132	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	132
133	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	133
134	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	134
135	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	135
136	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	136
137	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	137
138	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	138
139	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	139
140	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	140
141	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	141
142	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	142
143	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	143
144	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	144
145	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	145
146	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	146
147	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	147
148	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	148
149	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	149
150	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	150
151	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	151
152	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	152
153	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	153
154	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	154
155	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	155
156	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	156
157	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	157
158	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	158
159	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	159
160	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	160
161	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	161
162	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	162
163	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	163
164	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	164
165	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	165
166	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	166
167	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	167
168	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	168
169	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	169
170	Produkt	Produkt	Produkt	Produkt	Kommunik	Deelname	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	170
171	Kreativ	Kommunik	Produkt	Soms	Deelname	Deelname	Onderst	Kommunik	Kommunik	Kommunik	171
172	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Soms	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	172
173	Deelname	Kommunik	Kommunik	Noot	Deelname	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	173
174	Produkt	Produkt	Deelname	Soms	Kommunik	Kommunik	Onderst	Kommunik	Kommunik	Gesag	174
175	Produkt	Deelname	Kommunik	Soms	Kommunik	Kommunik	Onderst	Kommunik	Kommunik	Kommunik	175
176	Produkt	Deelname	Kommunik	Soms	Kommunik	Onderst	Deelname	Gesag	Erkennin	Kommunik	176
177	Deelname	Produkt	Deelname	Soms	Onderst	Deelname	Kommunik	Gesag	Erkennin	Verantw	177
178	Produkt	Kommunik	Kommunik	Soms	Deelname	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	178
179	Produkt	Deelname	Deelname	Soms	Deelname	Deelname	Kommunik	Erkennin	Erkennin	Gesag	179
180	Produkt	Produkt	Deelname	Soms	Deelname	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Erkennin	Verantw	180
181	Produkt	Kommunik	Kommunik	Soms	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	181
182	Kommunik	Produkt	Kommunik	Noot	Kommunik	Onderst	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	182
183	Produkt	Produkt	Kreativ	Soms	Onderst	Onderst	Deelname	Kommunik	Kommunik	Kommunik	183

	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55
	VR29_1	VR29_2	VR29_3	VR30	VR31_1	VR31_2	VR31_3	VR32_1	VR32_2	VR32_3	N_NOMMER
184	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Soms	Deelname	Kommunik	Kommunik	Gesag	Erkennin	Verantw	184
185	Kreatiw	Produkt	Produkt	Soms	Deelname	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Erkennin	Kommunik	185
186	Kommunik	Deelname	Kommunik	Nooit	Deelname	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	186
187	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Nooit	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	187
188	Kommunik	Deelname	Deelname	Nooit	Kommunik	Deelname	Kommunik	Kommunik	Verantw	Erkennin	188
189	Kreatiw	Deelname	Produkt	Nooit	Kommunik	Deelname	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	189
190	Produkt	Produkt	Kommunik	Soms	Kommunik	Onderst	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	190
191	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Nooit	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	191
192	Produkt	Produkt	Deelname	Nooit	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	192
193	Kommunik	Deelname	Kreatiw	Soms	Kommunik	Deelname	Kommunik	Kommunik	Verantw	Gesag	193
194	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Nooit	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	194
195	Deelname	Produkt	Kommunik	Soms	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	195
196	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Soms	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	196
197	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Ja	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	197
198	Produkt	Deelname	Kommunik	Soms	Onderst	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	198
199	Deelname	Produkt	Kommunik	Soms	Kommunik	Kommunik	Deelname	Kommunik	Kommunik	Kommunik	199
200	Produkt	Kommunik	Deelname	Soms	Kommunik	Kommunik	Deelname	Kommunik	Kommunik	Kommunik	200
201	Kommunik	Produkt	Kommunik	Nooit	Onderst	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	201
202	Produkt	Kommunik	Kommunik	Nooit	Onderst	Kommunik	Kommunik	Erkennin	Kommunik	Kommunik	202
203	Produkt	Kommunik	Deelname	Soms	Deelname	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	203
204	Produkt	Kommunik	Deelname	Soms	Deelname	Kommunik	Deelname	Kommunik	Kommunik	Kommunik	204
205	Produkt	Produkt	Kommunik	Ja	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	205
206	Deelname	Kommunik	Kommunik	Soms	Onderst	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	206
207	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Soms	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	207
208	Produkt	Produkt	Kommunik	Soms	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Gesag	Kommunik	Kommunik	208
209	Produkt	Kreatiw	Deelname	Soms	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Erkennin	Kommunik	Kommunik	209
210	Deelname	Deelname	Produkt	Soms	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Erkennin	Erkennin	Onderst	210
211	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Soms	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	211
212	Deelname	Produkt	Kommunik	Ja	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Erkennin	Kommunik	Kommunik	212
213	Deelname	Kommunik	Kommunik	Ja	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	213
214	Produkt	Deelname	Kommunik	Ja	Onderst	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	214
215	Produkt	Produkt	Kommunik	Soms	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	215
216	Produkt	Produkt	Deelname	Ja	Deelname	Deelname	Onderst	Kommunik	Onderst	Kommunik	216
217	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Nooit	Onderst	Onderst	Kommunik	Erkennin	Gesag	Kommunik	217
218	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	218
219	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	219
220	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	220
221	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	221
222	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	222
223	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	223
224	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	224
225	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	225
226	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	226
227	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	227
228	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	228
229	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	229
230	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	230
231	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	231
232	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	232
233	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	233
234	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	234
235	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	235
236	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	236
237	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	237
238	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	238
239	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	239
240	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	240
241	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	241
242	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	242
243	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	243
244	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	244
245	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	245
246	0	Kommunik	Kommunik	Nooit	0	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	246
247	Kommunik	0	Kommunik	Nooit	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	Kommunik	247
248	Kommunik	0	0	Soms	Kommunik	0	0	Kommunik	Kommunik	Kommunik	248
249	Produkt	0	0	Soms	Deelname	0	0	Kommunik	0	0	249
250	Produkt	0	0	Soms	Onderst	0	0	Kommunik	0	0	250
251	Deelname	Deelname	0	Ja	Onderst	Deelname	0	Kommunik	0	0	251

