

**DIE OOREENSTEMMING TUSSEN KORPORATIEWE IDENTITEITSBESTUUR EN
BELANGEGROEPVERHOUDINGE VAN DIE ABSA KKNK**

LI VAN DYK

Verhandeling voorgelê vir die graad *Magister Artium* in Kommunikasiestudies aan die
Noordwes-Universiteit

Studieleier: **Mev. T le Roux**
Mede-studieleier: **Dr. LM Fourie**

2007

Potchefstroomkampus

VERKLARING

Ek verklaar dat hierdie meestersgraadverhandeling, wat ek hiermee voorlê vir die graad MA (Kommunikasiestudies) by die Noordwes-Universiteit, my eie werk is en nie voorheen deur my voorgelê is vir 'n graad by enige ander universiteit nie.

Louise I van Dyk

Mei 2007

BEDANKINGS

Bitter baie dankie aan mev. Tanya le Roux, my studieleier, en dr. Lynette Fourie, my medestudieleier, wat hulle kennis en ervaring met my gedeel het om hierdie studie te voltooi.

Dankie vir my Mamma wat nog altyd in my glo.

Pappa en Tannie Annemie wat vir twee jaar nooit ophou moed inpraat en sterkte toewens het nie.

Dries en Daleen: Julle leer my elke dag dat ons kinders nie dieselfde ambisie en passies hoef te hê om gelukkig te wees nie.

André: Met jou bemoedigende e-posse oor die waters leer jy my op jou spesiale manier van groei en besluite en uithou en aanhou.

Tersia: Baie dankie dat jy bankvas agter my staan!

Aan my liewe vriende: Juran, Meeres, Edrien, Elzette, Mariëtte, Elzabé en Suret wat al vir jare my drome deel.

Chris de Bruyn vir al die raad en mentorskap wat my met elke vinnige besoek aan jou kantoor begeester het vir die pad vorentoe.

Gerhard, Ulrike, Suléne, Martin, Handré en Charlene van CText – as julle nie almal ook moes swot nie, het ek waarskynlik vroeg-vroeg moed verloor!

Dankie julle!

OPSOMMING

Kunstefeeste het in Suid-Afrika ontstaan na die ineenstorting van die teaterkultuur en die ontbinding van die provinsiale kunsterade ten einde die kunste-industrie in die land te probeer red. Hierdie feeste het intussen noodsaaklik geword vir die behoud van die Suid-Afrikaanse kultuurgoedere en bowenal beteken dit dat die kunste-industrie rondom die feeste sentreer. Die kunstefeeste is daarom genoop om 'besighede' te wees en moet ook dienoreenkomstig as volwaardige organisasies bestuur word. Dit impliseer dat ook die skakelfunksie van 'n kunstefeest bestuur moet word, soos dit in die korporatiewe sektor bestuur word.

Elke kunstefeest bedien baie meer as slegs die kuns waarvoor daar 'n platform geskep word, maar bied vir die belangegroep van die fees 'n wye verskeidenheid van geleenthede en belewenisse. Die borge van die kunstefeest word die geleentheid gebied om blootstelling by 'n bepaalde teikenmark te bekom en ook hul korporatiewe sosiale verantwoordelikheid na te kom. Die joernaliste wat vir die fees dekking in die massamedia verseker, kry die geleentheid om weer aan hul lesers, kykers en luisteraars se kuns- en kultuurbehoefte te voldoen.

Die betrokkenheid van 'n wye verskeidenheid geleenthede en belewenisse wat deur 'n kunstefeest omsluit word, impliseer dat belangegroep deur die feeste bestuur moet word. Die algemene navorsingsvraag van hierdie ondersoek is: "Wat is die ooreenstemming tussen korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhouding van die Absa KKNK?"

Hierdie vraag word vanuit die belangegroep-teorie as metateoretiese raamwerk ondersoek. Die Absa KKNK word as die ondersoekseenheid gebruik vanweë die feit dat hierdie kunstefeest die grootste Afrikaanse kunstefeest in Suid-Afrika is, al reeds vir twaalf jaar bestaan en jaarliks van krag tot krag gaan.

Die kwalitatiewe studie volg 'n interpretatiewe benadering om data in te samel deur middel van semi-gestruktureerde onderhoude met die Absa KKNK se personeelkorps en skakelpersone van die sleutelbelangegroep van die fees (die kunstenaars, die borge en die media). Die inhoud van die onderhoude is kwalitatief ontleed en verdere resultate is verkry deur vergelykende analises tussen die korporatiewe identiteit en beeld van die fees en die korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhouding wat die fees handhaaf.

Die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK word oorhoofs goed bestuur en die suksesvolle bestuur reflekteer in die stand van die verhouding van die Absa KKNK met sy sleutelbelangegroep. Alhoewel daar leemtes bestaan in die bestuur van korporatiewe identiteit, soos die ontbreking van die definitiewe skakelstrategie en kleiner leemtes in die bestuur van simboliese elemente, kommunikasie-elemente en gedragselemente, word die rol en belangrikheid van belangegroep vir die sukses van die Absa KKNK deur die bestuur geken en hanteer.

Die belangrikste aanbevelings rakende die korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhouding van die fees kan opgesom word deur te verwys na die unieke eienskappe van die Absa KKNK as kunste-organisasie sonder winsoogmerk. Hierdie karaktereenskappe van die fees behoort aktief deur die feespersoneel bestuur word. Die eiesoortigheid van die fees sluit veral die emosionele aard van die verhouding tussen die fees en sy belangegroep en die noodsaaklikheid van geïndividualiseerde aandag aan belangegroep in.

Die grootste bydra wat hierdie studie lewer is om 'n nuwe studieterrrein te ondersoek. Kunstebestuur in Suid-Afrika kry min aandag van navorsers en hierdie groeiende industrie kan baat by formele navorsing.

ABSTRACT

In a bid to save the country's arts industry, arts festivals have sprung up in South Africa in the aftermath of the collapse of the theatre culture and the dissolution of the provincial arts councils. Meanwhile, these festivals have become indispensable for the preservation of the South African cultural heritage; indeed, the arts industry revolves around the festivals. The arts festivals are therefore compelled to be 'businesses', and have to be managed accordingly as organisations in their own right. This implies that the liaison function of an arts festival should be managed in the same way it is managed in the corporate sector.

Each arts festival caters for more than just the art for which a platform is created, but offers a wide variety of events and experiences to the stakeholders of the festival. The sponsors of arts festivals get an opportunity for exposure to a particular target audience and to fulfil their corporate social responsibilities. The journalists that ensure coverage in the mass media for the festival get an opportunity to meet the arts and cultural needs of their readers, viewers and listeners.

The involvement of a wide variety of events and experiences included by an arts festival implies that stakeholders need to be managed by the festivals. The general research question of this study is: "What is the concurrence between corporate identity management and stakeholder relationships of the Absa KKNK?"

This question is answered from the stakeholder relationship theory as metatheoretical framework. The Absa KKNK is used as the research unit because of the fact that it is the biggest Afrikaans arts festival in South Africa, has been in existence for twelve years, and is still going from strength to strength.

An interpretative qualitative approach, gathering data through semi-structured interviews with the Absa KKNK personnel corps and liaison staff of the festival's key stakeholder groups (the artists, the sponsors and the media) was followed. The contents of the interviews were analysed qualitatively and further results were obtained through comparative analyses between the corporate identity and image of the festival as well as the corporate identity management and stakeholder relationships maintained by the festival.

Overall, the corporate identity of the Absa KKNK is well managed, and this is reflected in the state of the relationships of the Absa KKNK with its key stakeholder groups. Although there are certain weaknesses in the management of corporate identity – such as the lack of a definite liaison strategy and less significant weaknesses concerning the management of symbolic elements, communication elements and behavioural elements – the role and importance of stakeholder groups for the success of the Absa KKNK are recognised and dealt with by the management.

Recommendations concerning the corporate identity management and stakeholder relationships of the festival can be summarised by referring to the unique characteristics of the Absa KKNK as non-profit arts organisation, and these characteristics of the festival should be managed actively by the festival staff. The individuality of the festival includes, in particular, the emotional nature of the relationship between the festival and its stakeholders and the necessity of individualised attention to stakeholder groups.

The main contribution of this research is that a new field of research was investigated. Arts Management in South Africa is not widely researched and this growing industry can benefit from formal research.

INHOUD

Hoofstuk 1: Oriëntering	1
1.1 Inleiding	1
1.2 Probleemstelling	1
1.2.1 Agtergrond tot die probleem.....	1
1.2.2 Die kern van die probleem	4
1.2.3 Borge	7
1.2.4 Kunstenaars	8
1.2.5 Media	9
1.3 Navorsingsvrae en –doelwitte	11
1.4 Teoretiese raamwerk	11
1.4.1 Belangegroep en belangegroepverhoudinge.....	12
1.4.2 Korporatiewe Identiteitsbestuur	13
1.4.3 Korporatiewe Beeld.....	14
1.5 Rigtinggewende argumente.....	14
1.6 Begripsomskrywings.....	15
1.6.1 Kunstefees(te)	15
1.6.2 Organisasie sonder winsoogmerk	16
1.7 Navorsingsmetode	16
1.7.1 Literatuur en brontotleding	17
1.7.2 Empiriese studie	18
1.7.2.1 Metode: Semi-gestruktureerde onderhoude	18
1.8 Vooruitskouing van die studie	19
 Hoofstuk 2: 'n Teoretiese beskouing van die korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge van die Absa KKNK.....	 21
2.1 Inleiding	21
2.2 Korporatiewe identiteitsbestuur by organisasies sonder winsoogmerk	22
2.3 Metateoretiese fokus: Belangegroepteorie.....	23
2.4 Teorieë.....	28
2.4.1 Korporatiewe identiteitsteorie	29
2.4.1.1 Korporatiewe identiteitsmengsel.....	30
2.4.2 Korporatiewe beeld.....	35
2.4.2.1 Bestuur van korporatiewe identiteit	38

2.4.3	Belangegroepverhoudingsteorie	43
2.4.3.1	Oorsig oor die teorie	43
2.4.3.2	Elemente van verhoudinge	44
2.5	Die verband tussen die teorieë	48
2.5.1	Versoenbaarheid van korporatiewe identiteit en beeld, en belangegroepverhoudinge	48
2.5.2	Korporatiewe identiteit en beeld kan selfs die verhoudingsperspektief ondersteun	49
2.5.3	Persepsies beheers die verhoudingsperspektief	50
2.5.4	Versoenbaarheid binne die breër skakelkundige konteks	50
2.6	Uitsluiting van bemarkingsteorieë	51
2.7	Samevatting	53
Hoofstuk 3:	Metode van ondersoek	55
3.1	Inleiding	55
3.2	Metodologiese konteks	55
3.2.1	Kwalitatiewe benadering	55
3.2.2	Interpretatiewe aanslag	57
3.3	Fokus van die studie	58
3.3.1	Probleemstelling	58
3.3.2	Navorsingsvrae	58
3.3.3	Doelwitte	58
3.4	Navorsingsprosedure	59
3.4.1	Literatuurstudie	59
3.4.2	Semi-gestruktureerde onderhoude	60
3.4.2.1	Onderhoudsprosedure	61
3.4.2.2	Die onderhoudskedule	62
3.5	Steekproeftrekking	70
3.5.1	Populasie	70
3.5.2	Ondersoekeenheid	71
3.6	Loodsstudie	72
3.7	Deelnemers	73
3.8	Datavaslegging en –analise	73
3.8.1	Analise van semi-gestruktureerde onderhoude	73
3.8.2	Vergelykende analises	77
3.9	Geldigheid en betroubaarheid van die studie	79
3.9.1	Geldigheid	80

3.9.1.1	Voorkomsgeldigheid	80
3.9.1.2	Inhoudsgeldigheid	81
3.9.1.3	Kriteria-gebaseerde geldigheid	81
3.9.1.4	Konstrugeldigheid.....	82
3.9.1.5	Interne geldigheid.....	82
3.9.1.6	Geldigheid van die steekproef	83
3.9.1.7	Invloed van die navorser/onderhoudvoerder/kodeerder op die geldigheid van die studie.....	83
3.9.2	Betroubaarheid	86
3.9.2.1	Toets-hertoets-metode.....	86
3.9.2.2	Helfteverdelingmetode	86
3.9.2.3	Gebruik gevestigde meetinstrumente.....	87
3.9.2.4	Betroubaarheid van navorsingswerkers.....	88
3.9.3	Die dinamiek tussen geldigheid en betroubaarheid	88
3.9.3.1	Literatuurstudie	89
3.9.3.2	Onderhoudskedule	90
3.9.3.3	Steekproef	90
3.9.3.4	Onderhoude	90
3.9.3.5	Inhoudsanalise	91
3.10	Tydskedule.....	91
3.11	Samevatting.....	92

Hoofstuk 4: Bespreking van resultate 93

4.1 Inleiding 93

4.2 Resultate vir Navorsingsvraag 2: Korporatiewe identiteitbestuur van die Absa KKNK 94

4.2.1	Korporatiewe identiteit.....	94
4.2.1.1	Algemene begrip van korporatiewe identiteit.....	94
4.2.1.2	Onderskeid tussen die vestiging van organisasies mét en sonder winsoogmerk se korporatiewe identiteit.....	96
4.2.1.3	Beskrywing van die Absa KKNK se korporatiewe identiteit	98
4.2.1.4	Opsomming van resultate en voorlopige gevolgtrekkings.....	109
4.2.2	Korporatiewe beeld.....	111
4.2.2.1	Algemene begrip van korporatiewe beeld.....	111
4.2.2.2	Beskrywing van die korporatiewe beeld van die Absa KKNK	114
4.2.2.3	Opsomming van resultate en voorlopige gevolgtrekkings.....	129
4.2.3	Resultate oor korporatiewe identiteitsbestuur.....	132
4.2.3.1	Voorlopige gevolgtrekkings	133

4.2.4	Vergelykende analise om korporatiewe identiteitsbestuur te bepaal	134
4.2.4.1	Gaping A.....	135
4.2.4.2	Gaping B.....	145
4.2.5	Bepaling van korporatiewe identiteitsbestuur	147
4.3	Gevolgtrekkings oor korporatiewe identiteitsbestuur	149
4.4	Resultate vir Navorsingsvraag 3: Korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge	150
4.4.1	Belangegroepverhoudinge volgens die Absa KKNK.....	150
4.4.2	Belangegroepverhoudinge volgens die belangegroepe	151
4.4.3	Vergelykende analise	153
4.5	Gevolgtrekkings.....	154
4.6	Samevatting.....	155
Hoofstuk 5:	Bevindinge, aanbevelings en slotopmerkings.....	156
5.1	Inleiding	156
5.2	Bevindinge op navorsingsvrae	156
5.2.1	Navorsingsvraag 1	156
5.2.2	Navorsingsvraag 2.....	158
5.2.3	Navorsingsvraag 3.....	159
5.2.4	Algemene Navorsingsvraag	160
5.3	Aanbevelings.....	162
5.3.1	Aanbevelings rakende korporatiewe identiteitsbestuur	162
5.3.1.1	Korporatiewe identiteit	162
5.3.1.2	Korporatiewe beeld	163
5.3.1.3	Korporatiewe identiteitsbestuur	164
5.3.2	Aanbevelings oor die belangegroepverhoudinge tussen die Absa KKNK en sy belangegroepe	165
5.3.3	Aanbevelings uit die ooreenstemming tussen korporatiewe identiteitsbestuur en die belangegroepverhoudinge	166
5.4	Bydraes en leemtes van die studie.....	166
5.5	Slot.....	167
Bronnelys.....		170

LYS VAN FIGURE EN TABELLE

Figuur 2.1:	Verband tussen teoretiese konsepte.....	31
Figuur 2.2:	Korporatiewe identiteitsmengsel.....	33
Figuur 2.3:	Die verband tussen korporatiewe identiteit en korporatiewe beeld.....	38
Figuur 2.4:	Korporatiewe identiteitsbestuur en die elemente van die korporatiewe identiteitsmengsel.....	46
Figuur 2.5:	Die verband tussen korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge.....	51
Tabel 3.1:	Konsepte en konstrunkte gebruik in die opstel van die onderhoudskedules.....	68
Tabel 3.2:	Onderhoudskedule 1.....	71
Tabel 3.3:	Onderhoudskedule 2.....	74
Tabel 3.4:	Uittreksel uit Tabel 3.1.....	83
Figuur 3.1:	Vergelykende analise om korporatiewe identiteitsbestuur te bepaal.....	84
Figuur 3.2:	Vergelykende analise om die ooreenstemming tussen korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge te bepaal.....	85
Tabel 3.5:	Tydskedule.....	99
Figuur 4.1:	Uiteensetting van vergelykende analise om korporatiewe identiteitsbestuur te bepaal	146
Tabel 4.1:	Korporatiewe identiteit en –beeld betreffende die kunstenaars.....	148
Tabel 4.2:	Korporatiewe identiteit en –beeld betreffende die borge.....	151
Tabel 4.3:	Korporatiewe identiteit en –beeld betreffende die media.....	153
Figuur 4.2:	Opsomming van die vergelykende analyses.....	164

Hoofstuk 1: Oriëntering

1.1 Inleiding

Feeste is nog altyd deel van die mensdom (Hauptfleisch, 2001:169), en volgens Meiring (2004) het kunstefeeste in die internasionale arena hul bestaan al sedert die Tweede Wêreldoorlog gevestig as 'n viering van kuns en kultuur. Hierdie kulturele gebeurtenisse word primêr gehou om sekere kulture op te hef, uit te bou en te vier. Meer nog: in baie lande, Suid-Afrika ingesluit, word hierdie gebeurtenisse ook gebruik om die land te bemark, inkomste te genereer, 'n gunstige beeld te skep en investering aan te moedig (Saayman & Saayman, 2004:629).

Die uiteenlopende aard van die bedrywighede en belangegroepe tydens en om die feeste veroorsaak natuurlik unieke skakelbehoefte, bestuursprobleme en uitdagings vir die besture van hierdie feeste. Die besondere omstandighede bied dus binne die konteks van korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge 'n besondere uitdaging aan feesbesture.

In hierdie hoofstuk word die probleem rakende korporatiewe identiteitsbestuur by feeste, die noodnag van skakelwerk, en gevolglike belangegroepverhoudings van feeste toegelig. Spesifieke begripomskrywings word gegee om sodoende die studieterrrein af te baken. Die hoofstuk sluit af met die rigtinggewende stellings, navorsingsmetode en 'n vooruitskouing van die studie.

1.2 Probleemstelling

1.2.1 Agtergrond tot die probleem

Kunstefeeste in Suid-Afrika het verskeie bestaansredes. Plaaslike veranderinge in die politieke klimaat van die land, en daaropvolgende begrotingsbesnoeiings deur die nasionale regering en ontbinding van die streeksrade, het kunstenaars genoop om stappe te neem ter wille van oorlewing.

Die ontstaan van kunstefees in Suid-Afrika word ook toegeskryf aan die ineenstorting van die teaterkultuur in die land (Hauptfleisch, 2001:169). Die enigste oplossing om die kunste-industrie te red, was dan om kunstefees te organiseer (Saayman & Saayman, 2004:629), sodat toegang tot kommersiële borge verkry kan word (Podbrey, 1998). Dit is vir die organiseerders van hierdie fees 'n groot geleentheid, maar tegelykertyd ook 'n groot verantwoordelikheid.

Die stigting van die National Arts Festival in Grahamstad in 1974, die Klein Karoo Nasionale Kunstefees (vanaf 2006 bekend as die Absa Klein Karoo Nasionale Kunstefees en vervolgens Absa KKNK) in 1995, en die Aardklop Nasionale Kunstefees (voortaan Aardklop) in Potchefstroom in 1998, het daartoe gelei dat die betekenisvolle en broodnodige geleenthede tans die Suid-Afrikaanse teaterindustrie domineer (Hauptfleisch, 2001:170).

Die kunstefees het nuwe energie losgewoel in die kunste (Meiring, 2004), en voorsien die toegespitste aandag wat die ontwikkeling van die Suid-Afrikaanse toneel nodig het (Van Rensburg, 1998:46). Hierdie jaarlikse gebeurtenisse op die kunstekalender word beskryf as merkwaardig en selfs noodsaaklik vir die behoud van kultuurerfenis en die bemagtiging van die kunstebedryf (Hauptfleisch, 2003:274, 2001:170). Een van die redes vir die sukses van die kunstefees word deur Heyneman (2004) verwoord: "Die rede vir die fees is die gees", want fees gaan oor veel meer as net die kuns waarvoor dit 'n ruimte bied.

Meiring (2004) en Botha (2004) is dit eens dat die kunste in Suid-Afrika rondom die kunstefees sentreer. Die redes hiervoor is velerlei, maar dit kan veral toegeskryf word aan die volgende: die beskikbaarheid van borgskappe, wat die fees finansieel ondersteun, vanweë maksimum blootstelling in die media (Botha, 2004); die potensiaal waaroor die fees beskik om as vertrekpunt te dien vir produksies wat ook ander speelvlakke het (Van Graan, 2004); en die geleentheid wat fees aan kunstenaars bied om die mark te toets vir 'n spesifieke produksie (Heyneman, 2004; Van Graan, 2004). Die blootstelling wat produksies tydens die fees kry, skep 'n mark vir produksies sodat dit na afloop van die fees steeds 'n kans het om lewensvatbaar te wees (Hauptfleisch, 2001:170). Daarbenewens het die fees ook 'n positiewe finansiële impak op die gasheerdorpe (Opperman, 2004; Preece & Basson, 2001:12-13; Van der Walt, 1999:50; Nofal, 1997:32).

Hierdie kommersialisering van kuns het gelei tot 'n verdere debat wat die waarde van die feeste bevraagteken. Alhoewel die viering en bewaring van die kunste sentraal staan as motivering vir die aanbied van kunstefeeste, kan die belangrikheid van ekonomiese lewensvatbaarheid nie uit die oog verloor word nie. Die organiserende komitee genereer inkomste uit die verhuring van stalletjies, kaartjieverkope en borgskappe. Hulle uitgawes is hoofsaaklik die vergoeding van kunstenaars en die huur van toerusting, personeel en venues (Saayman & Saayman, 2005:15).

Die kunstefeeste is ook besonders in dat dit 'n unieke verskeidenheid van belewenisse aan die ontvanger bied: die feesganger kan na 'n vertoning gaan kyk, deur die kunsmark stap, die gratis vermaak geniet, in restaurante kuier, gaan luister na stimulerende lesings en gesprekke, ou vriende raakloop, by 'n partytjie dans en nog veel meer (Van Graan, 2004). Van Rensburg (1998:47) beskryf hierdie bydrae as nie net die kulturele waarde van stories, kabaret, musiek en toneel nie, maar ook die samesyn van mense. Die belangrike rol wat die Absa KKNK in die Afrikaanse gemeenskap sowel as in die breër gemeenskap van Afrikaanssprekendes kan speel, word gereeld beklemtoon (Van Rensburg, 1998:47).

Verder skep hierdie gebeurtenisse bande tussen mense en groepe binne gemeenskappe, en tussen die gemeenskap en die res van die wêreld (Saayman & Saayman, 2005:2). Hierdie mense, groepe en gemeenskappe vorm dan die belangegroepe van die feeste, en die bande wat tussen hierdie belangegroepe geskep word, dui op die verhoudinge tussen rolspelers.

Kunstefeeste het 'n groot aantal unieke en baie diverse belangegroepe wat by die feeste betrokke is: internasionale en plaaslike donateurs, kommersiële borge, kunstenaars, politici, die publiek, die media en die eienaars van feeslokale – om maar net 'n paar te noem (Van Graan, 2004). Die bogenoemde unieke omstandighede bied dus binne die konteks van korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge 'n besondere uitdaging aan feesbesture.

Hauptfleisch (2004) lê klem daarop dat belangegroepe soos die media, organiseerders, gehore, algemene publiek, plaaslike gemeenskap, handelaars, kunstenaars en borge van die feeste aandag moet geniet. Omgewingsfaktore soos geografie, plaaslike politiek, kulturele politiek, plaaslike ekonomie en fisiese fasiliteite kan egter nie buite rekening gelaat word nie en moet ook in ag geneem word tydens die bestuur van 'n kunstefeeste.

In die geval van die Absa KKNK is kommersialisering 'n logiese uitvloeisel van hierdie fees (Heyneman, 2004) en die dualiteit tussen kommersialisering en kuns moet deur die organiseerders van die fees in ag geneem word (Hofmeyr, 2004) wanneer daar na kommunikasie met belangegroepes gekyk word. Die waarde van kruissubsidiëring vanaf kommersieel suksesvolle produksies na produksies wat kleiner gehore lok moenie onderskat word nie, maar gebruik word om die meriete van die kunstefees te verhoog (Meiring, 2006:1).

Behalwe vir die genoemde uitdagings vir kunstebestuur, is daar ook die unieke aard van die kunstefeeste en feesomstandighede wat in ag geneem moet word. Die kunstebedryf kan van ander industrieë onderskei word deurdat 'kuns' 'n gelaai en emosionele saak is. Botha (2004) voer aan:

Die kunste is 'n fynbesnaarde en sensitiewe bedryf, met fynbesnaarde en sensitiewe siele wat daaraan meedoen. Dit is haas onvergelykbaar met enige ander bedryf, 'n spesialisveld waarin estetika en praktiese werkbaarheid hand aan hand loop en 'n deel met die emosionele en rasionele en kreatiewe kapasiteite.

Volgens Van Graan (2004) word feeste oor die algemeen goed bestuur, veral die groter kunstefeeste, maar die feesomstandighede is egter allermens ideaal (Robinson, 2004). Die volgende kernwoorde som die feesomstandighede op:

- Komplekse dinamiese omgewing
- Geleentheid met beperkinge ten opsigte van tyd, plek en inhoud
- Geleentheid met 'n impak op die verskillende rolspelers
- Blootstellingsgeleentheid vir kunstenaars se produkte
- Blootstellingsgeleentheid vir kommersiële borge
- Leemtes ten opsigte van bestuursvernuf en administrasie
- Organisasionele probleme
- Gebrek aan permanente struktuur
- Dualiteit tussen kuns en ekonomiese lewensvatbaarheid

1.2.2 Die kern van die probleem

Aangesien kunstefeeste 'n belangrike deel uitmaak van die kunste in Suid-Afrika, moet die bestuur van hierdie feeste in 'n ernstige lig beskou word.

Podbrey (1998:26) stel dat die feeste oor 'n belangrike en deurslaggewende dinamiek beskik, wat die verantwoordelikheid van die feesbestuur is en met wysheid hanteer moet word. Hauptfleisch (2003:269) beskryf die aard van die feeste as kompleks, en kwalifiseer dit deur die uniekheid van die feeste as besigheidsondernemings te omskryf waar 'n geleentheid met 'n tyd, plek, vasgestelde program en bepaalde impak bestuur moet word.

Alhoewel bogenoemde die belangrikheid en moontlikhede van kunstefeeste se bydrae bevestig, en die uitbreiding van feeste fenomenaal is (Hauptfleisch, 2004), bestaan daar nog groot leemtes ten opsigte van bestuursvernuif en kundigheid by die administrateurs van die feeste (Meiring, 2004; Botha, 2004). Volgens Meiring (2004) benodig die kunste 'n groter mate van energie en bekwaamheid ten opsigte van bestuur. Swak organisasie is dikwels die oorsaak van minder borgskappe. Hofmeyr (2004) ondersteun die siening deur te stel dat die feeste inklusiwiteit en verbreding kortkom. Ander klagtes wat teen die feeste ingebring word, sluit in: gierigheid van die organiseerders deur te veel produksies in venues te plaas en gebruik te maak van swak opgeleide personeel (Hauptfleisch, 2003:266). Die borgskappe – wat die lewensaar van die feeste is – word deur swak organisasie verbeur. Die kunste word ook gekniehalter deur 'n gebrek aan permanente struktuur (Meiring 2004).

Dit beteken dus dat die bestuur van die skakelfunksie ook vir die Absa KKNK van deurslaggewende belang is. Alhoewel 'n organisasie se effektiwiteit deels afhang van die tegniese aspekte van skakelbestuur, soos die implementering van kommunikasieplanne en veldtogte wat op die belangegroepe gemik is, moet die skakelfunksie ook strategies aangewend word (Steyn & Puth, 2000:20). Hierdie strategiese rol verseker die skakelfunksie se bydrae tot die bereiking van die organisatoriese doelwitte, die beskrywing van bestuursfilosofieë en die fasilitering van veranderinge in die organisasie of sy omgewing (Baskin, Aronoff & Lattimore, 1997:5).

In die skakelwerkproses moet die belange en eise van 'n organisasie se belangegroepe geïdentifiseer en hanteer word deur middel van onderhandeling en simmetriese tweerigtingkommunikasie (Steyn & Puth, 2000:210). Hierdie wisselwerking en oordrag van inligting, energie en hulpbronne vorm die verhouding tussen die organisasie en die belangegroepe. Die verhoudinge kan egter ook beïnvloed word deur die persepsies, motiewe, behoeftes en optrede van die organisasie jeens sy verskillende belangegroepe (Broom, Casey & Ritchey, 2000:15). Die sukses van skakelwerk word dan juis gemeet aan die verhoudinge met belangegroepe.

Effektiewe skakelwerk en verhoudinge met belangegroepe is volgens Bowers (2000:13) van die uiterste belang vir organisasies sonder winsoogmerk en in sommige gevalle selfs belangriker as in die winsgewende sektor. Dus moet die kunste ook skakelwerk as 'n bestuurselement verstaan ten einde belangegroepverhoudinge te vestig en uit te bou.

Steyn en Puth (2000:6) definieer skakelwerk as bestuursfunksie in 'n organisasie deur drie kernbegrippe:

- i. Dit is van toepassing op alle soorte organisasies;
- ii. Dit sluit die bestuur van skakeling tussen die organisasie en sy interne en eksterne belangegroepe in; en
- iii. Dit is baie meer as bloot die versameling van skakelmetodes en tegnieke.

Skakelwerk sluit egter ook die bestuur van korporatiewe identiteit (bestaande uit simboliese elemente, kommunikasie en gedrag) in as metode om met belangegroepe te kommunikeer. Korporatiewe identiteit is die manifestering van die karaktereienskappe van 'n organisasie wat die persoonlikheid van die organisasie uit dra (Van Riel, 1995:35) en 'n korporatiewe beeld in die gedagtes van die werknemers, kliënte, beleggers, die media, die regering en die algemene publiek vorm (Mersham, Rensburg & Skinner, 1995:142; Argenti, 1998:74). Die korporatiewe beeld wat belangegroepe van 'n organisasie het, vorm alvorens daar interaksie tussen die organisasie en die belangegroep was, en ná kontak met die organisasie mag die persepsie van die belangegroep oor die organisasie verander (Argenti, 1998:81).

Volgens Lubbe en Puth (2002:195) en Van Riel en Balmer (1997:351) is 'n positiewe korporatiewe beeld een van 'n organisasie se grootste bates. 'n Positiewe beeld kan die oorwegende faktor in besluitneming deur kliënte, moontlike werknemers, beleggers, die algemene publiek en selfs mededingers wees (Lubbe & Puth, 2002:196, 197). Kunstefeeste, net soos enige ander organisasie, moet dus ook korporatiewe identiteit bestuur ten einde 'n positiewe beeld in die gedagtes van belangegroepe te vestig en verhoudinge met belangegroepe te bou.

'n Verdere aspek wat vloei uit korporatiewe beeld is korporatiewe reputasie. Korporatiewe reputasie verwys na die korporatiewe beeld van 'n organisasie oor die verloop van tyd (Pruzan, 2001:50). Reputasie word dus deur die bestuur van 'n organisasie in ag geneem as daar besluit word oor die konsekwentheid van die korporatiewe beeld. 'n Goeie korporatiewe reputasie is nodig vir die organisasie om goeie verhoudinge met belangegroepe te onderhou en – nog belangriker – om mededingende ekonomiese prestasie te bewerkstellig (Pruzan, 2001:50).

Vir die doel van hierdie studie word reputasie egter nie ondersoek nie omdat die korporatiewe identiteit en beeld op 'n spesifieke tydstip ondersoek word en tydsverloop dus nie in berekening gebring kan word nie.

Die belangegroepe, wat aandag moet geniet in die bestuur van 'n kunstefees, kan in twee kategorieë verdeel word, naamlik dié wat die feeste onderskei van organisasies in ander industrieë en sentraal tot die feeste staan (die borge wat die feeste finansiële lewensvatbaar maak, die deelnemende kunstenaars, en die media wat blootstelling aan die fees verskaf, staan byvoorbeeld sentraal) en die meer algemene belangegroepe, soos die feesgangers wat die feeste geniet, ondersteun en ook die gehore vir feesproduksies vorm. Vir die doel van hierdie studie is die fokus op die eerste sentrale belangegroep soos hierbo genoem. Die feesganger (as verbruikers) word as 'n tweede fase van belangrikheid gesien wat aandag kan geniet in opvolgstudies.

Vervolgens word 'n kort oorsig gegee oor die skakelbehoeftes, probleme en spesifieke sake rakende die drie belangegroepe wat vir die doel van hierdie studie ondersoek word:

1.2.3 Borge

In ontwikkelende lande is kunste nie hoog op die prioriteitslys as dit kom by nasionale besteding nie, omdat soveel basiese behoeftes nog aan voldoen moet word (Saayman & Saayman, 2005:9). Om die kunste dus uit te bou in dié lande het dit nodig geword om weg te beweeg van regeringsondersteuning en klem te lê op borgskappe van die privaatsektor (Saayman & Saayman, 2005:9).

Meiring (2004) , Van Graan (2004), Saayman en Saayman (2005:9) en Heyneman (2004) is dit eens dat die feeste op genade van borgskappe leef en dat borge se betrokkenheid by die feeste te danke is aan die blootstelling wat hulle uit die feeste kan put, maar ook omdat die borge self betrokke wil wees by die ontwikkeling van die kunste en wil bydra tot transformasie in hierdie industrie.

Die belangrikheid van borge vir die lewensvatbaarheid van die feeste is onmiskenbaar. Borgskappe wat bydraend kan wees tot die bevordering van kuns en kultuur in Suid-Afrika is natuurlik deel van die korporatiewe sektor se sosiale verantwoordelikheid, maar dit is wel belangrik dat skakeling met hierdie kritieke groep met groot omsigtigheid deur die feesbestuur hanteer moet word.

Alhoewel die Absa KKNK afhanklik is van borgskappe vir oorlewing en volhoubaarheid, is die klimaat in Suid-Afrika tans baie gunstig ten opsigte van korporatiewe sosiale verantwoordelikheid. Die King II-verslag, wat in Julie 2001 deur die King-kommissie opgestel is, stel standarde vir Suid-Afrikaanse korporasies se gedragskodes en sosiale verantwoordelikheid wat Suid-Afrika wêreldwyd aan die voorpunt stel van praktykstandarde in hierdie verband.

Die King II-verslag stel aanbevelings, riglyne en praktykstandarde wat korporasies in Suid-Afrika noop om meer empaties op te tree met betrekking tot sosiale kwessies (Kakabadse & Korac-Kakabadse, 2002:311). Die verslag moedig organisasies ook aan om meer aanspreeklikheid te aanvaar vir breër openbare belang, asook 'n groter sin vir verantwoordelikheid jeens die omgewing. Riglyne word verskaf oor die nie-finansiële aspekte soos korporatiewe sosiale verantwoordelikheid en stel standarde wat meer aandag aan die behoeftes van eksterne belangegroeppe teweeg bring. Dit hou natuurlik voordele in vir die organisasie, aangesien waaksame belangegroeppe ál meer inwilliging tot sosiaal verantwoordbare optrede eis (Kakabadse & Korac-Kakabadse, 2002:311).

1.2.4 Kunstenaars

Soos vroeër opsommend verduidelik, het die meeste kunstenaars die feeste nodig ten einde 'n bestaan in die kunste in Suid-Afrika te kan voer. Die feeste dien as 'n platform vir die groei van die kunste in Suid-Afrika, en vir die eerste keer doen kunstenaars oor die algemeen goed (Saayman & Saayman, 2005:9). Die keersy van die munt is dat kunstefeeste nie sonder kunstenaars kan bestaan nie. Die verhouding tussen kunstefees en kunstenaar is dus van kritieke belang.

Die feesdirekteur van die Absa KKNK, Karen Meiring (soos aangehaal deur Burger, 2003), meen dat die fees se skakeling met alle kliënte goed is, maar nie met die kunstenaars nie.

Die feesbestuur en die kunstenaars gebruik dikwels die media om met mekaar te kommunikeer (Burger, 2003).

Die feesbestuur besef die belangrikheid van kunstenaars as 'n belangegroep, en is ook terdeë bewus van die fees se afhanklikheid van kunstenaars. Volgens Burger (2003) is die herhaalde tegniese probleme die hoogste prioriteit, en wend die bestuur deurgaans pogings aan om hierdie probleme uit te skakel. Die feesbestuur begin ook besef dat kunstenaars geken moet word in die besluite wat hulle raak; dat die kunstenaars 'n bydrae lewer tot die finansiële gewin van die fees en daarop geregtig is daarop om hul bydraes te maak (Opperman, 2004).

Van Graan (2004) maak die stelling dat die kunstenaars as volwaardige belangegroep moet optree en met die feesbestuur moet onderhandel oor hul behoeftes. Kunstenaars moet dus van hul kant af deel word van die skakelproses. Die konstante wisselwerking tussen die fees en sy belangegroep het 'n groot impak op die fees, en die effektiwiteit van skakeling tussen die Absa KKNK en die kunstenaars vra politieke wysheid en harde werk van die kunstenaars self.

Bogenoemde bewys dat daar wel leemtes bestaan wat betref skakeling tussen die feesbestuur en die kunstenaars, maar dat hierdie tekortkominge nie net by die feesbestuur lê nie, maar ook by die kunstenaars self. Dit is egter die fees se taak om die proses te bestuur. Die verantwoordelikheid vir die verbetering van die verhoudinge met die belangegroep rus dus op die skouers van die feesbestuur.

1.2.5 Media

Nog 'n belangegroep wat jaarliks by die Absa KKNK betrokke is, maar ook onder baie kritiek deurloop, is die media wat blootstelling aan die fees verskaf.

Volgens Burger (2004) is kunstejoernalistiek op die randjie van die afgrond. Hofmeyr (2004) lewer skerp kritiek deur die media selfs te blameer vir die stand van sake in die kunste; hy maak ook die stelling dat daar nie genoeg intelligente joernaliste is om oor die gespesialiseerde velde van vermaak sinvol te rapporteer nie. Een van die klagtes is dat die studente wat verslaggewing by die kunstefeeste hanteer nie opgewasse is vir die taak om die rol van die media in die kunste tot sy reg te laat kom nie.

Verder word aangevoer dat die nuusdekking by die feeste 'n verkeerde fokus het en op sensasie konsentreer eerder as op kunstenaars en hulle werk (Burger, 2004); daar sal byvoorbeeld eerder berig word wanneer twee bekendes met mekaar in die openbaar baklei het as wat daar berig sal word oor die artistieke inhoud van 'n verhoogproduksie. Die kunsteverslaggewer se taak behoort die volgende in te sluit: opvoeding, inligting, konseptualisering, geskiedskrywing, dokumentasie en brugbou. Hierdie aspekte bly egter tans agterweë, en word vervang deur sensasie en amateuragtige resensering (Burger, 2004).

Bogenoemde behoeftes, leemtes, kritiek en beklemtoning ten opsigte van borge, kunstenaars en die media impliseer dat verhoudings met die diverse belangegroepe bestuur moet word (Guth & Marsh, 2003: 7; Rensburg & Cant, 2002: 130; Grunig, Grunig & Ehling, 1992:69).

Botha (2004) beklemtoon die belangrikheid van deurlopende skakeling tussen die rolspelers by 'n fees oor elkeen se bydra tot die bedryf. Effektiewe skakeling met hierdie belangegroepe is van die uiterste belang vir die oorlewing van die Absa KKNK.

Dit is duidelik dat die kunstefeeste 'n belangrike rol speel in die kunste in Suid-Afrika. Dié feeste is egter geleentheidsgebeurtenisse wat nie noodwendig die hele kunstebedryf op koers kan hou nie (Meiring, 2004). Kunstefeeste het nietemin groot 'besigheid' in Suid-Afrika geword – wat ook impliseer dat die feeste op strategiese wyse bestuur moet word. Die probleem is egter dat kunste-administrateurs nog relatief onervare is in bestuur (Botha, 2004), en dit dus nie op die feeste kan toepas nie. Die waarde van die skakelaspekte word dus waarskynlik nie deur feesbesture besef nie.

Die doel van hierdie studie is om die korporatiewe identiteitsbestuur, en om die invloed daarvan op die belangegroepverhoudinge van die fees onder die vergrootglas te plaas, en dit binne die groter skakelraamwerk te kontekstualiseer.

Teen bogenoemde agtergrond kan die algemene navorsingsvraag soos volg gestel word:

Is daar ooreenstemming tussen korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge van die Absa KKNK?

1.3 Navorsingsvrae en –doelwitte

Na aanleiding van die algemene navorsingsvraag kan die volgende spesifieke navorsingsvrae geïdentifiseer word:

1. Hoe behoort korporatiewe identiteit, volgens die literatuur, bestuur te word ten einde belangegroepverhoudinge te kweek en onderhou?
2. Hoe word die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK bestuur?
3. Tot watter mate voldoen die korporatiewe identiteitsbestuur van die Absa KKNK aan die vereistes van goeie belangegroepverhoudinge?

Die volgende algemene navorsingsdoelwit is na aanleiding van die algemene navorsingsvraag geformuleer:

Om te bepaal, wat die ooreenkoms tussen korporatiewe identiteitsbestuur en die belangegroepverhoudinge van die Absa KKNK is.

Die volgende navorsingsdoelwitte is na aanleiding van die spesifieke navorsingsvrae geformuleer:

1. Om te bepaal hoe die korporatiewe identiteit, volgens die literatuur, behoort bestuur te word ten einde belangegroepverhoudinge te kweek en onderhou.
2. Om te bepaal hoe die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK bestuur word.
3. Om te bepaal tot watter mate die korporatiewe identiteitsbestuur van die Absa KKNK voldoen aan die vereistes van goeie belangegroepverhoudinge.

Die navorsingsvrae en –doelwitte sal die studie, asook die gekose navorsingsmetodes rig.

1.4 Teoretiese raamwerk

Die kernbegrippe wat in hierdie studie voorkom, word gedefinieer ter verheldering van die betekenis daarvan verder in die verslag en ter inleiding tot die teoretiese agtergrond van die ondersoek.

1.4.1 Belangegroep en belangegroepverhoudinge

Belangegroepe word deur Guth en March (2003:92) gedefinieer as groepe wat belang by die organisasie het of betrokke is by 'n saak wat die organisasie raak. Belangegroepe word beïnvloed deur die organisasie, en die organisasie word beïnvloed deur die belangegroepe (Steyn & Puth, 2000:4). Die spesifieke belangegroepe betrokke, verskil van organisasie tot organisasie en van situasie tot situasie, maar sluit oor die algemeen kliënte, eindgebruikers, aandeelhouders/beleggers, werknemers, verskaffers, regering, drukgroepe, plaaslike gemeenskappe en die media in (De Bussy & Ewing, 1997:222).

'Publieke' is 'n ander term wat gereeld in die literatuur oor skakelveld gevind word. Publieke kan beskryf word as 'n groep mense wat rondom 'n saak of probleem groepeer en iets daaraan probeer doen (Grunig & Hunt, 1984). Belangegroepe (soms passief in hul skakeling met die organisasie) word 'publieke' genoem sodra hulle aktief aandag gee aan 'n sekere saak/probleem (Steyn & Puth, 2000:5).

Vir die doel van hierdie studie is hierdie subtiele verskil nie deurslaggewend nie. Om eenvoud te bewerkstellig, word daar vervolgens slegs van die term 'belangegroepe' gebruik gemaak. Die belangegroepeteorie word in gedeelte 2.3 bespreek.

Soos met baie ander terme in die skakelveld bestaan daar nie 'n definisie vir 'belangegroepverhoudinge' wat allerweë aanvaar word nie (Jahansoozi, 2002:3). Broom, Casey en Ritchey (2000:17) neem baie sterk standpunt in oor die belangrikheid van 'n formele definisie vir 'belangegroepverhoudinge'. Daarsonder kan navorsers kwalik empiriese observasies maak en betekenisvolle teorieë formuleer (Broom, Casey & Ritchey, 2000:7).

Ledingham (2003:188) voer aan dat belangegroepverhoudinge sentreer rondom die kontinue uitruil van behoeftes en verwagtinge. Hierdie 'uitruiling' vind plaas tussen die partye in 'n verhouding, dus tussen mense en instansies.

Vir die doel van hierdie studie word Broom, Casey en Ritchey (2000:17) se tentatiewe gevolgtrekkings as 'n definisie vir belangegroepverhoudinge aanvaar:

- Verhoudings ontstaan wanneer partye sekere persepsies van mekaar het, wanneer een of beide partye hulpbronne van mekaar benodig, dieselfde bedreiging ervaar of wanneer daar 'n wetmatige of vrywillige noodsaak is om met mekaar te assosieer.
- Verhoudinge bestaan uit skakelpatrone waardeur die partye hul interafhanklike behoeftes nastreef of beantwoord.
- Verhoudinge is die resultaat van die uitruiling en wederkerigheid wat ontstaan soos wat die verhouding ontwikkel, maar kan beskryf word op 'n spesifieke tydstop.
- Verhoudinge kan lei tot verhoogde afhanklikheid, verlies aan outonomie, doelwitbereiking, gestruktureerde interafhanklikheid in die vorm van roetine en geïnstitusionele gedrag.
- Verhoudinge beskik oor unieke en meetbare eienskappe wat nie gedeel word met die onderskeie partye in die verhouding nie. Daarom kan verhoudinge gesien word as losstaande van die deelnemers daarin.
- Die aanloop en uitkomst van 'n verhouding kan ook unieke eienskappe hê, wat ook onderskei kan word van die verhouding self.
- Die vorming van 'n verhouding en die onderhou daarvan verteenwoordig 'n proses van gedeelde aanpassing en deurlopende reaksie.

1.4.2 Korporatiewe Identiteitsbestuur

Vandat die term 'korporatiewe identiteit' geskep is, bestaan daar verdeeldheid oor 'n definisie daarvoor. Sommige teoretici is van mening dat korporatiewe identiteit slegs bestaan uit elemente soos die naam, logo en posisioneringslyn van 'n organisasie (Alessandri, 2001:173; Cornelissen & Elving, 2003:114).

Van Riel en Balmer (1997:341) onderskei tussen drie elemente van korporatiewe identiteit, naamlik simbolisme, kommunikasie en gedrag. Baie outeurs stem saam met hierdie verdeling, alhoewel hulle modelle effens van mekaar verskil (Alessandri, 2001:177; Le Roux, 2005:6; Van Riel & Balmer, 1997:341). Hierdie elemente staan ook bekend as die korporatiewe identiteitsmengsel (Van Riel & Balmer, 1997:340; Cornelissen & Elving, 2003:116).

Vir die doel van hierdie studie word die drie elemente van die korporatiewe identiteitsmengsel as die elemente van korporatiewe identiteit beskou (sien gedeelte 2.4.1).

Die korporatiewe identiteit van 'n organisasie moet bestuur word ten einde 'n positiewe korporatiewe beeld by die belangegroepe te vestig (Van Riel, 1995:22). Volgens Cornelissen en Elving (2003:116) kan hierdie bestuursproses gemeet word aan 'n kombinasie van die strategie van die organisasie, die struktuur van die organisasie, die kultuur van die organisasie, en die drie elemente van die korporatiewe identiteitsmengsel (simboliek, kommunikasie en gedrag).

Wanneer daar in hierdie studie na korporatiewe identiteitsbestuur verwys word, word verwys na die integrasie van al hierdie komponente (sien gedeelte 2.4.2.1). Korporatiewe identiteitsbestuur het, getrou aan die multidissiplinêre aard van identiteit self, veelvuldige fasette en kan slegs deur 'n saamgestelde aanslag bestuur word.

1.4.3 Korporatiewe Beeld

Die eenvoudigste definisie van 'korporatiewe beeld' word deur Mersham *et al* (1995:142) gegee: Dit is hoe groepe buite die organisasie die organisasie sien; dus hierdie groepe se persepsie van die organisasie. Van Ommen, Sterk en Van Kuppenveld (1990:24) gee 'n meer uitgebreide verklaring deur te sê dat die beeld van 'n organisasie bestaan uit 'n reeks van indrukke, ervarings, kennis, verwagtinge en gevoelens wat by die belangegroepe geskep is. 'n Meer omvattende bespreking van korporatiewe beeld volg in gedeelte 2.4.2.

Soos reeds genoem, geniet die teoretiese agtergrond meer aandag in hoofstuk 2.

1.5 Rigtinggewende argumente

Daar word vervolgens gekyk na die rigtinggewende stellings waarvolgens die korporatiewe identiteit van die fees bestuur moet word om uiteindelik belangegroepverhoudinge te vestig en te onderhou. Die stellings word in meer detail in Hoofstuk 2 bespreek.

- Vanuit 'n belangegroepverhoudinge metateoretiese beskouing moet die kunste-industrie (daarby ingesluit die kunstefeeste) die voorbeeld van ander industrieë volg in die handhawing van belangegroepverhoudinge om mededingende voordeel, wins, groei en volhoubaarheid te verseker (Opperman, 2004). Dit sluit in dat die beginsels van korporatiewe identiteitsbestuur en die gevolglike belangegroepverhoudinge soos toegepas in ander industrieë ook hier toegepas moet word.
- Weens die feit dat korporatiewe beeld die persepsies van korporatiewe identiteit is wat in die gedagtes van die belangegroep vorm, moet sekere elemente soos simboliek, kommunikasie en gedrag (Van Riel & Balmer, 1997:341) en ander bestuurselemente in ag geneem word tydens die identiteitsbestuursposes.
- Die bestuur van korporatiewe identiteit word gemeet deur die korporatiewe identiteit en korporatiewe beeld met mekaar te vergelyk en ook die korporatiewe identiteitsbestuurselemente (strategie, struktuur en kultuur) in ag te neem tydens so 'n ontleding.
- Belangegroepverhoudinge van die feeste kan positief beïnvloed word deurdat die korporatiewe identiteit suksesvol bestuur word.

Kunstefeeste is egter uniek en kan in sekere opsigte nie moeiteloos met ander industrieë vergelyk word nie. Die spesifieke uitdagings vir die Absa KKNK moet in ag geneem word om akkuraat navorsing oor die fees te kan doen.

Die metateorie, sowel as teorie waarop hierdie studie gebaseer is, geniet meer aandag in hoofstuk 2.

1.6 Begripsomskrywings

Twee verdere begrippe wat in hierdie ondersoek gebruik word:

1.6.1 Kunstefeeste

'n Fees word deur Labuschagne en Eksteen (1983:231) verklaar as 'n plegtige, maar ook plesierige viering van die een of ander heuglike (nie-alledaagse) gebeurtenis.

’n Kunstefees word formeel gedefinieer as ’n feesgeleentheid met ’n verskeidenheid van optredes van skrywers, sang-, musiek- en verhoogkunstenaars (Odendaal & Gouws, 2006:638).

Getrou aan hierdie definisie is die Absa KKNK (Absa Klein Karoo Nasionale Kunstefees) ’n nie-alledaagse jaarlikse geleentheid met die visie om ’n toonaangewende viering en uitbouing van die kunste, hoofsaaklik deur middel van Afrikaans, te wees (KKNK, 2006).

Vir die doel van hierdie studie word die term ’kunstefees(te)’ gebruik, en, tensy anders vermeld, verwys hierdie ’kunstefeeste’ na die kunstefeeste in Suid-Afrika en in baie gevalle word na die Absa KKNK as ’die kunsfees’ of ’die fees’ verwys.

1.6.2 Organisasie sonder winsoogmerk

Die Absa KKNK is ’n Artikel 21-maatskappy (Absa KKNK, 2006), wat beteken dat dit ’n organisasie sonder winsoogmerk is. Artikel 21-maatskappye moet ten doel hê om geloof, die kunste, wetenskap, opvoeding, welsyn, rekreasie of ander kulturele of sosiale aktiwiteite te bevorder, wat aan die gemeenskap wat dit bedien se behoeftes voldoen (U.S. International Grants Making, 2006:4).

Dienooreenkomstig is die kernbesigheid van die Absa KKNK dan ook die kunste en ander aktiwiteite ter ondersteuning daarvan (Absa KKNK, 2006).

1.7 Navorsingsmetode

Volgens Marshall en Rossman (1999:33) het verkennende navorsing ten doel

- i. om insig te verkry oor ’n situasie of fenomeen waaroor daar min inligting bekend is;
- ii. om betekenisvolle kategorieë te identifiseer of te ontwikkel; of
- iii. om hipoteses vir verdere studie te ontwikkel.

’n Onderzoek na die korporatiewe identiteitsbestuur en die gevolglike verhoudinge van die Absa KKNK voldoen aan die eerste doel van ’n verkennende studie. Daar bestaan min formele navorsing oor kunstefeeste en sover bekend is daar tot op hede nog geen skakelkundige navorsing oor kunstefeeste in Suid-Afrika gedoen nie.

Daarom word ’n verkennende studie geloods om insig te bekom oor die korporatiewe identiteitsbestuur en die belangegroepverhoudinge van die Absa KKNK.

1.7.1 Literatuur en brontleding

’n Omvattende literatuurstudie sal onderneem word met die fokus op teoretiese beskouings van korporatiewe identiteit en korporatiewe beeld, die bestuur van korporatiewe identiteit en die invloed hiervan op belangegroepverhoudinge van organisasies. Navorsing (soos impakstudies) wat deur die feeste self gedoen is, word ook in die literatuurstudie gebruik.

In die literatuurstudie is heelwat aandag gewy aan die teoretiese onderbou van die studie, maar ’n soektog in koerant- en tydskrifartikels, openbare debatte en briefwisseling in die pers, sowel as bronne oor kunstebestuur het insig verskaf in die studieterrein en menings oor die vraagstukke in hierdie studie.

Die literêre webblad LitNet is ook as deel van die literatuurstudie gebruik omdat hierdie openbare meningsruimte ’n reeks opstelle oor kunstefeeste en teater (Die Groot Kunstefees en Teaterindaba) in Suid-Afrika geplaas het. Hier het kenners hul mening oor verskeie aspekte van Suid-Afrikaanse kuns en kultuur gelug; daarom is die virtuele indaba as ’n baie belangrike bron beskou.

Die volgende databasisse is geraadpleeg om die beskikbaarheid van studiemateriaal vir die doel van hierdie studie te verseker:

- Ferdinand Postma-katalogus
- NRF: NEXUS
- Emerald OnLine
- Repertorium van Suid-Afrikaanse Tydskrifartikels
- EBSCO (Academic Search Premier, Communication & Mass Media Complete, Business Source Premier)

Sover vasgestel kon word, is daar nog nie voorheen 'n soortgelyke studie onderneem nie. Daar is betreklik min studies oor die kunstebestuur in die breë gedoen. Daar is egter al heelwat studies onderneem oor die aard en bestuur van korporatiewe identiteit, en oor die vorming van korporatiewe beeld van die organisasie by belangegroepe.

Voorbeelde hiervan is Badenhorst (2002); Jacobson (2001); Van Heerden (1998); Smit (1998) en Wernli (1993). Hierdie beginsels is egter nog nie op die Suid-Afrikaanse kunste-industrie toegepas nie.

1.7.2 Empiriese studie

Hierdie studie is kwalitatief van aard omdat dit ten doel het om 'n nuwe studieterrein te verken en te interpreteer en om korporatiewe identiteitsbestuur by die Absa KKNK te beskryf en te verduidelik (Leedy & Ormond, 2000:102). Meer nog, kwalitatiewe navorsing laat respondente toe om openhartig hulle eie beskouinge weer te gee en hul aksies te verduidelik (Henning, Van Rensburg & Smith, 2004:5), omdat 'n beter verhouding met respondente gehandhaaf word (Grunig, 2002:2-4), spesifiek in gevalle waar die navorser die respondente ken. Tydens kwalitatiewe navorsing is daar minder klem op hoeveelheid, intensiteit en frekwensie, maar wel klem op kwaliteit, waarde en inhoud (Denzin & Lincoln, 1994:4). Vir 'n verkennende studie in 'n relatief onbekende veld is hierdie aanslag ideaal.

1.7.2.1 Metode: Semi-gestruktureerde onderhoude

Semi-gestruktureerde onderhoude wat sistematies genoeg is om akkuraat te analiseer en aan die navorser en respondente genoeg vryheid laat om uit te brei (Berg, 2001:70), word met die skakelbeambptes van die feeste gevoer word om te bepaal hoe daar met belangegroepe geskakel word en hoe die feeste hul identiteit aan hierdie belangegroepe probeer oordra.

'n Totaal van twaalf semi-gestruktureerde onderhoude is gevoer. Nege van hierdie onderhoude is met die kontakpersone van die sleutelbelangegroepe wat die fees se voortbestaan verseker. Drie onderhoude is gevoer met lede van die feespersoneel wat vir skakeling met die relevante belangegroepe verantwoordelik is.

Die respondente kan soos volg uiteengesit word:

- i. Feesbestuur: drie onderhoude met lede van die feespersoneel wat skakeling met die betrokke belangegroepe hanteer;
- ii. Borge: drie onderhoude met die kontakpersone wat namens die borge met die fees skakel;
- iii. Kunstenaars: drie onderhoude met die kontakpersone van produksiespanne van verskillende soorte produksies; en
- iv. Media: drie onderhoude met joernaliste wat mediadekking aan die fees besorg.

Die borge wat die feeeste finansiële lewensvatbaar maak, die spanne wat die produksies verteenwoordig en die media wat blootstelling verskaf, word ingesluit by hierdie studie omdat hierdie groepe die voortbestaan van die feeeste grootliks bepaal.

Feesgangers word uitgesluit ten einde die uitvoerbaarheid van die studie te verseker. 'n Ondersoek na die *korporatiewe beeld* van die feeeste by die feesgangers word – alhoewel dit 'n prominente belangegroep is – as 'n tweede fase van belangrikheid gesien, en laat ruimte vir 'n opvolgstudie.

1.8 Vooruitskousing van die studie

Hierdie studie word in vyf hoofstukke verdeel. In die eerste hoofstuk word die studie inleidend uiteengesit. Die navorsingsprobleem word gestel, en die doelwitte en navorsingsvrae sowel as die metode van ondersoek word bespreek.

Hoofstuk 2 bestaan uit die literatuurstudie wat die teoretiese onderbou van die ondersoek verduidelik en terselfdertyd *Navorsingsvraag 1* beantwoord. Die prominentste begrippe wat in die ondersoek gebruik word, word gedefinieer. Daar word ook aangetoon hoe die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK as 'n organisasie sonder winsoogmerk, wat bestaan rondom die organisering van 'n jaarlikse kunstengeleentheid, bestuur behoort te word, en hoe dit die beeld van die organisasie/geleentheid beïnvloed. Aandag word geskenk aan die invloed van korporatiewe identiteit en die bestuur daarvan op die belangegroepverhoudinge van die fees. Voorts word die verband tussen teoretiese konsepte verduidelik.

Hoofstuk 3 sit die metodes van data-insameling, -ontleding en interpretasie uiteen. Die gebruik van kwalitatiewe navorsingsmetodes word gemotiveer. Ook word die pragmatiese aspekte van die studie verduidelik.

Resultate en gevolgtrekkings word in Hoofstuk 4 weergegee, en die verslag sluit af deur in Hoofstuk 5 die gevolgtrekkings op te som en aanbevelings te maak.

Hoofstuk 2: 'n Teoretiese beskouing van die korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge van die Absa KKNK

2.1 Inleiding

Hoofstuk 2 het ten doel om te bepaal hoe die korporatiewe identiteit, volgens die literatuur, bestuur behoort te word ten einde belangegroepverhoudinge te kweek en te onderhou ter beantwoording van Navorsingsvraag 1.

Die besprekings wat volg, vorm ook die teoretiese grondslag vir die res van die ondersoek, en die korporatiewe identiteit, korporatiewe identiteitsbestuur, korporatiewe beeld en belangegroepverhoudinge van die Absa KKNK word aan die hand van hierdie teoretiese riglyne gemeet en beoordeel.

Eerstens word daar aandag gegee aan die redes waarom die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK as organisasie sonder winsoogmerk in die kunstesektor bestuur behoort te word. Dit word gedoen vanuit die belangegroep teorie as 'n metateorie. Daarna volg uiteensettings van die teorieë waarop die studie geskoei word, beginnende by die korporatiewe identiteitsteorie, literatuur oor korporatiewe beeld en die verhoudingsteorie. Die ooreenkomste tussen hierdie teorieë word aangedui om te dien as raamwerk vir die res van die ondersoek. Ook word bondig aandag gegee aan die vraag waarom bemarkingsteorieë, en veral verhoudingsbemarking, nie deel vorm van hierdie ondersoek nie.

2.2 Korporatiewe identiteitsbestuur by organisasies sonder winsoogmerk

Die Absa KKNK is 'n organisasie sonder winsoogmerk (Absa KKNK, 2006). Volgens Bowers (2000:13) word die dringendheid van effektiewe skakelwerk die meeste beleef in organisasies sonder winsoogmerk, en is die skakelfunksie hier selfs belangriker as by organisasies mét winsoogmerk. Die vernaamste rede hiervoor is meer beperkte begrotings. Nog 'n rede waarom korporatiewe identiteitsbestuur by organisasies sonder winsoogmerk meer noodsaaklik is as by ekwivalente organisasies mét winsoogmerk is dat organisasies sonder winsoogmerk meer blootgestel is aan omgewingsveranderinge en daarom soveel meer aandag daaraan moet wy om hul korporatiewe identiteit relevant en doelgerig te hou (Van den Bosch, De Jong & Elving, 2006:150).

Opperman (2004) maak die stelling dat indien die kunste-industrie, en daarmee saam die kunstefeeste, suksesvol wil wees, dit net soos enige ander industrie bestuur moet word. Binne hierdie konteks moet die Absa KKNK dus aan dieselfde maatstawwe onderwerp word ten opsigte van die strewe na mededingende voordeel, wins, groei en volhoubaarheid (Opperman, 2004).

Die deurlopende en aktiewe bestuur van korporatiewe identiteit van die Absa KKNK is dus onteenseglik belangrik. Dit beteken egter nie dat die eiesoortige uitdagings wat die Absa KKNK die hoof moet bied, ontken moet word of dat daar nie voorsiening gemaak moet word vir sy unieke situasie en eienskappe nie.

Die bogenoemde lei dan tot die vorming van teoretiese stelling 1:

Teoretiese stelling 1:

Indien die kunste-industrie (daarby ingesluit die kunstefeeste) wil groei en floreer is dit noodsaaklik dat die vaardighede, tegnieke en navorsingsmetodologieë wat deur ander industrieë geïmplementeer word in die streeke na mededingende voordeel, wins, groei en volhoubaarheid, ook op die kunste toepaslik gemaak moet word (Opperman, 2004). In die konteks van die skakelberoep beteken dit dat die beginsels van korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge soos in ander industrieë toegepas moet word.

Teoretiese stelling 1 word ook verder deur die metateorie in die studie gebruik ondersteun.

2.3 Metateoretiese fokus: Belangegroepteorie

Die belangegroepteorie word in hierdie ondersoek as die metateorie beskou. In hierdie afdeling word die ontwikkeling van die teorie, die basiese uitgangspunte van belangegroepbestuur, die wyse waarop belangegroeppe van 'n organisasie geïdentifiseer word en hoe hierdie metateorie inskakel by die ander skakelteorieë wat in hierdie ondersoek inslag vind, bespreek.

Die sentrale argument van die belangegroepteorie is dat korporatiewe sukses afhang van die voortdurende proses van belangegroepbestuur waarin die belange en eise van belangegroeppe geïdentifiseer word en strategies hanteer word (Freeman & Leed, 1983:333; Steyn & Puth, 2000:210). Daar word dus in die belangegroepteorie klem gelê op die bestuur van 'n stel verhoudinge met groepe wat die organisasie óf kan ondersteun in die bereiking van sy doel óf die bereiking van organisasiedoelwitte kan kelder (Freeman & Leed, 1983:334).

Ondersteunend tot Freeman en Leed (1983:334) se stelling word belangegroeppe deur Guth en March (2003:92) gedefinieer as groepe wat belang het by die organisasie of wat betrokke is by 'n saak wat die organisasie raak. Die spesifieke belangegroeppe betrokke, verskil van organisasie tot organisasie en van situasie tot situasie, maar sluit ook in die algemeen kliënte, eindgebruikers, aandeelhouders/beleggers, werknemers, verskaffers, die regering, drukgroepe, plaaslike gemeenskappe en die media in (De Bussy & Ewing, 1997:222).

Die eerste verskyning van die term 'belangegroepbestuur' was by die Stanford Research Unit (SRI) in 1963, waar belangegroepe gedefinieer is as die groepe waarsonder 'n organisasie nie kan bestaan nie (Freeman & Phillips, 1996:72). Hierdie teorie het die (destyds dominante) gedagte teengestaan dat die enigste eksterne groep wat bestuur moet word, die aandeelhouders van 'n organisasie is (Freeman & Phillips, 1996:72). R.E. Freeman se navorsing in 1984 oor hierdie onderwerp dui die volgende ontwikkelinge vir die belangegroep-teorie aan. In hierdie tydperk het Freeman die SRI se idees verfyn tot sinvolle riglyne vir bestuurders in die skakelpraktik (Freeman & Phillips, 1996:73). Volgens Freeman en Phillips (1996:74) word die laaste definitiewe stap in die ontwikkeling van die belangegroep-konsep tot 'n bruikbare teorie gesien deur die ontluiking van 'n groot hoeveelheid subteorieë onder die breër belangegroep-teorie.

Hierdie historiese ontwikkeling het die belangegroep-teorie gevorm tot 'n skakel-teorie van strategiese bestuur en etiek met 'n langtermynfokus wat spreek van samewerking en tweerigting-kommunikasie (Phillips, Freeman & Wicks, 2003:480-481).

Die belangegroep-teorie impliseer dan ook dat dit 'n organisasie se totale idee van besigheidspraktik moet rig, en dat die organisasie ag behoort te slaan op die gevolge van sy aksies vir ander (Freeman & Leed, 1983:340).

Die belangegroep-teorie gaan oor meer as die groepe wat die organisasie se materiële rykdom kan vergroot, maar aandag moet gegee word aan al die belangegroepe wat bydra tot die bereiking van die organisasie se doelwitte, of wat die organisasie kan verhoed om sy doelwitte te bereik (Phillips *et al*, 2003:481). Nog 'n belangrike element wat die belangegroep-teorie van ander skakel-teorieë onderskei, is dat die bestuur van kwessies minder belangrik word en dat die bestuur van belangegroepskwessies op die voorgrond tree (Steyn & Puth, 2000:210). As daar dus nie 'n groep gekoppel kan word aan 'n saak/probleem nie, bestaan die saak/probleem nie. Aangesien hulpbronne nie onbeperk is nie, is dit egter wél so dat meer aandag gegee word aan meer invloedryke groepe en groepe wat groter skade kan aanrig (Phillips *et al*, 2003:481; Steyn & Puth, 2000:210), en dat die geleentheidskoste wat verbonde is aan verhoudinge met belangegroepe dikwels aan materiële gewin gekoppel word.

Hier stem die belangegroepeteorie grootliks ooreen met die teorie van uitnemende kommunikasie (excellence-teorie), wat beklemtoon dat belangegroepes geïdentifiseer moet word en kommunikasieprogramme ontwerp moet word om langtermynverhoudinge met hierdie groepe te bou (Grunig, 1992:13).

Die proses van belangegroepbestuur is 'n proses van onderhandeling en kommunikasie (Steyn & Puth, 2000:210); daarom staan aspekte soos simmetriese tweerigtingkommunikasie en verhoudinge met belangegroepes sentraal. Weereens toon die belangegroepeteorie hier merkwaardige ooreenkomste met die teorie van uitnemende kommunikasie, wat ook simmetriese tweerigtingkommunikasie aanmoedig (Grunig, 1992:18). Eksplisiete belangegroepbestuur is ook volgens Stratigos (2003:69) 'n verpligte aktiwiteit om te verseker dat die organisasie lewensvatbaar en missie-ingesteld bly. Om belangegroepes effektief te bestuur, verg verbintenis, tyd en energie, maar die koste daarvan om belangegroepbestuur te ignoreer is gewoon te hoog indien oorlewing daarvan afhang.

Alhoewel teoretici soos Freeman (1983:333) en Phillips *et al* (2003:480) die belangegroepeteorie as 'n etiese benadering tot organisasiebestuur beskou, word daar wel beweer dat in die toepassing van belangegroepeteorie die organisasie steeds die middelpunt van die analise bly en dat belangegroepes nie as groepe in eie reg beskou word nie. Dus word 'n gebalanseerde siening van die verhoudinge tussen die organisasie en sy belangegroepes (waar belangegroepes se behoeftes die fokus is) ontmoedig (Friedman & Miles, 2002:3).

Die Absa KKNK het wel finansiële oorwegings, maar die fees se groter doelwit is om die kunste as industrie te bevorder en daarom staan die fees self wel sentraal in die analise en bestuur van belangegroepes. Omdat daar in hierdie studie spesifiek aan belangegroepes individuele aandag geskenk word en omdat dit juis daarop gemik word om 'n gebalanseerde siening oor belangegroepes by die kunstefeesbesture aan te moedig, kan hierdie kritiek nie teen die gebruik van die belangegroepeteorie in hierdie studie aangevoer word nie.

Volgens Friedman en Miles (2002:3) word belangegroepeteorie oor die algemeen benader sodat die fokus op etiese handeling en sosiale verantwoordelikheid val. Phillips *et al* (2003:480) beskryf dié teorie as 'n teorie van bestuur en etiek. Hierdie teorie is dus totaal versoenbaar met die riglyne gestel in die King II-verslag ten opsigte van sosiaal verantwoordbare optrede deur die bestuur van belangegroepes.

Die riglyne van die King II-verslag fokus daarop dat organisasies breër openbare belang in ag moet neem, verantwoordelik optree teenoor die omgewing, korporatiewe sosiale investering aktief toepas en meer aandag gee aan eksterne belangegroepe (Kakabadse & Korac-Kakabadse, 2002:311).

Daar bestaan tans 'n akademiese debat oor hoe belangegroepe prakties gegroepeer en geprioritiseer word. Freeman en Leed (1983:91) onderskei reeds in 1983 'n breë en 'n eng definisie van belangegroepe. Die enger definisie van belangegroepe verwys net na dié groepe waarvan die organisasie se voortbestaan afhang, terwyl die breër perspektief verwys na al die groepe wat die bereiking van organisasiedoelwitte kan beïnvloed. Verder voer Freeman en Leed (1983:91) aan dat die breër betekenis van die term vanuit 'n strategiese bestuursoogpunt meer gepas is, en dat die bereiking van organisasiedoelwitte, oorlewingsdoelwitte insluit, en dat die breër definisie daarom meer inklusief is.

Alhoewel die breër en enger betekenis van die term 'belangegroepe' steeds 'n relevante verdeling voorstel, argumenteer Dunham, Freeman en Liedtka (2006:40) dat die belangegroepeteorie verfyn moet word ten opsigte van die verdeling en groepering van belangegroepe. Hulle voer aan dat die unieke aard van elke verhouding bepaal moet word ten einde 'n meer genuanseerde benadering te ontwikkel.

Vir die doel van hierdie ondersoek word die breër definisie van 'belangegroepe' aanvaar, maar om te voldoen aan Dunham *et al* (2006:40) se onlangse pleidooi word belangegroepe geprioritiseer volgens hul unieke eienskappe. Die drie belangegroepe wat deelneem aan hierdie ondersoek, is geïdentifiseer op grond van hul betrokkenheid by die Absa KKNK en ook op grond daarvan dat hierdie belangegroepe die fees onderskei van ander organisasies: Die borge van die fees word ingesluit omdat die Absa KKNK van hulle betrokkenheid afhanklik is vir befondsing. Die betrokkenheid van borge onderskei ook die Absa KKNK van organisasies met winsoogmerk en is werklik uniek omdat dit die totale voorkoms van die fees beïnvloed (die naam Absa KKNK is 'n voorbeeld hiervan). Die kunstenaars wat deelneem aan die jaarlikse Absa KKNK is 'n totaal eiesoortige belangegroep wat by geen ander industrie as in die kunste-omgewing voorkom nie.

Die kunstenaars se betrokkenheid dra ook grootliks by tot die emosionele en kreatiewe aard van die Absa KKNK as organisasie, wat dit onderskei van ander sektore.

Die verhouding tussen die Absa KKNK en die mediaverteenwoordigers se multidimensionele aard maak ook hierdie belangegroep belangrik. Die mediaverteenwoordigers is verantwoordelik vir die publisiteit wat die fees voorafgaan, hulle resenseer die produksies van die fees, en is dikwels ook op ander vlakke betrokke vanweë hul kennis oor die Suid-Afrikaanse kunste-industrie.

Om die belangegroep teorie verder te kontekstualiseer ten opsigte van die Absa KKNK word die inslag van die teorie in die ondersoek bespreek.

Freeman en Leed (1983:93) verduidelik dat die toepassing van die belangegroepkonsep verder strek as die organisasie se huidige strategiese en operasionele uitdagings, maar dat die teorie die bestuur moet noop om die skakelbeleid te hersien en die belangegroep teorie te laat deurdring tot die totale besigheidspraktyk (Freeman & Leed, 1983:340).

Die huidige ondersoek na die korporatiewe identiteitsbestuur se invloed op die belangegroepverhoudinge is versoenbaar met Freeman en Leed (1983:93) se vereiste. Die korporatiewe identiteitsbestuur moet dus gerig word op die verbetering van belangegroepverhoudinge.

Die belangegroep teorie is belangrik in die konteks van hierdie studie omdat dit die korporatiewe identiteitsbestuur van die organisasie en uiteindelik die organisasie se verhouding met sy belangegroep bepaal. Om dit te illustreer moet daar gefokus word op die belangegroep self.

'n Verdere bydrae van die belangegroep teorie tot die teoretiese grondslag van hierdie studie word verwoord deur Freeman, Wicks en Parmar (2004:364). Hulle voer aan dat belangegroepbestuur moet begin by die doel van die organisasie en dat alle belangegroepverhoudinge volgens die missie van die organisasie gerig moet word. Die missie van die Absa KKNK is: Om 'n toonaangewende viering en uitbouing van die kunste, hoofsaaklik deur middel van Afrikaans, te wees (KKNK, 2005). Die studie het ten doel om ondersoek in te stel oor die bestuur van die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK en die gevolglike invloed van korporatiewe identiteitsbestuur op belangegroepverhoudinge sonder om die unieke eienskappe, omstandighede en doelstelling van die fees buite rekening te laat.

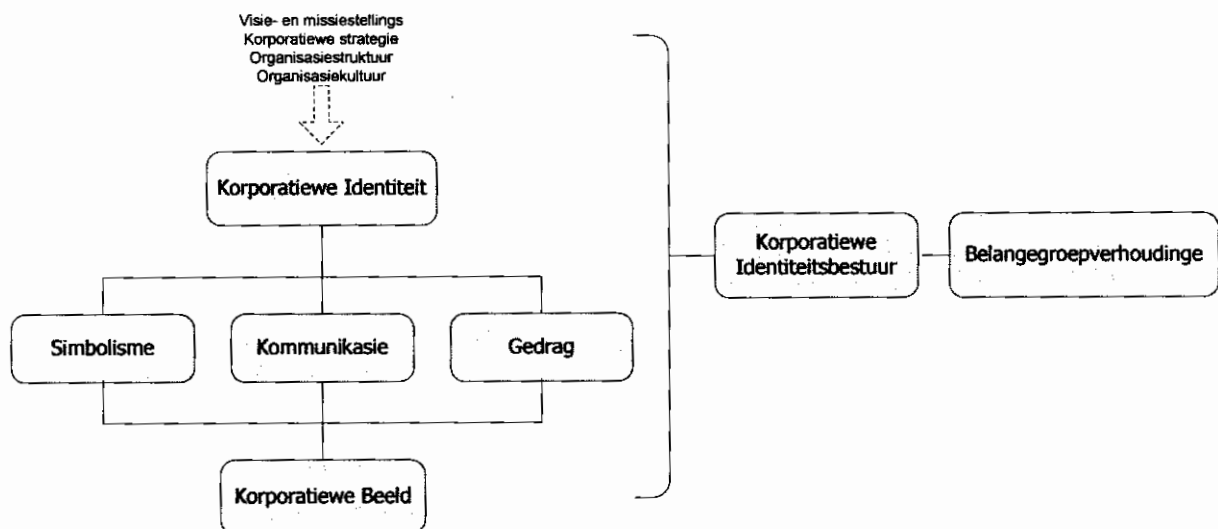
Die kern van die belangegroepeteorie is dat belangegroepete geïdentifiseer en bestuur moet word. Alhoewel daar subtiele klemverskille is, stem die teorie ooreen met die begrippe wat in die teorie van uitnemendheid beklemtoon word. Die belangegroepeteorie dien as metateorie van hierdie ondersoek omdat korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge vergelyk word. Daarby word die bestuur van belangegroepete nie net geïmpliseer nie, maar vorm dit die ruggraat waarvan alle teorieë, resultate en analyses afhang.

2.4 Teorieë

Om die ooreenstemming tussen korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge van die Absa KKNK te kan ondersoek, moet die korporatiewe identiteitsteorie, teoretiese beskouings oor korporatiewe beeld, teorieë rakende korporatiewe identiteitsbestuur en die verhoudingsteorie bestudeer word.

Om die onderskeie teorieë en die verband tussen die konsepte te verduidelik, kan die volgende grafiese voorstelling gebruik word:

Figuur 2.1: Verband tussen teoretiese konsepte



Bron: Eie konseptualisering van betrokke teorieë

2.4.1 Korporatiewe identiteitsteorie

Om korporatiewe identiteitsbestuur van die Absa KKNK uit die literatuur te kan beskryf, moet daar eerstens uitgeklaar word wat korporatiewe identiteit is en waaruit korporatiewe identiteit bestaan. In die praktyk is kennis oor die korporatiewe identiteit 'n voorskrif vir die bestuur daarvan: Meijs (2002:20) verklaar dat korporatiewe identiteit nie bestuur kan word sonder dat 'n organisasie presies bewus is van sy huidige korporatiewe identiteit nie.

Twee van die aspekte wat van belang is by verhoudinge met belangegroepe, is korporatiewe identiteit en beeld (Van Ommen *et al*/1990:23). Volgens Broom, Casey en Ritchey (2000:17) vorm verhoudinge wanneer partye persepsies en verwagtinge van mekaar het, wanneer hulle mekaar se hulpbronne benodig, wanneer hulle dieselfde bedreigings ervaar vanuit die omgewing of as daar wettige of vrywillige behoefte is om met mekaar te assosieer (Broom *et al*, 2000:17).

Nie net die abstrakte betekenis van die korporatiewe identiteitsteorie word bespreek nie, maar ook die elemente wat die praktiese beoordeling van die Absa KKNK se korporatiewe identiteit fasiliteer.

Die korporatiewe identiteit en beeld van 'n organisasie kan gesien word as die uiterlike van 'n organisasie; net soos wat 'n mens se liggaamshouding, kleredrag, stemtoon en gesigsuitdrukking 'n bepaalde boodskap aan 'n ander mens kan oordra, net so is die identiteit van 'n organisasie die uiterlike, opvallende eienskappe. Ook net soos wat fisiese voorkoms by interpersoonlike kommunikasie 'n kragtige boodskap na ander mense kan oordra (Trenholm & Jensen, 1992:185), kan korporatiewe identiteit die persepsie/beeld van die organisasie by belangegroepe bepaal.

Daar bestaan nie eenstemmigheid oor 'n definisie vir korporatiewe identiteit nie. Sommige teoretici is van mening dat korporatiewe identiteit slegs bestaan uit elemente soos die naam, logo en posisioneringslyn van 'n organisasie (Alessandri, 2001:173; Cornelissen & Elving, 2003:114). Alhoewel korporatiewe identiteit oorspronklik net ten opsigte van die visuele elemente gedefinieer is (Van Riel & Balmer, 1997:340), beweer Cornelissen en Elving (2003:115) dat die werklike betekenis van korporatiewe identiteit so dubbelsinnig is en soveel veel wyer strek as wat enige van die vroeëre betekenisbeskrywings voorstel, dat dit byna onmoontlik is om die konsep te definieer.

Bernstein (1986:156) verduidelik dat korporatiewe identiteit grootliks die beeld is wat 'n organisasie van homself het, en dat dit grootliks ooreenstem met die verduideliking deur Mersham *et al* (1995:142). Hulle meen dat die identiteit van 'n organisasie bestaan uit die belangrikste eienskappe van die organisasie, hoe die organisasie geïdentifiseer wil word, en hoe die organisasie homself sien.

Dit is egter so dat die multidissiplinêre karakter van korporatiewe identiteit lankal erken word deur konsultante wat van verskeie dissiplines gebruik maak (Van Riel & Balmer, 1997:350). Alessandri (2001:177) stel 'n model voor wat wegbeweeg van eng definisies en wat korporatiewe identiteit verduidelik ten opsigte van verwante konsepte soos die missie, beeld en reputasie van die organisasie. Alhoewel daar nie uitsluiting is oor 'n definisie vir korporatiewe identiteit nie, kan die belangrikheid van hierdie skakelaspek nie betwyfel word nie. Volgens Alessandri (2001:180) het 'n organisasie die potensiaal om ongelooflik te baat by 'n positiewe korporatiewe identiteit.

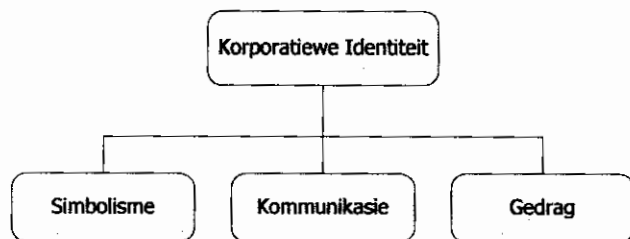
Vir die doel van hierdie studie word korporatiewe identiteit aan sy veelfasettige aard geken, en vir 'n operasionele definisie word Van Riel en Balmer (1997:341) se korporatiewe identiteitsmengsel gebruik, en dien dit ook as vertrekpunt vir die elemente van korporatiewe identiteit.

2.4.1.1 Korporatiewe identiteitsmengsel

Die korporatiewe identiteitsmengsel word vir hierdie ondersoek gebruik as die riglyn vir die meet van korporatiewe identiteit en beeld, en ook as voorbeeld van waaruit die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK bestaan. Die fynere komponente van korporatiewe identiteit kom in die mengsel na vore, en die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK word tasbaar en minder abstrak.

Die elemente van die korporatiewe identiteitsmengsel kan soos volg voorgestel word:

Figuur 2.2: Korporatiewe identiteitsmengsel



Bron: Eie konseptualisering van betrokke teorieë

→ **Simbolisme as 'n komponent in die korporatiewe identiteitsmengsel**

Van die drie hoofelemente van die korporatiewe identiteitsmengsel is die visuele identiteit, of simbolisme, die bekendste (Melewar & Wooldridge, 2001:329). Simbolisme vertoon eksplisiet waarvoor die organisasie staan, of probeer staan, en versterk die belangegroepe se korttermynverbintenis tot die organisasie (Van Riel, 1995:33).

Simbolisme (ook genoem die visuele korporatiewe identiteit) bestaan uit onder meer:

- Die naam van die organisasie
(Le Roux, 2005:6; Van den Bosch *et al.*, 2004:227 & Van Riel & Balmer, 1997:340);
- Die logo of handelsmerk
(Le Roux, 2005:6; Van den Bosch *et al.*, 2004:227 & Van Riel & Balmer, 1997:340);
- Die tipografie en uitleg van die logo en ander visuele kommunikasie
(Le Roux, 2005:6);
- Die korporatiewe kleure wat deur die organisasie gebruik word
(Le Roux, 2005:6; Van den Bosch *et al.*, 2004:227);
- Slagspreuk/Posisioneringslyn wat die organisasie gebruik om sy hoofdoel te kommunikeer
(Le Roux, 2005:6; Van den Bosch *et al.*, 2004:227);
- Missie- en visiestellings waarvolgens die instansie funksioneer
(Le Roux, 2005:6); en
- Voorkoms van geboue, kantore en uithangborde
(Le Roux, 2005:6).

Van Riel (1995:36) voer aan dat simboliese elemente die algemene gevoel van die organisasie opsom, visueel voorstel en selfs die potensiaal het om lojaliteit by belangegroepe te skep. Hy waarsku egter dat daar nie net op die visuele gefokus behoort te word nie, maar ook die nie-visuele komponente van simbolisme, sowel as die ander elemente van die korporatiewe identiteitsmengsel van waarde te ag. Die oorbeklemtoning van die simboliese veroorsaak dat die ander elemente onderskat word (Van Riel, 1995:32).

Net soos wat die geval is in 'n interpersoonlike konteks, verwys identiteit na individualiteit, 'n manier waarop een mens van 'n ander onderskei kan word (Markwick & Fill, 1997). Hierdie differensiasie kan beïnvloed word deur visuele stimuli; dit is egter gevaarlik om net op die visuele stimuli staat te maak, daarom word ook aandag gegee aan aspekte soos spraak, gedrag en gewoontes. Net so word daar by korporatiewe identiteit, buiten die simboliese identiteit, ook ondersoek ingestel na die kommunikasie- en gedragaspekte.

→ Kommunikasie as 'n komponent in die korporatiewe identiteitsmengsel

Kommunikasie is die tweede element van die korporatiewe identiteitsmengsel wat onder bespreking staan. Soos die visuele uitdrukking, is dit een van die makliker manipuleerbare elemente in die korporatiewe identiteitsmengsel (Van Riel, 1995:32). Boodskappe het die potensiaal om direk by die belangegroepe uit te kom (Van Riel, 1995:32), anders as die optrede van die organisasie teenoor belangegroepe. 'n Organisasie kan byvoorbeeld 'n belangegroep direk laat weet dat hy innoverend is, waar dieselfde boodskap, wanneer dit deur gedrag oorgedra word, veel langer sou neem om die teiken te tref. Aksies word dus deur kommunikasie bekend gemaak (Van Riel, 1995:32).

Die media waardeur gekommunikeer word, kan die oordrag van die identiteit bou of skaad, net so is die tydsberekening van kommunikasie belangrik: As die Absa KKNK slegs met belangegroepe kommunikeer wanneer die fees iets benodig, kan dit 'n negatiewe invloed op die uiteindelijke beeld hê.

Le Roux (2005:6) omskryf die kommunikasie-element van die korporatiewe identiteit meer omvattend deur die verskillende aspekte te identifiseer.

- Hierdie aspekte sluit die bron, medium en kanaal van kommunikasie met belangegroepe in. Die korporatiewe identiteit word dus ook beïnvloed deur die bronne, media en kanale wat die belangegroepe verkies, waartoe hulle toegang het en wat die moontlikhede vir terugvoer is.
- Die inhoud van kommunikasie het ook 'n uitwerking op hierdie element van korporatiewe identiteit. Die Absa KKNK se kommunikasiestyl, die kompleksiteit van boodskappe, die akkuraatheid van die inligting en die geloofwaardigheid van die boodskappe dra ook by tot die uiteindelijke korporatiewe identiteit van die fees.
- Tydsaspekte soos frekwensie van boodskappe, die hoeveelheid kommunikasie en die tydigheid van inligting word ook deur Le Roux (2005:6) as noemenswaardige bepalers van die korporatiewe identiteit geag.

→ **Gedrag as 'n komponent van die korporatiewe identiteitsmengsel**

Die gedrag van die organisasie en sy werknemers moet natuurlik ooreenstem met die simboliese en kommunikatiewe uitdrukking van die korporatiewe identiteit. Indien die organisasie se aktiwiteite nie ooreenkom met die identiteit wat hul probeer skep nie, kan dit groot nadeel inhou vir die totale identiteit (Van Heerden, 1998:13).

Die optrede van werknemers van die organisasie is hier 'n groot bydraer (Cornelissen & Elving, 2003:118). Die algemene optrede van die werknemers stuur die korporatiewe identiteitsboodskappe uit na ander werknemers, kliënte en ander belangegroepe (Melewar & Wooldridge, 2001:334). Nie net die werknemers nie, maar ook die gedrag van die bestuur is belangrik in die uitdra van byna alle aspekte van die korporatiewe identiteit (Melewar & Wooldridge, 2001:334). Gedrag van die topbestuur beïnvloed persepsies van belangegroepe (Hatch & Schultz, 1997:363), veral omdat hierdie mense in die openbare oog is en daarom die organisasie dikwels na buite verteenwoordig.

Van Riel (1995:32) voer aan dat die gedrag van 'n organisasie verreweg die mees geloofwaardige manier is waardeur korporatiewe identiteit geskep word. 'n Groep word uiteindelik beoordeel op grond van aksies. Dit kan gesê word dat die organisasie se optrede/gedrag meewerk tot die identiteit en dan so ook die beeld van die organisasie by belangegroepe.

Van Riel (1995:57-58) stel die SOCIPO-metode (Shortened Organizational Climate Index for Profit Organizations) voor om die gedrag van 'n organisasie eenvoudig en prakties te ondersoek. Twee vrae som die gedragsaspekte in hierdie meetinstrument op:

- Het mense die geleentheid om te ontwikkel binne die organisasie (mens-georiënteerd) of word die doelwitte van die organisasie voorop gestel (organisasie-georiënteerd)?
- Is die organisasie buigsaam in sy verhoudinge met die omgewing, of probeer die organisasie beheer oor die situasie uitoefen?

Die vrae gestel in die SOCIPO-metode (Van Riel, 1995:57-58) word ondersteun deur Le Roux (2005:6) wat die volgende elemente as belangrik vir die optrede van 'n organisasie ag:

- Werknemer-verhoudings en -voordele
- Gemeenskapsverhoudings
- Veiligheidsbestuur
- Omgewing
- Vaardigheidsontwikkeling/opleiding
- Transformasie / regstellende aksie / gelykheid
- Arbeidsverhoudinge
- Sakepraktyke

Die korporatiewe identiteitsmengsel verduidelik die drie elemente simbolisme, kommunikasie en gedrag, en stel spesifieke maatstawwe daar waaraan die korporatiewe identiteit (en ook die korporatiewe beeld) gemeet kan word. Elk van die drie elemente in die korporatiewe identiteitsmengsel moet verreken word wanneer korporatiewe identiteit ondersoek word. Deur die abstrakte elemente simboliek, kommunikasie en gedrag in praktiese komponente te verdeel, word dit moontlik om die korporatiewe identiteit te bepaal en uiteindelik te bestuur ten einde 'n positiewe beeld by die belangegroepe te hê en die organisasie se verhouding met hierdie groepe te bepaal en te verbeter.

Die daarstel van 'n korporatiewe identiteit in 'n organisasie is slegs die eerste stap. Die korporatiewe identiteit moet deurlopend bestuur word en gemeet word aan die strategie, missie, visie en kultuur van die organisasie. Vir die Absa KKNK om 'n suksesvolle korporatiewe beeld te vestig, moet die korporatiewe identiteit bestuur word. Hierdie bestuurskwessie word in die volgende afdeling gemotiveer en beskryf.

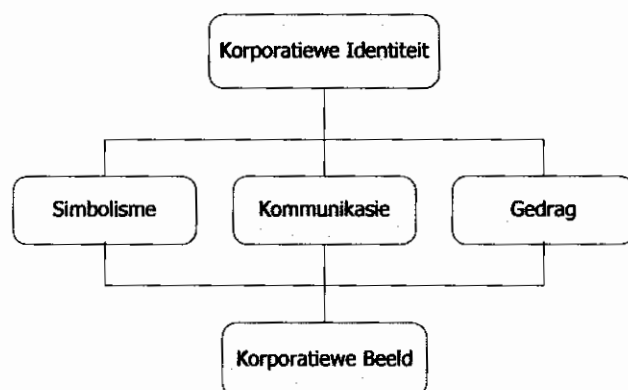
2.4.2 Korporatiewe beeld

In hierdie afdeling word die korporatiewe beeld van die organisasie bespreek en daar word aangetoon hoe korporatiewe beeld 'n aanduiding gee van die stand van die organisasie se belangegroepverhoudinge.

Die eenvoudigste definisie van korporatiewe beeld word deur Mersham *et al* (1995:142) gegee. Dit is eenvoudig hoe groepe buite die organisasie die organisasie sien. Dus hierdie groepe se persepsie van die organisasie. Van Ommen *et al* (1990:24) gee 'n meer uitgebreide definisie deur te sê dat die beeld van 'n organisasie bestaan uit 'n reeks indrukke, ervarings, kennis, verwagtinge en gevoelens wat by die belangegroepe geskep is.

Die vorming van korporatiewe beeld en korporatiewe identiteit is twee kante van dieselfde munt, en korporatiewe beeld is die gevolg van die korporatiewe identiteit soos deur die oë van individuele lede van belangegroepe:

Figuur 2.3: Die verband tussen korporatiewe identiteit en korporatiewe beeld



Bron: Eie konseptualisering van betrokke teorieë

Beeldvorming is 'n komplekse proses geskoei op die boodskappe wat deur simboliek, kommunikasie en gedrag deur die organisasie uitgedra word (Kazoleas, Kim & Moffit, 2001:206). Omdat 'n organisasie baie belangegroepe het, met 'n verskeidenheid van agtergronde, doelwitte en vlakke van afhanklikheid, kan daar nie verwag word dat daar ooit 'n enkele, eenvormige en standhoudende beeld kan wees nie (Markwick & Fill, 1997:395).

Hierdie komplekse proses van beeldvorming, al die indrukke, ervarings, kennis, verwagtinge, gevoelens, individuele faktore wat die belangegroepe se oordeel beïnvloed, en die veranderende aard van korporatiewe beeldvorming hou baie nou verband met die korporatiewe identiteit van 'n organisasie en die deurlopende bestuur daarvan. Vir die publiek om 'n beeld van 'n organisasie te vorm, moet hulle blootgestel word aan die korporatiewe identiteit van daardie organisasie (Alessandri, 2001:177).

Die persepsie van die belangegroepe oor die organisasie (korporatiewe beeld) kan 'n aanduiding wees van die toestand van die verhouding tussen die organisasie en sy belangegroepe, en alhoewel die daarstelling van 'n gunstige korporatiewe beeld een van die skakelpraktisyn se bedrywighede is (Lubbe & Puth, 2002:192), val die klem van die skakelberoep baie meer op die bou van verhoudinge met belangegroepe. Korporatiewe beeld word egter as indikator gebruik vir die verhouding tussen die organisasie en sy belangegroepe (Broom *et al*, 2000:15).

Die korporatiewe reputasie van 'n organisasie is natuurlik hier ook ter sprake. Korporatiewe reputasie word opgebou deur die korporatiewe beeld van die organisasie by belangegroepe oor 'n langer tydperk (Markwick & Fill, 1997:395).

Die voordele verbonde aan 'n gunstige beeld is ook nie net van belang by die eksterne belangegroepe van 'n organisasie nie, maar het ook verskeie interne voordele (Mersham *et al*, 1995:142). Hierdie interne voordele sluit in dat 'n verbetering in die beeld van 'n organisasie die bestuur ook 'n duideliker persepsie gee van die organisasiedoelwitte, die werknemersmoraal verhoog, die organisasie in staat stel om kwaliteitpersoneel te werf, die interne fokus op kommunikasie verhoog, en die kwaliteit van produkte en dienste laat toeneem (Mersham *et al*, 1995:142).

’n Gunstige interne korporatiewe beeld behoort ook ’n positiewe uitwerking te hê op veral die kommunikasie- en gedragselemente van die korporatiewe identiteit wat die organisasie uitdra na sy eksterne belangegroepe. Alhoewel dit nie die fokuspunt van die studie is nie, word ’n patroon duidelik: ’n Effektiewe korporatiewe identiteit, wat korrek bestuur word, lei tot ’n positiewe interne en eksterne beeld; die positiewe interne beeld kan weer die korporatiewe identiteit verbeter. Indien die Absa KKNK met hul korporatiewe identiteit daarin kan slaag om ’n positiewe interne beeld te skep sodat werknemersmoraal verhoog, is dit waarskynlik dat die werknemers se gedrag teenoor eksterne belangegroepe sal verbeter.

Omdat die korporatiewe identiteit van die organisasie, en die bestuur daarvan, die korporatiewe beeld by die belangegroepe bepaal (Alessandri, 2001:177), en die wisselwerking tussen die korporatiewe identiteit en beeld die verhoudinge tussen die organisasie en sy belangegroepe beïnvloed (Van Ommen *et al* 1990:23), is die belangrikheid van korporatiewe identiteit, die bestuur daarvan en die deurgaanse stelling daarvan as ’n prioriteit vir die organisasie, ononderhandelbaar.

Alhoewel daar verskeie definisies, of ’n deurgaanse gebrek aan ooreenstemming in definisies vir korporatiewe identiteit bestaan (Cornelissen & Elving, 2003:114), sien Mersham *et al* (1995:142) korporatiewe identiteit as een van die belangrikste eienskappe van ’n organisasie, hoe die organisasie homself identifiseer en gesien wil word deur ander. Korporatiewe beeld word deur Alessandri (2001:174) verduidelik as die persepsies van die belangegroepe oor die organisasie.

Juis in hierdie verklarings word die verband tussen die belangrikheid van korporatiewe beeld en identiteit en die bestuur van belangegroepverhoudinge duidelik, want die vergelyking tussen korporatiewe beeld en identiteit van ’n organisasie dui die gapings en ooreenkomste in persepsie tussen die organisasie en sy belangegroepe aan. Die verskille tussen hoe één party dink, voel en optree, en hul persepsie van die denke, gevoelens en optrede van die ander party, dui die leemtes in die verhouding aan (Grunig & Haung, 2000:28). Dit is dan ook die doel van ’n ondersoek na korporatiewe beeld en identiteit.

Die bogenoemde agtergrond lei dan tot teoretiese stelling 2.

Teoretiese stelling 2:

Om korporatiewe identiteit te bestuur sodat belangegroepverhoudinge onderhou word moet die volgende elemente ondersoek word:

- die korporatiewe identiteit wat bestaan uit drie elemente by name simboliek, kommunikasie en gedrag (Van Riel & Balmer, 1997:341);
- die korporatiewe beeld wat die persepsies van korporatiewe identiteit is wat in die gedagtes van belangegroep vorm;
- elemente van korporatiewe identiteitsbestuur; en
- belangegroepverhoudinge.

2.4.2.1 Bestuur van korporatiewe identiteit

Nadat die elemente en fynere komponente van korporatiewe identiteit ondersoek is, moet aandag geskenk word aan die bestuur van korporatiewe identiteit. Korporatiewe identiteit word oorgedra aan die belangegroep van 'n organisasie deur 'n reeks impulse wat deur die belangegroep waargeneem word. Hierdie impulse moet beplan en bestuur word om 'n spesifieke teikengroep en 'n spesifieke doel te bereik (Markwick & Fill, 1997:396).

Effektiewe bestuur van die korporatiewe identiteit van 'n organisasie skakel vele probleme uit. Die grootste van hierdie moontlike probleme is dat 'n onvanpaste of verouderde identiteit 'n organisasie se finansiële prestasie kan benadeel (Argenti, 1998:89). Nog een van die groot gevare is om die rol van korporatiewe identiteit te onderskat (Argenti, 1998:89). Die bestuur van 'n organisasie moet bewus wees van die reuse-impak van korporatiewe identiteit en korporatiewe beeld, en moet leer om hierdie kritieke hulpbron te bestuur (Argenti, 1998:89).

Getrou aan die multidissiplinêre aard van identiteit self, het korporatiewe identiteitsbestuur veelvuldige fasette, wat slegs deur 'n saamgestelde aanslag bestuur kan word.

Daar bestaan relatief min formele metings van korporatiewe identiteitsbestuur. Argenti (1998:74) voer aan dat die gapings wat bestaan tussen korporatiewe identiteit en korporatiewe beeld 'n aanduiding van bestuursleemtes en -suksesse is.

Cornelissen en Elving (2003:116) stel voor dat die konstrakte strategie, struktuur en kultuur (wat vroeër as die determinante vir die bestuur van korporatiewe identiteit aanvaar is) gekombineer word met die dimensies van korporatiewe identiteit, naamlik simboliek, kommunikasie en gedrag, soos bespreek in 2.4.1.1. Die insluiting van korporatiewe strategie en kultuur in die proses van korporatiewe identiteitsbestuur word ook deur Markwick en Fill (1997:400) voorgeskryf. Van den Bosch, De Jong en Elving (2006:153) stel voor dat strategie, ondersteuningstelsels en -prosesse ingesluit behoort te wees wanneer die korporatiewe identiteit bestuur word.

'n Aanslag wat die korporatiewe identiteitsmengsel, organisasiestrategie, organisasiestruktuur (hierdie aspek ondervang Van den Bosch, De Jong en Elving (2006:153) se ondersteuningstelsels en prosesse) en korporatiewe kultuur insluit, lei tot 'n meer geïntegreerde benadering tussen die strategiese kommunikasiebestuurselemente en die praktiese realiteit van korporatiewe identiteit. Natuurlik is die bestuur se interpretasie van hierdie kombinasie deurslaggewend vir die sukses van die toepassing daarvan (Cornelissen & Elving, 2003:115).

Hierdie twee benaderings is nie teenstelling met mekaar nie en kan geïntegreerd toegepas word om korporatiewe identiteitsbestuur te ondersoek.

Cornelissen en Elving (2003:115) omskryf die geïntegreerde benadering (soos voorgestel deur Cornelissen & Elving, 2003:115; Markwick & Fill, 1997:400; Van den Bosch, De Jong & Elving, 2006:153) baie duidelik en die toepaslike aspekte word vervolgens bespreek:

→ Strategie

Die missie en visie van 'n organisasie beïnvloed wel die korporatiewe identiteit (Balmer & Soenen, 1999:69), maar eerder as wat korporatiewe identiteit direk uit die strategie van 'n organisasie vloei, moet dit in die volgende volgorde gesien word: die strategie van 'n organisasie, soos verwoord in die missie en visie, word vertolk om die posisioneringstrategie te vorm, wat weer kommunikasieprogramme en gedragskodes as uitvloeisel het.

Hierdie kommunikasie en gedrag waarna Cornelissen en Elving (2003:115) verwys, vorm eksplisiet deel van die korporatiewe identiteitsmengsel (sien 2.4.1.1). Die bestuur van korporatiewe identiteit kan dus gemeet word deur die elemente van die korporatiewe identiteitsmengsel te ondersoek en die versoenbaarheid daarvan met die organisasie se visie en missiestellings te bepaal.

→ **Kultuur**

Die kernwaardes, oortuigings en korporatiewe persoonlikheid (wat die kultuur van die organisasie uitmaak) beïnvloed verseker die verteenwoordiging van die organisasie by belangegroepe (Cornelissen & Elving, 2003:115; Markwick & Fill, 1997:396). Dit word egter nie direk deur die organisasiekultuur bepaal nie omdat die bestuur die proses van eksterne kommunikasie beheer en hierdie 'inmenging' van die bestuur ook 'n invloed het op die identiteit wat die organisasie poog om oor te dra.

Die organisasiekultuur beïnvloed wel die skakeling met belangegroepe en, alhoewel daar bestuursinmenging bestaan, ook die kommunikasie en gedrag van die organisasie teenoor belangegroepe. Deur die kernwaardes en oortuigings van die organisasie vas te stel en te vergelyk met die elemente van die korporatiewe identiteitsmengsel, kan die navorser bepaal of die identiteit ten opsigte van organisasiekultuur effektief bestuur word.

→ **Struktuur**

Soos by organisasiekultuur en strategie, is die struktuur van 'n organisasie ook nie direk bepalend vir die korporatiewe identiteit van die organisasie nie. Bemiddeling deur die bestuur van 'n organisasie is weereens hier ter sprake omdat die topbestuur kan besluit hoe die organisasiestruktuur daar uitsien, maar ook hoe dit na buite uitgedra moet word. Die struktuur is bepalend vir die simboliese elemente van korporatiewe identiteit, en vir wie mag kommunikeer, en kan ook gedeeltelik die gedrag van die organisasie teenoor belangegroepe bepaal (Cornelissen & Elving, 2003:115).

Net soos by organisasiekultuur en strategie, kan die struktuur van die organisasie wel ondersoek word om ooreenstemming tussen die struktuur en die gedrag en kommunikasie betreffende belangegroep se bestuur word sowel as die visuele elemente van die korporatiewe identiteitsmengsel.

→ **Ander determinante van korporatiewe identiteit**

Die voorafgaande gedeelte argumenteer reeds dat daar 'n definitiewe verband bestaan tussen korporatiewe identiteitbestuur en die konstruksie van strategie, kultuur en struktuur. Hierdie verhouding word egter gemanipuleer deur bestuursinmenging en -interpretasie. Hierdie bestuursprosesse lei ook tot die bepaling van 'n posisioneringstrategie, organisasiekommunikasie en gedrag (wat ook deur omgewingsfaktore beïnvloed word). 'n Voorbeeld van omgewingsfaktore is die korporatiewe identiteit van 'n organisasie se mededingers en neigings in die industrie waarbinne die organisasie funksioneer.

Vir die doel van hierdie studie word omgewingsfaktore soos mededingers en tendense in die industrie nie spesifiek ondersoek nie. Dit gaan hier oor die korporatiewe beeld van die organisasie by belangegroep se bestuur, wat deur korporatiewe identiteitsbestuur bepaal word.

Uit bogenoemde uiteensetting is dit duidelik dat bestuursprosesse wel 'n invloed het op die korporatiewe identiteit van 'n organisasie en dat omgewingsfaktore ook 'n beduidende rol speel. Cornelissen en Elving (2003:119) beweer dus dat daar geen wondermiddele of voor die hand liggende antwoorde bestaan vir die bestuur van korporatiewe identiteit nie, maar dat daar slegs 'n stel moontlikhede bestaan.

Die waarde van Cornelissen en Elving (2003:119) se uitgangspunte lê dus daarin om die regte moontlike bepalers te identifiseer en dan daaruit die determinante van korporatiewe identiteit vas te stel. Daar word dus ondersoek ingestel na die organisasiekultuur, struktuur en strategie om die bestuur van die elemente van die korporatiewe identiteitsmengsel te bepaal, wat dan weer die korporatiewe beeld by die belangegroep se bestuur bepaal.

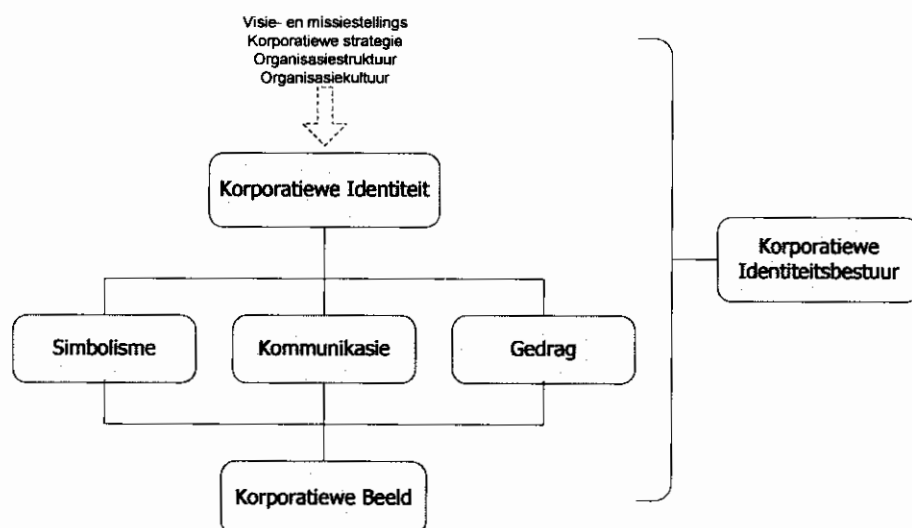
Die sukses van korporatiewe identiteit word dus bepaal deur die beeld van die organisasie by die belangegroepe. Ook stel Argenti (1998:74) dat ooreenstemming tussen korporatiewe beeld en korporatiewe identiteit beteken dat die identiteit korrek bestuur word.

Van Ommen *et al* (1990:25) is van mening dat aanpasbaarheid die organisasie in staat sal stel om ooreenstemming te bewerk tussen die beeld by die belangegroepe en die identiteit wat die organisasie poog om uit te dra.

Die korporatiewe beeld bestaan in die gedagtes van belangegroepe en kan dus nie direk bestuur word nie. Die enigste manier vir die organisasie om korporatiewe beeld te beïnvloed is deur die korporatiewe identiteit van die organisasie te bestuur (Markwick & Fill, 1997:396).

'n Grafiese voorstelling van korporatiewe identiteitsbestuur se verhouding tot die korporatiewe identiteit en beeld van 'n organisasie, met inagnome van die elemente van korporatiewe identiteitsbestuur:

Figuur 2.4: Korporatiewe identiteitsbestuur en die elemente van die korporatiewe identiteitsmengsel



Bron: Eie konseptualisering van betrokke teorieë

Opsommend kan gesê word dat korporatiewe beeld by die belangegroepe gevestig deur hul interaksie met die korporatiewe identiteit van 'n organisasie (Alessandri, 2001:177).

Ook beweer Alessandri (2001:177) dat die beeld as deel van die 'bottom-up' proses direk bepaal word deur korporatiewe identiteit. Die bogenoemde word saamgevat in teoretiese stelling 3.

Teoretiese stelling 3:

Die bestuur van korporatiewe identiteit word gemeet deur die korporatiewe identiteit en korporatiewe beeld met mekaar te vergelyk en ook die korporatiewe identiteitsbestuurselemente (strategie, struktuur en kultuur) in ag te neem.

2.4.3 Belangegroepverhoudingsteorie

Soos met die vorige teorieë, word die verhoudingsteorie ook bespreek om agtergrond te verskaf vir die res van die studie, maar gelyklopend daarmee word die toepaslike riglyne daargestel vir die meting en evaluering van die belangegroepverhoudinge.

2.4.3.1 Oorsig oor die teorie

Grunig en Haung (2000:27) stel dit baie sterk dat verhoudinge meer effektief gebou kan word as die kommunikasie met belangegroepe simmetries en tweerigting aangepak kan word. Dit beteken dat beide partye gelyke geleenthede vir insette en terugvoer in die verhouding moet hê. Beide die organisasie en die belangegroepe kan voordeel trek uit 'n wedersydse verhouding, waar terugvoer en insette van die belangegroepe hoë prioriteit geniet. Ook waar kommunikatiewe prosesse tweerigting geëvalueer word om die effek daarvan te bepaal – nie net op die organisasie nie, maar ook op die belangegroepe (Grunig & Haung, 2000:27).

Deur by die bestuur van belangegroepe 'n verhoudingsperspektief te volg, verskuif die klem in skakeling tussen 'n organisasie en sy belangegroepe. Hierdie klemverskuiwing vind dan plaas weg van oordedingskommunikasie as 'n instrument om publieke opinie te manipuleer na die behoud en bou van wedersyds voordelige verhoudinge wat op die lang duur 'n positiewe houding en gedrag van die belangegroepe kan bewerkstellig en vertroue tussen twee partye kan aanwakker (Jahansoozi, 2002:11).

Brunig en Ledingham (1999:159) voer aan dat 'n verhoudingsperspektief, buiten die positiewe effek op skakeling en kommunikasie, ook inhou dat die organisasie eerstens moet besef dat die organisasie die lewens van sleutelbelangegroepes kan beïnvloed – en omgekeerd. So ook moet die belangegroepes erken dat hulle die organisasie kan beïnvloed, maar dat die organisasie ook invloed op hulle kan uitoefen. Eers as beide partye dit besef, bestaan 'n verhouding wat beskryf en geanaliseer kan word ten opsigte van die persepsies van die verhouding aan albei kante.

Dit word toenemend in skakelkringe erken dat die navorsing en praktyk van skakelwerk moet fokus op verhoudinge tussen die organisasie en sy sleutelbelangegroepes, en dat die organisasie homself moet bekommer oor die dimensies van hierdie verhoudinge, en die impak van die verhouding op die organisasie en belangegroepes moet bepaal (Ledingham & Brunig, 1998:56). Hierdie aspek is reeds al genoem in gedeelte 1.7.4.

Ledingham (2003:188) voer aan dat die impak van skakelwerk vir die organisasie bepaal kan word deur die meting van die organisasie se verhoudinge met belangegroepes en dat die toestand van die verhouding die persepsies oor behoeftes en verwagtinge tussen die twee partye in die verhouding weerspieël.

2.4.3.2 Elemente van verhoudinge

Ten einde 'n wedersyds voordelige verhouding met belangegroepes te kan vorm, is dit logies dat gepaste metodologie vir die bepaling en evaluering van verhoudinge met belangegroepes vir enige organisasie 'n prioriteit moet wees (Jahansoozi, 2002:3). Net so sal 'n ondersoek oor die skakelfunksie by enige organisasie onvolledig wees sonder 'n ondersoek na die meetbare elemente wat die stand van die verhouding tussen die organisasie en sy belangegroepes beïnvloed.

Uit 'n studie van die literatuur oor verhoudingsdimensies word die volgende as die belangrikste elemente, faktore, dimensies en indikators van belangegroepverhoudinge bestempel:

- Verbintenis
(Jahansoozi, 2002:4; Ledingham & Brunig, 1998:55,58; Brunig & Galloway, 2002:316; Grunig, 2002:2);
- Vertroue
(Jahansoozi, 2002:15; Ledingham & Brunig, 1998:55; Ledingham, 2003:188-189; Grunig, 2002:2);
- Gedeelde beheer
(Jahansoozi, 2002:8; Grunig, 2002:2);
- Samewerking
(Jahansoozi, 2002:8; Ledingham & Brunig, 1998:55);
- Tevredenheid
(Jahansoozi, 2002:10; Grunig, 2002:2);
- Dialoog en openheid in kommunikasie
(Jahansoozi, 2002:13; Ledingham, 2003:188-189; Ledingham & Brunig, 1998:55);
- Belegging
(Jahansoozi, 2002:9; Ledingham & Brunig, 1998:55,58);
- Gemeenskaplike doelwit
(Ledingham & Brunig, 1998:58; Ledingham, 2003:188-189); en
- Vergelyking met alternatiewe organisasies/persone waarmee daar 'n soortgelyke verhouding bestaan
(Ledingham & Brunig, 1998:58; Brunig & Galloway, 2002:316).

Hierdie elemente, wat die grondslag van belangegroepverhoudinge vorm, moedig 'n langtermynperspektief aan en laat toe dat sekere risiko's geneem word omdat die een party vertrou dat die ander party nie 'n geleentheid sal uitbuit nie (Jahansoozi, 2002:11). Die graad van behae wat albei partye in die verhouding skep, hang af van die persepsies van beide partye oor bogenoemde elemente (Jahansoozi, 2002:9).

In 'n studie deur Ledingham en Brunig (1998:55) is gevind dat bogenoemde elemente grootliks bepaal of 'n verbruiker getrou bly aan 'n organisasie. Alhoewel Ledingham en Brunig se ondersoek gefokus het op die verbruikers/gebruikers van produkte en dienste, kan dit ook van toepassing gemaak word op die belangegroepe van die Absa KKNK.

Hier kan die kunstenaars, media en borge as die belangegroepe gesien word omdat hulle ook in 'n verhouding met die organisasie staan waar vertroue en getrouheid belangrike aspekte is.

Ledingham (2003:188) voer aan dat belangegroepverhoudinge sentreer rondom die kontinue uitruil van behoeftes en verwagtinge. Hierdie 'uitruiling' beklemtoon nie slegs die besondere belangrikheid van simmetriese tweerigtingkommunikasie in 'n verhouding nie, maar impliseer ook dat die elemente wat tot 'n verhouding bydra aan albei partye bekend moet wees (Ledingham & Brunig, 1998:63).

Alhoewel die uitruil van verhouding en behoeftes absoluut sinvol is in die poging om belangegroepverhoudinge te bou en te onderhou, identifiseer Grunig (2002:2) twee tipes verhoudinge. Die eerste tipe verhouding staan bekend as 'n 'ruilverhouding'. Hierdie verhouding bestaan wanneer die een party voordele vir die ander party kan verskaf omdat die ander vroeër voordeel verskaf het, of as daar voordele in die toekoms verwag kan word. Die organisasie en sy belangegroepe het dus geen bemoeienis met mekaar se welstand wat verder strek as die moontlike voordeel wat uit die verhouding kan voortspruit nie.

Die tweede tipe verhouding, 'n 'gemeenskaplike verhouding', is 'n verhouding waarin die betrokke partye vir mekaar voordele verskaf omdat hulle met mekaar se welstand gemoeid is, selfs as hulle glo dat hulle dalk nie iets in ruil kan kry nie.

Gemeenskaplike verhoudinge is belangrik as die organisasie sosiaal verantwoordelik en eties wil optree en waarde wil toevoeg tot die gemeenskap en tot die verhouding met die ander party.

As 'n organisasie fokus op die bou en onderhou van verhoudinge, word gereeld van die organisasie verwag om besluite aan belangegroepe te skakel. Dit is van die uiterste belang dat die gevolge van elke besluit duidelik moet wees. Dit is waarom 'n etiese onderbou en 'n fokus op die konsep van deursigtigheid uiters belangrik is vir die kontinue ontwikkeling van die skakelberoep sowel as die verhoudingsperspektief (Jahansoozi, 2002:14).

Baie navorsers gebruik ook die eienskappe van persoonlike verhoudingsteorieë om belangegroepverhoudinge te verstaan (Jahansoozi, 2002:8). Ledingham (2003:188) het onder andere bevind dat baie beginsels van interpersoonlike verhoudinge van toepassing is en as riglyne kan dien vir die inisiëring, behoud en verbetering van die verhouding tussen organisasie en belangegroep.

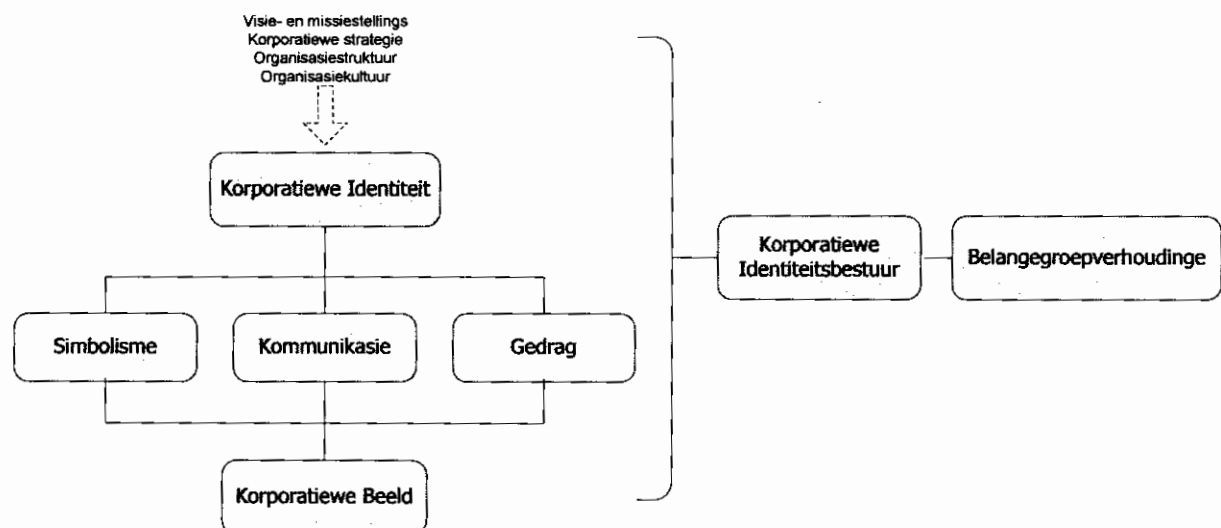
In 'n interpersoonlike konteks sal verhoudinge bloei wanneer daar balans in die verhouding is, albei partye voel dat die ander homself en sy tyd investeer om die verhouding te onderhou, albei partye bereid is om hulself te verbind en wanneer partye mekaar vertrou op 'n wyse wat die verhouding ondersteun (Ledingham & Brunig, 1998:58).

Die wisselwerking en oordrag van inligting, energie en hulpbronne wat die verhouding tussen die organisasie en sy belangegroep verteenwoordig, word ook beïnvloed deur die persepsies, motiewe, behoeftes en optrede van die organisasie en die belangegroep van die organisasie (Broom *et al*, 2000:15) – dus korporatiewe identiteitsbestuur.

Dit is dus klinkklaar dat daar 'n verband bestaan tussen korporatiewe identiteitsbestuur en die verhouding tussen organisasies en hul belangegroep omdat hierdie korporatiewe identiteitsbestuur die belangegroepverhouding beïnvloed.

Hierdie verband kan grafiese as volg voorgestel word:

Figuur 2.5: Die verband tussen korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhouding



Bron: Eie konseptualisering van betrokke teorieë

’n Poging om die korporatiewe identiteit van ’n organisasie so te bestuur dat dit lei tot die vorming van ’n positiewe beeld by belangegroepe dra by tot beter belangegroepverhoudinge en dra ook by tot die finansiële prestasie van ’n organisasie. Dit word opgesom in die volgende teoretiese stelling:

Teoretiese stelling 4:

Suksesvolle bestuur van die korporatiewe identiteit het ’n positiewe invloed op die belangegroepverhoudinge.

Hierdie beginsels strook met die belangegroepverhoudinge-literatuur soos vroeër gestel.

2.5 Die verband tussen die teorieë

In die voorafgaande afdelings is aandag geskenk aan drie teoretiese konsepte: Belangegroepteorie (metateorie), verhoudingsteorie en korporatiewe identiteit en beeld. Vervolgens word die ooreenkomste tussen hierdie uitgangspunte aangedui en gemotiveer waarom ’n kombinasie hiervan die doel van hierdie studie ondersteun.

2.5.1 Versoenbaarheid van korporatiewe identiteit en beeld, en belangegroepverhoudinge

Net soos wat baie navorsers en praktici stel dat skakelwerk primêr behoort te gaan oor die bou en onderhou van verhoudinge met belangegroepe (Broom *et al*, 2000:4), nêr so word die skakelpraktisyn se doel deur Lubbe en Puth (2002:93) beskryf as gesentreerd rondom korporatiewe beeld en identiteit.

Verhoudingsteoretici spreek hul graag uit teen die gebrekkige en simplistiese neiging van beeldbou, en argumenteer baie sterk daarteen dat daar slegs op die simboliese aktiwiteite gefokus word (Ledingham & Brunig, 1998:57).

Benewens die simbolisme wat deel uitmaak van 'n organisasie se korporatiewe identiteit, is daar ook gedrags- en kommunikasieaspekte wat, indien nie belangriker nie, ten minste n  t so belangrik is soos die visuele elemente van korporatiewe identiteit.

Dit is baie belangrik om te verstaan dat 'n ooreenvoudigde siening van korporatiewe identiteit en korporatiewe beeld allermens die bedoeling van hierdie ondersoek is; intendeel, 'n studie oor die beeld en identiteit kan bydraend wees tot insig oor die stand van verhoudinge tussen die besture van die fees en sy strategiese belangegroepe.

2.5.2 Korporatiewe identiteit en beeld kan selfs die verhoudingsperspektief ondersteun

Jahansoozi (2002:7) stel pertinent: *Sonder kommunikasie is daar geen verhouding nie* as daar van belangegroepverhoudinge gepraat word. Verder voer Jahansoozi (2002:14) aan dat daar vanuit 'n verhoudingsperspektief van 'n organisasie verwag word om deursigtig op te tree en besluite aan belangegroepe te kommunikeer.

Binne die verhoudingsperspektief funksioneer kommunikasie as 'n strategiese instrument vir die vorming en behoud van verhoudinge (Ledingham, 2003:195). Ledingham (2003:188) identifiseer ook simboliese en gedragselemente as elemente van verhoudings tussen 'n organisasie en sy belangegroepe.

Net soos wat korporatiewe identiteit nie net bestaan uit een van die onderdele daarvan nie, maar uit die sinergistiese totaal van al die elemente, verg die bou en onderhou van verhoudinge nie net kommunikasie nie, maar ook optrede en gedrag – optrede en gedrag staan dus ook sentraal vanuit 'n verhoudingsbestuursoogpunt (Ledingham, 2003:194).

Die konsep 'verhoudinge' is implisiet by die term 'public relations' (skakelwerk), en verhoudinge word deur akademici sowel as praktici gebruik om die waarde van skakelwerk te verduidelik, maar nie een van die twee groepe weet hoe om verhoudingsuitkomst op 'n betroubare wyse te meet nie (Grunig & Haug, 2000:25). Wanneer die beeld wat belangegroepe van 'n organisasie koester, gesien word as een van die bepalers van die verhouding tussen die organisasie en die betrokke belangegroep, word dit vir navorsers baie makliker om meetbare, tasbare uitkomst te bepaal.

2.5.3 Persepsies beheers die verhoudingsperspektief

Nog een van die raakpunte wat 'n studie na die korporatiewe identiteit en beeld versoenbaar maak met 'n verhoudingsperspektief, is die feit dat korporatiewe beeld juis gemeet word om die persepsies van belangegroepe te kan toets.

Die persepsies van belangegroepe oor die organisasie bepaal hoe die verhoudinge tussen hierdie twee partye daar uitsien (Spencer, 2005:9). Net soos wat 'n meting van die elemente van verhoudinge gebruik kan word om die toestand van 'n verhouding te bepaal, kan dit ook as 'n voorspeller dien van die belangegroepe se persepsies en moontlike keusegedrag (Ledingham, 2003:188). In hierdie opsig het 'n ondersoek na die elemente van verhoudinge en 'n ondersoek na die korporatiewe beeld van 'n organisasie dieselfde doel.

Brunig en Ledingham (1999:159) en Jahansoozi (2002:9) ondersteun die stelling deur die persepsies van die partye in 'n verhouding as bepalende faktore te noem by die meting van die toestand van belangegroepverhoudinge.

2.5.4 Versoenbaarheid binne die breër skakelkundige konteks

Vanuit 'n breër skakelkundige oogpunt is dit die rol van skakelwerk om die strategiese belangegroepe te identifiseer en verhoudinge met hulle te bestuur (Jahansoozi, 2002:11). Om dit effektief te kan doen, moet elke verhouding apart gesien word, en die elemente van die verhouding moet geëvalueer word om begrip te hê vir die huidige toestand van die verhouding (Jahansoozi, 2002:11). Omdat daar in hierdie studie op sleutelbelangegroepe gefokus word en die korporatiewe beeld by die onderskeie belangegroepe as apart beskou word, is dit ondersteunend tot Jahansoozi (2002:11) se uitgangspunt vir die effektiewe bestuur van verhoudinge met belangegroepe.

Net soos in die geval van interpersoonlike kommunikasie, waar mens se eerste indruk van 'n ander mens gewoonlik gebaseer is op fisiese kwaliteite (soos voorkoms en kleredrag) en later ander elemente soos rolverdeling, interaksies en psigologiese konstrakte insluit (Trenholm & Jensen, 1992:72), is dit waar vir organisasies ook, waar indrukke van die organisasie 'n kombinasie is van visuele/simboliese identiteit, kommunikasie- en gedragaspekte.

Net soos verhoudings dan tussen mense tot stand kom deur 'n reeks van indrukke wat mense oor mekaar vorm (Trenholm & Jensen, 1992:77), is dit vir belangegroepverhoudinge 'n reeks indrukke (korporatiewe beeld) wat 'n invloed het op die verhouding wat eindelik gevorm word.

Aandag aan die korporatiewe identiteit en beeld van 'n organisasie is van belang vir die verhouding tussen die organisasie en sy belangegroepe. Korporatiewe identiteit en beeld en belangegroepverhoudinge is vervleg soos die vesels van 'n tou (Grunig, 1993:121).

Deur 'n ondersoek na die korporatiewe identiteit van 'n organisasie en die korporatiewe beeld by sleutelbelangegroepe wat hieruit voortspruit, kan die bydrae daarvan tot die belangegroepverhoudinge van 'n organisasie bepaal word. Dit is nodig vir 'n organisasie om sy doelwitte en missie te bereik (Grunig, 1993:121).

2.6 Uitsluiting van bemarkingsteorieë

Akademiese gesprek en debatvoering oor die rolle, take, ooreenkomste en verskille tussen skakelwerk en bemarking in organisasies word al vir jare (Grunig & Grunig, 1998:141). Sommige navorsers is van mening dat die skakelfunksie deel behoort te vorm van die bemarkingsafdeling van 'n organisasie (Russel & Lane, 2001:27), ander voer aan dat bemarking eerder moet deel wees van die groter skakelfunksie (Grunig & Grunig, 1998:142). Wat wel duidelik is uit al die gesprekke, is dat daar 'n oorvleueling of eerder 'n interafhanklike verhouding tussen hierdie twee dissiplines bestaan (Grunig & Grunig, 1998:142; Drobis, 1993:52; Cornelissen & Harris, 2004:237).

Die bemarkingsfunksie (handelsnaamvestiging, advertensie en promosie) het verseker 'n plek in enige organisasie. Vincent (1999:19) voer aan dat die bemarkingsafdeling verantwoordelik is vir die organisasie se sigbaarheid, en die skakelafdeling vir die organisasie se kredietwaardigheid. Die fokus van hierdie studie is gesetel in 'n skakelkundige aanslag en daarom word bemarkingskommunikasie nie in diepte bespreek nie en word dit ook nie deur die ondersoek gedek nie.

Daar moet wel in ag geneem word dat bemarkingsaktiwiteite ook die belangegroeppe wat by die studie ingesluit word, raak en dat hul persepsie oor die Absa KKNK ook hierdeur gevorm word. Bemarkingsaktiwiteite van die fees word geensins as onbelangrik afgemaak nie, maar stel 'n totaal ander ondersoek voor.

Een bemarkingskonsep wat kortliks verduidelik word, is verhoudingsbemarking en die uitsluiting daarvan vir hierdie ondersoek.

Verhoudingsbemarking het onlangs sterk na vore gekom in die bemarking, maar daar is vele beperkinge en tekortkominge in hierdie benadering (Fitchett & McDonagh, 2000:209). Alhoewel verhoudingsbemarking as 'n etiese benadering voorgehou word, stel Takala en Uusitalo (1996:45) dat die vestiging van sommige verhoudinge 'n hoër koste het as wat die voordele is wat die organisasie daaruit kan put.

Dit is duidelik uit voorgenoemde stelling dat die klem uitsluitlik op finansiële of andersoortige voordeel vir die organisasie val, en nie die verteenwoordiging en bemagtiging van belangegroeppe op die hart dra nie (Fitchett & McDonagh, 2000:209).

Verder verduidelik Takala en Uusitalo (1996:49) dat bestuurders op soek is na verhoudinge wat die moeite werd is, maar dat dit problematies is om hierdie verhoudinge te identifiseer. Lynreg teen hierdie stelling staan die uitgangspunt van die belangegroeppteorie dat die behoeftes, belange en eise van belangegroeppe deur die organisasie geïdentifiseer en hanteer moet word (Steyn & Puth, 2000:210).

By die toepassing van verhoudingsbemarking is die kerndoel bemarking (Fitchett & McDonagh, 2000:210). Verhoudinge word dus gebruik om die organisasie / sy produkte / sy dienste te bemark. In die verhoudingsparadigma staan die verhouding sentraal en word daar gestreef na wedersyds voordelige verhoudinge (Grunig, 2002:2).

2.7 Samevatting

Die doel van die literatuurstudie is om Navorsingsvraag 1 te beantwoord:

Hoe behoort korporatiewe identiteit, volgens die literatuur, bestuur te word ten einde belangegroepverhoudinge te kweek en onderhou?

As die Absa KKNK as 'n waardige bydraer tot die kunste-industrie wil funksioneer en ook as waardige organisasies, moet die bestuur van die fees hanteer word soos in alle korporatiewe sektore terwyl steeds ruimte gelaat moet word vir die fees se uniekheid.

Vanuit die belangegroeperspektief moet daar ook aandag gegee word aan die opbou en instandhouding van goeie verhoudinge met belangegroep. Verhoudinge met belangegroep kan bestuur en gemeet word deur die korporatiewe identiteit van die fees só te bestuur dat die fees 'n gunstige beeld by sy sleutelbelangegroep het.

Omdat enige organisasie, dus ook die Absa KKNK, ongelooflik baat vind by 'n positiewe korporatiewe beeld (Lubbe & Puth, 2002:93) en omdat hierdie voordele wat 'n positiewe beeld inhou nie net die belangegroepverhoudinge sal verbeter nie, maar ook finansiële prestasie insluit, wat weer die kans op oorlewing van die kunstefees verbeter, is die teoretiese perspektiewe in hierdie ondersoek versoenbaar.

Uit die literatuurstudie kom die volgende teoretiese stellings na vore in antwoord op Navorsingsvraag 1:

- Indien die kunste-industrie (daarby ingesluit die kunstefeeste) wil groei en floreer is dit noodsaaklik dat die vaardighede, tegnieke en navorsingsmetodologieë wat deur ander industrieë geïmplementeer word in die strewe na mededingende voordeel, wins, groei en volhoubaarheid, ook op die kunste toepaslik gemaak moet word (Opperman, 2004). In die konteks van die skakelberoep beteken dit dat die beginsels van korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge soos in ander industrieë toegepas moet word.

- Om korporatiewe identiteit te bestuur sodat belangegroep onderhou word, moet die volgende elemente ondersoek word:
 - die korporatiewe identiteit, wat bestaan uit drie elemente, naamlik simboliek, kommunikasie en gedrag (Van Riel & Balmer, 1997:341);
 - die *korporatiewe beeld*, wat die persepsies van *korporatiewe identiteit* is wat in die gedagtes van belangegroep vorm;
 - elemente van korporatiewe identiteitsbestuur; en
 - belangegroepverhoudinge.
- Die bestuur van korporatiewe identiteit word gemeet deur die korporatiewe identiteit en korporatiewe beeld met mekaar te vergelyk en ook die korporatiewe identiteitsbestuurselemente (strategie, struktuur en kultuur) in ag te neem.
- Suksesvolle bestuur van die korporatiewe identiteit het 'n positiewe invloed op die belangegroepverhoudinge.
- Die *korporatiewe identiteit* van kunstefeeste moet dus strategies bestuur word om 'n positiewe *beeld* by hul belangegroep te vestig ten einde belangegroepverhoudinge te verbeter. Die bestuur van korporatiewe identiteit gebeur suksesvol wanneer die elemente van die korporatiewe identiteitsmengsel en die konstruksie strategie, organisasiestruktuur en organisasiekultuur (wat vanuit die missie en visie bepaal word) met mekaar belyn word. Die gapings in hierdie belyning dui dan ook die leemtes in korporatiewe identiteitsbestuur aan. Korporatiewe identiteit en beeld en belangegroepverhoudinge is vervleg soos die vesels van 'n tou (Grunig, 1993:121). Brunig en Ledingham (1999:159) en Jahansoozi (2002:9) ondersteun die stelling deur die persepsies van die partye in 'n verhouding as bepalende faktore te noem by die meting van die toestand van belangegroepverhoudinge.

Hierdie teoretiese uitgangspunte is die ideale grondslag vir die beantwoording van Navorsingsvrae 2 en 3 sowel as die algemene navorsingsvraag. Die teorieë vorm die meetsnoer waaraan alle resultate gemeet word om gevolgtrekkings en aanbevelings te kan maak.

Hoofstuk 3 word aan die ondersoekmetode, die navorsingsbenaderings en die navorsingsproses van die studie gewy.

Hoofstuk 3: Metode van ondersoek

3.1 Inleiding

Elke navorsingsprojek bestaan uit 'n aantal prosesse en fases. Hierdie prosesse en stadia van 'n ondersoek moet voortyding uitgewerk word en gestruktureerd plaasvind om die studie geldig en betroubaar te maak.

3.2 Metodologiese konteks

Die doel van hierdie studie is om die korporatiewe identiteitsbestuur en gevolglike verhoudinge tussen die kunstefeeste en hul belangegroepe te bepaal en met mekaar te vergelyk om 'n verband tussen die drie elemente te ondersoek.

Omdat die hele studie berus op die Absa KKNK-bestuur se persepsies van die fees, die belangegroepe se persepsie oor die Absa KKNK en ook beide partye se persepsie oor hul verhouding met mekaar, staan menslike belewing en persepsie sentraal in hierdie studie. Die doel van enige vorm van kwalitatiewe navorsing is om 'n sekere aspek van menslike ervaring te verstaan (Donalek, 2005:124) en is dus ook in hierdie opsig versoenbaar met die doelstellings van hierdie studie.

3.2.1 Kwalitatiewe benadering

Hierdie studie is kwalitatief van aard aangesien dit ten doel het om 'n nuwe studieterrein of 'n ondersoek binne 'n onbekende konteks (die korporatiewe identiteitsbestuur en die gevolglike verhoudinge by 'n kunstefeeste) te verken, te beskryf en te interpreteer (Leedy & Ormond, 2000:102). Daar bestaan min formele navorsing oor kunstefeeste en, sover bekend, is geen skakelkundige navorsing oor kunstefeeste in Suid-Afrika tot op hede gedoen nie.

Juis omdat hierdie studie 'n onbekende terrein ondersoek, is 'n kwalitatiewe benadering des te meer gepas aangesien kwalitatiewe navorsing ruimte laat vir aanpassing (Spilka, 1993:40). Ook redeneer Spilka (1993:40) dat funksionele aanpassings in die navorsingsontwerp die geloofwaardigheid van 'n studie kan verhoog omdat kwalitatiewe navorsing baie keer verkennend van aard is en meestal nie verloop soos beplan nie.

Kwalitatiewe navorsing laat die respondente toe om hul eie beskouinge weer te gee en hul aksies te verduidelik (Henning *et al*, 2004:5). Tydens kwalitatiewe navorsing is daar minder klem op hoeveelheid, intensiteit en frekwensie, maar wel klem op kwaliteit, waarde en inhoud (Denzin & Lincoln, 1994:4). Vir 'n verkennende studie in 'n relatief onbekende veld is hierdie aanslag ideaal.

Kwalitatiewe metodes is ook meer wenslik in gevalle waar die navorser weet wie die respondente is. Die navorser kan dan ook 'n beter verhouding handhaaf met die respondent deur van kwalitatiewe metodes gebruik te maak. 'n Kwalitatiewe benadering lei ook tot meer openhartige terugvoer vanaf die respondente (Grunig, 2002:2-4) en bied heelwat geleenthede aan respondente om hul eie stories te vertel (Price, 2002:273).

'n Belangrike kwalitatiewe strategie wat die navorser volg om by hierdie individue uit te kom en om sensitiewe, vertroulike inligting te bekom, is om van informante gebruik te maak. Informante verleen toegang tot die organisasie/situasie wat ondersoek word en kan vir die navorser dieper insig in die situasie gee (Shenton & Hayter, 2004:223). Hulle word informante genoem omdat hulle die navorser kan voorsien van waardevolle inligting oor sleutelemente en prosesse, gebruike en gewoontes waartoe die navorser andersins nie toegang sou kon kry nie (Lindlof & Taylor, 2002:176).

Die respondente wat vir hierdie studie gekies is, is gekies omdat hulle al verskeie jare met die Absa KKNK te doen het en ook omdat meeste van hulle al in verskillende kapasiteite by die fees betrokke is. Een van die respondente is byvoorbeeld 'n joernalis wat die fees namens sy publikasie dek, 'n teaterresensient en 'n lid van die kunstekabinet wat jaarliks oor die produksies van die fees besin. Die respondente is dus veelsydig in hulle betrokkenheid, maar ook bewese lede van hul onderskeie belangegroepe.

Vir hierdie studie kan al die respondente as informante gesien word. Hulle is gekies juis vir hul kennis oor die situasie, die mense, die omgewing, die gebeurtenisse, die aktiwiteite en die tydsraamwerk. Veral die skakelbestuurder van die Absa KKNK kan as 'n informant beskou word. Informante tree in unieke rolle in omstandighede op en kan daarom waardevolle inligting verskaf (Lindlof & Taylor, 2002:177).

3.2.2 Interpretatiewe aanslag

Ter bereiking van die studiedoelwitte en die effektiewe beantwoording van die navorsingsvrae, werk die navorser ook vanuit 'n interpretatiewe paradigma. Lindlof en Taylor (2002:7) vermeld dat navorsers wat hierdie paradigmas binne kwalitatiewe navorsing verontagsaam, frustrasies ondervind en verwarrende en onbevredigende resultate kry. Dit is dus belangrik dat die navorser reeds vóór die aanvang van die studie bewus moet wees van die navorsingsparadigma wat die beste versoenbaar is met die doel van die ondersoek.

Die interpretatiewe benadering gaan uit van die veronderstelling dat die waarheid deur die deelnemers aan die ondersoek bepaal word (West & Turner, 2003:67). Ook vorm die navorser self deel van die ondersoek omdat die navorser se indrukke, oordeel en interpretasie van die respondente se terugvoer uiteindelik manifesteer in die resultate van die studie. Vir hierdie studie is die interpretatiewe benadering ideaal omdat die respondente hul persepsies weergee (dus hul eie waarheid), daarna word die resultate deur die navorser geïnterpreteer om afleidings te maak. Die feit dat die navorser ook self as onderhoudvoerder en kodeerder optree, gee aan die studie die voordeel van konstante interpretasie, dus word subjektiwiteit tot 'n minimum beperk en akkurate analise moontlik gemaak.

Uit die kwalitatiewe aard van die studie kan daar nie baie veralgemenings gemaak word nie. Alhoewel dit moeilik is om veralgemeenbare resultate te maak deur 'n kwalitatiewe benadering te volg, is die resultate wel van toepassing op 'n spesifieke konteks en is daarom wel bruikbaar en belangrik vir die Absa KKNK. Omdat individue se ondervinding van belang is vir die navorser, en hierdie persepsies en persoonlike ondervinding van die belangegroepe deur die navorser geïnterpreteer word, is 'n interpretatiewe benadering gepas.

3.3 Fokus van die studie

3.3.1 Probleemstelling

Kunstefeeste maak 'n kardinale deel van die Suid-Afrikaanse kunstelandskap uit, en die groot omvang van aktiwiteite en belangegroep impliseer dat die feeste op strategiese wyse bestuur moet word. Die uiterste belangrikheid van skakelwerk in die nie-winsmotief-sektor bied ook unieke skakelbestuursuitdagings aan die feesbesture.

Die *algemene navorsingsvraag* van hierdie studie is dus:

Is daar ooreenstemming tussen korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge van die Absa KKNK?

3.3.2 Navorsingsvrae

Die volgende spesifieke navorsingsvrae word gebruik om die algemene navorsingsvraag diepgaande te ondersoek:

1. Hoe behoort korporatiewe identiteit, volgens die literatuur, bestuur te word ten einde belangegroepverhoudinge te kweek en onderhou?
2. Hoe word die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK bestuur?
3. Tot watter mate voldoen die korporatiewe identiteitsbestuur van die Absa KKNK aan die vereistes van goeie belangegroepverhoudinge?

3.3.3 Doelwitte

Die doelwitte van die ondersoek word opgestel om die navorsingsvrae te beantwoord. Die doelwitte word ook verdeel in 'n algemene doelwit en spesifieke doelwitte.

Die algemene doelwit is dus: Om te bepaal wat die ooreenkoms tussen korporatiewe identiteitsbestuur en die belangegroepverhoudinge van die Absa KKNK is.

Die spesifieke doelwitte brei uit op die algemene doelwit:

1. Om te bepaal hoe die korporatiewe identiteit, volgens die literatuur, behoort bestuur te word ten einde belangegroep- verhoudinge te kweek en onderhou.
2. Om te bepaal hoe die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK bestuur word.
3. Om te bepaal tot watter mate die korporatiewe identiteitsbestuur van die Absa KKNK voldoen aan die vereistes van goeie belangegroepverhoudinge.

3.4 Navorsingsprosedure

Om die navorsingsprobleem aan te spreek, die navorsingsvrae te beantwoord, die studie se doelwitte te bereik en aan die teoretiese uitgangspunte getrou te bly, word die navorsingsprosedure in drie dele verdeel. Eerstens 'n omvattende literatuurstudie, tweedens semi-gestruktureerde onderhoude met respondente wat deur 'n steekproef gekies is en laastens die vaslegging, interpretasie en analise van ingesamelde data.

3.4.1 Literatuurstudie

Die literatuurstudie (sien Hoofstuk 2) is onderneem om vas te stel hoe korporatiewe identiteit bestuur behoort te word om daaruitspruitende belangegroepverhoudinge te ondersteun (sien Hoofstuk 1 vir die inleidende opsomming van die metode).

Die literatuurstudie beantwoord Navorsingsvraag 1:

Hoe behoort korporatiewe identiteit, volgens die literatuur, bestuur te word ten einde belangegroepverhoudinge te kweek en te onderhou?

Die literatuurstudie bereik Doelwit 1:

Om te bepaal hoe die korporatiewe identiteit, volgens die literatuur, bestuur behoort te word ten einde belangegroepverhoudinge te kweek en te onderhou.

3.4.2 Semi-gestruktureerde onderhoude

Die semi-gestruktureerde onderhoude het ten doel om die respondente se persepsies oor die Absa KKNK te ondersoek. Ruimte word gelaat vir beskrywings, verhale en verduidelikings deur die respondente. Dis is gewoonlik juis hierdie verhale, beskrywings en vergelykings wat die ervaringskennis van die respondent die effektiëste na vore bring (Lindlof & Taylor, 2002:173).

Volgens Barriball en While (1994:330) word semi-gestruktureerde onderhoude om twee hoofredes gebruik:

- Dit is 'n gepaste benadering wanneer dit gaan oor die ondersoek van die persepsies en opinies van respondente oor komplekse en soms sensitiewe sake; dié benadering maak dit moontlik om meer inligting en duidelike antwoorde van die respondente te kry; en
- die variasie in professionele, opvoedkundige en persoonlike geskiedenis van die steekproef verhinder die gebruik van gestandaardiseerde en gestruktureerde onderhoude.

Kwalitatiewe navorsers gebruik dus semi-gestruktureerde onderhoude om die respondente se perspektiewe te verstaan, of om insig of inligting te bekom. Verduidelikings wat nie deur waarneming bepaal kan word nie, word die effektiëste deur onderhoude bekom. Vertroue tussen die navorser en respondent word gebou tydens 'n onderhoud, en sensitiewe verhoudinge kan ook die beste verstaan word deur onderhoudvoering (Lindlof & Taylor, 2002:5).

Die algemene navorsingsvraag vir hierdie studie is gemik op die bepaling van die ooreenkomste tussen korporatiewe identiteitsbestuur en die belangegroepverhoudinge van die Absa KKNK. Die data bestaan dus grotendeels uit die persepsies van die respondente oor bogenoemde konsepte. Die respondente is gekies op grond van hul insig en ervaringe betreffende die Absa KKNK. Daarom is die gebruik van semi-gestruktureerde onderhoude vir die insameling van data vir hierdie studie gemotiveerd en geregtig. Die navorsingsmetode pas dus aan by die navorsingsvraag – volgens Donalek (2005:124) is dit 'n belangrike vereiste vir suksesvolle navorsing.

Die voordele van semi-gestruktureerde onderhoude is dat daar genoeg ruimte gelaat word vir betekenisvolle terugvoer, maar verskaf ook genoeg struktuur om betroubare resultate te verkry en fasiliteer daardeur ook vergelykbaarheid tussen die data van verskillende onderhoude (Barriball & While, 1994:330).

Verdere voordele van semi-gestruktureerde onderhoude sluit in: hoër kwaliteit van data, 'n groter kwantiteit inligting, meer in-diepte inligting, meer verteenwoordiging van die respondent se ware opinie en verhoogde effektiwiteit van data-insameling (Palmerino, 1999:35). Meer tyd is ook beskikbaar wanneer persoonlike onderhoude met respondente gevoer word (Brody & Stone, 1989:141).

Van die bekendste probleme wat ondervind kan word by die voer van onderhoude, word bepaal deur die omgewing waarin die onderhoud geskied en die betroubaarheid van die toerusting (bv. opnametoerusting) wat gebruik word (Donalek, 2005:124). Hierdie risiko word verminder deur deeglike voorbereiding.

3.4.2.1 Onderhoudsprosedure

Onderhoude is oor 'n tydperk van ses weke deur die navorser gevoer, en die navorser het na afloop van elke onderhoud die transkripsie van daardie onderhoud afgehandel.

Die onderhoude is meestal in die kantore van die respondente gevoer, maar enkele respondente werk nie vanuit kantore nie en hulle onderhoude het plaasgevind op die plekke van hulle keuse. Daar is onderhoude gevoer met respondente in Oudtshoorn, Kaapstad, Bloemfontein, Johannesburg en Potchefstroom vanaf April 2006 tot Junie 2006.

Een respondent kon vanweë onvoorsiene omstandighede nie die navorser te woord staan nie. Al elf die ander respondente het opgedaag vir hul onderhoude en was bereid om die vrae te antwoord. Elke onderhoud is met 'n digitale opnemer opgeneem en as 'n klankbaan digitaal gestoor vir transkripsie. Die onderhoude se tydsduur het gewissel tussen 45 en 65 minute.

Die navorser het sorgvuldige opleiding ontvang in die voer van onderhoude en is vertrouwd met die riglyne en vereistes van etiese en effektiewe onderhoudvoering.

3.4.2.2 Die onderhoudskedule

Aanvanklike inligting is deur e-poskorrespondensie met me Rhode Snyman (skakelbestuurder van die Absa KKNK) verkry. Na aanleiding van die korrespondensie met me Snyman en die teoretiese uitgangspunte van die studie, is die vrae vir die semi-gestruktureerde onderhoude opgestel.

Die onderhoudskedule is slegs in Afrikaans opgestel, maar die navorser het van Engelse kantnotas gebruik gemaak om Engelse respondente effektief te kon ondervra. Twee onderhoude is in Engels gevoer.

Die onderhoudskedule is soms aangepas na gelang van die situasie, en die respondente is deurentyd gevra om hul antwoorde te motiveer. Die onderhoud is voorafgegaan deur 'n oorsigtelike verduideliking van die terminologie in die onderhoud. Na afloop van die onderhoud is die doel van die studie en die redes vir sekere vrae kortliks aan die respondente verduidelik. Hierdie verduideliking is juis nie voor die onderhoud gedoen nie om die objektiefste antwoorde te verseker.

Uit die teoretiese modelle vir die bepaling van korporatiewe identiteit en beeld, sowel as die bestuur van korporatiewe identiteit en ook die elemente van verhoudinge (soos gespesifiseer deur die verhoudingsteorie), is konstrunkte afgelei wat die basis van die semi-gestruktureerde onderhoude vorm. 'n Uiteensetting van die konsepte en konstrunkte word in Tabel 3.1 gegee:

Tabel 3.1: Konsepte en konstrunkte gebruik in die opstel van die onderhoudskedules

Teoretiese stelling	Konstrunkte	Sekondêre konstrunkte	Konsepte
Teoretiese stelling 1 Om korporatiewe identiteit te bestuur sodat belangegroep onderhou word, moet die volgende elemente ondersoek word: - die korporatiewe identiteit, wat bestaan uit drie elemente, naamlik simboliek, kommunikasie en gedrag (Van Riel & Balmer, 1997:341); - die <i>korporatiewe beeld</i> , wat die persepsies van <i>korporatiewe identiteit</i> is wat in die gedagtes van belangegroep vorm; - elemente van korporatiewe identiteitsbestuur; en - belangegroepverhoudinge	Korporatiewe identiteit	Simbolisme	Die naam Logo Tipografie Kleure Slagspreuk/Posisioneringslyn Missie en visie Voorkoms van geboue, kantore en uithangborde
		Gedrag	Optrede van werknemers Werknemerverhoudings en -voordele Gemeenskapshoudings Veiligheidsbestuur Omgewing Vaardigheidsontwikkeling/ opleiding Arbeidsverhoudinge Transformasie/ regstellende aksie / gelykheid Sakepraktyke
		Kommunikasie	Bron/medium/kanaal Huidige gebruik Voorkeure Toegang Inligtingsvloei Moontlikheid vir terugvoer Inhoud Huidige gebruikspatrone Onderwerpe van voorkeur Styl/simmetrie/wisselwerking Kompleksiteit/duidelikheid Formalisering en standaardisering Waargenome akkuraatheid en geloofwaardigheid Tyd Frekwensie Duurte en hoeveelheid Tydloosheid
Teoretiese stelling 2 Die bestuur van korporatiewe identiteit word gemeet deur die korporatiewe identiteit en korporatiewe beeld met mekaar te vergelyk en ook die korporatiewe identiteitsbestuurselemente (strategie, struktuur en kultuur) in ag te neem.	Korporatiewe beeld	Dieselfde as korporatiewe identiteit, word getoets by ander groep respondente (media, borge en kunstenaars)	Dieselfde as korporatiewe identiteit, word getoets by ander groep respondente (media, borge en kunstenaars)
	Bestuur van korporatiewe identiteit	Determinante	Strategie: missie en visie Kultuur: kernwaardes en oortuigings Struktuur Bestuursprosesse
	Verhoudinge	Elemente	Verbintenis Vertroue Gedeelde beheer Samewerking Dialog en openheid in kommunikasie Gemeenskaplike doel Belegging Vergelyking met alternatiewe Tevredenheid
Teoretiese stelling 3 Suksesvolle bestuur van die korporatiewe identiteit het 'n positiewe invloed op die belangegroepverhoudinge.			

Bron: Eie konseptualisering

Onderhoudskedules is 'n gepaste meetinstrument wanneer 'n meer gestruktureerde benadering gevolg moet word. Vir semi-gestruktureerde onderhoude beplan die navorser 'n reeks oop vrae wat fokus op die verskillende kwessies wat ondersoek word (Donalek, 2005:124). Die doel van 'n onderhoudskedule is dat die respondente telkens min of meer dieselfde vrae in dieselfde volgorde hoor (Lindlof & Taylor, 2002:194).

'n Onderhoudsgids is 'n meer buigsame benadering en bepaal nie die volgorde waarin vrae gevra word nie. 'n Onderhoudsgids maak voorsiening vir die sosiale dinamiek van onderhoudvoering, en verander na gelang van die spesifieke respondent en die konteks van die aparte onderhoude (Lindlof & Taylor, 2002:195). Soms is 'n kombinasie van die onderhoudsgids en die onderhoudskedule die effektiëste (Lindlof & Taylor, 2002:195). Dit is veral geskik wanneer nie al die vrae op al die respondente van toepassing is nie (Lindlof & Taylor, 2002:195).

Vir die doel van hierdie studie word daar van 'n kombinasie gebruik gemaak, omdat vrae oor persepsies van die Absa KKNK dikwels inmekaarvloei sodat die volgorde van vrae in elke onderhoud aangepas word na gelang van die respondent se reaksie. Wanneer 'n respondent byvoorbeeld uitgevra word oor die gedrag van die feespersoneel, en as deel van sy/haar antwoord ook die voorkoms van die kantoor beskryf, sal die vraag oor voorkoms van die feeskantoor nie weer gevra word nie. Daar is wel grootliks van onderhoudskedules gebruik gemaak om nie die geldigheid van die onderhoude te benadeel nie.

Daar is twee onderhoudskedules opgestel: Een vir die respondente van die Absa KKNK, en 'n afsonderlike een vir die belangegroepe.

Die onderhoudskedules is gebruik vir die insameling van data ter beantwoording van Navorsingsvraag 2 en Navorsingsvraag 3:

Hoe word die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK bestuur? en

Tot watter mate voldoen die korporatiewe identiteitsbestuur van die Absa KKNK aan die vereistes van goeie belangegroepverhoudinge?

Tabel 3.2: Onderhoudskedule 1

Onderhoudskedule 1: Absa KKNK-personeelkorps

Inleiding

Bekendstelling

Inleiding oor die doelwitte van die studie

Bondige definisie van terme en oorsig oor die onderhoud

Algemene vrae

1. Vraag: Wat verstaan u onder 'korporatiewe identiteit'?
Uitbreiding en ingrawing: Wat behels dit alles?
2. Hoe verskil die aanslag om 'n korporatiewe identiteit vir die kunstefees te skep van die aanslag vir die korporatiewe sektor?
3. Vraag: Beskryf die korporatiewe identiteit wat die Absa KKNK skep.
Uitbreiding en ingrawing: Noem vir my die aksies wat die Absa KKNK loods om hierdie identiteit te skep. Watter formele en informele inisiatiewe neem die Absa KKNK om die persepsie van belangegroeppe oor die fees te vorm en uit te bou?
4. Vraag: Wat dink u is die Absa KKNK se belangegroeppe se persepsie van die Absa KKNK?
Uitbreiding en ingrawing: Waaraan dink die belangegroeppe as hulle aan die Absa KKNK dink?
Wat assosieer hulle met die Absa KKNK?
5. Wat was u rol ten opsigte van die 2006 Absa KKNK betreffende belangegroepverhoudinge en korporatiewe identiteit?
Uitbreiding en ingrawing: Detail na aanleiding van antwoord.

Spesifieke vrae

Korporatiewe beeld (simbolisme):

6. Vraag: Watter simboliese/visuele aspekte vorm deel van die fees se identiteit?
Uitbreiding: Wat probeer die Absa KKNK daarmee bereik? Hoe dink u beïnvloed dit die belangegroeppe se persepsie van die fees?
7. Vraag: Hoe voel u oor die naam en die logo van die Absa KKNK (Klein Karoo Nasionale Kunstefees)?
Uitbreiding: Waarom? Verduidelik. Waarom is hierdie elemente so gekies?
8. Vraag: Wat is die korporatiewe kleure van die Absa KKNK?
Uitbreiding: Wat is die doel daarvan? Wat dink u daarvan? Is daar tipografiese aspekte wat belangrik is in die visuele identiteit van Absa KKNK? Hoe dink u beïnvloed dit die belangegroeppe se idee van die fees as geheel?
9. Vraag: Wat is die slagspreuk van die Absa KKNK?
Uitbreiding: Waarom is dit so gekies? Wat is die doel daarvan? Wat is u gevoel daaroor? Waaraan laat dit u dink?
10. Vraag: Wat is die missie en visie van die Absa KKNK?
Uitbreiding: Waarom is dit so gekies? Tot watter mate dink u weerspieël dit die Absa KKNK?
11. Hoe voel u oor die voorkoms van die geboue, kantore en uithangborde van die fees?
Uitbreiding: Dink u dit het 'n invloed op hoe mense oor die fees voel?

Korporatiewe beeld (Gedrag):

12. Vraag: Wat verstaan u onder 'gedrag as deel van die korporatiewe identiteit'?

Uitbreiding: Dink u dat die gedrag wat die fees aan die belangegroep openbaar hul persepsie van die fees beïnvloed?

13. Vraag: Verduidelik wat u al beleef het ten opsigte van die optrede van die werknemers en die sakepraktyke van Absa KKNK.

Uitbreiding: Vra uit oor respondent se antwoord.

14. Vraag: Dink u omgewingsbewustheid en gemeenskapsverhoudinge is aspekte wat aandag geniet by die fees?

Uitbreiding: Verduidelik waarom.

15. Vraag: Watter van hierdie inisiatiewe is bekend aan die belangegroep van die fees?

Uitbreiding: Waarom maak die fees hul gemeenskapsbetrokkenheid bekend/nie bekend?

16. Hoe sou u die Absa KKNK se werknemer-werkgewer-verhoudinge en vaardigheidsontwikkeling en opleiding van werknemers van die fees beskryf?

Uitbreiding: Verduidelik

17. Wat dink u is die plaaslike gemeenskap se houding teenoor die Absa KKNK?

18. Vraag: Tot watter mate dink u veiligheid is 'n aspek waaraan die bestuur van die fees aandag gee?

Uitbreiding: Waarom? Is dit suksesvol? Hoe dink u voel die belangegroep oor die veiligheid van die fees?

Korporatiewe beeld (Kommunikasie):

19. Vraag: Wat sien u as kommunikasie tussen die Absa KKNK en die belangegroep?

Uitbreiding: Verduidelik.

20. Vraag: Deur watter media kommunikeer die fees met die belangegroep?

Uitbreiding: Kan u aan nog kommunikasiekanale dink waar die belangegroep inligting oor die fees kry?

21. Vraag: Watter medium/media van kommunikasie verkies u om te gebruik?

Uitbreiding: Waarom?

22. Vraag: Kan u vir my verduidelik hoe die kommunikasie tussen u en die belangegroep gebeur?

Uitbreiding: Gee voorbeelde van die proses van kommunikasie tussen u en die borge/potensiële borge/produksies/media.

23. Vraag: Watter geleenthede vir terugvoer is daar vir die belangegroep?

Uitbreiding: Dink u dit laat genoeg ruimte dat die belangegroep hul behoeftes, vrae, bekommernisse en persepsies met die Absa KKNK kan deel?

24. Vraag: Waaroor kommunikeer u hoofsaaklik met die belangegroep?

25. Vraag: Waaroor kry u die meeste kommunikasie van die onderskeie belangegroep?

26. Vraag: Wat is die styl van kommunikasie?

Uitbreiding: Verduidelik dit vir my ten opsigte van kompleksiteit, duidelikheid, akkuraatheid, geloofwaardigheid, formaliteit en standaarde.

27. Vraag: Oor die algemeen: Hoe gereeld het u met (noem groep en name) kontak gehad vir die 2006 fees?

Uitbreiding: Voel u bogenoemde groep is gereeld en genoeg op hoogte gehou van sake wat hulle raak? Sou u die kommunikasie as spesifiek of algemeen beskryf?

28. Vraag: Hoe sou u die fees se kommunikasie met die belangegroep ten opsigte van tydigheid beskryf?

Bestuur van die KID:

29. Wat is die strategie van die fees ten opsigte van kommunikasie?
30. Hoe skakel dit in by die missie en visie van die fees?
31. Wat sal u beskryf as die kernwaardes van die fees?
32. Watter van hierdie oortuigings vind inslag in die korporatiewe identiteit?
33. Verduidelik vir my die organisasiestruktuur.
34. Hoe beïnvloed hierdie struktuur die wyse waarop die fees met belangegroepe kommunikeer?
35. Het die fees vasgestelde prosesse vir kommunikasie?

Uitbreiding op alle vrae: Na aanleiding van antwoorde.

Belangegroepverhoudinge:

36. Vraag: Beskryf u verhouding met die belangegroepe (noem spesifieke belangegroepe).
37. Vraag: Tot watter mate voel u dat die Absa KKNK 'n verbintenis met hierdie groepe kweek en onderhou?
Uitbreiding: "Commitment". Waarom sê u so? Gee vir my voorbeelde. Is die belangegroepe bewus daarvan dat u die saak so beskou?
38. Vraag: Dink u hierdie mense vertrou die Absa KKNK met hul belange/talente/geld?
Uitbreiding: Vertrou u hierdie groepe met u belange? Sal u die verhouding tussen die fees en die belangegroepe as 'n vertrouwensverhouding beskryf? Watter van hierdie groepe het al u vertrou op 'n manier geskend? Hoe?
39. Vraag: Beskryf die samewerking tussen u en die (noem groepe).
40. Vraag: Sou u u verhouding met die belangegroepe as 'n oop verhouding beskryf?
Uitbreiding: Praat met my oor die dialoog en kommunikasie wat hierdie verhouding verduidelik.
41. Vraag: Voel u dat u en die belangegroepe 'n gemeenskaplike doel nastreef?
Uitbreiding: Wat is daardie doel?
42. Vraag: Watter belegging maak u ten opsigte van u verhouding met die belangegroepe?
43. Vraag: Watter belegging voel u maak die belangegroepe ten opsigte van julle wedersydse verhouding?
44. Vraag: Hoe vergelyk u verhouding met die Absa KKNK met u verhouding met ander soortgelyke instansies?
45. Is u oor die algemeen tevrede met die verhouding tussen u en die belangegroepe?
46. Ken u u kontakpersoon by die belangegroepe persoonlik – buite die fees dus?
47. Dink u dit het 'n invloed op julle werksverhouding?

Afsluitingsvrae

48. Is daar nog iets wat u wil sê oor die fees se belangegroepe se persepsie van die fees?
49. Is daar nog iets wat u wil sê oor die Absa KKNK se pogings om 'n positiewe korporatiewe identiteit te skep?
50. Is daar aspekte waaroor ons nie gepraat het nie, wat u voel hier belangrik is?
51. Waar lê die Absa KKNK se sterkpunte in skakeling?
52. Waar voel u kan die fees sake anders hanteer?
53. Waar voel u kan die belangegroepe sake anders hanteer?

Slot

Bron: Eie konseptualisering

Tabel 3.3: Onderhoudskedule 2

Onderhoudskedule 2: Absa KKNK Belangegroep

Inleiding

Bekendstelling

Inleiding oor die doelwitte van die studie

Bondige definisies van terme en oorsig oor die onderhoud

Algemene vrae

1. Vraag: Wat is u persepsie van Absa KKNK?
Uitbreiding en ingrawing: Waaraan dink u as u aan die Absa KKNK dink?
Wat assosieer u met Absa KKNK?
2. Vraag: Wat was u rol ten opsigte van die 2006 Absa KKNK?
Uitbreiding en ingrawing: Detail na aanleiding van antwoord.

Spesifieke vrae

Korporatiewe beeld (simbolisme):

3. Vraag: Watter simboliese/visuele aspekte van die fees se identiteit beïnvloed u persepsie oor die fees?
Uitbreiding: Na aanleiding van antwoord.
4. Vraag: Hoe voel u oor die naam en die logo van die Absa KKNK (Klein Karoo Nasionale Kunstefees)?
Uitbreiding: Waarom? Verduidelik?
5. Vraag: Wat is die korporatiewe kleure van die Absa KKNK?
Uitbreiding: Wat dink u daarvan? Is daar tipografiese aspekte wat belangrik is in die visuele identiteit van Absa KKNK?
6. Vraag: Wat is die slagspreuk van die Absa KKNK?
Uitbreiding: Wat is u gevoel daaroor? Waaraan laat dit u dink?
7. Vraag: Weet u wat is die missie en visie van die Absa KKNK?
Uitbreiding: Indien nie, noem missie en visie. Wat dink u daarvan?
8. Hoe voel u oor die voorkoms van die geboue, kantore en uithangborde van die fees?

Korporatiewe beeld (Gedrag):

9. Vraag: Hoe beïnvloed die gedrag van die Absa KKNK u persepsie van die fees?
Uitbreiding: Na aanleiding van antwoord.
10. Vraag: Verduidelik wat u al beleef het ten opsigte van die optrede van die werknemers en die sakepraktyke van Absa KKNK.
Uitbreiding: Vra uit oor respondent se antwoord.
11. Vraag: Dink u omgewingsbewustheid en gemeenskapsverhoudinge is aspekte wat aandag behoort te geniet?
12. Vraag: Voel u die Absa KKNK gee aandag aan bogenoemde?
Uitbreiding: Waarom sê u so? Verduidelik u stelling.
13. Wat weet u van die Absa KKNK se werknemer-werkgewer-verhoudinge en vaardigheidsontwikkeling en opleiding van werknemers van die fees?

14. Wat dink u is die plaaslike gemeenskap se houding teenoor die Absa KKNK?
15. Vraag: Tot watter mate dink u veiligheid is 'n aspek waaraan die bestuur van die fees moet aandag gee?
Uitbreiding: Tot watter mate word daar wel aandag gegee?

Korporatiewe beeld (Kommunikasie):

16. Vraag: Wat sien u as kommunikasie tussen u en die Absa KKNK?
Uitbreiding: Verduidelik.
17. Vraag: Deur watter media het die fees met u gekommunikeer vir Absa KKNK 2006?
Uitbreiding: Kan u aan nog kommunikasiekanale dink waar u inligting oor die Absa KKNK kry?
18. Vraag: Watter medium/media van kommunikasie verkies u?
Uitbreiding: Waarom?
19. Vraag: Hoe gebeur kommunikasie tussen u en die Absa KKNK?
20. Vraag: Hoe gee u terugvoer aan die fees?
Uitbreiding: Tot watter mate dink u dat daar genoeg geleentheid is vir terugvoer oor u persepsies en gevoelens jeens die fees?
21. Vraag: Waaroor kommunikeer u hoofsaaklik met die fees?
22. Vraag: Waaroor kommunikeer die fees gewoonlik met u?
23. Vraag: Hoe ervaar u die styl van kommunikasie?
Uitbreiding: Verduidelik dit vir my ten opsigte van kompleksiteit, duidelikheid, akkuraatheid, geloofwaardigheid, formaliteit en standaarde.
24. Vraag: Oor die algemeen: Hoe gereeld het u met die Absa KKNK kontak gehad vir die 2006-fees?
Uitbreiding: Het die Absa KKNK u gereeld op hoogte gehou van sake wat u raak? Was die kommunikasie spesifiek of algemeen?
25. Vraag: Wat is u persepsies oor die tydigheid van kommunikasie vanaf die Absa KKNK?

Belangegroepverhoudinge:

26. Vraag: Beskryf u verhouding met die fees.
27. Vraag: Tot watter mate voel u dat die Absa KKNK 'n verbintenis met u kweek en onderhou?
Uitbreiding: "Commitment"
28. Vraag: Vertrou u die Absa KKNK met u belange/talente/geld?
Uitbreiding: Sal u u verhouding met die fees as 'n vertrouwensverhouding beskryf? Het die Absa KKNK al u vertrou op 'n manier geskend? Hoe?
29. Vraag: Beskryf die samewerking tussen u en die Absa KKNK.
30. Vraag: Sou u u verhouding met die fees as 'n oop verhouding beskryf?
Uitbreiding: Praat met my oor die dialoog en kommunikasie wat u verhouding met die fees verduidelik.
31. Vraag: Voel u dat u en die Absa KKNK 'n gemeenskaplike doel nastreef?
Uitbreiding: Wat is daardie doel?
32. Vraag: Watter belegging maak u ten opsigte van u verhouding met die Absa KKNK?
33. Vraag: Watter belegging voel u maak die fees ten opsigte van julle wedersydse verhouding?
34. Vraag: Hoe vergelyk u verhouding met die Absa KKNK met u verhouding met ander soortgelyke instansies?
35. Is u oor die algemeen tevrede met die verhouding tussen u en die fees?
36. Ken u u kontakpersoon by die Absa KKNK persoonlik – buite die fees dus?
37. Dink u dit het 'n invloed op julle werksverhouding?

Afsluitingsvrae

- 38. Is daar nog iets wat u oor u persepsie van die fees wil sê?
- 39. Is daar aspekte waaroor ons nie gepraat het nie, wat u voel hier belangrik is?
- 40. Waar lê die Absa KKNK se sterkpunte in skakeling met u?
- 41. Waar voel u kan die feesbestuur sake anders hanteer?

Slot

Bron: Eie konseptualisering

3.5 Steekproeftrekking

Die volgende stap in die navorsingsproses is om 'n steekproef van die populasie te doen en 'n ondersoekkeenheid saam te stel. Hierdie ondersoekkeenheid bestaan uit die respondente met wie semi-gestruktureerde onderhoude gevoer word.

3.5.1 Populasie

Vir die doel van hierdie studie het die populasie bestaan uit die Absa KKNK se skakelpersoneel en drie belangegroepe van die Absa KKNK; die borge wat die meeste finansiële lewensvatbaar maak, die media wat blootstelling verskaf, en die skakelpersone wat die feesproduksies verteenwoordig, word ingesluit by hierdie studie. Hierdie groepe word ingesluit omdat hulle die voortbestaan van die meeste grootliks bepaal.

Die populasie is relatief klein en die kontakbesonderhede van die belangegroepe is deur die Absa KKNK se skakelbestuurder deurgegee, waarna die steekproef getrek is.

Die feesgangers van die Absa KKNK, alhoewel hulle 'n prominente belangegroep is, word as 'n tweede fase van belangrikheid gesien en laat ruimte vir 'n opvolgstudie (sien 2.3 vir 'n uitgebreide verduideliking).

3.5.2 Ondersoekkeenheid

Vanweë die kwalitatiewe aard van die studie is die grootte van die steekproef nie die oorwegende suksesfaktor tydens steekproeftrekking nie (Lindlof & Taylor, 2002:129, Anon, 2001). Mense word genader op grond van hul ervarings, kennis en kundigheid wat belangrik is vir die beantwoording van navorsingsvrae (Lindlof & Taylor, 2002:121). Dus maak die navorser gebruik van 'n steekproefmetode waar die ondersoekkeenheid gekies word op grond van hul kundigheid en betrokkenheid by die fees. Hierdie steekproef staan dan bekend as 'n doelgerigte steekproef. Die Absa KKNK het slegs één naamborg, en hierdie groep moes daarom ingesluit word.

Ook is die verteenwoordigers van die kunstenaars by die fees nie ewekansig gekies nie, maar op grond van veelsydige betrokkenheid. Die keuse van feespersoneel is ook beperk uit die aard van hulle funksie; slegs die personeel wat spesifiek skakeling met die borge, media en kunstenaars hanteer is by die populasie en steekproefkeenheid ingesluit.

Die respondente verteenwoordig 'n verskeidenheid van belangegroepe en is ook 'n weerspieëling van die subverdelings binne bepaalde belangegroepe. Daar nie met die borge van die fees as 'n homogene groep omgegaan nie, maar onderskeid is getref tussen groter en kleiner borge. Dit is gedoen ten einde 'n meer verteenwoordigende groep respondente te dek.

Daar word – eerder as op die grootte van die steekproef – gefokus op verwerwing van toegang tot die fees en sy belangegroepe deur te verseker dat die respondente waarmee onderhoude gevoer word informante is (Shenton & Hayter, 2004:223). Die navorser se sukses in die verkryging van informante het 'n merkbare styging in die kwaliteit van data tot gevolg en het daarom ook 'n invloed op die betroubaarheid van die studie as geheel (Shenton & Hayter, 2004:223).

Die ondersoekkeenheid is bepaal deur 'n doelgerigte steekproef en die volgende onderhoude is gevoer:

- Drie onderhoude met personeel van die Absa KKNK wat skakeling met die belangegroepe hanteer (die skakelbestuurder, die kunstenaarskakelbeampste en die logistieke bestuurder);
- drie onderhoude met borge van verskillende groottes (die naamborg, een premierborg en een produkborg);
- drie onderhoude met die kontakpersone van die produksiespanne van verskillende soorte produksies (verteenwoordigers van die kunstenaarsgemeenskap is by verskeie produksies en gebeurtenisse betrokke en is daarom op grond van hul veelsydige en verteenwoordigende opinies gekies); en
- drie onderhoude met die media (van drie verskillende publikasies).

3.6 Loodsstudie

'n Loodsstudie word onderneem om by te dra tot die geldigheid en betroubaarheid van die meetinstrument. Dit is belangrik dat semi-gestruktureerde onderhoude getoets moet word deur oefenlopies van die onderhoud uit te voer (Donalek, 2005:124).

Die loodsstudie vir hierdie ondersoek was tweeledig. Eerstens is 'n voorlopige onderhoud gevoer met 'n kenner op die gebied van kwalitatiewe data-insameling om die onderhoud en die onderhoudvoerder te beoordeel. Met hierdie oefenlopie is bevind dat die onderhoudskedule gepas is om die data te kry wat die navorser benodig, en geen aanpassings is gemaak nie. Verder is die tydsduur van die onderhoud getoets, en daar is bevind dat die onderhoudskedule die korrekte lengte is (+/- 50 min). Tydens hierdie deel van die loodsstudie is ook gevind dat die onderhoudvoerder gereed is om werklike onderhoude te voer.

As tweede deel van die loodsstudie is ook die eerste onderhoud van die studie met 'n werklike respondent ingesluit. Die respondent is ingelig dat hierdie onderhoud deel vorm van die loodsstudie en dat daar dalk 'n tweede onderhoud nodig mag wees. Die loodsstudie-onderhoud was egter so suksesvol dat 'n tweede onderhoud nie nodig was nie en dat die data wat deur daardie onderhoud ingesamel was ook by die studie ingesluit kon word.

Hierdie onderhoud was 45 minute lank en die respondent het al die vrae verstaan en geen kritiek gelewer oor die inhoud of aanbieding nie.

3.7 Deelnemers

Elf van die twaalf respondente het opgedaag vir die onderhoude. Kidder (1981:56) sel dat die verwagte hoeveelheid respondente wat wel deeneem aan 'n kwalitatiewe studie gewoonlik tussen 70% en 80% is. In hierdie geval waar meeste respondente opgedaag het vir die onderhoude, work Kidder (1981:56) se verwagtinge oortref. Spesifiek in kwalitatiewe studies is die hoeveelheid deelnemers gewoonlik hoog in vergelyking met die hoeveelheid persone wat deel vorm van die steekproef. Indien dit nie die geval sou wees nie, sou die moontlikheid bestaan dat die bevindinge onakkuraat kan wees (kyk Brody & Stone, 1989:151).

Een respondent kon weens 'n onbeplande reis nie die onderhoud bywoon nie. Die respondente met wie wel onderhoude gevoer is, kon al die vrae beantwoord wat aan dié respondent gerig sou word.

3.8 Datavaslegging en –analise

Ter bereiking van die doel van hierdie studie is gebruikgemaak van twee metodes van datavaslegging en -analise: Die semi-gestruktureerde onderhoude is deur opnames, transkripsies en kwalitatiewe inhoudsanalise vasgelê. Verdere datavaslegging is met behulp van vergelykende analyses gedoen om die oorblywende resultate te verkry.

3.8.1 Analise van semi-gestruktureerde onderhoude

Kwalitatiewe inhoudsanalise word deur Mayring (2000) gedefinieer as 'n benadering van empiriese, metodologiese, gekontroleerde analise van teks binne die konteks van skakelwerk, waar analitiese reëls gevolg word en sistematiese modelle gebruik word, sonder haastige kwantifisering. Kwalitatiewe inhoudsanalise is die oorgang tussen formele en informele navorsing.

Dit is informeel in die sin dat dit gebruik word om kwalitatiewe data te ontleed, maar word as formeel gesien omdat baie aspekte van sosiale wetenskappe nie kwantifiseerbaar is nie (Stacks, 2002:107). Dit sluit aan by Mayring (2000) se definisie wat wel bevestig dat kwalitatiewe inhoudsanalise 'n empiriese en wetenskaplike metode van datavaslegging is.

Een van die voordele van kwalitatiewe inhoudsanalise is dat dit vir die navorser ruimte bied om meer interpreterend te werk te gaan (Holsti, 1969:912). Vir hierdie studie benodig die navorser die vryheid om die data te kan interpreteer (sien 3.2.2 vir 'n beskrywing van die interpretatiewe aanslag in hierdie studie); juis daarom is kwalitatiewe inhoudsanalise gepas.

Volgens Lindlof en Taylor (2002:211) spruit drie voordele uit kwalitatiewe inhoudsanalise:

- Voordele ten opsigte van databestuur: Dit handel oor die beheerbaarheid van data. By kwalitatiewe navorsing moet die navorser 'n groot hoeveelheid data beheer, wat vinnig groei tydens insameling, en sonder instrumente van kategorisering, sortering en bekombaarheid is dit vir die navorser baie moeilik om sy/haar weg te vind.
- Vermindering van die hoeveelheid data: Nie alle data wat ingesamel word, is bruikbaar nie en analise stel die navorser in staat om data te verminder totdat net die bruikbare dele oorbly. Ook stel dit die navorser in die posisie om data te prioritiseer.
- Konseptuele ontwikkeling: Tydens analise word konsepte en temas uit die data duidelik, wat die navorser in staat stel om die resultate van die studie te bepaal.

Fourie (2004:4) se uiteensetting van die eienskappe van kwalitatiewe inhoudsanalise sluit in dat kwalitatiewe inhoudsanalise gepas is vir studies waar die teenwoordigheid sowel as die afwesigheid van inhoud vir die navorser van belang is, wanneer daar met klein of onvolledige datastelle gewerk word, wanneer daar 'n groter fokus op interpretasie is, wanneer die inhoud 'n dieper verskynsel weerspieël en wanneer die navorser met komplekse temas moet omgaan.

Die eienskappe deur Fourie (2004:4) sowel as die voordele deur Lindlof en Taylor (2002:211) is almal van toepassing op die onderhoude gevoer vir hierdie studie.

Die basiese vereistes van effektiewe kwalitatiewe inhoudsanalise word deur Mayring (2000) uiteengesit:

- Die doel is om data in skakelmodelle in te pas.
- Daar moet te werk gegaan word volgens reëls; 'n sistematiese proses moet gevolg word.
- Kategorisering staan sentraal in die analise. Kategorieë word geskep op grond van navorsingsvrae en teoretiese uitgangspunte, en aangepas op grond van die analiseproses.
- Kriteria vir geldigheid en betroubaarheid moet deel wees van die ontleding.

Om effektiewe datavaslegging te verseker is alle onderhoude opgeneem en getranskribeer (Mayring, 2000). Die onderhoude en transkripsies is in die besit van die outeur. Daarna is die inhoud kwalitatief ontleed.

Vir hierdie studie is dit die effektiëste om deduktief te werk te gaan met kategorisering. Dit beteken dat kategorieë vooraf opgestel word en dat die data daarvolgens geanaliseer word (Fourie, 2004:5). In die proses van deduktiewe kategorisering word die teoretiese uitgangspunte en die literatuur gebruik om teoretiese sensitiwiteit te stimuleer sodat dit as aanduiding kan dien van die betekenis van die data ten opsigte van die navorsingsvrae (Lindlof & Taylor, 2002:214). Nog 'n rede waarom deduktiewe analise die mees gepaste is vir hierdie studie is omdat die studie selfverkennd van aard is en die kategorieë reeds uit die literatuur bekend is (Woods, Priest & Roberts, 2002:4). Sien Tabel 3.1 vir die kategorieë in hierdie ondersoek.

Vir hierdie ondersoek word gebruik gemaak van Mayring (2000) se proses van deduktiewe kategorisering:

- Navorsingsvrae en navorsingsdoelwitte word opgestel.
- Teoretiese definisies van die aspekte van analise, hoofkategorieë en subkategorieë word bepaal.
- Koderingsreëls, definisies en voorbeelde word gekombineer om die koderingsagenda op te stel.
- Die kategorieë word hersien vir die vasstelling van die betroubaarheid van die analise
- Die teks word verwerk.
- Die mate van geldigheid word opgesom.
- Die mate van betroubaarheid word opgesom.
- Die resultate word geïnterpreteer.

In Hoofstuk 1 word die navorsingsvrae en -doelwitte eksplisiet uiteengesit. Hierdie studie gebruik ook die navorsingsvrae en -doelwitte as vertrekpunt vir kategorisering. In Hoofstuk 2 is die teoretiese definisies bepaal wat die grondslag lê vir die hoof- en subkategorieë. Die kategorieë word egter opgesom in Tabel 3.1, waarvan 'n uittreksel hieronder verskyn. Hierdie opsomming is aanvanklik gebruik om die onderhoudskedules op te stel vanuit die teoretiese fondament, maar dien ook as die riglyn wat gebruik word vir kategorisering. Woord, Priest en Roberts (2002:5) ondersteun die stelling dat die sleutelemente uit die onderhoudsvrae afgelei word.

Hierdie opsommende tabel word terselfdertyd gebruik as die koderingsagenda. Die kategorieë, definisies en voorbeelde is omsluit deur baie duidelike konstrunkte, sekondêre konstrunkte en konsepte. Die verdeling van hierdie aspekte was so duidelik dat geen twyfel oor kodering bestaan het nie. Deur die kategorieë aanvanklik goed te oorweeg, kan die betroubaarheid van die analise verseker word (Brody & Stone, 1989:206).

Die kategorieë is direk vanuit die teoretiese onderbou in Hoofstuk 2 bepaal. Die navorser het hierdie kategorieë aanvanklik goed oorweeg en telkens hersien. Die navorser het die teks verwerk deur dit te verdeel volgens die gestelde kategorieë. Daarna is die resultate geïnterpreteer en verdere analyses is gemaak. Sien die resultate in Hoofstuk 4 vir 'n volledige voorstelling. Die geldigheid en betroubaarheid word aan die einde van die hoofstuk volledig bespreek.

Tabel 3.4: Uittreksel uit Tabel 3.1

Konstrunkte	Sekondêre konstrunkte	Konsepte
Korporatiewe identiteit	Simbolisme	Die naam
		Logo
		Tipografie
		Kleure
		Slagspreuk/Posisioneringslyn
		Missie en visie
		Voorkoms van geboue, kantore en uithangborde

Bron: Eie konseptualisering

Verdere ontleding is met behulp van vergelykende analyses gedoen om verdere resultate te verkry.

3.8.2 Vergelykende analyses

Deur teoretiese stellings en resultate verkry deur die voer van semi-gestruktureerde onderhoude te vergelyk kan die ooreenkoms/gaping tussen korporatiewe identiteit en korporatiewe beeld bepaal word. Die wyse waarop korporatiewe identiteit bestuur word en die sukses van korporatiewe identiteitsbestuur kan ook bepaal word deur spesifieke resultate met mekaar te vergelyk.

Hierdie vergelykende analyses stel die navorser in staat om Navorsingsvraag 3 en die algemene navorsingsvraag te beantwoord:

Die eerste vergelykende analise sit die resultate uiteen ter beantwoording van Navorsingsvraag 2:

Hoe word die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK bestuur?

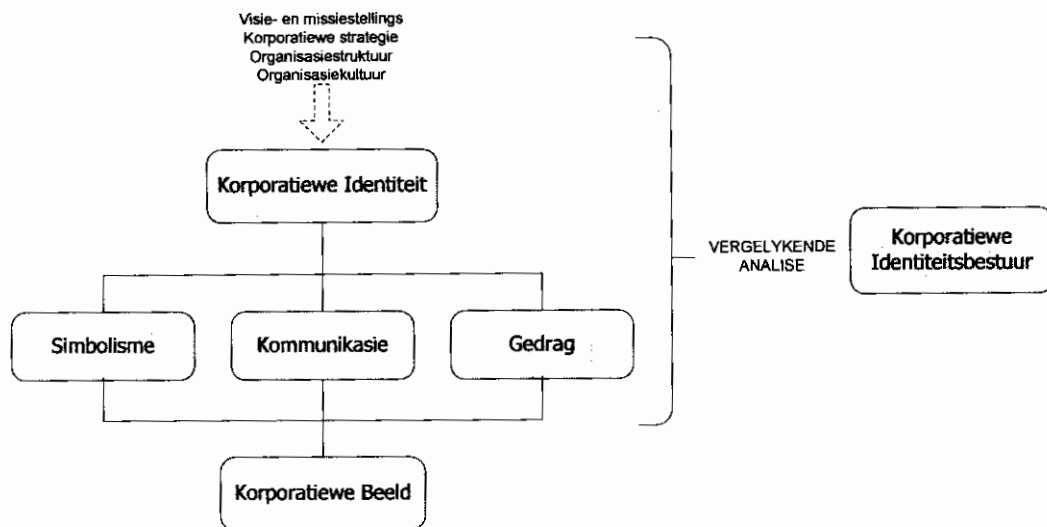
Die sukses van *korporatiewe identiteitsbestuur* hang af van die mate van ooreenstemming tussen *korporatiewe identiteit* en die positiewe *beeld* van die organisasie (Argenti, 1998:74; Van Riel 1995:22). Deur die gaping te bepaal tussen korporatiewe identiteit en die korporatiewe beeld van die Absa KKNK word daar data bekom oor die bestuur van korporatiewe identiteit.

Cornelissen en Elving (2003:116) stel voor dat die oorspronklike konstrakte strategie, struktuur en kultuur (wat vroeër as die determinante vir die bestuur van korporatiewe identiteit aanvaar is, kyk afdeling 2.4.2.1) gekombineer word met die dimensies van korporatiewe identiteit om sodoende die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK effektief te kan bestuur.

Verdere data oor die bestuur van korporatiewe identiteit word verkry deur die konstrakte struktuur, strategie en kultuur met die dimensies van die korporatiewe identiteitsmengsel te vergelyk.

Dit kan soos volg voorgestel word:

Figuur 3.1: Vergelykende analise om korporatiewe identiteitsbestuur te bepaal



Bron: Eie konspetualisering van betrokke teorieë

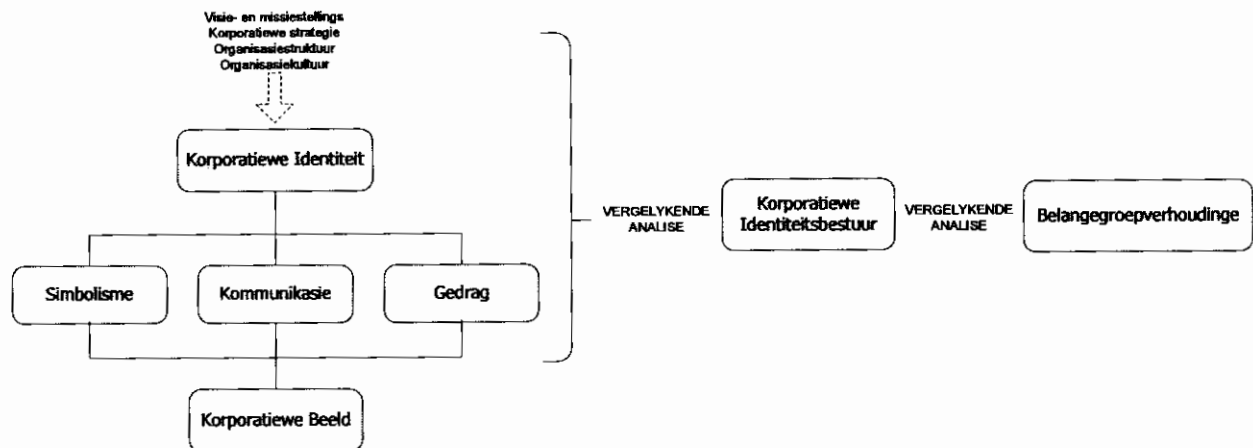
Die tweede analise vergelyk die sukses van korporatiewe identiteitsbestuur van die Absa KKNK met die terugvoer van die onderskeie respondente oor die Absa KKNK se belangegroepverhoudinge. Die doel hiervan is om te bepaal of daar 'n merkbare verband bestaan tussen korporatiewe identiteitsbestuur en die stand van die belangegroepverhoudinge van die fees.

Die tweede vergelykende analise sit die resultate uiteen ter beantwoording van Navorsingsvraag 3:

Tot watter mate voldoen die korporatiewe identiteitsbestuur van die Absa KKNK aan die vereistes van goeie belangegroepverhoudinge?

Die volledige grafiese voorstelling verduidelik hierdie perspektief:

Figuur 3.2: Vergelykende analise om die ooreenstemming tussen korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge te bepaal



Bron: Eie konseptualisering van betrokke teorieë

Kennis oor die leemtes in strategiese elemente, strukturele elemente en kulturele elemente kan vir die Absa KKNK riglyne verskaf oor hoe om hul korporatiewe identiteit beter te bestuur. Verbeterde identiteitsbestuur lei tot 'n gunstiger beeld by belangegroepe wat volgens Brunig en Ledingham (1999:159) sowel as Jahansoozi (2002:9) bepalende faktore is vir die meting van die toestand van belangegroepverhoudinge.

3.9 Geldigheid en betroubaarheid van die studie

Om die doel van hierdie studie te bereik, word data ingesamel en ontleed ten einde die navorsingsvraag te kan beantwoord. Daar moet ook in ag geneem word dat die meting en analise geldig en betroubaar moet wees (Rubin, Rubin & Piele, 2005:210). As die meting en analise van 'n ondersoek nie geldig en betroubaar is nie, is die resultate wat verkry word ongeldig en onbetroubaar, en daarom na alle waarskynlikheid ook onbruikbaar.

3.9.1 Geldigheid

Geldigheid van die meetinstrumente hang daarvan af of die veranderlike juis dit meet wat die navorser van voorneme is om te meet (Du Plooy, 2002:124 & Stacks 2002:130). Daar bestaan verskeie vereistes waaraan 'n meetinstrument getoets kan word om die geldigheid daarvan te bepaal (Baxter & Babbie, 2004:125).

Die geldigheid van hierdie studie word verseker deur aan die geldigheidsvereistes, soos gestel deur Baxter en Babbie (2004:125), te voldoen. Interne geldigheid van die studie word verhoog deur van triangulasie gebruik te maak (Olsen, 2004:3). Die steekproef word ook geldig verklaar deur aan vereistes te voldoen soos voorgestel deur Lindlof en Taylor (2002:123). Ook word aandag gegee aan die navorser se invloed op die geldigheid van die ondersoek.

3.9.1.1 Voorkomsgeldigheid

Voorkomsgeldigheid is die mate waartoe 'n konsep geldig lyk (Baxter & Babbie, 2004:125). Dit beteken dat 'n meetinstrument gesien word as 'n redelike wyse om 'n veranderlike te verduidelik (Babbie, 2004:144). Byvoorbeeld kan gesê word dat wanneer die korporatiewe beeld van 'n organisasie ondersoek word, dit logies lyk om die respondente uit te vra oor wat hulle dink van die logo en slagspreuk van die organisasie.

Om hierdie studie se voorkomsgeldigheid te verhoog, word die meetinstrument, veranderlikes en totale aanslag uiteengesit en word daar van bekende skakelkonsepte gebruik gemaak. Die meetinstrument word deur die navorser operasioneel gedefinieer, en dit lyk na 'n logiese en redelike metode om die veranderlikes te meet.

3.9.1.2 Inhoudsgeldigheid

Inhoudsgeldigheid verwys daarna dat die meetinstrument aan al die dimensies, items en vrae aandag skenk wat betrekking het op die konsep sodat al die aspekte van die konsep deur die meting gedek kan word (Baxter & Babbie, 2004:125; Rubin *et al*, 2005:211). Aan die vereiste vir inhoudsgeldigheid word voldoen deurdat daar gebruik gemaak word van duidelike konsepte en konstrukte om te verseker dat alle aspekte van die veranderlikes gemeet word.

3.9.1.3 Kriteria-gebaseerde geldigheid

Hierdie tipe geldigheid verwys na die graad waartoe 'n meting ooreenstem met eksterne kriteria (Babbie, 2004:144). Daar bestaan twee vorme van hierdie geldigheidsvereiste; voorspellende geldigheid en gelyktydige geldigheid (Baxter & Babbie, 2004:126).

Voorspellende geldigheid is die mate waartoe die meting toekomstige gedrag kan bepaal (Baxter & Babbie, 2004:126). Gelyktydige geldigheid kom ter sprake wanneer 'n nuwe meetinstrument gebruik word om resultate te bekom oor 'n veranderlike waarvoor daar reeds 'n meetinstrument bestaan. Wanneer die nuwe meetinstrument se resultate ooreenstem met dié van die bestaande meetinstrument kan gelyktydige geldigheid verklaar word (Babbie, 2004:144). Voorspellende geldigheid is nie op hierdie studie van toepassing nie omdat dit 'n persepsiestudie is waar toekomstige gedrag nie ter sprake is nie. Ook is gelyktydige geldigheid nie direk verbandhoudend nie, omdat 'n nuwe meetinstrument nie gebruik word nie.

Die bepaling van kriteria-gebaseerde geldigheid is egter nie altyd so eenvoudig soos deur voorspellende en gelyktydige geldigheid voorgestel word nie en die kriteria, wat die geldigheid in hierdie vereiste beïnvloed, kan soms teoreties bepaal word (Baxter & Babbie, 2004:127). Deur bekende teoretiese konsepte en konstrukte te gebruik, kan gesê word dat die meting ooreenstem met eksterne kriteria en daarom geldig is.

3.9.1.4 Konstruktgeldigheid

Konstruktgeldigheid verwys na die logiese verband tussen veranderlikes (Babbie, 2004:144). Die konstruktgeldigheid is dus gesetel in die korrelasie tussen die meetinstrument en die teoretiese beginsels.

'n Uitgebreide studie van bestaande literatuur verseker dat die verband tussen die vraelys en die teorie in hierdie studie logies is, dus word ook voldoen aan die konstruktgeldigheidsvereiste (Du Plooy, 2002:126).

3.9.1.5 Interne geldigheid

Die interne geldigheid van die studie word verseker deur triangulasie van bronne en metodes toe te pas (Olsen, 2004:3). Deur van triangulasie gebruik te maak, word die invloed van die navorser se vooroordele in die studie beperk (Berg, 2001:5).

Triangulasie van bronne word gebruik deur verskeie belangegroepe en telkens meer as een individu per belangegroep by die studie in te sluit. Sodoende word data oor dieselfde temas by verskillende bronne ingewin.

Triangulasie van metodes word spesifiek toegepas by die meting van die bestuur van korporatiewe identiteit van die Absa KKNK. Eerstens word daar in die semi-gestruktureerde onderhoude aan die feesbestuur vrae gevra oor die bestuur van korporatiewe identiteit, tweedens word die bestuur van korporatiewe identiteit bepaal deur die vergelyking van die resultate van hierdie onderhoude met die gestelde teoretiese kriteria deur Cornelissen en Elving (2003:116), ook word die korporatiewe identiteitsbestuur gemeet deur die korporatiewe identiteit en die korporatiewe beeld van die Absa KKNK met mekaar te vergelyk (Argenti, 1998:74; Van Riel 1995:22). Hierdie triangulasie van metodes verhoog die interne geldigheid van die studie, veral omdat daar relatief min teoretiese standaarde bestaan vir die meet van korporatiewe identiteitsbestuur.

3.9.1.6 Geldigheid van die steekproef

In baie kwalitatiewe studies word steekproefbesluite nie gebaseer op ewekansige waarskynlikheid nie, maar word daar eerder gefokus op doelgerigte steekproeftrekking (Lindlof & Taylor, 2002:122).

Die steekproef is wel klein in vergelyking met steekproewe vir kwantitatiewe navorsing. Dit beteken dat veralgemening vir die hele populasie op grond van die steekproef nie moontlik is nie (Lindlof & Taylor, 2002:122).

Die feit dat veralgemening moeilik is by kwalitatiewe steekproeftrekking is egter nie 'n probleem nie aangesien die geldigheid van die steekproef nie deur die waarskynlikheid daarvan bepaal word nie. Kwalitatiewe studies is nie daarop gemik om data in te samel vir statistiese ontleding nie; kwalitatiewe studies fokus op die sosiale praktyke en bedoelinge van mense binne 'n spesifieke konteks (Lindlof & Taylor, 2002:122).

Een van die strategieë wat die geldigheid van steekproeftrekking verhoog, is 'maksimumvariasie-steekproewe'. Hierdie steekproewe is daarop gemik om 'n probleem te ondersoek vanuit 'n wye verskeidenheid van respondente, steekproefeenhede, kategorieë (Lindlof & Taylor, 2002:123). Daarom was dit van groot belang om met 'n wye verskeidenheid van borge, kuntenaarsverteenwoordigers en mediabeamptes te praat. Deur maksimum variasie in die steekproef te gebruik, verkry die navorser 'n beter begrip van die verskynsel wat ondersoek word (Lindlof & Taylor, 2002:123).

3.9.1.7 Invloed van die navorser/onderhoudvoerder/kodeerder op die geldigheid van die studie

Om te verseker dat die meetinstrument wel meet wat dit veronderstel is om te meet, kan verskeie maatreëls ingestel word: Eerstens word die meetinstrument se geldigheid beïnvloed deur die benadering en styl van die onderhoudvoerder (Barriball & While, 1994:332).

Dit is ook belangrik vir die navorser om te onthou om die vrae telkens so eenders moontlik uit te druk omdat dit die geldigheid van semi-gestruktureerde onderhoude meer geldig maak (Brody & Stone, 1989:166). Lindlof en Taylor (2002:184) bepaal dat wanneer onderhoude vir data-insameling gebruik word, die navorser se vrae effektief en onbedreigend moet wees.

Daar moet ook vertroue bestaan tussen die navorser en die respondent – veral wanneer sensitiewe kwessies aangeraak word (Lindlof & Taylor, 2002:184). Stacks (2002:115, 116) stel dat die geldigheid ook afhang daarvan of die kategorieë gekodeer is soos dit veronderstel is om gekodeer te word.

Hieruit kan afgelei word dat na die volgende gelet moet word:

- Styl en benadering van die onderhoudvoerder.
- Die wyse waarop die onderhoudsvrae opgestel word.
- Vertroue tussen die onderhoudvoerder en die respondent.
- Koderingsreëls wat gebruik word voor data-analise plaasvind.

Die hantering van die onderhoude deur die onderhoudvoerder is grotendeels ondervang deur die loodsstudie (sien 3.6) wat deel van hierdie ondersoek is. Deur die loodsstudie het die onderhoudvoerder haar aanslag afgerond sodat data-insameling so geldig moontlik kon wees.

Om aan die kriteria te voldoen, is die onderhoudskedule so opgestel dat die vrae gerangskik is volgens die konsepte wat die hoofkategorieë vorm. Die konsepte is onderverdeel in konstrukte, en elke konstruk het as die basis vir een of meer vrae gedien. Dit beteken dat al die vrae oor byvoorbeeld die visuele korporatiewe identiteit saam rangskik word, maar daar word wel ruimte gelaat vir skommeling van die volgorde deur die respondent. Sodoende word die kombinasie van onderhoudsgids en onderhoudskedule toepaslik geïmplementeer.

Die onderhoude het begin met meer algemene vrae sodat die respondente nie gelei word om 'n sekere antwoord te gee nie. Die respondente is ook telkens aan die einde van die onderhoud gevra of hulle iets wil byvoeg om die resultate so volledig moontlik te maak.

Vertroue tussen die onderhoudvoerder en respondent is verseker deur die versekering dat die respondent se naam nie aan sy/haar terugvoer gekoppel sou word nie, deurdat die doel van die ondersoek duidelik aan elke respondent verduidelik is, en ook deurdat die respondente vrywillig aan die ondersoek deelgeneem het.

Stacks (2002:115, 116) stel dat die geldigheid ook afhang daarvan of die kategorieë gekodeer is soos dit veronderstel is om gekodeer te word.

Stacks (2002:115, 116) stel die volgende vrae om die geldigheid van die koderingsproses te bepaal: *Hoekom word sekere eenhede gebruik, en hoe word dit gedefinieer? Is die kategoriseringstelsel sistematies en weerspieël dit die doel van die ondersoek?* en *Hoe word die data ingesamel voor dit geanaliseer word?*

Die vrae kan soos volg beantwoord word:

→ *Hoekom word sekere eenhede gebruik, en hoe word dit gedefinieer?*

Die eenhede wat gebruik word, is direk afkomstig vanuit die teoretiese agtergrond vir hierdie studie. Sien Hoofstuk 2

→ *Is die kategoriseringstelsel sistematies en weerspieël dit die doel van die ondersoek?*

Die kategoriseringstelsels is sistematies en weerspieël uitsluitlik die doel van die ondersoek omdat dit direk vanaf die teoretiese uitgangspunte van die studie opgesom is en daarom aan die standaard voldoen soos in die literatuur voorgeskryf.

→ *Hoe word die data ingesamel voor dit geanaliseer word?*

Die data word deur semi-gestruktureerde onderhoude ingesamel. Sien 3.4.2.

Die navorser se deeglike voorbereiding en bewustheid van hierdie geldigheidsvereistes lei tot 'n geldige meetinstrument en beperk die negatiewe invloed wat die navorser/onderhoudvoerder op die geldigheid van die ondersoek kan hê tot 'n minimum.

3.9.2 Betroubaarheid

Deur die betroubaarheid van 'n studie te verhoog, word die moontlikheid geoptimaliseer dat 'n soortgelyke studie in 'n ander geval dieselfde resultate sal oplewer (Hsia, 1988:44; Du Plooy, 2002:121).

In die geesteswetenskappe is daar verskeie uitdagings betreffende betroubaarheid (Babbie, 2004:141), veral omdat die meetinstrumente van menslike interpretasie afhanklik is. Daar is wel verskeie tegnieke wat gebruik kan word om betroubaarheid van 'n meetinstrument te verseker. Nie al die tegnieke is van toepassing op hierdie ondersoek nie, maar vervolgens word die tegnieke opgesom en die toepassing of weglating daarvan beskryf. Daarna word die betroubaarheid van die ondersoekresultate bespreek.

3.9.2.1 Toets-hertoets-metode

Hierdie metode stel voor dat dieselfde meting meermale gemaak word (Babbie, 2004:143). Wanneer dieselfde resultate verkry word in beide metings, kan die meetinstrument as betroubaar beskou word.

Omdat die onderhoude in hierdie ondersoek die persepsies van die respondente op 'n spesifieke tydstip getoets het, is die herhaling van die onderhoude op 'n ander tydstip uitgeskakel. Daar is wel aan die einde van die onderhoudskedule opsommende vrae oor die onderwerpe wat in die onderhoud gedek is, wat aan die respondente geleentheid gun om van standpunt te verander en daardeur die betroubaarheid van die resultate te verbeter. Dit is 'n losse toepassing van die toets-hertoets-metode, maar kan binne die beperkinge van die ondersoek betroubaarheid verhoog.

3.9.2.2 Helfteverdelingmetode

Die helfteverdelingsmetode stel voor dat twee stelle vrae dieselfde veranderlikes meet sodat die resultate met mekaar vergelyk kan word (Babbie, 2004:143).

As die twee stelle met mekaar ooreenstem, kan dit dui op betroubare resultate. Babbie (2004:143) stel dat hierdie metode effektief is wanneer die konsepte gekompliseerd is.

Vanweë die groot volume van konstrakte wat gedek moet word in elke onderhoud is daar nie in die onderhoudskedule ruimte gelaat vir die verdubbeling van die vra nie. Die konstrakte was, alhoewel abstrak, nie gekompliseerd nie, en daarom is die toepassing van streng helfteverdeling nie van die uiterste belang nie.

Die metode wat gevolg is om die betroubaarheid van die meetinstrument te verhoog is dat die onderhoudskedule so saamgestel word dat daar wel 'n mate van kruisverwysing bestaan betreffende die algemene indrukke van die respondente.

Die onderhoude het begin met meer algemene vrae sodat die respondente 'n aanvanklike persepsie kan weergee. Daar is eers aan die respondente gevra wat hulle verstaan onder die term *korporatiewe identiteit* en *beeld* voordat die navorser die komponente van die korporatiewe identiteitsmengsel uiteengesit het. Hierdie wyse van onderhoudvoering het ten doel om telkens die algemene indruk van die respondente oor 'n konsep te bepaal, en daarna die persepsie van die respondente oor die fynere konstrakte. Die ooreenstemming tussen die algemene indruk en die spesifieke indrukke laat die navorser toe om, byna op dieselfde wyse as met die helfteverdelingsmetode, te bepaal of die resultate dieselfde geklassifiseer kan word en dus betroubare resultate oor die respondente se breër persepsies bekom.

3.9.2.3 Gebruik gevestigde meetinstrumente

Die gebruik van meetinstrumente wat as standarde erken word en waarvan die betroubaarheid in die verlede bewys is, maar wat steeds relevant is, verhoog die betroubaarheid van die ondersoek (Babbie, 2004:143).

Die literatuuroorsig van hierdie studie (sien Hoofstuk 2) som die teoretiese konsepte op wat die basis van die ondersoek vorm, en bewys die kredietwaardigheid van die meetinstrumente wat vir die ondersoek gekies is. Die onderhoudskedules van hierdie studie is direk vanuit hierdie gevestigde konsepte geformuleer.

Die standaard wat deur die beantwoording van Navorsingsvraag 1 (sien Hoofstuk 2) gestel word, bepaal die meting van die veranderlikes in hierdie ondersoek.

3.9.2.4 Betroubaarheid van navorsingswerkers

Die betroubaarheid van die veldwerkers, onderhoudvoerders en kodeerders het 'n groot invloed op die uiteindelijke betroubaarheid van die meetinstrument (Babbie, 2004:143).

Omdat die navorser ook as onderhoudvoerder en kodeerder vir die skryf van die navorsingsverslag optree, word hierdie betroubaarheidsbepalings uitgesluit. Dit is egter so dat daar gewaak moet word teen die vooroordele van 'n enkele persoon wat die betroubaarheid kan benadeel.

Die minimalisering van die navorser se vooroordele en die maksimalisering van betroubaarheid word egter ook op die volgende wyse verseker: alle onderhoude wat gevoer word, word opgeneem, getranskribeer en volgens 'n sistematiese metode, gegrond in die teoretiese uitgangspunte, ontleed.

Die opstel en navolg van onderhoudskedules vir die onderskeie onderhoude verhoog ook die betroubaarheid van die data wat ingesamel word (Lindlof & Taylor, 2002:195). Sien 3.4.2.2 vir die uiteensetting van die onderhoudskedules vir die onderhoude met die onderskeie lede van feesbesture sowel as die verteenwoordigers van die belangegroepe van die feeeste.

3.9.3 Die dinamiek tussen geldigheid en betroubaarheid

Volgens Du Plooy (2002:124) sal 'n studie wat geldig is, ook betroubaar wees. Die verhouding tussen geldigheid en betroubaarheid is egter nie so eenvoudig nie. Daar bestaan 'n sekere mate van spanning tussen geldigheid en betroubaarheid, wat dikwels lei tot 'n prioriteitsbesluit van die navorser oor waar betroubaarheid ingeboet word vir geldigheid en waar geldigheid nie optimaal is nie om die studie meer betroubaar te maak (Babbie, 2004:146).

Hierdie spanning kan aan die hand van 'n voorbeeld verduidelik word: In hierdie studie word daar onder andere ondersoek ingestel na die persepsies van die belangegroepe oor die korporatiewe beeld van die Absa KKNK. Die betroubaarheid van die studie is hoog wanneer die data ingesamel word deur 'n gestruktureerde vraelys, waarvan een vraag lui: " Wat is jou persepsie oor die slagspreuk van die Absa KKNK?" met die opsies 'goed', 'neutraal', 'swak'. Daar bestaan by hierdie terugvoer van die respondent min twyfel oor hoe 'n navorser dit sal ontleed en die kans dat die respondent dit in 'n herhaling van die vraag weer dieselfde sal antwoord is waarskynlik. Daar kan dus gestel word dat die meetinstrument betroubaar is. Die geldigheid van die studie sal egter hoër wees wanneer 'n respondent tydens 'n ongestruktureerde onderhoud dieselfde vraag gevra word en daarop antwoord in tweeduisend woorde. Tweeduisend woorde is 'n baie akkurater weerspieëling van die respondent se persepsie en sy/haar antwoord is baie ryker in betekenis. Tweeduisend woorde laat egter ook baie ruimte vir bevooroordeelde interpretasie deur die navorser, wat weer die betroubaarheid van die meetinstrument benadeel.

Hierdie kompromis tussen geldigheid en betroubaarheid word tydens die navorsingsproses hanteer sodat die studie sover moontlik, geldig en betroubaar is.

3.9.3.1 Literatuurstudie

Die ondersoek na bestaande rigtinggewende literatuur verhoog beide die geldigheid en die betroubaarheid van die studie. Geldigheid word verhoog deurdat die literatuurstudie die ondersoek geldig laat voorkom (voorkomsgeldigheid), verseker dat al die bepalers van korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge deur die meetinstrument ondersoek word (inhoudsgeldigheid), en kriteria verskaf waaraan die meetinstrument voldoen (konstruktiegeldigheid). Die betroubaarheid van die studie word nie ingeboet deur 'n literatuuruiteensetting nie, maar ook positief beïnvloed – veral omdat gevestigde konsepte en konstrunkte daaruit bepaal kan word vir toepassing op die meetinstrument.

3.9.3.2 Onderhoudskedule

Die opstel van 'n onderhoudskedule verhoog die betroubaarheid van die studie omdat semi-gestruktureerde onderhoude eenvoudiger is om te kodeer en minder variasie kan bestaan in 'n hipotetiese ander soortgelyke ondersoek. Alhoewel semi-gestruktureerde onderhoude die onderhoudvoerder en respondente 'n sekere mate van vryheid van interpretasie toelaat, is dit wel beperkend ten opsigte van betekenis van die resultate. Daarom boet die geldigheid van die meetinstrument effens in. Hier bestaan dus 'n duidelike kompromis tussen geldigheid en betroubaarheid, maar tog word beide sover moontlik bereik.

3.9.3.3 Steekproef

Die steekproef dra by tot die geldigheid van die meetinstrument omdat dit die beantwoording van die navorsingsvrae ondersteun en die uiteindelijke doel van 'n kwalitatiewe ondersoek (waar ryke betekenis van terugvoer en 'n variasie van resultate sentraal staan) help bereik. Die betroubaarheid word wel benadeel omdat die steekproef klein is, die respondente en situasies uiteenlopend is, en omdat die persepsies van die respondente uiteraard nie konstant bly nie. Vir die doel en aard van die ondersoek word meer prioriteit gegee aan die akkurate beantwoording van navorsingsvrae as aan die herhaalbaarheid en veralgemeenbaarheid van die resultate.

3.9.3.4 Onderhoude

In die onderhoude word 'n balans gehandhaaf tussen geldigheid en betroubaarheid. Deur algemene vrae eerste te vra en daarna die spesifieke konstrakte van elke konsep te ondersoek, word geldigheid verhoog (deur nie die respondente na 'n antwoord te lei nie), maar word die betroubaarheid ook verhoog (deur vas te stel of die terugvoer van die respondent oor spesifieke konstrakte ooreenstem met sy/haar persepsie van die ooriggende konsep).

Die respondente word ook aan die einde van die onderhoud die geleentheid gegee om by hul vorige antwoorde te voeg (verhoog geldigheid deur duideliker antwoorde) of om van standpunt te verander (verhoog betroubaarheid omdat daar 'n geleentheid is om korrelasie tussen terugvoer oor dieselfde konstrunkte te bepaal).

3.9.3.5 Inhoudsanalise

Die kwalitatiewe inhoudsanalise waardeur die data deur koderingsreëls in betekenisvolle kategorieë gesorteer word, dra baie by tot die betroubaarheid van die metings. Omdat dit vir elke onderhoud op presies dieselfde wyse gedoen word, kan betroubare analyse gedoen word en die vooroordeel van die navorser tot die minimum beperk word. Geldigheid word wel deur hierdie proses benadeel, alhoewel minimaal. Die indeel van data in kategorieë het die potensiaal om van die betekenis verlore te laat gaan. Om die geldigheid van die ondersoek weer te verhoog, word die kategorieë so verteenwoordigend moontlik opgestel sodat die navorsingsvrae ten beste beantwoord kan word.

Geldigheid en betroubaarheid word in al die stappe van die navorsingsproses in ag geneem, en die verhouding tussen geldigheid en betroubaarheid word aktief bestuur.

Die benadering van die studie volg deurgaans die beginsels van die interpretatiewe aanslag. Die ontleding van resultate het nie ten doel om veralgemeenbare gevolgtrekkings te maak nie, maar gevolgtrekkings wat hoofsaaklik binne die konteks van die studie akkuraat is. Geldigheid word dus geprioritiseer om die doel van die studie te bereik, maar betroubaarheid word sover moontlik nagestreef. Binne die interpretatiewe benadering kan hierdie ondersoek geldig en betroubaar verklaar word.

3.10 Tydskedule

'n Tydskedule is vir enige studie van belang indien die navorser bruikbare en tydige resultate wil lewer. Vir hierdie studie is die tydsverloop belangrik omdat die Absa KKNK jaarliks plaasvind en die studie relevant moet wees vir 'n spesifieke jaar.

Om die relevansie van die ondersoek te verhoog, is gefokus op die Absa KKNK 2006, die mees onlangse Absa KKNK. Hierdie fees het plaasgevind van 1 tot 8 April 2006 en die data is kort daarna ingesamel soos saamgevat in die tabel hieronder.

Tabel 3.5: Tydskedule

	Aktiwiteit	Tydsraamwerk
1.	Onderzoek na literatuur en voorafstudie	Februarie 2005 – Desember 2005
2.	Onderzoek na metodologie	Januarie 2006 – Maart 2006
3.	Opstel van onderhoudskedules	Maart 2006
4.	Insameling van data	April 2006 – Junie 2006
5.	Interpretasie en analise van data	Junie 2006 – Julie 2006
6.	Bepaling van resultate	Julie 2006 – Augustus 2006
7.	Opskryf van resultate en gevolgtrekkings	September 2006
8.	Afronding van die navorsingsverslag	Oktober 2006 – Maart 2007
9.	Inhandiging	Mei 2007

Bron: Eie konseptualisering

3.11 Samevatting

Na afloop van die onderhoude is die inhoud kwalitatief ontleed deur deduktiewe kategorisering om die persepsies van die belangegroepe oor die Absa KKNK te bepaal. Die onderhoude met die verteenwoordigers van die fees self is op dieselfde wyse ontleed om deels te bepaal hoe die Absa KKNK hul korporatiewe identiteit bestuur. Verdere data-ontleding is met behulp van vergelykende analyses gedoen. Hierdie inligting is gebruik om die navorsingsvrae van hierdie studie te beantwoord en sodoende die doelwitte van hierdie studie te bereik.

Die resultate en gevolgtrekkings van die onderhoude en vergelykende analyses word in Hoofstuk 4 bespreek, en die aanbevelings volg in Hoofstuk 5.

Hoofstuk 4: Bespreking van resultate

4.1 Inleiding

Hierdie hoofstuk sit die resultate van die ondersoek uiteen. Die afdelings word georganiseer volgens die navorsingsvrae wat deur die resultate beantwoord word.

Om te bepaal hoe die korporatiewe identiteit en die bestuur daarvan daar uitsien, is semi-gestruktureerde onderhoude met respondente van die Absa KKNK self gevoer, en om te bepaal wat die korporatiewe beeld van die fees in die gedagtes van die belangegroepe is, is daar ook semi-gestruktureerde onderhoude met die skakelpersone van hierdie belangegroepe gevoer. Die sleutelbelangegroepe van die Absa KKNK wat by hierdie studie ingesluit word, is die media, die borge en die kunstenaars van die fees (sien Hoofstuk 3).

Die stand van die belangegroepverhoudinge is bepaal deur vrae in die semi-gestruktureerde onderhoude wat aan die skakelpersoneel van die Absa KKNK, sowel as aan die belangegroeprespondente gestel is.

Verdere resultate is verkry deur twee vergelykende analyses uit te voer. Vir hierdie analyses word gebruik gemaak van die resultate en gevolgtrekkings wat navorsingsvrae 2 en 3 beantwoord.

Die resultate en gevolgtrekkings van al die onderhoude word vervolgens uiteengesit. Die resultate wat weergegee word, is telkens die menings van die respondente, en die gevolgtrekkings weerspieël die menings van die respondente soos verwerk deur die navorser. Die gevolgtrekkings wat in hierdie hoofstuk gemaak word, word in Hoofstuk 5 opgesom om die navorsingsvrae van die studie te beantwoord.

4.2 Resultate vir Navorsingsvraag 2: Korporatiewe identiteitbestuur van die Absa KKNK

Om te kan bepaal hoe die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK bestuur word, word die resultate rakende korporatiewe identiteit, korporatiewe beeld en die elemente van korporatiewe identiteitsbestuur opgesom.

Resultate van die Semi-gestruktureerde onderhoude met die skakelpersoneellede van die Absa KKNK dra by tot die beantwoording Navorsingsvraag 2:

Hoe word die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK bestuur?

4.2.1 Korporatiewe identiteit

Semi-gestruktureerde onderhoude is met drie skakelpersoneellede van die Absa KKNK gevoer. Die uiteensetting van resultate volg in hierdie afdeling.

4.2.1.1 Algemene begrip van korporatiewe identiteit

Die respondente verstaan breedweg waarom korporatiewe identiteit en beeld gaan. Die skakelbestuurder van die Absa KKNK beskryf haar opsomming van korporatiewe identiteit deur die organisasie met 'n persoon te vergelyk; sy verduidelik dat die voorkoms van die persoon belangrik is, en tweedens dat die optrede van die persoon belangrik is. Die ander twee respondente van die feeskantoor verduidelik korporatiewe identiteit deur na die definisie van korporatiewe beeld te verwys.

Dus is dit duidelik dat die respondente van die Absa KKNK 'n duidelike begrip het van die breër betekenis van korporatiewe identiteit. Die skakelbestuurder se beskrywing van korporatiewe identiteit stem byna presies ooreen met Trenholm en Jensen (1992:185) se uiteensetting van korporatiewe identiteit.

Behalwe vir die bestuurder se verduideliking van die korporatiewe identiteit het geen respondent diepgaande begrip getoon oor die elemente wat by die definisie ingesluit word nie. Die respondente het ook nie vrywillig kennis openbaar oor die verskil en ooreenstemming tussen korporatiewe beeld en korporatiewe identiteit en al die praktiese betekenis daarvan nie.

Die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK word, alhoewel gestandaardiseer in sekere opsigte, pasgemaak vir verskillende belangegroepe om die Absa KKNK ten beste te dien. Volgens die respondente wat met die drie betrokke belangegroepe skakeling opneem, word die identiteit soos volg oorgedra:

- Vir die kunstenaars is die identiteit van die fees daarin gesetel dat dit die toonaangewende Afrikaanse kunstefees is.
- Vir die borge word die identiteit gevorm rondom die profiel van die feesgangers as 'n teikengroep vir bemaking.
- Die korporatiewe identiteit word voorgestel as dit waarop die borge moet inkoop. Omdat die fees bemakingsregte aan die borge verkoop, kry die Absa KKNK in die oë van die borge gestalte op grond van die mense wat die fees besoek. Om die media te bereik met die korporatiewe identiteit word die ryke verskeidenheid van die korporatiewe identiteit voorgehou om publisiteit te bekom.

Die respondente beskryf ook die moontlike persepsies van die belangegroepe, sodat die persepsies verskil van belangegroep na belangegroep.

Daar is twee soorte kunstenaars: dié wat na die fees gaan om baie geld te maak, en dié wat aan die fees deelneem om hulle kuns uit te leef. Vir albei hierdie groepe bied die fees die geleentheid om daardie doel te bereik. Daar is waarskynlik baie frustrasies omdat baie kunstenaars van die feeeste afhanklik is vir oorlewing en daarom gefrustreerd kan wees met die keuringsproses (veral as hulle nie gekeur word nie). Oor die algemeen is die terugvoer positief wat die Absa KKNK oor die kunstenaars kry, en die algemene gevoel is dat die Absa KKNK goed is vir die kunste en goed is vir Afrikaans.

Die borge se persepsie van die fees is volgens die Absa KKNK positief. Die respondente voel dat hulle 'n baie proaktiewe houding oor die borge het – baie oop gesprekke waar besluite deur 'n proses van onderhandeling en wedersydse toegewing geneem word. Die Absa KKNK voel dat hulle op 'n goed gedefinieerde wyse met borge omgaan, en dat die borge regverdig behandel word.

Die media gee hulle persepsies in hul publikasies weer; daarmee vorm hulle ook die breër populasie se persepsies oor die fees. Die personifikasie van die Absa KKNK hang baie van die media af.

Daar kan gevolglik gesê word dat die Absa KKNK hul korporatiewe identiteit verskillend uitdra na afsonderlike belangegroepe. Alhoewel die oorhoofse algemene identiteit deurgaans gehandhaaf word, word die identiteit volgens die aard en behoeftes van die onderskeie belangegroepe geïndividualiseer.

Dit is 'n baie belangrike faktor vir die effektiewe uitdra van korporatiewe identiteit, en die feit dat dit dadelik deur die personeel van die fees uitgelig word, beteken dat die Absa KKNK in hierdie opsig reg dink oor die uitdra van hul korporatiewe identiteit.

Dit is opvallend dat daar spesifiek verwys word (alhoewel nie gereeld nie) na die kunstenaars se moontlike frustrasie met die keuringsproses van die fees. Dit beteken dus dat kunstenaars wat gefrustreerd is met die keurproses deel vorm van die Absa KKNK se korporatiewe identiteit. Dit dui daarop dat daar van die fees se kant af nie proaktief genoeg opgetree word om die kunstenaars se behoeftes in ag te neem nie.

4.2.1.2 Onderskeid tussen die vestiging van organisasies mét en sonder winsoogmerk se korporatiewe identiteit

Die respondente voel nie dat daar 'n verskil behoort te wees tussen die korporatiewe identiteit van organisasies mét en sonder winsoogmerk nie. Hulle voel dat 'n organisasie sonder winsoogmerk ook onderwerp word aan nougesette finansiële bestuur, oorlewingsmeganismes en doelwitte wat bereik moet word.

Hulle oogmerk is weliswaar nie wins nie, maar die bevordering van die kunste en om 'n volhoubare kunstefees te wees; hulle moet dus met dieselfde intensiteit aandag gee aan die korporatiewe identiteit van die organisasie – net soos enige ander maatskappy.

Die enigste verskil wat hulle aanvoer, is dat die korporatiewe identiteit wel op 'n eiesoortige wyse bestuur moet word ten opsigte van die produk wat hulle bied. Die produk is die fees, en dit verskil van jaar tot jaar. Die inhoud van hulle produk is baie divers, en so ook die belangegroepe waarvoor hulle 'n korporatiewe identiteit bepaal. Dit is byvoorbeeld baie belangrik vir die Absa KKNK om 'n korporatiewe ingesteldheid as deel van hul identiteit by borge en potensiele borge van die fees te vestig, terwyl 'n té korporatiewe ingesteldheid die kunstenaars kan afskrik.

Die bestuur van die korporatiewe identiteit is dus wel eiesoortig vanweë die produk wat gebied word, maar die respondente is van mening dat die nie-winsmotief-aard van die organisasie nie die korporatiewe identiteit beïnvloed nie.

Die personeel van die Absa KKNK het dus 'n sterk en duidelike opinie oor die verskil tussen die korporatiewe identiteit by organisasies mét en sonder winsoogmerk het: daar behoort naamlik géén verskil te wees nie.

Die personeel van die fees voel wel dat die korporatiewe identiteit op eiesoortige wyse bestuur moet word, maar dat die nie-winsmotief-aard van die Absa KKNK geen invloed op die bestuur het nie. Die korporatiewe identiteit moet, volgens die personeel van die fees, eiesoortig bestuur word om die volgende redes:

- Die produk wat die Absa KKNK lewer is uniek omdat dit 'n jaarlikse geleentheid is wat aangebied word.
- Die produk is ook uniek omdat dit nie enkelvoudig is nie, maar uit baie diverse komponente bestaan.
- Wat die sleutelbelangegroepe betref, moet die korporatiewe identiteit afsonderlik bestuur word. Die rede hiervoor is omdat die borge van die fees 'n korporatiewe ingestelheid, gevoel en identiteit verwag, maar dat 'n te korporatiewe ingesteldheid, gevoel en identiteit die kunstenaarsgemeenskap kan afskrik.

4.2.1.3 Beskrywing van die Absa KKNK se korporatiewe identiteit

Getrou aan die korporatiewe identiteitsmengsel word die beskrywing van die Absa KKNK se korporatiewe identiteit in drie elemente verdeel: simboliek, kommunikasie en gedrag.

→ Simbolisme

Die respondente assosieer die logo van die fees onmiddellik met die simboliese of visuele korporatiewe identiteit.

Die kleur van die logo, die gekontroleerde gebruik van die logo op plakkate, briefhoofde en besigheidskaartjies, en die streng beskerming van die toepassing van die logo is vir al die respondente sentraal wanneer hulle dink aan die visuele korporatiewe identiteit.

Een respondent beskryf die visuele identiteit as die 'look and feel' en alles wat deel vorm van hoe die Absa KKNK lyk. Al die respondente het ook gemerk dat die visuele korporatiewe identiteit in 2006 verander het met die naamverandering van die fees, die kleur van die logo het verander van blou en bruin na rooi, die woord 'Absa' is ook deel van die nuwe logo. Die vorm van die oorspronklike logo het egter behoue gebly.

→ Die naam en logo van die Absa KKNK

Betreffende die respondente se indrukke oor die naam en die logo van die fees, het twee van die respondente gevoel dat die Absa KKNK al sterk gevestig is as 'n handelsmerk. Volgens die respondente pas die naam by dit wat die fees probeer doen. Die naam en die logo van die fees het egter in 2006 verander met die toetrede van Absa as naamborg. Alhoewel een respondent voel dat die logo moeilik is om te gebruik vanweë sy vierkantige voorkoms, voer 'n ander bestuurslid aan dat alhoewel die kleur van die logo na rooi verander het, die vierkantige lettertipe van die ou KKNK-logo behoue gebly het om weer sonder Absa te kan funksioneer. Volgens die respondente is dit belangrik om te onthou dat waar dit oor 'n naamborgskap en groot hoeveelhede geld gaan, daar altyd aanpassing na alle kante sal wees.

Wat ander tipografiese aspekte betref, word dieselfde lettertipe vir alle formele kommunikasie gebruik. E-posse word as 'n meer persoonlike kommunikasiemiddel gesien, en die lettertipe word nie vir e-posse voorgeskryf nie.

Al die respondente voel positief oor die rooi kleur van die logo. Die rooi kleur word deur die bestuur beskryf as 'n vriendelike kleur, wat aandag trek en 'n goeie bemarkingskleur is. Een respondent het egter gevoel dat rooi minder kreatief is as die vorige kleure.

Die personeel van die Absa KKNK is dus oor die algemeen positief oor die naam en logo van die fees. Dit is ook positief dat die personeel besef dat daar ooreenstemming behoort te wees tussen die naam van die fees en die doel van die fees. Hierdie uitlatings eggo Van Riel (1995:33) se stelling dat die visuele elemente 'n eksplisiete aanduiding is van waarvoor die organisasie staan.

Dit is opvallend dat al die respondente kommentaar lewer op die verandering van die logo van die fees in 2006 met die toetrede van Absa as naamborg van die fees. Almal is bewus daarvan dat dit aanpassing verg wanneer 'n organisasie sonder winsoogmerk, wat borge benodig vir oorlewing, 'n naamborg werf. Nie net die naam en logo van die fees moes verander nie, maar ook die korporatiewe kleure van die fees.

Die personeel van die fees lig sekere praktiese aanpassings uit ten opsigte van die nuwe naam en logo van die Absa KKNK: Die logo is moeilik om te gebruik vanweë sy vierkantige voorkoms, en die rooi kleur is minder kreatief as die vorige bruin en blou.

→ Slagspreuk

Twee van die respondente is van mening dat die fees self nie 'n slagspreuk het nie, maar eerder elke jaar 'n tema wat uiting kry as 'n slagspreuk in die bemarkingsaksies van die fees. Een van die respondente verwar die visie van die fees effens met die slagspreuk.

Al drie die respondente is wel bekend met die bemarkingslagspreuk van 2006 "Die Renaissance vir Afrikaans". Hierdie slagspreuk word bepaal deur die tema van die fees en die bemarkingsveldtog. Al drie respondente is dit wel eens dat hierdie slagspreuk nie 'n korporatiewe slagspreuk is wat strategies bepaal word nie, maar slegs bemarkingsgedrewe is.

Een van die respondente voel dat – hoewel dit nie strategies bepaal is nie – die slagspreuk wel versoenbaar is met die fees se korporatiewe doelwitte.

Hierdie bemarkingslagspreuk is nie eers aan al die personeel van die fees duidelik nie. Alhoewel al die personeel die slagspreuk herken, is dit nie vir hulle 'n vergestaltung vir dit waarvoor die fees staan nie.

→ Missie en visie

Die visie van die Absa KKNK is: Om die kunste te vestig as 'n onmisbare hoeksteen van ons Suid-Afrikaanse nasie.

Die missie van die Absa KKNK is: Om 'n toonaangewende viering en uitbouing van die kunste, hoofsaaklik deur middel van Afrikaans, te wees.

Alhoewel slegs een respondent terugvoer gegee het oor die missie en visie van die fees, kan dit steeds relevant wees vir hierdie studie. Die betrokke respondent is die skakelbestuurder van die Absa KKNK, en is verantwoordelik vir die strategiese belyning van aksies met die missie en visie. Die ander twee respondente is personeel van die fees, en hulle aksies word gelei deur die skakelbestuurder. Hierdie respondent voer aan dat die visie en missie die grondslag van alle beleid vorm. Daar word gereeld verwys na die visie en missie, en daar word nie sonder strategiese oordenking daaraan verander nie. Die duidelik geformuleerde visie en missie word gereeld hersien maar die strekking daarvan staan nou al vir 10 jaar. Volgens hierdie respondent word die saamstel van die feesprogram en ander aksies van die fees aan die visie en missie van die Absa KKNK gemeet.

Daar kan dus wel gesê word dat die missie- en visiestellings van die Absa KKNK strategies in ag geneem word en aktief deel vorm van die fees se korporatiewe identiteit.

→ Voorkoms van die feeskantoor

Twee van die respondente voel dat die voorkoms van die kantore meer kreatief kan wees. Hulle voel nie altyd gelukkig met die kantore as die eerste kontakpunt met die kunstenaars nie, en sal dit graag wil verander.

Die ander respondent voer aan dat die belangegroepe die kantoor slegs tydens die fees besoek, en vir die duur van die fees word ander meubels gehuur sodat 'n korporatiewe ruimte geskep kan word wat die beeld opskerp. Hierdie respondent verstaan dat die voorkoms van die kantoor die beeld wat besoekers van die Absa KKNK het, beïnvloed, maar maan dat dit belangrik is om te onthou dat die fees nie 'n winsoogmerk het nie en dat hulpbronne daarom beperk is. Daar hang ook oorspronklike kunswerke in die kantoor se voorportaal. Die uitstal van oorspronklike Suid-Afrikaans kuns ondersteun ook die visie en missie van die fees.

Die gevolgtrekking kan gemaak word dat die respondente van die Absa KKNK nie totaal gelukkig is met die voorkoms van die kantore nie, en die korporatiewe identiteit in hierdie opsig ligweg kritiseer. Die kantoorruimte word wel tydens die fees opgekikker – juis met die doel om 'n goeie indruk by besoekers te maak. Gaste word in die Kannakamer ontvang, waarvoor meublement gehuur word om 'n professionele identiteit uit te dra.

Ook opvallend is dat al die respondente dit eens is dat die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK, wat nie 'n winsoogmerk het nie, op dieselfde wyse bestuur behoort te word as enige organisasie wat wél 'n winsmotief het. Een respondent gebruik hierdie nie-winsmotief-aard van die fees om die voorkoms van die kantoor te verduidelik.

→ **Kommunikasie**

Die respondente tref vir kommunikasiedoeleindes onderskeid tussen die drie verskillende belangegroepe. Daar word dus met elke groep volgens hul eie behoeftes geskakel.

→ **Proses van kommunikasie**

Die proses, indien wel, waarmee daar met die Absa KKNK se belangegroepe gekommunikeer word, verskil van groep tot groep.

Kunstenaars: Die fees werk op uitnodiging. Kunstenaars word dus genooi om aansoek te doen om aan die fees deel te neem. Dus is die uitstuur van inskrywingsvorme die eerste kontakpunt tussen die fees en die kunstenaars. Dit gebeur jaarliks in Mei. Inskrywingsvorme is ook vir die kunstenaars se gerief op verskeie maniere bekombaar: per e-pos, op die web, per faks, of harde kopieë by die feeskantoor.

Die sluitingsdatum vir aansoeke is 31 Augustus, waarna die inskrywings deur die kunstekabinet gekeur word. Die kunstekabinet doen voorstelle aan die programspan, wat dan vir die saamstel van die finale program verantwoordelik is. Daarna word die uitslae bekendgemaak. Die inligting wat in die jaarlikse feesgids geplaas word, moet voor 20 Desember gereed wees.

In Februarie van die daaropvolgende jaar word kontrakte afgehandel, die feesgids opgestel en die program tydens 'n funksie bekendgestel. Daarna volg die tegniese inligting van elke produksie, verblyfreëlings, venue-inligting, skedulering, en 'n rits kleiner aspekte.

Vir mediaskakeling: Die joernaliste wat mediadekking vir die fees doen, moet eers deur 'n registrasieproses as bona fide-joernaliste geakkrediteer word. Joernaliste doen skriftelik aansoek vir akkreditasie, en die res van die kommunikasie geskied deur middel van e-pos.

Borge: Die proses waarmee daar met borge en potensiële borge van die fees gekommunikeer word, is 'n persoonlike en geïndividualiseerde proses. Daar is altyd 'n aanvanklike kontak-oomblik wat op verskeie maniere kan plaasvind (potensiële borge kontak self die fees omdat hulle van die fees se reputasie te hore gekom het, persoonlike kontakte word deur die fees gebruik om welwillendheid te skep, of die Absa KKNK kan self 'n borg nader en 'n voorstel maak). Die tydsverloop van hierdie proses is ook nie vasgestel nie; afhangende van die aard van die borgskap kan dit enigiets tussen enkele maande en etlike jare duur voordat 'n borg 'n voorstel aanvaar. Dit word natuurlik gevolg deur 'n proses van onderhandeling en kontraksluit. Na elke fees word 'n evalueringsproses deurgegaan om te verseker dat die fees kan terugvoer gee aan die borge en sodat bestaande borge behou en nuwes gewerf kan word.

Dit is positief dat kommunikasie definitief aangepas word om by die behoeftes van die belangegroep aan te pas. Uit die terugvoer van die Absa KKNK-personeel blyk dit dat die kommunikasieproses met die kunstenaars, media en borge deur die fees deurdink word en dat daar fyn beplan word wanneer dit kom by belangegroepkommunikasie.

→ Terugvoergeleenthede vir belangegroepe

Wat terugvoergeleenthede betref, word die verskillende belangegroepe verskillend aangepak:

Kunstenaars: Die respondente wat met kunstenaarskakeling werk, voer aan dat hulle altyd 'n oop deur het en byna enige oomblik van die dag beskikbaar is vir navrae, probleme, terugvoer en vrae. Hierdie respondente voel wel dat daar 'n leemte is by formele terugvoerkanale vir die kunstenaars. Die respondente voel self die behoefte om 'n vraelys uit te stuur om hulle eie diens te kan evalueer aan die hand van die antwoorde van kunstenaars.

Media: Die media is in die bevoorregte posisie om terugvoer te kan gee deur hulle publikasies. Dit is uiteraard hulle doel by die fees.

Borge: Volgens die respondent wat daardie skakeling hanteer, kry die borge formeel geleentheid vir terugvoer in die vorm van individuele en persoonlike sessies waar die pas afgelope fees bespreek word ten opsigte van hulle verwagtings, hulle indrukke, hulle kwellings, en die uitslae van die borge se eie navorsing oor die fees.

Van die feespersoneel se kant bestaan daar twee groot leemtes betreffende terugvoergeleenthede. Die personeel wat kunstenaarskakeling hanteer voer aan dat daar te min formele terugvoergeleentheid is vir kunstenaars. Die tweede leemte is dat daar 'n persepsie onder feespersoneel bestaan dat terugvoergeleenthede vir die verteenwoordigers van die media nie so belangrik is nie, omdat die media hulle terugvoer publiseer.

Daar is egter sekere sake waaroor die media nie in hul publikasies kan terugvoer gee nie. Dit sluit in die tegniese aspekte van die registrasieproses, die gereeldheid en tydigheid van persvystellings deur die Absa KKNK, en praktiese sake soos rekenaar-, faks- en ander kommunikasiegeriewe tydens die fees.

→ Styl van kommunikasie

Volgens die respondente is die styl van kommunikasie informeel, maar akkuraat. Die respondente voel dat hulle met komplekse situasies werk en daarom nie onakkurate kommunikasie kan bekostig nie. Volgens een respondent is dit ook belangrik dat belangegroepe se tyd nie gemors moet word met dubbele kommunikasie nie. Weereens word die individuele aandag aan borge beklemtoon.

Die respondent wat hierdie skakeling hanteer, voer aan dat die Absa KKNK uit ondervinding weet dat borge baie kwaad word as hulle agterkom dat hulle standaardkommunikasie ontvang. Daarom poog die fees om individueel met die borge te kommunikeer, en om ook die styl van kommunikasie aan te pas by die behoefte van die borge waarmee gekommunikeer word.

→ Kommunikasiedia

Vir kunstenaarskommunikasie is e-pos die maklikste en akkuraatste kommunikasiedia. Daar word ook gebruikgemaak van SMS-boodskappe (click-n-tell) en telefoonoproepe. Persoonlike kontak word met kunstenaars bewerkstellig by die programbekendstelling van die fees. Kunstenaars en lede van die produksies van die fees word ook persoonlik verwelkom by hul aankoms by die fees.

Wanneer daar met die borge van die fees gekommunikeer word, val die klem meer dikwels op direkte en persoonlike kommunikasie. Die Absa KKNK poog om 'n persoonlike verhouding met die borge op te bou, en verkies daarom om persoonlike besoeke af te lê by borge. Vir rekorddoeleindes is geskrewe kommunikasie wel belangrik; e-pos is daarom meer effektief as telefoonoproepe.

Die Absa KKNK tref die teiken deur kommunikasie met belangegroepe aan te pas na gelang van die belangegroep se unieke eienskappe, behoeftes en uitdagings. Deur pasgemaakte kommunikasie vir die onderskeie belangegroepe word daar meer effektief gekommunikeer. Vir effektiewe belangegroepbestuur is dit belangrik dat die eise van die groepe geïdentifiseer en hanteer moet word (Steyn & Puth, 2000:210).

→ Tydigheid

Die personeel van die fees poog om deur middel van prosesse te kommunikeer met die kunstenaars en die media en sodoende die tydsberekening van die kommunikasie met hierdie groepe te beheer.

Die kommunikasie met borge geskied nie volgens 'n vaste proses nie, en omdat die borge baie aandag vanaf die fees kry, is kommunikasie altyd tydig. Die fees volg 'n baie proaktiewe aanslag by borgkommunikasie.

Die skakelpersoneel van die Absa KKNK poog om die boodskappe wat hulle aan belangegroepe uitstuur tydig te hou.

→ Gedrag

Gedrag is vir al die respondente belangrik. Al die respondente het ook 'n sterk opinie oor die gedragsaspekte van die korporatiewe identiteit. Elemente wat beklemtoon is, sluit in: eerste-kontak-kommunikasie is van kardinale belang, direkte kommunikasie is belangrik, kommunikasie moet so gou as moontlik hanteer word, die optrede van Karen Meiring, wat as die 'gesig' van die fees beskryf word, vorm ook die beeld. Die manier waarop personeel van die fees konflik en versoeke hanteer. Professionaliteit word ook as een van die belangrikste aspekte genoem.

Een respondent verwys na gedrag in die metafoor van 'n mens: die visuele identiteit is hoe daardie persoon lyk en die gedrag is hoe daardie persoon optree.

Een van die respondente verwys na die ontvangsdame wat die telefoon antwoord as 'n belangrike kontakpunt en dat dit selfs belangrik is dat die telefoon op 'n konsekwente wyse beantwoord word. Hierdie respondent verwys ook daarna dat die verblyfkantoor baie belangegroepe se eerste kontak met die fees is, en dat die bestuur sorg dat almal die korrekte inligting het. Daar word ook verwys na die feit dat alle feespersoneel opgelei word om op 'n sekere manier op te tree.

Dit is duidelik dat die optrede van die werknemers dadelik deur die feespersoneel as 'n gedragskomponent geëien word, en vir al die Absa KKNK se personeel belangrik is.

Verskeie aspekte van hierdie komponent word uitgelig, en dit is duidelik dat die personeel 'n kliëntingesteldheid het. Ook interessant is dat die respondente Karin Meiring as die Absa KKNK se 'gesig' beskryf, en dat haar optrede ook as belangrik geag word omdat sy die fees in die openbare oog verteenwoordig.

Geen respondent ag onmiddellike gemeenskapsverhoudinge, omgewingsbewustheid, vaardigheidsontwikkeling en veiligheid as deel van die gedragskomponent wat die identiteit van die fees kan beïnvloed nie.

→ Gemeenskapsverhoudinge en omgewingsbewustheid

Al die respondente is dit eens dat gemeenskapsverhoudinge baie aandag by die Absa KKNK kry. Daar is onder andere 'n gemeenskapsforum en met alle nuwe personeelaanstellings is daar 'n paneel saamgestel uit lede van die gemeenskap wat deel is van die keuringsproses.

Al die respondente voel dat die fees uit sy pad gaan om gemeenskapsverhoudinge positief te versterk. Hulle voer aan dat die plaaslike gemeenskap, die gemeenskap van Oudtshoorn en die landelike gemeenskap van die Wes-Kaap en groot dele van die Afrikaanssprekende gemeenskap in Suid-Afrika op een of ander manier baat by die fees, hetsy deur direkte opheffingswerk en opvoeding of deur die beskikbaarheid van 'n teaterproduksie op plekke elders in die land (wat nie beskikbaar sou wees as dit nie sy oorsprong by die Absa KKNK gehad het nie).

Twee van die feesrespondente voel dat daar nie genoeg na buite gekommunikeer word oor die fees se gemeenskapsbetrokkenheid nie. Hulle voel dit is 'n leemte dat eksterne groepe nie bewus is van hulle pogings om die Oudtshoorn-gemeenskap te ondersteun en te ontwikkel nie. Een respondent voel wel dat dit nie eties korrek sou wees om hul betrokkenheid by 'n groep mense te gebruik as 'n beeldbou-oefening nie. 'n Ander respondent voer aan dat hierdie betrokkenheid wel gekommunikeer word, maar dat die media dit nie altyd plaas nie. Dit word ook in elke borgwerwingspakket ingesluit.

Die personeel van die fees spreek hulle in hul onderhoude baie positief uit oor hul definitiewe gemeenskapsbetrokkenheid.

Daar word daadwerklike pogings aangewend om die gemeenskap nie net te betrek by hierdie fees wat ook hulle lewens raak nie, maar om die hele gemeenskap op te bou en te ontwikkel. Hierdie is sosiaal verantwoordbare optrede, en dit is verseker een van die uitsonderlike kenmerke van die fees.

→ Vaardigheidsontwikkeling

Daar is goeie opleidingstrukture in plek vir elke personeelid wat by die fees werk, veral vir die mense wat net tydens die fees self betrokke is. Alle voorportaalpersoneel, venue-bestuurders, tegniese spanne en verder almal wat met die feesgangers te doen kry, word ingelig oor die fees se geskiedenis, lede van die direksie en ander agtergrondkennis, en hulle word natuurlik opgelei vir hul spesifieke take. Almal wat by die fees diens aanvaar, ontvang opleiding – van skoonmakers en logistieke spanne tot inligtingsbeamptes.

Die voltydse personeel van die fees word dikwels blootgestel aan ander feeste, opleidingsgeleenthede soos simposia, en funksies waar die kunste-gemeenskap bymekaarkom sodat personeel van die fees en die belangegroep in die kunste-industrie met mekaar te doen kry.

Uit die terugvoer van die feespersoneel kom dit na vore dat opleiding en vaardigheidsontwikkeling vir personeel in plek is en genoegsame aandag geniet.

→ Die plaaslike gemeenskap se houding teenoor die Absa KKNK

Een van die respondente noem die fees se gemeenskapsaktiwiteite: Daar is 'n gehoorontwikkelingsprojek waar kaartjies as deel van die projek goedkoper verkoop word. Die voorbrandfees is reisende produksies deur die loop van die jaar wat heelwat kinders in die omgewing bereik. Tydens die fees kom die Bongoletoprogram tot uitvoer wat plaaslike besighede, die owerhede, die polisie, skole en kerke by 'n netwerk van projekte betrek.

Daar word gefokus op twee aspekte van gemeenskapsbetrokkenheid, naamlik werkskepping vir 'n voorheen benadeelde groep en die daarstel van infrastruktuur vir besighede in Oudtshoorn om wins te maak uit die fees.

Die respondente stem saam dat die gemeenskap se opinies oor die fees uiteenlopend is. Veral omdat die fees in 'n klein dorp gehou word en mense daarvoor eienaarskap wil neem, is die opinies oor die fees sterk en uiteenlopend. Een respondent verduidelik dat daar amper 'n aggressie teenoor die Absa KKNK heers omdat Oudtshoorn 'n klein ekonomie het wat baie afhanklik van die fees is. Besighede maak tot 60% van hulle jaarlikse inkomste uit die fees; dit is dus te verstane dat mense opportunisties optree.

Een respondent lig ook uit dat daar bitter min borgskappe uit die Oudtshoorn-gemeenskap self kom omdat die mense dit sien as 'n geleentheid om munt te slaan. Die fees is betrokke by die gemeenskap en is selfs deel van die gemeenskap. Uiteindelik trek die meeste lede van die plaaslike gemeenskap voordeel uit die fees. Dit gebeur wel dat die Absa KKNK 'n verskeidenheid van opinies uitlok – ook negatief – en veral vanaf die plaaslike gemeenskap. Die respondente van die Absa KKNK voel dat oportunisme 'n groot deel uitmaak van die plaaslike gemeenskap se kritiek – juis omdat baie lede van die plaaslike gemeenskap groot finansiële voordeel trek uit die fees.

→ Veiligheid in en om die Absa KKNK

Dit is volgens al die respondente verseker so dat veiligheid vir die fees 'n groot prioriteit is en dat alle veiligheidsmaatreëls in 'n beroepsveiligheidsplan saamgevat en goedgekeur word. Dit sluit alle aspekte van veiligheid in venues en op terreine in. Aspekte soos maksimum kapasiteit van 'n venue, aantal uitgange, selfs die spasies tussen stoele, elke pawiljoen wat gebou word, word goedgekeur deur 'n siviele ingenieur. Hierdie plan maak ook voorsiening vir enige natuurrampe wat mag plaasvind.

Een respondent reageer ook oor kriminele aktiwiteite deur te verwys na die groot veiligheidsmag wat tydens die fees ontplooi word, en stel ook dat die hele fees 24 uur van elke feesdag deur sekuriteitspersoneel beveilig word.

Dus word veiligheid by die fees deur die Absa KKNK hoog op prys gestel. Kriminele aktiwiteite word sover moontlik beheer en die Absa KKNK probeer die veiligheid van feesgangers, gehore, kunstenaars en ander besoekers verseker.

4.2.1.4 Opsomming van resultate en voorlopige gevolgtrekkings

Die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK kan uit bogenoemde resultate opgesom word. Die korporatiewe identiteit verskil van belangegroep tot belangegroep. Omdat die korporatiewe identiteit die sukses van korporatiewe beeld bepaal (Argenti, 1998:74), belangegroep van die Absa KKNK so divers is (Van Graan, 2004) en die korporatiewe beeldvorming 'n geïndividualiseerde proses is (Markwick & Fill, 1997:395), is dit uiters geslaag dat die Absa KKNK se korporatiewe identiteit die klem verskuif vir verskillende belangegroep.

Die Absa KKNK wil onder die kunstenaars bekendstaan as die toonaangewende kunstefees in Suid-Afrika wat hoofsaaklik Afrikaans voorstaan. Vir die borge word identiteit gevorm rondom die profiel van die feesgangers as 'n teikengroep vir bemarking, en vir die media plaas die Absa KKNK klem op die fees se ryke verskeidenheid ervarings, gebeurtenisse en fasette.

Die korporatiewe identiteit van die fees word volgens die elemente van die korporatiewe identiteitsmengsel meer breedvoerig verduidelik:

→ Simboliese identiteit

Alhoewel die Absa KKNK die veranderinge, aanpassings en praktiese probleme weens die toetrede van Absa as die naamborg van die fees as deel van die huidige identiteit van die fees sien, word die naam, korporatiewe kleure en logo van die fees meestal positief ervaar deur die personeelrespondente van die fees.

Die Absa KKNK gebruik nie werklik 'n posisioneringslyn om homself te identifiseer nie, maar slegs 'n slagspreuk wat jaarliks verander. Die missie en visie van die fees word aktief deel van die korporatiewe identiteit en word as grondslag vir praktiese beleid gebruik. Respondente van die Absa KKNK is self nie heeltemal tevrede oor die voorkoms van die kantore en geboue van die organisasie nie, en stem saam dat dit 'n negatiewe indruk op belangegroep kan maak.

Die nie-winsmotief-aard van die Absa KKNK word aangevoer as 'n rede vir die toestand van die geboue en kantore, alhoewel die fees ten sterkste ontken dat organisasies sonder winsoogmerk se identiteit aan ander kriteria gemeet behoort te word as dié van organisasies met winsoogmerk.

Jaarliks word daar 'n vertrek as die Kannakamer ingerig wat aan gaste en sleutelbelangegroepes beskikbaar gestel word.

→ **Kommunikasie-identiteit**

Wat die kommunikasie-element van die korporatiewe identiteitsmengsel betref, profileer die fees homself dat spesifieke personele van die fees met spesifieke belangegroepes se behoeftes omgaan. Daar word ook gestel dat kommunikasie met die kunstenaars en met die media prosesmatig hanteer word, terwyl borge individuele aandag kry en borgskakeling nooit 'n vaste patroon volg nie. Die styl van kommunikasie word deur die fees beskryf as 'informeel, maar akkuraat'. Die fees let ook daarop om nie oormatig te kommunikeer nie. Die fees voer aan dat borge oorgenoeg terugvoergeleentheid het en dat dialoog tussen die fees en die borge ongehinderd is. Die Absa KKNK erken dat daar te min terugvoergeleentheid aan kunstenaars gegee word en dat die mediaverteenwoordigers hulle terugvoer in hul onderskeie publikasies gee.

Die vernaamste kommunikasiekanale vir die media is e-poskommunikasie. E-posse en telefoonoproepes domineer skakeling met die kunstenaars, terwyl persoonlike besoeke gebruik word om met die borge te kommunikeer. Die Absa KKNK sien hul kommunikasie met die belangegroepes as tydige en meestal onderhewig aan die kommunikasieproses.

→ **Gedragsidentiteit**

Die Absa KKNK stel kliënt-ingesteldheid en die optrede van die werknemers teenoor belangegroepes hoog op prys. Karen Meiring (besturende direkteur) word as die 'gesig' van die fees bestempel. Die identiteit wat die fees op grond van optrede uitdra, sluit in: Goeie werknemerverhoudings, daadwerklike pogings van bemagtiging en transformasie om die gemeenskap te dien, genoegsame vaardigheidsontwikkeling van personeel, en hoogste prioriteit aan veiligheid in en om die fees. Die Absa KKNK sien homself ook as 'n etiese organisasie deur nie gemeenskapsinisiatiewe aan die groot klok te hang nie. Die Absa KKNK lewer geen bydrae tot omgewingsbewustheid en -bewing nie.

4.2.2 Korporatiewe beeld

Daar is altesame nege semi-gestruktureerde onderhoude met die belangegroepe gevoer. Drie van hierdie onderhoude was met verteenwoordigers van die media wat dekking aan die fees in die pers gee, drie onderhoude was met die borge wat die fees finansiële volhoubaarheid maak, en drie onderhoude was met mense wat as skakel optree tussen kunstenaars en die Absa KKNK.

Omdat die drie belangegroepe se reaksies drasties van mekaar verskil en omdat die Absa KKNK elke belangegroep afsonderlik hanteer, word daar telkens onderskei tussen die reaksies van die groepe.

Vir 'n uiteensetting van hierdie respondente se rolle by die Absa KKNK, verwys na afdeling 1.2.

Die resultate en gevolgtrekkings in die volgende afdeling beskryf die korporatiewe beeld van die Absa KKNK by sy belangegroepe.

4.2.2.1 Algemene begrip van korporatiewe beeld

Al die respondente het 'n duidelike begrip oor die betekenis en toepassing van korporatiewe identiteit en beeld in 'n organisasie. Drie respondente verwys spesifiek na die 'brand' in hulle verduideliking, en drie verwys ook spesifiek na die persepsies van die groepe buite die fees oor die Absa KKNK.

Al drie die mediarespondente het byna outomaties verwys na Absa se betrokkenheid by die fees en na die korporatiewe beeld van Absa wat deur hierdie betrokkenheid ondersteun word. Al drie het ook dadelik verwys na hulle publikasies se redaksionele reëls ten opsigte van die naam van die fees. Twee respondente word verplig om slegs te verwys na die KKNK, en nie na die Absa KKNK nie. Een respondent word wel toegelaat en verwys na die Absa KKNK in berigte en artikels oor die fees.

Verder het individuele respondente verwys na die logo van die fees, die kleure van die fees, die briefhoofde en ander uitleg- en formaatsake by geskrewe kommunikasie.

Een respondent het die korporatiewe beeld van die Absa KKNK opsommend beskryf as 'dié fees in die land'. Klaarblyklik het die belangegroepe in breë begrip van korporatiewe beeld en identiteit.

Hierdie waarneming deur die respondente wissel tussen 'branding' (handelsnaamvestiging), die persepsies van groepe buite die fees en die noem van werklike voorbeelde met betrekking tot korporatiewe beeld. Sien 2.6 vir 'n kort opsomming van die redes waarom handelsnaamvestiging as 'n konsep deur die respondente herken word as deel van korporatiewe beeld.

Absa se betrokkenheid by die fees word van die staanspoor af deur verskeie respondente genoem. Dit beklemtoon die belangrike impak wat hierdie verandering op die belangegroepe van die fees het.

Heelwat klem val ook op die visuele manifesterings van korporatiewe identiteit, naamlik die logo van die fees, die kleure van die fees, die briefhoofde en ander uitleg- en formaatsake by geskrewe kommunikasie.

Soos verwag, is die respondente se algemene indrukke van die fees baie uiteenlopend.

Media: Die Absa KKNK word opgesom as 'n ware kunstefees waar oorspronklike kuns geskep word, as die voorloper en leier van kunstefees in Suid-Afrika, 'n groot fees en 'n fees van gehalte. Die fees word verder beskryf as die bymekaarkomplek van kunstenaars, veral uit die Afrikaanse gemeenskap. Een respondent verwys na die hoëkaliberpersoneel wat in die kunstefees se diens is. Een respondent merk wel op dat die fees nie as 'nasionaal' bestempel behoort te word nie.

Borge: Die respondente verwys onmiddellik na die fees ten opsigte van die waarde wat dit vir hulle inhou. Die Absa KKNK word beskryf as 'n wen-wen-situasie, as die teikengroep vir hulle betrokke organisasie. Een respondent noem wel dat daar baie dronk mense by die Absa KKNK is. Weereens verwys al die respondente na die Absa KKNK as die grootste Afrikaanse fees. Een respondent verwys spesifiek daarna dat die transformasie wat by die fees plaasvind die betrokke borg se profiel uitstekend ondersteun.

Kunstenaars: Al die kunstenaars se eerste indrukke sluit lofuitinge oor die besturende direkteur van die fees, Karen Meiring, in wat betref die hantering van krisis, beskikbaarheid en persoonlike belangstelling. Woorde soos 'formidabel', 'fantasties', 'ongelooflike mensekennis', 'effektief' en 'toeganklik' word gebruik om Meiring te beskryf.

Die kunstenaars besing ook die lof van die ander personeel by die fees. Die personeel van die Absa KKNK wat kunstenaarskakeling hanteer, word as 'tegemoetkomend', 'n baie goeie span', 'hulpvaardig' en 'beskikbaar' beskryf. Een respondent merk op dat die feeskantoor dwarsdeur die nag oop bly tydens die fees om navrae en probleme te hanteer. Hierdie respondent beskryf die fees as 'a smooth running machine', en prys ook die Absa KKNK se tegniese ondersteuning met die opmerking dat die tegniese spanne eintlik van 'n heel goeie standaard is – al die klagtes ten spyte. Twee van die respondente verwys spesifiek daarna dat die Absa KKNK produksies befonds wat nie noodwendig kommersieel suksesvol sal wees nie, en sodoende Afrikaanse teater ondersteun.

Die negatiewe aspekte wat deur die kunstenaars genoem word, is dat dit baie ontmoedigend is vir 'n kunstenaar wat sukkel om 'n stuk aanvaar te kry. Een respondent is veral ongelukkig oor plaaslike mense wat om gelykheidsredes aangestel word, maar nie in staat is om hulle pligte effektief na te kom nie. Al die respondente is dit eens dat daar altyd klein jakkalsies is en waarskynlik sal wees, maar dat die positiewe aspekte van die fees die negatiewe elemente totaal oorskadu. Uit die belangegroepe se oorsigtelike terugvoer kom daar verskeie sleutel terme ooreen. Hierdie sleutel terme som die beeld van die fees by sy belangegroepe grootliks op:

Die mediarespondente gebruik hierdie sleutel terme:

- Ware kunstefees
- Voorloper en leier van kunstefeeste in Suid-Afrika
- Groot fees
- Gehalte
- Bymekaarkomplek van kunstenaars
- Hoëkaliberpersoneel
- Nie noodwendig 'nasionaal'

Die borge beskryf die fees as:

- Wen-wen-situasie
- Teikengehore stem ooreen
- Waardevol
- Grootste Afrikaanse fees
- Transformasie
- Dronk mense

Die kunstenaars som dit op as:

- Karen Meiring
- Personeel
- Ondersteun Afrikaanse teater
- 'Smooth running machine'
- Tegnieuse aspekte nie altyd perfek

Uit hierdie opsommende terme is dit duidelik dat die algemene korporatiewe beeld by die betrokke belangegroepers positief is.

Daar is wel enkele negatiewe aspekte wat deel vorm van hierdie groepe se spontane oorsigtelike indrukke. Dit sluit die 'nasionale' status van die fees, dronk mense tydens die feesweek en tegnieuse tekortkominge in.

4.2.2.2 Beskrywing van die korporatiewe beeld van die Absa KKNK

Die mees spesifieke resultate wat uit die onderhoude met die belangegroepersprespondente verkry is, word onder die drie elemente simbolisme, kommunikasie en gedrag bespreek.

→ Simbolisme

Die respondente som die simboliese elemente van die Absa KKNK se korporatiewe identiteit hoofsaaklik ten opsigte van die logo van die fees op.

Twee respondente verwys van die plakkate, advertensies en produksie- en mediapakette wat hulle by die fees ontvang as 'n visuele manifestering van die korporatiewe identiteit. Absa se betrokkenheid en teenwoordigheid by die fees is by al die respondente sentraal in hulle visuele indrukke van die fees van 2006.

Een respondent voer aan dat die simboliese elemente van die korporatiewe identiteit geen indruk maak nie omdat hierdie respondent se enigste behoefte is om gemaklik te kan werk tydens die fees. Die beeld van die fees hang dus slegs af van die werkspasie vir joernaliste.

'n Ander respondent verwys spesifiek na die omgewing waar die fees plaasvind en stel dat Oudtshoorn 'n baie mooi dorp is met hoë artistieke meriete, argitektuur en restaurante met goeie kos.

Dus kan die belangegroepe van die Absa KKNK se terugvoer soos volg opgesom word: Die logo van die fees is vir die belangegroepe die hoofelement by simboliese korporatiewe identiteit. Absa se betrokkenheid staan sentraal in die respondente se beskrywings van die visuele identiteit. Ander visuele materiaal waarna die respondente verwys, sluit plakkate, advertensies, produksie- en mediapakette en die omgewing in.

Die belangegroepe se begrip oor visuele elemente van korporatiewe identiteit is goed. Weereens staan Absa se betrokkenheid by die 2006-fees sentraal omdat die visuele identiteit as gevolg van hierdie bankgroep se betrokkenheid verander het.

→ Logo

Die respondente reageer baie verskillend oor die kleure en logo van die fees. Vier van die respondente reageer baie positief oor die nuwe Absa KKNK-logo. Hulle hou van die kleure en die ontwerp. Dit word beskryf as 'eenvoudig en maklik om na te teken', 'doeltreffend' en 'uniek'.

Twee respondente reageer egter uiters negatief op die logo van die fees. Die rooi word beskryf as 'aaklig' en die logo as 'afskuwelik'. Een borgrespondent is ook besonder ontevrede oor die feit dat Absa se naam nou deel vorm van die logo en die kleure beïnvloed het. Twee respondente teken nie geweldige appèl aan nie, maar voel dat die logo loutwarm is en nie aangrypend en besonder kreatief nie.

Die res van die respondente voel dat hulle nie 'n opinie oor die kleur en voorkoms van die logo het nie.

→ Naam

Die naam van die fees lok ook verskeie reaksies by respondente uit. Die grootste meerderheid van die respondente verstaan waarom die naam verander het om Absa in te sluit. Een respondent verwys na die naamveranderinge as 'n bekende tendens in die land; veral naamborgskappe soos die Vodacom Blue Bulls is baie bekend aan Suid-Afrikaners. Drie respondente voel die naam is goed gevestig en in die volksmond baie bekend. Twee respondente voel nie spesifiek negatief oor die naam nie, maar beleef nog nie die nuwe Absa KKNK nie – steeds slegs die KKNK. Hulle voel die fees is maar steeds die KKNK.

Negatiewe opmerkings oor die naam sluit in dat dit nou baie lank en lomp is om uit te skryf en dat die K-klanke van die Absa KKNK baie kras is en herinner aan vloekwoorde in Afrikaans. Een respondent voer aan dat die publiek op verskeie maniere na die fees verwys en dat dit 'n aanduiding is dat die naam nie suksesvol is nie. Name waaronder die Absa KKNK bekendstaan, is die Karoofees, die Oudtshoorn-fees, Dié fees, Die Klein Karoo-fees.

Een borgrespondent noem dat die naamsverandering onsekerheid veroorsaak het. Van hierdie onsekerhede is hoe om die fees te noem op 'n tjek of 'n registrasiesetel.

Die mediarespondente het weereens hul publikasies se redaksionele reëls voorgehou as problematies vir die weergee van die nuwe naam van die fees. Hierdie redaksionele reëls skryf voor dat die naamborge van organisasies (Absa in die geval van die Absa KKNK) nie in verslaggewing as deel van die naam geskryf mag word nie.

Absa self voel uiteraard baie sterk oor die nuwe naam. Dit is veral vir Absa van die uiterste belang dat die regte naam gebruik word vir radio-uitsendings waar die visuele veranderinge nie duidelik is nie.

Dit is interessant dat twee van die nege respondente nie besef het dat die kleure van die fees in 2006 na rooi verander het nie, en gevolglik steeds die ou blou en bruin in hulle antwoorde aanhaal.

Dit is duidelik dat baie van die respondente se opmerkings oor die naam Absa KKNK daarop dui dat die naamsverandering nog nie vir die belangegroep gemaklik is nie. Die meeste van die respondente het begrip vir die verandering en die ongemak wat daarmee saamgaan. Baie opmerkings oor die naam van die fees is wel positief, en twee van die respondente besef selfs nie dat die naam verander het nie.

→ Slagspreuk

Slegs twee van die respondente kon met die korrekte slagspreuk vir die fees vorendag kom. Die ander sewe respondente het nie geweet wat die slagspreuk vir 2006 was nie. Drie respondente weet dat die slagspreuk elke jaar verander om by die advertensieveldtog aan te pas, maar meen dat die veldtog self in 2006 onopvallend was.

Nadat die slagspreuk van 2006 "Die Renaissance van Afrikaans" aan die respondente wat daarmee onbekend was, voorgelê is, was die reaksies weer uiteenlopend:

Ses van die respondente voel nie dat die slagspreuk hulle beïndruk, maar voel ook nie dat dit hulle beïnvloed nie. Hierdie respondente verduidelik dat die slagspreuk van die fees nie werklik saak maak nie.

Absa is uit die aard van hulle betrokkenheid by die fees baie beïndruk met die slagspreuk, en voel dit verwoord wat die fees vir Afrikaans beteken. Buiten die Absa-respondente voel slegs een ander respondent dat die slagspreuk slim is omdat dit terselfdertyd ondermynend inwerk op die dominante diskoers (wat Afrika Renaissance is) én daarby aansluit (om Afrikaans, die taal van die onderdrukker, in te sluit by die politieke strominge van die dag). Absa sluit hierby aan deur te verklaar dat die slagspreuk ten doel het om Afrikaans te depolitiseer deur hierdie poging om die onsmaklike verlede wat deur Afrikaans verteenwoordig word, te konfronteer.

Een respondent reageer baie krities en negatief teenoor die slagspreuk. Hierdie respondent voel dat die slagspreuk uiters ondeurdag is wanneer mens in ag neem dat Afrikaans en die gebruik daarvan 'n groot twispunt by universiteite in die land is en daarom tans vir baie Afrikaanssprekendes 'n baie sensitiewe saak is.

Uit die terugvoer van respondente kan die gevolgtrekking gemaak word dat die slagspreuk van die fees (in 2006 "Die Renaissance van Afrikaans") nie geslaagd is nie.

Die oorgrote meerderheid van respondente se reaksie wissel van flou tot negatief. Dit is 'n duidelike bewys dat die slagspreuk die meeste van die belangegroepe koud laat. Daarenteen is Absa, die naamborg van die fees, beïndruk met die slagspreuk omdat hulle betrokke was by die formulering daarvan.

→ Missie en visie

Drie respondente is bekend met die missie en visie van die fees; hoewel hulle dit nie noodwendig kan herhaal nie, is hulle in staat om te verduidelik waarom dit in beginsel gaan. Drie respondente is onbekend met die missie en visie van die fees, en die ander drie verklaar dat hulle weet daar bestaan 'n missie en visie.

Nadat die onderhoudvoerder die missie en visie voorgehou het, het sewe van die respondente gemeen dat die missie en visie gepas is, goed geformuleer is, en in lyn is met dit wat die fees bereik en probeer bereik. Die algemene gevoel is dat die missie en visie nie 'n bemarkingsfoefie is nie, maar 'n werklikheid. Slegs twee respondente voel dat dit aan hulle geen saak maak wat die formele missie en visie is nie en dat dit geensins vir hulle belangrik is om te weet wat dit is en wat dit vir die fees beteken of van die fees uitdra nie.

Dit kan gestel word dat die Absa KKNK se missie- en visiestellings goed geformuleer is en dat die respondente positief daarop reageer. Daar is wel respondente wat onbekend is met die missie en visie van die fees, maar wat daarby aanklank vind wanneer hulle dit hoor.

Die terugvoer vanaf die belangegroepe dui daarop dat hulle van die missie- en visiestellings bewus is en dat dit inskakel by die werklike funksionering en doel van die fees.

→ Voorkoms van die feeskantoor

Die algemene gevoel is dat die voorkoms van die kantore nie werklik van belang is nie. Slegs een respondent voel dat die voorkoms van die kantore belangrik is, maar selfs hierdie respondent is tevrede met die voorkoms van die kantore. Een respondent merk wel op dat dit onprakties en ongemaklik is om die kantore op die derde verdieping van 'n gebou te plaas. Dit maak dit moeilik bereikbaar, veral as die hysbak gereeld onklaar is.

Twee respondente lewer spontaan kommentaar op die Kannakamer, die sitkamer vir kunstenaars, mediaverteenwoordigers en borge tydens die fees. Hulle is baie beïndruk met die voorkoms en geriewe in die Kannakamer.

Die respondente het wel hierdie vraag gebruik om te vertel wat werklik vir hulle belangrik is. Die volgende sake is genoem:

- Dit gaan oor die diens en die werknemers.
- Borge van die fees wil die kunste ondersteun en nie sien dat hulle kapitaal op mooi kantore spandeer word nie.
- Vir 'n ander borgrespondent is dit belangriker dat die dorp oortrek is met hulle bemarkingsmateriaal.
- Nog 'n respondent verduidelik dat die voorkoms van die dorp, argitektuur en geskiedenis die voorkoms van die fees bepaal en belangrik is vir die beeld na buite.

Dit is duidelik dat die voorkoms van die kantoor vir die meeste belangegroepe onbelangrik is. Die enkele negatiewe opmerking (dat die feeskantoor moeilik bereikbaar is op die derde vloer) is verseker nie die opinie van die meerderheid nie.

→ **Kommunikasie**

→ Kontakpersoon by die fees

Media: Die kontakpersone by die fees wat die mediarespondente identifiseer, stem nie totaal ooreen nie. Twee van die respondente identifiseer Rhonette Fick as die persoon met wie hulle hoofsaaklik skakel. 'n Derde respondent is altyd onseker met wie om kommunikasie by die fees op te neem. Hierdie respondent voer aan dat inligting uit verskeie oorde kom, maar dat dit nog altyd vir hom vaag was wie die presiese kontakpersoon is. Karin Meiring word ook deur twee van die respondente genoem as iemand met wie hulle kontak het. Ander name wat genoem word deur die mediarespondente is Rhode Snyman en Linda Wilson.

Borge: Hierdie respondente het meer duidelikheid oor wie hulle individuele skakelpersone is. Al drie respondente noem Karen Meiring as 'n kontakpersoon, en twee identifiseer ook Rhode Snyman as een van hul primêre kontakte. Al drie noem ook dat hulle oor praktiese sake met ander mense skakel, maar hoofsaaklik met Rhode en Karen.

Kunstenaars: Al die kunstenaars is baie seker dat hul belangrikste kontakpunt by die fees Eduart Rosenstrauch is. Karen Meiring word deur al die kunstenaarsrespondente as die persoon beskou met wie groot of dringende probleme bespreek word. Oor die tegniese aspekte van elke produksie verskil die name wat genoem word, en die antwoorde is uiteenlopend. Een respondent noem spesifiek ook Rhode Snyman as een van die belangrikste kontakpersone. Dit is interessant dat al die kunstenaarsrespondente, sonder dat hulle daarvoor uitgevra is, Rosenstrauch as uiters effektief beskryf het.

Dit is opvallend dat die borge en die kunstenaars seker is wie hulle kontakpersone by die Absa KKNK is, terwyl die mediaverteenwoordigers nie almal uit een mond praat nie. Die verwarring wat onder die mediaverteenwoordigers heers, is kommerwekkend omdat die media optree as 'n voertuig van kommunikasie en mens sou kon verwag dat hierdie belangegroep die beste ingelig sou wees.

→ Proses van kommunikasie

Media: Volgens die mediarespondente is daar geen spesifieke proses waarvolgens daar van die fees se kant af met hulle geskakel word nie. Die eerste aanduiding wat hulle van die Absa KKNK kry, is 'n persverklaring wat uitgestuur word; daarna volg die bekendstellingsfunksie. Wanneer die program bekendgestel is, begin die media self ondersoek instel en inligting aanvra. Elke proses is dus redelik geïndividualiseer vir elke mediarespondent. Die mediarespondente se terugvoer is heel gedifferensieerd. Een respondent is tevrede dat die fees die media baie gereeld op hoogte van sake hou, 'n ander respondent voel dat die inisiatief van die joernalis self moet kom en nóg 'n ander een vertel dat hy jaarliks moet soebaat om die regte inligting te bekom.

Borge: Die kommunikasie tussen die Absa KKNK en die borge gebeur ook nie volgens 'n vaste proses nie. Die borge is almal van die oortuiging dat hulle spesiale behandeling kry en daarom nie onderworpe is aan kommunikasieprosesse nie, en dat daar min aksie van hulle kant af nodig is. Al die respondente word eerste deur die Absa KKNK genader wanneer dit gaan oor kontrakte, terugvoer, onderhandelinge en beplanning. Hulle beleef ook die Absa KKNK as 'n organisasie met 'n totale oop deur, en hulle persepsie is dat die Absa KKNK se personeel altyd beskikbaar is.

Kunstenaars: Kommunikasie met die kunstenaars is prosesmatig, en al die kunstenaarsrespondente is bewus van hierdie proses.

Die proses wat die respondente verduidelik, stem, op enkele uitsonderings na, presies ooreen:

1. Aansoeke open, vorms is beskikbaar op die internet en word ook per e-pos gestuur aan vorige jare se deelnemers.
2. Een of twee herinneringsboodskappe word uitgestuur.
3. Ontvangserkenning volg op 'n aansoek.
4. Die kunstenaars word ingelig of hulle aansoek aanvaar is of nie.
5. Onderhandelinge oor begroting word telefonies gedoen.
6. Inligting vir die program en die feesgids word aangevra.
7. Skedulering vir die produksies vind plaas.
8. Tegnieke inligting.
9. Verblyfreëlings.
10. Betalingsinligting word aangevra.
11. By die fees kry elke kunstenaar 'n inligtingspakket.
12. Tydens die fees word gekommunikeer in geval van krisis en dringende behoeftes en praktiese sake.
13. Na die fees word 'n uiteensetting van kaartjieverkope gestuur aan die kunstenaars sowel as 'n aanduiding van wanneer betaling oorgeplaas sal word.

→ Media van kommunikasie

Al die belangegroepe wat by hierdie studie betrek is, word ook na een van die drie amptelike bekendstellings van die Absa KKNK genooi. Al die respondente sien ook hierdie bekendstelling as 'n kommunikasiegeleentheid wat die fees daarstel. Almal is dit egter eens dat hierdie funksie nie 'n geleentheid is vir formele kommunikasie nie, maar 'n informele en sosiale fokus het. Die bekendstelling word deur die belangegroepe gebruik om die personeel van die fees te ontmoet en om netwerke op te bou en gesprekke te inisieer.

Media: Al drie die respondente ontvang die meeste van hulle kommunikasie per e-pos. Twee van die drie respondente is baie tevrede met e-poskommunikasie. Een respondent verwag dat die publisiteitsbeampte van die fees telefonies moet seker maak dat die joernalis die e-pos ontvang het en vooraf die joernalis waarsku dat 'n persverklaring op pad is.

Borge: Kommunikasie met die borge vind deur verskeie kommunikasiekanale plaas. Persoonlike besoeke, telefoonoproepe en e-pos is deel van hulle kommunikasie met die fees. Hierdie media word dan ook gebruik na gelang van elke situasie soos dit die borg die beste pas.

Kunstenaars: Die kunstenaars identifiseer e-pos en telefoongesprekke as die vernaamste media van kommunikasie met die fees. Tydens die fees is daar ook by verskeie geleenthede persoonlike kontak met die feespersoneel.

Die belangegroepe is oor die algemeen baie tevrede met die media wat die Absa KKNK inspan om met hulle te kommunikeer. Die verteenwoordigers van die media is die enigste groep waarteen daar kritiek uitgespreek word.

→ Styl

Media: Die styl van kommunikasie vanaf die Absa KKNK word verskillend deur die drie mediaresponente geïnterpreteer. Die een respondent ervaar die styl van die persverklarings as op standaard, 'n tweede ervaar die styl as 'n bemarkingstyl en nie 'n informatiewe styl soos wat dit behoort te wees nie, en die derde voer aan dat dit die korrekte inligting is en in 'n styl wat verstaanbaar en bruikbaar is.

Borge: Al die borge ervaar die styl van kommunikasie as professioneel en akkuraat. Die kontrakte is ook volgens almal se wense.

Kunstenaars: Die kunstenaarsresponente het nie sterk opinies oor die styl van kommunikasie nie en is almal tevrede daarmee. Hulle onderskei almal tussen verbale en skriftelike kommunikasie en verwys na die verbale kommunikasie as baie informeel en gemaklik, terwyl die formele kommunikasie die inligting weergee wat hulle nodig het.

Interpretasie van die resultate wys dat die borge en kunstenaars baie tevrede is met die styl van kommunikasie vanaf die Absa KKNK. Die kommunikasie word as 'professioneel', 'akkuraat' en 'insiggewend' beskryf.

Soos met vorige aspekte van kommunikasie is die mediaverteenwoordigers nie totaal tevrede met die styl van kommunikasie nie. Dit is te wyte daaraan dat die media die skryfstyl van die persverklarings beoordeel. Skryfstyl behoort ook vir 'n joernalis meer opvallend te wees as vir lede van ander belangegroepe omdat die eksplisiet deel vorm van die take van 'n joernalis.

→ Tydigheid

Media: Die mediarespondente se terugvoer oor die tydigheid van persverklarings verskil drasties van mekaar. Een respondent is van mening dat die Absa KKNK altyd laat is met persverklarings en die joernaliste nooit genoeg tyd gun om hulle sakte te haal nie. Die ander twee respondente is tevrede met die tydsberekening van persverklarings. Een respondent merk selfs op dat dit 'n misstap sal wees om joernaliste te ver vooruit van inligting te voorsien.

Borge: Al die borge se kommunikasie bereik hulle tydig en hulle is uiters tevrede met die fees se hantering daarvan.

Kunstenaars: Vir die kunstenaars is tydigheid van kommunikasie 'n probleem – veral vir die respondente wat met toneelstukke werk. Twee respondente voer aan dat die fees inligting vir die feesgids en program verlang voordat repetisies begin. Daar is dan nog nie akteurs gekies, 'n stel gebou of foto's geneem nie. Die tyd van die jaar waarin hierdie inligting verlang word, is ook problematies. Die skedulering van die program begin reeds in Desember wanneer die akteurs onbeskikbaar is en dit moeilik is om te bepaal watter tye geskik sal wees. Een respondent merk ook op dat daar min tyd gegun word om kontrakte en ander dokumentasie af te handel. Die respondente verstaan wel dat daar nie veel alternatiewe is nie; die Absa KKNK vind in April plaas, en dit is die oorwegende faktor vir die meerderheid van probleme met tydsberekening.

Uit die onderhoude kan afgelei word dat die media uiteenlopende opinies oor die tydigheid van kommunikasie met hulle koester. Een respondent verwag kommunikasie vroeër en 'n ander waarsku om nie te vroeg te kommunikeer nie. Die borge is, soos verwag kon word, baie tevrede met die tydigheid van kommunikasie. Die kunstenaars is ontevrede met die tydsberekening van kommunikasie met hulle. Die kommunikasie self is nie problematies nie, maar onafwendbare tydsaspekte is vir hulle 'n probleem.

Hierdie tydsberekening word bepaal deur die tyd van die jaar wat die Absa KKNK gehou word en baie kommunikasie met die kunstenaars gebeur oor die kersseisoen. Die kunstenaars verwag kommunikasie op daardie tyd en het begrip vir die ontydigheid van kommunikasie, maar dit is vir hulle ongeleë.

→ Ontevredenheid met kommunikasie

Daar is enkele klagtes oor die kommunikasie van die fees:

’n Mediarespondent is oor die algemeen ontevrede met die mediaskakelfunksie van die Absa KKNK. Hierdie respondent voer aan dat die mediabeampte nie die inligting wat joernaliste nodig byderhand het nie, en dat die optrede van die fees meer proaktief moet wees. Twee van die mediarespondente het opgemerk dat die Absa KKNK voor die fees self onderhoude met lede van feesproduksies voer en dit dan aan die media stuur. Beide respondente beskryf hierdie onderhoude as onbruikbaar.

Een van die borgrespondente en een van die kunstenaarsrespondente het hul misnoeë te kenne gegee oor die funksionering van die verblyfkantoor. Hulle voel verblyf is jaarliks ’n probleem en dat die personeel by die verblyfkantoor oneffektief skakel en dit tot baie frustrasies lei.

Verder is die terugvoer oor die kommunikasie-aspekte van die Absa KKNK baie positief. Die respondente het min/geen klagtes nie en voel dat wanneer daar probleme is, hulle die vrymoedigheid het om dit met die personeel te bespreek en dat dit vinnig en maklik uitgesorteer word.

→ Terugvoergeleenthede

Byna al die respondente verwys na ’n terugvoergeleentheid of evalueringssessie wat na afloop van die fees gehou word om formeel terugvoer te gee oor die jaar se verrigtinge.

Al drie die borgrespondente beaam dat hulle persoonlik besoek word deur die feesbestuur om verslag te doen oor die fees se eie navorsing oor die impak van hulle borgskap op die feesgangers en op die mediablootstelling wat die fees geniet het.

Die mediaresponente stem saam dat daar saam met elke persverklaring van die Absa KKNK kontakbesonderhede gegee word wat gebruik kan word vir navrae en terugvoer.

→ **Gedrag**

Al die responente is dit eens dat die gedrag van die feespersoneel van die uiterste belang is en grotendeels hulle persepsie van die fees beïnvloed.

Media: Die responente voel dat dit belangrik is dat kontakpersone beskikbaar is vir navrae en dat inligting toeganklik is. Hierdie responente beleef die personeel ook oor die algemeen as vriendelik, warm, professioneel, doeltreffend, behulpsaam en proaktief. Een responent merk wel op dat hy nooit seker is met wie om waaroor te gesels nie.

Borge: Al die responente het baie positiewe terugvoer oor die optrede van die feespersoneel. Die personeel se professionaliteit, terugvoer na afloop van die fees en algemene diens word spesifiek deur die borge genoem. Absa noem veral dat die Absa KKNK se optrede met die 2006-Fokofpolisiekar-debakel uitstekend was.

Kunstenaars: Die skakelpersoneel van die fees word deur al drie responente as positief ervaar. Een responent voel dat klagtes soms ernstiger opgeneem moet word en dat die Absa KKNK se personeel die responent tans weliswaar gul ontvang, maar in die verlede ontoeganklik was. Hierdie responent vermoed dit is omdat sy betrokke produksies toe kleiner en minder suksesvol was.

’n Ander responent voer aan dat die tegniese diens nie altyd na wense is nie. Verder word die personeel van die fees as beskikbaar, hulpvaardig en toeganklik bestempel. Die administratiewe fasiliteite wat aan die kunstenaars beskikbaar gestel word tydens die fees word ook deur een responent as ’n positiewe gedragselement beklemtoon.

Uit die resultate kan afgelei word dat die gedrag van die feespersoneel vir al die responente belangrik is. Daarom behoort die terugvoer van die belangegroepe oor die optrede van die personeel vir die Absa KKNK van waarde te wees.

Die belangegroepe het verskillende opmerkings oor die feespersoneel se gedrag.

- Die borge gee slegs positiewe terugvoer, wat daarop dui dat die Absa KKNK hulle borge met omsigtigheid hanteer.
- Die kunstenaars is oor die algemeen ook positief oor die optrede van hul skakelpersone by die fees, maar noem 'n paar knelpunte, soos die hantering van klagtes en die tegniese aspekte tydens die fees.
- Die mediarespondente is ook redelik positief, maar raak 'n baie belangrike negatiewe aspek aan: onsekerheid oor wie die kontakpersoon is vir sekere inligting.

- Gemeenskapsbetrokkenheid

Die oorgrote meerderheid van die respondente (sewe) is bewus daarvan dat die Absa KKNK pogings aanwend om die gemeenskap op te hef. Slegs twee respondente voer aan dat hulle nie bewus is van hierdie inisiatiewe nie.

Alhoewel baie van die respondente bewus is van gemeenskapsinisiatiewe deur die fees, is min respondente seker oor wat dit behels.

Die uitbreidings sluit in dat die fees 'n finansiële inspuiting vir die dorp is, dat dit werk verseker vir die lede van die plaaslike gemeenskap, dat die voorbrandfees produksies rondom Oudtshoorn aanbied, dat skoolkinders die geleentheid kry om na hul voorgeskrewe werke se verhoogproduksies te kyk, dat die plaaslike skole betrek word deurdat ruimtes vir die fees gehuur word, dat die gemeenskap munt slaan uit stalletjies by die fees en dat die taxi-dienste van plaaslike bestuurders en voertuie gebruik maak.

Geen respondent dra kennis van enige omgewingsbewustheidsaksies nie. Twee respondente meld wel dat daar aandag gegee word aan die algemene sindelikheid van die dorp tydens die fees deur skoonmakers wat die strate en venues skoonhou en ook deurdat die dorp se rioolstelsel vir die fees aangepas word.

Twee respondente het wel spesifiek genoem dat hulle baie meer van die fees se gemeenskapsbetrokkenheid verwag; dat daar baie arm mense in Oudtshoorn is wat in 'n groter mate kan baat by die fees.

Kennelik is die belangegroepe bewus van die gemeenskapsaktiwiteite wat deur die Absa KKNK geloods word, maar min van die respondente is seker van wat presies gedoen word. Alhoewel sommige lede van die belangegroepe met spesifieke inisiatiewe vorendag kon kom, het min mense 'n duidelike begrip van wat deur die fees gedoen word.

→ Persepsies rakende die plaaslike gemeenskap se houding oor die fees

Oor die plaaslike gemeenskap se houding teenoor die fees is al die respondente dit eens dat die reuse ekonomiese impak van die fees byna alle negatiwiteit oorskadu. Almal stem ook saam dat die plaaslike gemeenskap negatief kan wees oor die ontwigting ten opsigte van verkeer, ongerief en die toeloop van duisende mense. Al die respondente voel ook dat daar altyd negatiewe elemente sal wees en dat dit onmoontlik is om absoluut almal gelukkig te hou.

Nog 'n tendens wat sterk na vore kom in die respondente se opmerkings is die kompleksiteit van die Oudtshoorn-gemeenskap. Vier respondente voel dat dit veel meer die wit gemeenskap se fees is as die swart en bruin gemeenskap se fees. Die respondente voel dat, alhoewel hulle bewus is daarvan dat die Absa KKNK wel pogings aanwend om meer inklusief te wees, daar veel meer gedoen kan word om die swart en bruin gemeenskap van Oudtshoorn te betrek.

Een respondent verwys spesifiek daarna dat die fees 'n lid van die plaaslike gemeenskap wil aanstel as besturende direkteur van die fees. 'n Ander respondent spekuleer dat daar by die negatiewe lede van die gemeenskap 'n persepsie bestaan dat die Absa KKNK baie geld maak, maar stel dat dit verseker nie die waarheid is nie.

Al die belangegroepe is dit dus eens dat die reuse ekonomiese inspuiting wat die fees vir die dorp gee, alle moontlike negatiwiteite oorskadu.

Die afleiding wat hieruit gemaak word, is dat die fees óf nie genoeg doen om transformasie binne die fees te bewerkstellig nie óf dat daar te min kommunikasie oor hierdie optredes deur die fees is.

→ Persepsies oor vaardigheidsontwikkeling binne die fees

Vier van die totale respondente is bewus van vaardigheidsontwikkeling binne die organisasie. Die voorbeelde wat die respondente noem, is dat die personeel seminare en kongresse oor die kunste bywoon, dat die voorportaalpersoneel van die fees jaarliks opgelei word, en dat daar 'n mentorstelsel is om die bruin gemeenskap op te hef.

Twee van die respondente dink daar is opleiding vir die personeel van die fees te oordeel aan die kwaliteit van tegniese personeel, die professionaliteit van die kantoorpersoneel, en omdat hulle die algemene indruk kry dat mense weet wat hulle doen.

Drie van die respondente dra geen kennis van vaardigheidsontwikkeling by die fees nie.

Een respondent is baie ontevrede met die vaardigheidsvlak van die verblyfkantoor se personeel.

Uit die onderhoude blyk dit dat sommige van die belangegroepe wel bewus is van die aksies wat die fees loods om hul personeel te bemagtig en om die gemeenskap op te hef, maar kennelik word te min inligting hieroor aan eksterne groepe deurgegee.

Dit is baie positief dat van die belangegroepe stel dat hulle uit die gedrag van die feespersoneel kan agterkom dat daar wel opleiding plaasvind.

→ Interne verhoudinge

Al die respondente is onder die indruk dat die werknemers by die Absa KKNK goed oor die weg kom, hoflik teenoor mekaar optree en konflik professioneel hanteer. Een respondent is wel bewus daarvan dat die bestuur op 'n stadium probleme gehad het met stakende personeel en hul vakbonde, maar kon geen verdere besonderhede oor die saak onthou nie. 'n Ander respondent noem ook dat daar konflik is omdat Karen Meiring betrokke is by produksies op die fees en as kunstenaar indirek onregverdige voordeel trek uit die fees.

→ Veiligheid in en om die Absa KKNK

Nie een van die respondente is bekommerd oor veiligheid by die Absa KKNK nie. Hulle voel almal dat hulle kan sien dat veiligheid op die feesterrein en in die dorp 'n hoë prioriteit geniet. Sommige respondente merk op dat die polisiëring baie opsigtelik is, en so ook die dienste van die verkeersdepartement en ander nooddienste.

Die kunstenaars is bewus daarvan dat hulle veiligheid op die verhoog verseker word deur die fees, en dat ambulans- en mediese dienste geredelik beskikbaar is. Een respondent vertel selfs van spesiale gesondheidsorg vir die produksiespanlede in die vorm van energiedrankies en vitamíne-inspuitings. 'n Ander respondent verduidelik dat die Absa KKNK in 'n krisissituasie buitengewone sekuriteitsmaatreëls getref het om die betrokkenes se veiligheid te verseker.

Almal stel dit baie duidelik dat die gewone probleme soos sakkerollers en ander diefstal op enige plek kan voorkom, dat daar soms probleme is met openbare dronkenskap, maar dat hulle nog nooit tydens die fees onveilig gevoel het nie.

4.2.2.3 Opsomming van resultate en voorlopige gevolgtrekkings

Kazoleas *et al* (2001:206) beskryf beeldvorming in die gedagtes van belangegroepe as 'n komplekse proses wat verskil van individu tot individu en ook van oomblik tot oomblik. Soos verwag kan word van uiteenlopende belangegroepe, is die beeld van die Absa KKNK by hierdie belangegroepe net so verskillend.

Die algemene indrukke wat die fees by die kunstenaars laat, is dat Karen Meiring die kern van die fees is, dat die personeel die fees se onderbou is, dat die Absa KKNK Afrikaanse teater ondersteun, dat die fees soos 'n geoliede masjien is, maar dat die tegniese aspekte van die fees nie altyd perfek is nie.

Die borge van die fees beleef dat die teikengehoor van die fees ook hul teikengehoor is en dus 'n waardevolle bemarkingsgeleentheid vir hulle is. Die borge erken die Absa KKNK as die grootste Afrikaanse kunstefees en as 'n fees wat transformasie ondersteun.

Daar word wel melding gemaak van die dronkenskap wat met die fees gepaardgaan. Oor die algemeen beskou die borge hul verbintenis met die fees as 'n wen-wen-situasie.

Die media sien die Absa KKNK as 'n voorloper op die gebied van kunstefeeste, as 'n groot fees van gehalte, die bymekaarkomplek van kunstenaars. Hulle persepsie is wel dat die fees nie noodwendig die naam 'nasionaal' verdien nie, maar wel 'n ware kunstefeest is. Die media se persepsie is dat die fees bedien word deur hoëkaliberpersoneel, en hulle is nuuskierig oor wat die toekoms inhou, veral omdat Karen Meiring onlangs haar toekomstige bedanking aangekondig het.

→ **Persepsies oor Simboliek**

Die beeld wat die belangegroepe oor die simboliese element van die Absa KKNK se korporatiewe identiteit koester, stem grootliks ooreen. Die logo van die fees word deur geen van die belangegroepe as besonder positief of negatief ervaar nie. Die belangegroepe is nog nie gemaklik met die nuwe naam van die fees nie, en sommige reageer positief, terwyl ander kennelik 'n negatiewe indruk van die nuwe naam het. Geen van die belangegroepe is beïndruk deur die posisioneringslyn van die Absa KKNK nie, en voel dat 'n onbekende slagspreuk ongeslaagd is.

Die belangegroepe het almal 'n positiewe beeld van die missie en visie van die fees. Hulle voel dat dit gepas is en versoenbaar is met die doel van die fees. Geen van die belangegroepe voel dat die voorkoms van die kantore en geboue van die fees van die uiterste belang is nie, maar almal beleef die Kannakamer as 'n geslaagde poging om 'n goeie indruk te skep.

→ **Persepsies oor Kommunikasie**

Die belangegroepe se beeld van die Absa KKNK se kommunikasie met hulle is uiteenlopend en veelseggend: Die kunstenaars en borge weet presies wie hulle kontakpersoneel is en wie by die feeskantoor spesifieke sake hanteer. Die media is egter nie seker met wie om skakeling op te neem nie. Die kunstenaars is tevrede oor die proses van kommunikasie, en die borge is baie tevrede met die individuele aandag wat hulle van die Absa KKNK ontvang. Die mediaverteenwoordigers is egter ontevrede oor hoe skakeling met hulle hanteer word. Die kunstenaars en borge vind die kommunikasie vanaf die fees stylgewys professioneel, akkuraat en insiggewend. Weereens is die media nie totaal tevrede met die styl en hantering van persverklarings nie.

Al die belangegroepe is tevrede met die terugvoergeleenthede en voel dat hulle die vrymoedigheid het om hul opinies te lug.

Die borge is tevrede met die tydigheid waarmee hulle kommunikasie van die fees ontvang; die mediaverteenwoordigers toon egter 'n verdeelde indruk – sommige voel dat inligting tydig beskikbaar is, terwyl ander ontevrede is. Die kunstenaars beleef ook 'n mate van frustrasie oor die tydsaspekte van kommunikasie van die fees, maar het begrip hiervoor omdat dit veroorsaak word deur die tyd van die jaar waarin die fees gehou word. Van die mediarespondente is onseker en nuuskierig oor hoe die fees gaan verander en wat die toekoms vir die Absa KKNK inhou nadat Karen Meiring, besturende direkteur, uit haar pos bedank het. Meerdere respondente benadruk weer die leemte ten opsigte van goeie diens van die verblyfkantoor.

→ **Persepsies oor Gedrag**

Al drie die belangegroepe voel dat die optrede van die personeel baie belangrik is vir die fees se beeld na buite en ook vir hulle eie indrukke van die fees. Die optrede van die personeel word oor die algemeen positief ervaar. Die kunstenaars beleef enkele knelpunte by die hantering van klagtes en die tegniese diens, die borge is vol lof oor die personeel van die Absa KKNK se optrede, en die media beleef die gedrag van die fees oor die algemeen goed, maar is nie altyd seker wie hulle kontakpersoon is nie. Al die belangegroepe kla wel oor swak diens by die verblyfkantoor.

Die algemene indrukke by die belangegroepe is dat die personeel van die Absa KKNK goeie interne verhoudinge handhaaf. Enkele voorbeelde word wel genoem waar die belangegroepe bewus is van interne wrywing. Verder skeep die fees 'n positiewe beeld by al die belangegroepe wat betref die ekonomiese impak wat die fees op Oudtshoorn het. Die belangegroepe is oor die algemeen vaagweg bewus van gemeenskapsinisiatiewe, maar onseker oor presies wat gedoen word.

Sommige se persepsie is dat die fees te min vir die gemeenskap doen. Daar word ook vrae gevra oor transformasie, en die stelling word gemaak dat hulle beeld van die fees is dat die wit gemeenskap meer baat by die fees as die bruin en swart gemeenskappe. Al die respondente voel veilig by die fees en besing die lof van die Absa KKNK se veiligheidsbewustheid.

Geen belangegroepe dra kennis van omgewingsbewustheid en sensitiwiteit vir die natuur nie. Slegs enkele respondente dra kennis van vaardigheidsontwikkelingsgeleenthede wat die fees aan sy personeel bied.

4.2.3 Resultate oor korporatiewe identiteitsbestuur

Hierdie resultate is verkry deur die semi-gestruktureerde onderhoud met die Absa KKNK se skakelbestuurder. Slegs een respondent is verantwoordelik vir die strategiese bestuur van die korporatiewe identiteit van die fees. Daarom word slegs een respondent se persepsie hiervan weergegee.

Daar bestaan nie 'n formele skakelstrategie vir die Absa KKNK nie. Hierdie strategie word wel binnekort op 'n strategiese beplanningsvergadering bespreek, en die implementering daarvan sal gou volg. Daar bestaan wel riglyne oor watter mense vir watter aspekte van kommunikasie verantwoordelik is. Vir elke belangrike individuele saak word daar ook duidelik bepaal wat bekendgemaak mag word.

Ander aspekte wat van strategiese belang vir die skakelfunksie by die Absa KKNK is, sluit in dat daar 'n gratis nuusbrieff in die gemeenskap versprei word om die mense op voetsoolvlak te bereik. Die respondent vergelyk ook die fees op strategiese vlak met 'n persoon, en die beeld wat belangegroepe van die fees het met wat hulle indrukke is oor die voorkoms en optrede van daardie persoon. Wanneer die Absa KKNK dan stratifiseer oor die beeld van die fees, word daar bepaal hoe hierdie 'persoon' tans lyk en optree en hoe die bestuur wil hê die 'persoon' oor tien jaar moet lyk en optree. Alle kommunikasie-aksies word dan daarvolgens gerig. Hier voel die respondent dat die massamedia 'n sleutelrol vertolk. Indien iemand byvoorbeeld nog nie die fees self besoek het nie, sal die persoon se persepsie van die fees deur die media gevorm word. Dit is egter so dat die fees nie net kommunikeer deur middel van media-inhoud nie, maar ook ten opsigte van programinhoud, sodat die boodskap van waarheen die fees op pad is verskeie teikens bereik.

Daar bestaan wel 'n formele lys van kernwaardes wat die fees se kommunikasie rig. Hierdie waardes is: kunste, proaktiewe beryming, kreatiwiteit, respek vir alle mense, balans, onafhanklikheid, deursigtigheid, trots Suid-Afrikaans, verantwoordelikheid, rigtinggewende leiding, ondersteuning, wedersydse aanspreeklikheid, openhartigheid, toegewydheid, lojaliteit, vertroue, toeganklikheid en beskikbaarheid.

4.2.3.1 Voorlopige gevolgtrekkings

Gevolgtrekkings oor hierdie aspekte word gemaak deur die resultate (soos uiteengesit in afdeling 4.2.3) volgens Cornelissen en Elving (2003:115) se aanslag op te som:

→ Strategie

Volgens Cornelissen en Elving (2003:115) word die strategie van die organisasie, soos verwoord in die missie en visie, vertolk om die posisioneringstrategie te vorm, wat dan weer die korporatiewe identiteit tot gevolg het (verwys na hoofstuk 2).

Wanneer hierdie benadering as meetsnoer gebruik word, is die belangrikste probleem dat die Absa KKNK geen formele kommunikasiestrategie (posisioneringstrategie) het nie. Die korporatiewe identiteit word dus lukraak bestuur sonder 'n werklike fondasie in die missie en visie van die fees. Die Absa KKNK rig sy skakel-aksies wel op die toekomsvisie van die fees, maar dit ook net informeel.

→ Kultuur

Die kernwaardes en oortuigings (wat die kultuur van die organisasie uitmaak) beïnvloed verseker die verteenwoordiging van die organisasie by belangegroepe (Cornelissen & Elving, 2003:115).

Daar bestaan 'n formele lys van kernwaardes wat die Absa KKNK gebruik om organisasiekultuur te definieer. Hierdie kernwaardes is direk belyn met die Absa KKNK se missie en visie.

→ **Struktuur**

Volgens die Absa KKNK bestaan riglyne oor watter mense watter aspekte van kommunikasie hanteer. Vir elke belangrike individuele saak word daar ook duidelik bepaal wat bekendgemaak mag word.

Hier is dit weer duidelik dat die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK tot 'n mate bestuur word deurdat sekere personeel in die organisasiestruktuur verantwoordelik is vir sekere skakelfunksies. Tog word belangrike sake se skakelbehoeftes *ad hoc* bepaal, en die skakeling van die Absa KKNK word dus nie formeel deur die struktuur ondersteun nie.

4.2.4 Vergelykende analise om korporatiewe identiteitsbestuur te bepaal

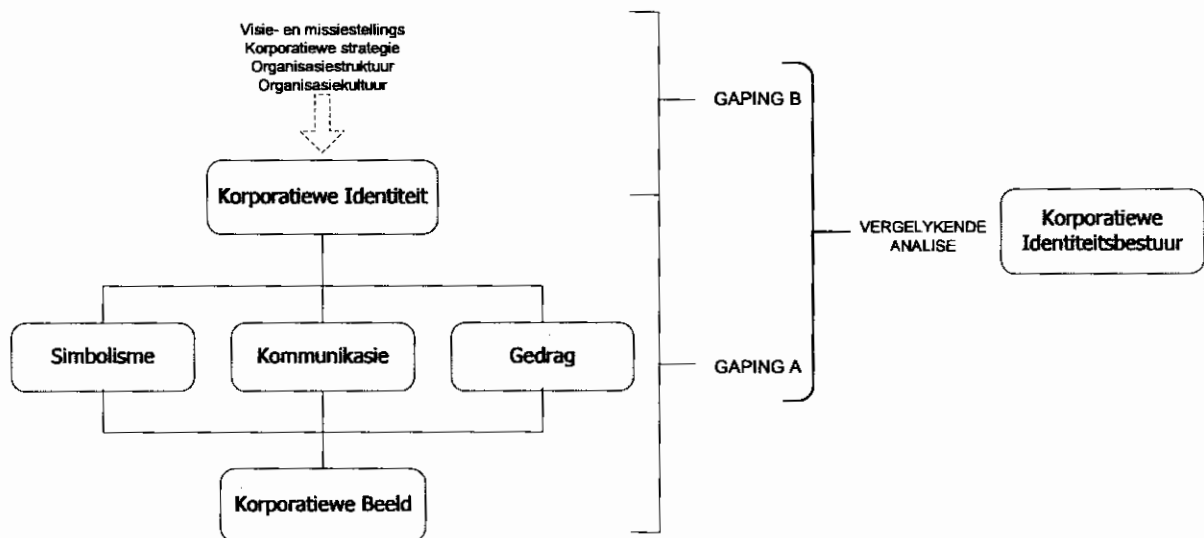
Omdat korporatiewe identiteitsbestuur in hierdie studie bepaal word deur 'n groot aantal elemente en konstrakte met mekaar te vergelyk, is die proses kompleks, en om dié rede word twee vergelykings vooraf gedoen.

Gaping A: Deur die gaping te bepaal tussen korporatiewe identiteit en korporatiewe beeld van die Absa KKNK word daar resultate bekom oor die bestuur van korporatiewe identiteit (kyk Figuur 9).

Gaping B: Verdere resultate oor die bestuur van korporatiewe identiteit word verkry deur die konstrakte struktuur, strategie en kultuur met die dimensies van die korporatiewe identiteitsmengsel te vergelyk.

Die finale vergelykende analise belyn die voorafgaande vergelykings om 'n oorhoofse gevolgtrekking te kan maak oor die bestuur van die Absa KKNK se korporatiewe identiteit.

Figuur 4.1: Uiteensetting van vergelykende analise om korporatiewe identiteitsbestuur te bepaal



Bron: Eie konseptualisering van betrokke teorieë

Vergelykende analise 1 beantwoord Navorsingsvraag 2:

Hoe word die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK bestuur?

4.2.4.1 Gaping A

Die sukses van *korporatiewe identiteitsbestuur* hang af van die mate van ooreenstemming tussen *korporatiewe identiteit* en die positiewe *beeld* van die organisasie (Argenti, 1998:74; Van Riel 1995:22). Deur die gaping te bepaal tussen korporatiewe identiteit en korporatiewe beeld van die Absa KKNK word daar resultate bekom oor die bestuur van korporatiewe identiteit.

Afsonderlike ooreenkomste/gapings word vir elke belangegroep bepaal. Die analyses word ter wille van verstaanbaarheid in tabelvorm opgesom.

→ Tabel 4.1: Korporatiewe identiteit en –beeld betreffende die kunstenaars

Konsepte v	Konstrukte	KID	Beeld	Gaping/Ooreenstemming
Algemene indrukke		Toonaangewende Afrikaanse kunstefees in die land	- Karen Meiring - Personeel - Ondersteun Afrikaanse teater - 'Smooth running machine' - Tegnieke aspekte nie altyd perfek	Positiewe ooreenstemming
Symbolisme: Die naam, kleure en logo		Positief Verandering met die toetrede van Absa Aanpassing Praktiese probleme	Logo: Nie besonder positief of negatief Naam en kleure: Respondente nog nie gemaklik met die nuwe naam, soms positief, soms negatief	Negatiewe ooreenstemming
Symbolisme: Slagspreuk/Posisioneringslyn		Nie werklike posisioneringslyn nie Pas jaarliks aan by die bemarkingsveldtog	Maak nie 'n indruk, dus nie geslaagd	Negatiewe ooreenstemming
Symbolisme: Missie en visie		Word strategies bepaal en is aktief deel van die korporatiewe identiteit	Positief Vind aanklank Pas by die doel van die fees	Positiewe ooreenstemming
Symbolisme: Voorkoms van kantore en geboue		Nie almal tevrede Gebruik nie-winsmotief-aard as rede Kannakamer vir gaste	Voorkoms onbelangrik Kannakamer geslaagd	Gaping
Kommunikasie: Kontakpersoon		Spesifieke persone hanteer skakeling met kunstenaars	Weet presies wie skakeling hanteer	Positiewe ooreenstemming
Kommunikasie: Proses		Definitiewe proses van skakeling met kunstenaars	Baie tevrede Proses elke jaar dieselfde	Positiewe ooreenstemming
Kommunikasie: Styl		Informeel dog akkuraat	Tevrede	Positiewe ooreenstemming
Kommunikasie: Terugvoergeleenthede		Nie oorbodige kommunikasie Te min terugvoergeleenthede vir kunstenaars	Professioneel, akkuraat en insiggewend Voldoen aan behoeftes	Gaping
Kommunikasie: Media		E-pos en telefoon vernaamste by kunstenaarskakeling	Baie tevrede	Positiewe ooreenstemming
Kommunikasie: Tydigheid		Tydigheid word deur die proses beheer	Ontevrede oor tydsaspekte wat bepaal word deur die tyd van die jaarlike fees	Gaping
Gedrag: Optrede van werknemers		Baie belangrike element Klantingsgeteldheid Karen Meiring, die 'gesig' van die fees	Optrede van personeel baie belangrik Oor die algemeen positief, knelpunte by die hantering van klages en tegniese diens Klagte oor die diens van die verblyfkantoor	Gaping
Gedrag: Werknemerhoudinge		Positief	Hoflik en professioneel Enkele voorbeelde van wrywing	Positiewe ooreenstemming
Gedrag: Gemeenskapshoudings		Daadwerklike pogings van bemagtiging Fees: maak nie genoeg bekend aan belangegroep Wil nie goeie dade aan die groot klok hang Plaaslike gemeenskap trek voordeel	Bewus van gemeenskapsinisiatiewe Onseker oor prestiese aksies Enkele respondente voel te min word gedoen Vrae oor transformasie Ekonomiese insiputing	Gaping
Gedrag: Veiligheidsbestuur		Veiligheid word hoog op prys gestel	Uitstekende hantering van veiligheid	Positiewe ooreenstemming
Gedrag: Omgewing		Geen omgewingsprogram	Geen kennis van omgewingsbewustheid	Ooreenstemming
Gedrag: Vaardighedsontwikkeling/ opleiding		Genoegsame vaardighedsontwikkeling	Sommige bewus van opleiding en vaardighedsontwikkeling Meeste onbewus van spesifieke aksies	Gaping
Gedrag: Transformasie		Daadwerklike pogings van bemagtiging	Sommige voel dat die wit gemeenskap meer baat by die fees as die bruin en swart gemeenskappe	Gaping

Bron: Eie konseptualisering

Wat die kunstenaars se beeld van die Absa KKNK betref, is daar grootliks 'n positiewe ooreenstemming tussen die korporatiewe identiteit en korporatiewe beeld. Positiewe ooreenstemming kom voor by die kunstenaars se algemene indrukke van die fees en die algemene identiteit wat die fees uitdra.

Dit is wel opvallend dat daar 'n beduidende hoeveelheid konstrakte is waar daar 'n gaping bestaan tussen die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK en die korporatiewe beeld van die Absa KKNK by die kunstenaars. Dit dui 'n waarskynlik 'n gebrek by korporatiewe identiteitsbestuur aan. Hierdie konstrakte word vervolgens uiteengesit:

Die simboliese elemente van die korporatiewe identiteitsmengsel gemeet aan die beeld van die kunstenaars betreffende hierdie simboliese elemente dui slegs op 'n positiewe ooreenstemming met betrekking tot die missie en visie van die fees en die toepaslikheid van die missie- en visiestellings van die Absa KKNK. Dit is interessant om te merk dat daar 'n gaping bestaan tussen die voorkoms van die geboue en kantore. Die kunstenaars is van mening dat dit nie saak maak nie, terwyl die personeel van die fees voel die kantoorvoorkoms kort aandag.

Opvallend is dat daar ooreenstemming bestaan tussen die kunstenaars se persepsies van die naam, kleure, logo en slagspreuk van die Absa KKNK, maar hierdie ooreenstemming is negatief. Albei groepe voer aan dat die posisioneringslyn nie werklik 'n posisioneringslyn is nie, en die posisioneringslyn lok negatiewe kommentaar van albei kante af uit. Beide die Absa KKNK en die kunstenaars is dit eens dat die nuwe naam, logo en kleure van die fees nog nie inslag gevind het nie en dat daar praktiese probleme en ongemak daarmee gepaardgaan.

Alhoewel die kunstenaars sowel as die Absa KKNK voel dat die optrede van die werknemers van die fees van groot belang is, is daar 'n groot aantal gapings tussen die identiteit van die fees in hierdie opsig en die beeld by die kunstenaars. Die leemtes sluit in: algemene indrukke oor die optrede van die werknemers, die fees se aandag aan gemeenskapshoudings, die mate waarin die Absa KKNK investeer in vaardigheidsontwikkeling van sy werknemers en ook die mate van transformasie binne die fees. Die enigste aspekte waaroor daar ooreenstemming bestaan, is die hoë prioriteit wat veiligheidsbestuur by die fees geniet. Albei partye is dit ook eens dat die fees geen poging aanwend tot natuurbewaring en omgewingsbewustheid nie.

Die kommunikasie-element van die korporatiewe identiteitsmengsel word dus waarskynlik goed bestuur. Die ooreenstemmende aspekte tussen die korporatiewe beeld en identiteit oorheers hierdie konstruk.

Die kontakpersone, die styl van kommunikasie, die kommunikasieproses en die media van kommunikasie word volgens beide partye se reaksie goed bestuur. Die enigste werklike gaping wat bestaan, is dat die tydsberekening van die fees die kunstenaars soms frustreer. Die kunstenaars het begrip hiervoor, maar dit laat wel 'n leemte tussen die identiteit en die beeld van die fees. Nog 'n gaping wat bestaan, handel oor die terugvoergeleenthede wat die Absa KKNK vir die kunstenaarsgemeenskap daarstel. Terwyl die kunstenaars aanvoer dat daar genoegsame geleentheid vir terugvoer en dialoog is, voel die feespersoneel dat meer geleenthede geskep moet word. Alhoewel hierdie gaping eintlik vir die Absa KKNK 'n pluimpie is, bestaan daar wel 'n gaping tussen die behoeftes van die kunstenaars en die kommunikasie van die fees.

Wat kunstenaarskakeling betref, bestaan daar heelwat ooreenstemming, maar ook heelwat leemtes. Daar blyk gapings te wees tussen die korporatiewe identiteit wat die fees uitdra en die korporatiewe beeld wat in die gedagtes van kunstenaars vorm. Hierdie gapings kom voor in al drie die elemente van beeld en identiteit wat ondersoek is, naamlik die simboliese elemente, die gedragselemente en die kommunikasie-elemente.

→ **Tabel 4.2: Korporatiewe identiteit en –beeld betreffende die borge**

Konsepte v Konstruksie	KID	Beeld	Gaping/Ooreenstemming
Algemene indrukke	Identiteit gevorm rondom die profiel van die leersangers as h teikengroep vir bemaking	- Wen-wen-situasie - Teikengehoore stem ooreen - Waardevol - Grootste Afrikaanse fees - Transformasie - Dronk mense	Positiewe ooreenstemming
Simbolisme: Die naam, kleure en logo	Positief Verandering met die toetrede van Absa Aanpassing Praktiese probleme	Logo: Nie besonder positief of negatief Naam en kleure: Respondente nog nie gemaklik met die nuwe naam, soms positief, soms negatief	Negatiewe ooreenstemming
Simbolisme: Slagspreuk/Posisioneringslyn	Nie werklike posisioneringslyn nie Pas jaarliks aan by die bemakingsveldtog	Maak nie h indruk, dus nie geslaagd nie	Negatiewe ooreenstemming
Simbolisme: Missie en visie	Word strategies bepaal en is aktief deel van die korporatiewe identiteit	Positief Vind aanklank Pas by die doel van die fees	Positiewe ooreenstemming
Simbolisme: Voorkoms van kantore en geboue	Nie almal tevrede Gebruik nie-winsmotief-aard as rede Kannakamer vir gaste	Voorkoms onbelangrik Kannakamer geslaagd	Gaping (!)
Kommunikasie: Kontakpersoon	Spesifieke persone hanteer skakeling	Weet presies wie skakeling hanteer	Positiewe ooreenstemming
Kommunikasie: Proses	Borgskakeling geskied individueel en nie met vasgestelde proses	Baie tevrede Geen proses word gebruik, individuele aandag	Positiewe ooreenstemming
Kommunikasie: Styl	Informeel dog akkuraat	Tevrede	Positiewe ooreenstemming
Kommunikasie: Terugvoergeleenthede	Nie oorbodige kommunikasie	Professioneel, akkuraat en insiggewend	Positiewe ooreenstemming
Kommunikasie: Media	Baie terugvoergeleenthede vir borge	Voldoen aan behoeftes	Positiewe ooreenstemming
Kommunikasie: Tydigheid	Persoonlike besoeke vernaam by borgskakeling	Baie tevrede	Positiewe ooreenstemming
Gedrag: Optrede van werknemers	Tydigheid word deur die proses beheer	Baie tevrede	Positiewe ooreenstemming
	Baie belangrike element Klientgesteldheid	Optrede van personeel baie belangrik Positief en vol lof	Positiewe ooreenstemming
Gedrag: Werknemer-verhoudinge	Karin Meiring, die 'gesig' van die fees Positief	Klagte oor die diens van die verblyfkantoor Hoflik en professioneel	Positiewe ooreenstemming
Gedrag: Gemeenskaps-houdings	Daadwerklike pogings van bemagtiging Fees maak nie genoege bekend aan belangegroep Wil nie goeie dade aan die groot klok hang Plaaslike gemeenskap trek voordeel	Enkele voorbeelde van wrywing Bewus van gemeenskapsinisiatiewe Onseker oor presiese aksies Enkele respondente voel te min word gedoen Vrae oor transformasie Ekonomiese inspuiting	Gaping
Gedrag: Veiligheidsbestuur	Veiligheid word hoog op prys gestel	Uitstekende hantering van veiligheid	Positiewe ooreenstemming
Gedrag: Omgewing	Geen omgewingsprogram	Geen kennis van omgewingsbewustheid	Ooreenstemming
Gedrag: Vaardighedsontwikkeling/opleiding	Genoegsame vaardighedsontwikkeling	Sommige bewus van opleiding en vaardighedsontwikkeling	Gaping
Gedrag: Transformasie	Daadwerklike pogings van bemagtiging	Meeste onbewus van spesifieke aksies Sommige voel dat die wit gemeenskap meer baat by die fees as die bruin en swart gemeenskappe	Gaping

Bron: Eie konseptualisering

Omdat die borge vir die finansiële lewensvatbaarheid van die fees verantwoordelik is, word hierdie belangegroep met groot omsigtigheid hanteer. Dit is ook duidelik uit die resultate van die vergelykende analise. Die ooreenstemming tussen die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK en die beeld wat die fees by die borge laat, is baie duidelik.

Die algemene indruk wat die fees by die borge wil skep, is geslaagd omdat dit presies die algemene persepsies van die borge oor die fees is. Die borge sien die fees as 'n uitstekende bemarkingsgeleentheid, terwyl die fees poog om homself te identifiseer rondom die profiel van die feesgangers as 'n teikengroep vir bemarking.

Soos by die kunstenaars, bestaan daar nie veel positiewe ooreenstemming tussen die simboliese elemente van die identiteit en beeld nie. Al waar positiewe ooreenstemming ter sprake is, is by die missie en visie van die fees wat aktief deel vorm van die identiteit van die fees. Die borge is dit eens met die Absa KKNK dat die logo, naam, kleure en posisioneringslyn van die fees nog onbekend en onbemin is. Weereens interessant is dat die feespersoneel meer waarde aan die voorkoms van die feeskantore en -geboue heg as die borge. Die borge voel dat die voorkoms van die kantore en geboue onbelangrik is en nie bydra tot hul beeld van die fees nie.

Rakende die gedragskomponent van korporatiewe identiteit en beeld, is daar verskeie gapings, maar ook verskeie ooreenstemmings. Gapings tussen die identiteit en beeld bestaan waar die plaaslike gemeenskap se houding teenoor die fees, die aandag wat aan transformasie gegee word, en die vaardigheidsontwikkeling en opleiding wat die fees gebruik om sy eie werknemers te bemagtig ter sprake kom. Ooreenstemming tussen die persepsies van die borge en die identiteit van die Absa KKNK kom voor wanneer respondente uitgevra word oor die belangrikheid van werknemers se optrede teenoor belangegroepe, die werknemersverhoudinge by die fees en die mate waartoe veiligheid by die fees op prys gestel word.

Kommunikasie met die borge toon absolute ooreenstemming. Die borge is tevrede en positief oor alle kommunikasie-aspekte terwyl die feespersoneellede aanvoer dat hulle daadwerklike pogings aanwend om foutloos met borge te kommunikeer.

Alhoewel daar leemtes bestaan tussen die simboliese en gedragidentiteit van die Absa KKNK en die beeld van die borge, oorheers die ooreenstemming tussen die korporatiewe identiteit en die persepsies van die borge.

→ Tabel 4.3: Korporatiewe identiteit en –beeld betreffende die media

Konsepte v Konstruksie	KID	Beeld	Gaping/Ooreenstemming
Algemene indrukke	Korporatiewe identiteit word deur beklemtoning van die ryke verskeidenheid van die korporatiewe identiteit voorgedhou	- Ware kunstefees - Voorloper en leier van kunstefees in Suid-Afrika - Groot fees - Gehalte - Bymeekaarkomplek van kunstenaars - Hoëkaliberpersoneel - Nie noodwendig 'nasionaal' - Nuuskierig oor hoe sake hanteer gaan word na die bedanking van Karen Meiring, besturende direkteur.	Positiewe ooreenstemming
Symbolisme: Die naam, kleure en logo	Positief Verandering met die toetrede van Absa Aanpassing Praktiese probleme	Logo: Nie besonder positief of negatief Naam en kleure: Respondente nog nie gemaklik met die nuwe naam, soms positief, soms negatief	Negatiewe ooreenstemming
Symbolisme: Sleegpreuk/Posisioneringslyn	Nie werklike posisioneringslyn Pas laeriks aan by die bemarkingsveldtog	Maak nie 'n indruk, dus nie geslaagd	Negatiewe ooreenstemming
Symbolisme: Missie en visie	Word strategies bepaal en is aktief deel van die korporatiewe identiteit	Positief Vind eanklank Pas by die doel van die fees	Positiewe ooreenstemming
Symbolisme: Voorkoms van kantore en geboue	Nie almal tevrede Gebruik nie-winsmotief-aard as rede Kamkamer vir gaste	Voorkoms onbelangrik Kamkamer geslaagd	Gaping (!)
Kommunikasie: Kontakpersoon	Spesifieke persone hanteer skakeling	Weet presies nie wie skakeling hanteer nie	Gaping
Kommunikasie: Proses	Minder formeel, maar mediaskakeling oor prosesmatig	Ontevrede met die diens wat ontvang word	Gaping
Kommunikasie: Styl	Informeel dog akkuraat	Nie in totaal tevrede met die styl van persvrystellings nie	Gaping
Kommunikasie: Terugvoergeleenthede	Nie oorbodige kommunikasie	Voldoen aan behoeftes	Positiewe ooreenstemming
Kommunikasie: Media	Media gee terugvoer in publikasies E-pos vernaam by mediaskakeling	Tevrede	Gaping
Kommunikasie: Tydigheid	Tydigheid word deur die proses beheer	Een respondent verwag telefoniese bevestiging na e-pos	Gaping
Gedrag: Optrede van werknemers	Baie belangrike element Klientgeestelheid	Uiteenlopende opinies, sommige tevrede, ander nie	Gaping
Gedrag: Werknemerhoudinge	Karim Meiring, die 'gesig' van die fees Positief	Optrede van personeel baie belangrik Oor die algemeen positief, maar onseker oor wie die kontakpersoon is	Gaping
Gedrag: Gemeenskapshoudings	Daadwerklike pogings van bemagtiging Fees maak nie genoeg bekend aan belangegroep Wil nie goeie dade aan die groot klink hang Plaaslike gemeenskap trek voordeel	Hoflik en professioneel Enkele voorbeelde van wrywing Bewus van gemeenskapshoudings Onseker oor presiese aksies Enkele respondente voel te min word gedoen Vrae oor transformasie Ekonomiese inspuiting	Gaping
Gedrag: Veiligheidsbestuur	Veiligheid word hoog op prys gestel	Uitstekende hantering van veiligheid	Positiewe ooreenstemming
Gedrag: Omgewing	Geen omgewingsprogram	Geen kennis van omgewingsbewustheid	Ooreenstemming
Gedrag: Vaardighedsontwikkeling/opleiding	Genoegsame vaardighedsontwikkeling	Sommige bewus van opleiding en vaardighedsontwikkeling Meeste onbewus van spesifieke aksies	Gaping
Gedrag: Transformasie	Daadwerklike pogings van bemagtiging	Sommige voel dat die wit gemeenskap meer baat by die fees as die bruin en swart gemeenskappe	Gaping

Bron: Eie konseptualisering

Mediaskakeling van die Absa KKNK toon ooglopende bestuursprobleme. Alhoewel die media en die Absa KKNK se persepsies oor die breë eienskappe van die fees ooreenstem, is daar weinig ander ooreenstemming tussen die korporatiewe identiteit en die korporatiewe beeld by die media as belangegroep.

Die gapings en ooreenstemmings tussen die simboliese identiteit van die Absa KKNK en die korporatiewe beeld van die simboliese identiteit eggo dié van die ander twee belangegroep. Die enigste positiewe ooreenstemming tussen identiteit en beeld is waar die missie en visie van die fees ter sprake kom. Die logo, naam, kleure en posisioneringslyn van die fees lok negatiewe opmerkings van albei partye.

Oor die oorgrote meerderheid van die korporatiewe gedragaspekte verskil die korporatiewe identiteit van die persepsies van die mediaverteenwoordigers. Veiligheid in en om die Absa KKNK is die enigste saak waaroor daar werklik ooreenstemming is. Ook voer albei partye aan dat die fees nie aandag skenk aan omgewingsake nie.

Kommunikasie met die media skiet veral te kort. Gapings bestaan tussen die fees en die media se indrukke oor die kontakpersoon, die kommunikasieproses, -styl, -media, en die tydigheid van kommunikasie. Die enigste aspek waaroor die Absa KKNK en die mediaverteenwoordigers werklik saamstem, is dat die mediaverteenwoordigers terugvoergeleenthede kry (hetsy in 'n publikasie vir die openbare oog of deur kanale wat die fees daarstel).

Alhoewel daar vele leemtes bestaan tussen die media se beeld van die fees en die korporatiewe identiteit wat die fees probeer uitdra, is die oorhoofse gevoel wel positief. Dit is belangrik om die media se rol as kritici hier in ag te neem. Uit die aard van die mediaverteenwoordigers se rol by die fees, is dit te verstane dat hulle meer puntenerig sal wees in die beeldvormingsproses.

→ Voorlopige gevolgtrekkings: Gaping A

Gemeet aan die mate van ooreenstemming tussen die korporatiewe identiteit en die korporatiewe beeld van die Absa KKNK by die drie belangegroepe, kan die volgende gevolgtrekkings gemaak word:

- Die meeste ooreenstemming tussen korporatiewe identiteit en korporatiewe beeld kan by borgskakeling waargeneem word.
- Die mediaskakeling van die Absa KKNK dui groot leemtes aan, en die bestuur van die identiteit van die fees betreffende hierdie belangegroep moet aandag geniet. Dit moet wel gemeld word dat die media die Absa KKNK se grootste kritici behoort te wees, en dat die probleme wat hulle met die fees ondervind moontlik kan spruit uit hulle rol.
- Alhoewel daar gapings bestaan tussen die korporatiewe identiteit en -beeld waar kunstenaarskakeling ter sprake kom, en hoewel al die aspekte van korporatiewe identiteit in hierdie opsig beter bestuur kan word, is die algemene gevoel wel positief.
- Die simboliese element van die korporatiewe identiteitsmengsel word deur die fees en die belangegroepe as problematies aangedui.
- Die gedragselement van korporatiewe identiteit toon 'n beduidende aantal leemtes wanneer dit vergelyk word met die korporatiewe identiteit by die belangegroepe en sake soos vaardigheidsontwikkeling vir werknemers, die fees se ingesteldheid tot transformasie en die plaaslike gemeenskap se houding teenoor die fees sorg vir herhaalde diskrepansie.
- Die kommunikasie tussen die fees en die borge verloop seepglad, en kommunikasie tussen die fees en die kunstenaars toon baie min probleme, maar die kommunikasie met die media moet vir die Absa KKNK 'n rede tot aksie wees. Hier moet die rol van die mediaverteenwoordigers weereens in ag geneem word.

4.2.4.2 Gaping B

Om die bestuur van korporatiewe identiteit te bepaal, word resultate verkry deur die konstruke struktuur, strategie en kultuur met die dimensies van die korporatiewe identiteitsmengsel van die fees te vergelyk. Die korporatiewe identiteitsmengsel wat die Absa KKNK gebruik om sy identiteit uit te dra, is in afdeling 4.2.1.3 uiteengesit. Die skakelbestuurder van die Absa KKNK (wat die korporatiewe identiteit van die fees bestuur) se terugvoer oor die bestuursaspekte word in hierdie vergelykende analise gebruik om die fees se aanslag tot strukturele konstruke, strategiese konstruke en kulturele konstruke van die Absa KKNK se identiteitsbestuur te beskryf. Hierdie aanslag se versoenbaarheid met die missie en visie van die fees word deurlopend in ag geneem. Hierdie konstruke word dan vergelyk met die manifestering daarvan in die korporatiewe identiteitsmengsel om gevolgtrekkings te kan maak oor die bestuur van korporatiewe identiteit.

Die vergelykende analise word gedoen deur telkens ooreenkomste en gapings tussen die konstruke strategie, kultuur en struktuur met die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK te vergelyk.

→ Strategie

Wat strategiese bestuur van die Absa KKNK se korporatiewe identiteit betref, is die grootste leemte die gebrek aan 'n formele skakelstrategie. Die visuele korporatiewe identiteit van die Absa KKNK het onlangs verander, en die probleme wat die fees met die visuele voorstelling van die fees ondervind, is moontlik een van die gevolge van hierdie gebrek aan 'n skakelstrategie.

Die lukrake bestuur van die korporatiewe identiteit lei ook moontlik tot veel ander probleme, soos 'n tekort aan formele terugvoerkanale.

Dit is wel verblydend dat die Absa KKNK se missie en visie aktief deel is van die korporatiewe identiteit en as die grondslag vir die skakelfunksie gebruik word. Dit dui ook daarop dat die fees wel tot 'n mate strategies omgaan met die korporatiewe identiteit, maar die formalisering daarvan nog ontbreek.

→ **Kultuur**

Uit die korporatiewe identiteit van die fees is dit deurlopend duidelik dat die organisasiekultuur, soos verwoord deur die kernwaardes van die fees, 'n definitiewe rol speel in die skakelfunksie van die Absa KKNK. Die gedragselemente van die korporatiewe identiteitsmengsel hou direk verband met die kernwaardes. So ook vind die organisasiekultuur inslag in die styl van kommunikasie en die oorhoofse identiteit wat die fees na belangegroepe uitdra.

Die korporatiewe identiteit word dus deur die kultuur/kernwaardes direk in lyn met die visie en missie van die fees toegepas.

→ **Struktuur**

Die struktuur van die Absa KKNK ondersteun tot 'n mate die korporatiewe identiteit en die effektiewe bestuur daarvan. Die toekenning van sekere skakelfunksies aan sekere personeel ondersteun die fees se korporatiewe identiteit wat die optrede van die werknemers teenoor belangegroepe as uiters belangrik beskryf.

Hier bestaan egter 'n risiko omdat sommige sake *ad hoc* hanteer word en daar dus 'n strukturele leernte oor sommige skakelfunksies bestaan.

→ Voorlopige gevolgtrekkings: Gaping B

Wanneer die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK vergelyk word met die struktuur, kultuur en strategie van die organisasie kom die volgende sake na vore:

- Wat strategiese bestuur van die Absa KKNK se korporatiewe identiteit betref, is die grootste leemte die gebrek aan 'n formele skakelstrategie.
- Die lukrake bestuur van die korporatiewe identiteit lei ook moontlik tot ander probleme, soos 'n tekort aan formele terugvoerkanale.
- Die fees gaan wel tot 'n mate strategies om met die korporatiewe identiteit, maar die formalisering daarvan ontbreek nog.
- Die korporatiewe identiteit word dus deur die kultuur/kernwaardes direk met die visie en missie van die fees toegepas.
- Die struktuur van die Absa KKNK ondersteun tot 'n mate die korporatiewe identiteit en die effektiewe bestuur daarvan.
- Hier bestaan egter 'n risiko omdat sommige sake *ad hoc* hanteer word en daar dus 'n strukturele leemte oor sommige skakelfunksies bestaan.

4.2.5 Bepaling van korporatiewe identiteitsbestuur

Deur 'n vergelykende analise tussen die korporatiewe identiteit van 'n organisasie, die korporatiewe beeld by sleutelbelangegroepe wat hieruit voortspruit, en die konstrakte van korporatiewe identiteitsbestuur kan die sukses van korporatiewe identiteitsbestuur bepaal word.

Deur die resultate van Vergelyking a. en Vergelyking b. met mekaar te vergelyk, word bepaal hoe suksesvol die bestuur van die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK is.

Die Absa KKNK beskik nie oor 'n formele skakelstrategie nie. Die fees en sy belangegroepe dui probleme en ongemaklikheid met die visuele identiteit van die fees aan. Omdat die respondente uiteenlopend reageer op die visuele korporatiewe identiteit, kan daar gesê word dat die visuele identiteitbestuur van die fees aandag moet kry.

Daar moet wel gemeld word dat die visuele identiteit van die fees onlangs verander het met die toetrede van Absa as die naamborg van die fees.

Die ongemak met die nuwe visuele identiteit dui dus wel daarop dat die Absa KKNK spesiale aandag moet gee aan hierdie saak, maar die werklike bestuur van die identiteit kan nie op grond van die onlangse verandering skerp gekritiseer word nie, maar onderstreep ook die belang dat die verandering van korporatiewe identiteit ook behoorlik bestuur moet word.

Die korporatiewe identiteit van die fees word tot 'n mate blindweg bestuur (behalwe die visuele identiteit van die Absa KKNK) en kan moontlik ook lei tot ander probleme. Een van die probleme is die beduidende aantal leemtes tussen die fees se gedrag wat die fees in sy identiteit openbaar, en die belangegroepe se persepsies van die fees se gedrag. Wanneer die indrukke van die belangegroepe vergelyk word met die korporatiewe identiteit se gedragselement is daar herhaalde verdeeldheid in die response. Wanneer die kunstefees sake soos vaardigheidsontwikkeling vir werknemers, die fees se ingesteldheid tot transformasie en die plaaslike gemeenskap se houding teenoor die fees beskryf, word dit as belangrik bestempel, en daar word aangevoer dat daar baie aandag aan hierdie sake gegee word. Wanneer die belangegroepe egter hul beeld oor die gedrag van die fees weergee, is dit duidelik dat hulle nie voldoende kennis dra oor hierdie sake nie.

Die belangegroepe reageer ook uiteenlopend oor die kommunikasie deur die Absa KKNK, maar grotendeels positief. Die borge is hoogs beïndruk en weet presies met wie om te skakel by die fees. Die kunstenaars is ook presies seker wie hulle kontakpersoon is, terwyl van die mediaverteenwoordigers aanvoer dat hulle nooit seker is met wie om te praat nie. Die Absa KKNK voer aan dat riglyne bestaan vir watter personeel watter sake hanteer. Hier moet die media se rol as kritici weer in gedagte gehou word.

Daar is wel ooreenstemming tussen die fees se groter doel en die algemene indruk wat die fees by belangegroepe laat. Respondente van al die belangegroepe het 'n ooreenstemmende beeld van die Absa KKNK se algemene identiteit, die bestaansrede van die fees en die unieke eienskappe wat die fees spesiaal maak.

4.3 Gevolgtrekkings oor korporatiewe identiteitsbestuur

Alhoewel die vergelykende analise toon dat daar wel leemtes bestaan, is die oorhoofse gevolgtrekking dat die identiteit van die fees goed bestuur word. Daar is verskeie sake wat aandag moet geniet, maar die Absa KKNK het reeds baie elemente van korporatiewe identiteitsbestuur in die organisasie geïmplementeer.

Die belangegroepe se gebrek aan kennis oor die doen en late van die fees, die beduidende leemtes tussen die gedrag van die fees en die belangegroepe se persepsie daarvan, en die ongemak wat beide die Absa KKNK en die belangegroepe met die visuele identiteit ondervind, is duidelik die gevolg van 'n nuwe identiteit. Die feit dat daar nie 'n skakelstrategie bestaan waarvolgens die korporatiewe identiteit gerig word nie, maak die aanvaardingstydperk van die nuwe identiteit langer.

Die Absa KKNK let wel op die strukturele kwessies wat die bestuur van die korporatiewe identiteit moet ondersteun. Daar is egter ook strukturele kwessie wat aandag moet geniet. As 'n mediaverteenwoordiger nie eers seker is wie sy/haar kontakpersoon by die fees is nie, is dit ooglopend dat die riglyne wat die Absa KKNK daarstel vir watter personeel watter skakeling hanteer, nie voldoende is nie. Die feit dat die fees wel die personeel struktureer om skakeling met belangegroepe meer effektief te doen, dui daarop dat die identiteit in hierdie opsig wel bestuur word.

Wat organisasiekultuur betref, is die Absa KKNK suksesvol. Die organisasiekultuur is direk in lyn met die missie en visie van die fees, en kan ook duidelik gesien word in al die belangegroepe se algemene indrukke van die fees.

4.4 Resultate vir Navorsingsvraag 3: Korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge

Semi-gestruktureerde onderhoude is met drie skakelpersoneellede van die Absa KKNK en met nege respondente wat die belangegroep verteenwoordig, gevoer. Alhoewel die onderhoude deels die korporatiewe identiteit/beeld bepaal het, is daar in elke onderhoud 'n stel vrae oor die verhouding tussen die Absa KKNK en sy belangegroep gestel. Die resultate hiervan bepaal die stand van die belangegroepverhoudinge tussen die twee partye.

Resultate is deur semi-gestruktureerde onderhoude verkry met die oog op die beantwoording van Navorsingsvraag 3:

Tot watter mate voldoen die korporatiewe identiteitsbestuur van die Absa KKNK aan die vereistes van goeie belangegroepverhoudinge?

Ten einde Navorsingsvraag 3 akkuraat te kan beantwoord, word die toestand van die belangegroepverhoudinge bepaal deur die persepsies oor die verhouding tussen die Absa KKNK en die belangegroep. Daarna word hierdie terugvoer vergelyk met die korporatiewe identiteitsbestuur van die Absa KKNK.

4.4.1 Belangegroepverhoudinge volgens die Absa KKNK

Die belangegroepverhoudinge oor die algemeen word soos volg deur die respondente beleef:

Die verhouding is gemaklik en in die meeste gevalle is die belangegroepverteenwoordigers en die personeellede van die fees op voornaamterme met mekaar. Dit is volgens die respondente onmoontlik om elke individu gelukkig te hou, maar die Absa KKNK voel dat hulle die kommunikasiekanale oophou sodat belangegroep met hulle kan praat oor probleme.

Die verhouding met die borge van die fees is iets wat spesifiek aandag geniet by die fees. Daar word altyd gestreef om 'n persoonlike verhouding met die borge te handhaaf sonder om in te boet op professionaliteit.

Daar word definitiewe pogings aangewend om verhoudinge met borge te koester. Die fees sorg dat daar nooit opportunisties opgetree word wanneer dit oor borge gaan nie. Daar word standaardpakkette verkoop sodat die borg altyd seker is wat hy vir sy insette kan verwag. Dit gee ook aan borge die versekering dat die Absa KKNK hulle nie uitbuit nie.

Die respondente voel dat die belangegroepe weet dat die fees hom verbind tot die uitbou van die kunste in Suid-Afrika, en daarom behoort daar nie wantroue te wees oor die mate waartoe die Absa KKNK toegewyd is in hierdie funksie nie. Hierdie vertroue word ook volgens die respondente duidelik uitgedruk wanneer kunstenaars opkom vir die fees in openbare ruimtes, soos in die pers.

4.4.2 Belangegroepverhoudinge volgens die belangegroepe

Al die respondente beskryf hulle verhouding met die fees as 'n goeie professionele werksverhouding. Nie een respondent het negatiewe indrukke oor die algemene verstandhouding tussen hom/haar en die Absa KKNK nie. Almal is tevrede met die verhouding wat hulle met die fees handhaaf.

Wanneer respondente in hierdie studie uitgevra is oor verbintenis en vertroue tussen die belangegroepe en die Absa KKNK, het dit geblyk dat die begrippe 'verbintenis' en 'vertroue' verskillend geïnterpreteer word deur die verskillende belangegroepe. Dit word dus afsonderlik bespreek:

Media: Al drie die respondente beskryf die verbintenis tussen hulle en die fees ten opsigte van die mate van objektiwiteit wat hulle toegelaat word. Hulle voer aan dat 'n joernalis toegelaat moet word om onbevooroordeeld verslag te lewer, en die respondente voel dat dit wel die geval is by die Absa KKNK.

Al drie die respondente het die Absa KKNK se houding nog altyd as respektvol en tegemoetkomend beleef. Hulle voel dat hulle persvryheid geniet en dat hulle hul kritiese rol ten opsigte van die fees gegun word.

Borge: Uit die aard van hulle verbintenis tot die fees voel al die borge ook totale verbintenis van die Absa KKNK se kant af. Al drie die respondente stel wel baie duidelik dat dit dwaas sou wees van die Absa KKNK om nie baie moeite te doen met hul verhouding met die borge nie.

Kunstenaars: Die kunstenaars se antwoorde eggo dat die Absa KKNK die kunste ondersteun en die grootste forum vir uitvoerende kunste in die land is; daarom is al drie die respondente oortuig van die Absa KKNK se verbintenis tot hulle as kunstenaars. Die kunstenaars vertrou ook die fees met hulle belange. Een respondent vertel dat die fees al by verskeie geleenthede 'n produksiehuis van finansiële ondergang gered het.

Al die respondente beskryf die verhouding met die fees as 'n oop verhouding waar hulle altyd vrymoedigheid het om hulle standpunte te stel en probleme te bespreek. Dit is wel opvallend dat vier respondente daarna verwys dat die verhouding tussen hulle en die Absa KKNK oor 'n aantal jare gegroei het en dat hulle vrymoedigheid daarmee saam meer geword het.

Uit die terugvoer van die Absa KKNK se personeellede en die belangegroepe van die Absa KKNK kan die volgende gevolgtrekkings oor die belangegroepverhoudinge gemaak word:

Die verhoudinge wat die Absa KKNK met sy strategiese belangegroepe handhaaf, spreek van uiterste tevredenheid. In die resultate kom die elemente van verhoudinge waarvolgens die stand van die verhoudinge gemeet word na vore. Die verhouding word deur alle partye gekenmerk deur verbintenis, vertroue, samewerking, dialoog en tevredenheid.

Dit is opmerklik dat elk van die belangegroepe die vertroue en verbintenis tussen die fees en hulself verskillend kwalifiseer. Dit beteken dat die Absa KKNK hul verhouding met elke belangegroep individueel aanpak en ten opsigte van vertroue en verbintenis aan die behoeftes van al die belangegroepe voldoen.

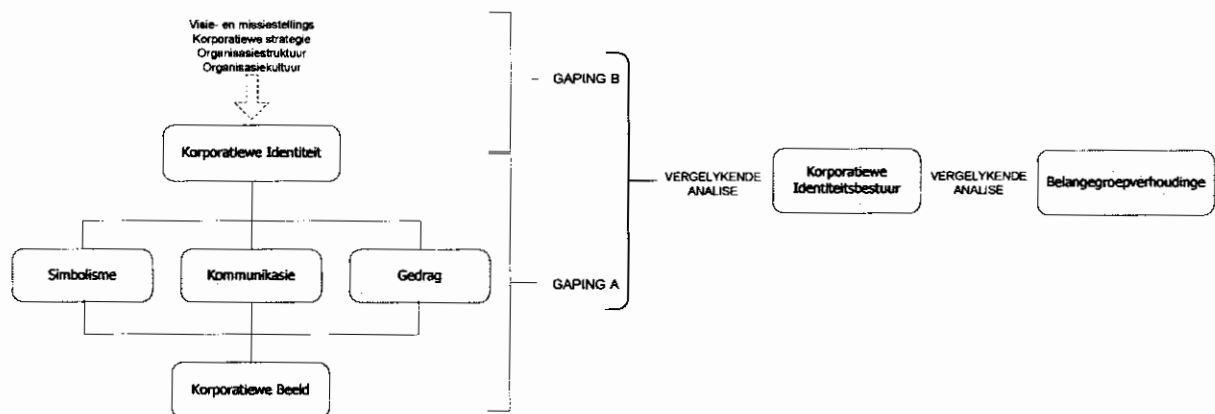
Belangegroepverhoudinge in die konteks van die Absa KKNK is suksesvol omdat die fees sowel as sy belangegroepse erken dat hulle mekaar nodig het (Brunig & Ledingham, 1999:159).

4.4.3 Vergelykende analise

Die tweede vergelykende analise meet die korporatiewe identiteitsbestuur van die Absa KKNK teen die terugvoer van die onderskeie respondente oor die Absa KKNK se belangegroepverhoudinge. Hierdie vergelyking vorm nog steeds deel van die beantwoording van navorsingsvraag 3.

Die volledige grafiese voorstelling:

Figuur 4.2: Opsomming van die vergelykende analises



Bron: Eie konseptualisering van betrokke teorieë

Die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK word wel effektief bestuur. Daar is egter bepaalde probleme en sake waaraan die fees sal moet aandag skenk. Die probleme en leemtes wat bestuurskwessies betref, is hanteerbaar en behoort sonder veel ontwrigting ondervang te kan word.

Dit blyk ook uit afdeling 4.4.2 duidelik dat die Absa KKNK, die kunstenaars, die mediaverteenwoordigers en die borge hul verhouding met die fees positief beleef.

4.5 Gevolgtrekkings

Daar is 'n verband tussen die bestuur van die korporatiewe identiteit en die verhouding van die fees met sy belangegroepe.

Dit is egter opmerklik dat geen van die probleme wat die belangegroepe met die Absa KKNK se skakelfunksie ondervind hul verhouding ondermyn nie. Die rede hiervoor kan dalk wees dat die kunste-industrie, met inbegrip van die Absa KKNK, 'n meer emosionele bedryf is, wat tot gevolg het dat die praktiese probleme wat in die korporatiewe beeld na vore kom, nie die vertroue, verbintenis, samewerking, dialoog en tevredenheid van die belangegroepe benadeel nie. Wat die mediaverteenwoordigers betref, is dit ook 'n bewys daarvan dat hulle baie puntenerig reageer op grond van hul kritiese rol by die fees, maar dat hul verhouding met die Absa KKNK nie hierdeur beïnvloed word nie.

Wat ook opval, is dat die kernwaardes, visie en missie van die Absa KKNK duidelik in die respondente se terugvoer oor die belangegroepverhoudinge van die fees na vore kom. Die fees se verbintenis tot die kunste, toeganklikheid, ondersteuning van belangegroepe in noodsituasies, en werknemers se vertroue in mekaar word deur die belangegroepe uitgelig om die verhouding tussen hulle en die fees te beskryf.

4.6 Samevatting

In die voorafgaande afdeling is daar deur middel van twee vergelykende analises en resultate van dele van die semi-gestruktureerde onderhoude bepaal dat:

- die korporatiewe identiteit en die beeld by belangegroepe oorhoofs ooreenkom, alhoewel daar gapings bestaan tussen sommige van die onderafdelings van die Absa KKNK se korporatiewe identiteit en die korporatiewe beeld van die fees by belangegroepe;
- die konstrakte struktuur en strategie, wanneer dit vergelyk word met die elemente van die korporatiewe identiteitsmengsel, wel leemtes toon, maar grotendeels ooreenstem. Die organisasiekultuur ondersteun die korporatiewe identiteit ten volle;
- die Absa KKNK die korporatiewe identiteit van die fees oorhoofs goed bestuur; en
- daar wel 'n verband bestaan tussen die korporatiewe identiteitsbestuur en die belangegroepverhoudinge van die fees.

Die opsommende gevolgtrekkings word in Hoofstuk 5 volledig weergegee as beantwoording van die navorsingsvrae. Hoofstuk 5 sluit dan ook die studie af deur die beantwoording van die algemene navorsingsvraag, die bereiking van die algemene doelwit, en die maak van aanbevelings op grond van die resultate.

Hoofstuk 5: Bevindinge, aanbevelings en slotopmerkings

5.1 Inleiding

Ten einde die navorsingsvrae van hierdie ondersoek te beantwoord en die doelwitte te bereik, is die resultate in Hoofstuk 4 opgesom en gevolgtrekkings gemaak.

Na aanleiding van die algemene navorsingsvraag en die algemene doelwit van die studie is spesifieke navorsingsvrae en spesifieke doelwitte in Hoofstuk 1 uiteengesit, en die metode om hierdie vrae te beantwoord in Hoofstuk 3 bespreek.

Die navorsingsvrae is deur die ondersoek beantwoord en word kortliks opgesom deur die antwoorde telkens te belyn met die teoretiese stellings wat hierdie ondersoek rig.

5.2 Bevindinge op navorsingsvrae

5.2.1 Navorsingsvraag 1

Hoe behoort korporatiewe identiteit, volgens die literatuur, bestuur te word ten einde belangegroepverhoudinge te kweek en te onderhou?

Die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK moet bestuur word ten einde positiewe belangegroepe te handhaaf. Om die korporatiewe identiteit te bestuur, behoort die Absa KKNK deeglik ondersoek in te stel na die elemente wat korporatiewe identiteitsbestuur hoofsaaklik beïnvloed. Al is die Absa KKNK 'n nie-winsgewende onrganisasie, behoort hulle die elemente van korporatiewe identiteitsbestuur toe te pas soos wat dit in winsgewende organisasies gedoen word, binne hulle unieke omgewing.

Hierdie elemente is die korporatiewe identiteitsmengsel, die korporatiewe beeld en uiteindelik ook die bepalers van korporatiewe identiteitsbestuur.

Korporatiewe identiteit bestaan uit drie elemente (wat saam as die korporatiewe identiteitsmengsel bekend staan). Hierdie elemente is simboliek, kommunikasie en gedrag. Die simboliese elemente van die korporatiewe identiteit sluit onder meer in, die naam, handelsmerk, tipografie, korporatiewe kleure, slagspreuk, missie en visie, en die voorkoms van fisiese geboue.

Die kommunikasie-elemente van die korporatiewe identiteit sluit die bron, medium en kanaal van kommunikasie, die inhoud van boodskappe en die tydsaspekte van skakeling in. Die gedragsidentiteit behels die optrede van die personeel en bestuur van die Absa KKNK en ook werknemersverhoudinge, gemeenskapsverhoudinge, veiligheid, omgewingsbewustheid, aandag aan transformasie en algemene besigheidspraktyk.

Die kombinasie van al dié elemente, soos deur die oë van die belangegroepe, verteenwoordig die korporatiewe beeld. Die korporatiewe beeld is belangrik in die bestuur van korporatiewe identiteit omdat die korporatiewe beeld 'n spieël is vir die korporatiewe identiteit.

Die korporatiewe identiteitsbestuursaspekte wat ter sprake is, vorm die bestuursfilosofie van die fees, bestaande uit korporatiewe strategie, korporatiewe struktuur en korporatiewe kultuur van die Absa KKNK.

Wanneer die korporatiewe identiteit, korporatiewe beeld en die korporatiewe identiteitsbestuurselemente met mekaar ooreenstem om uiteindelik 'n belynde en ware identiteit uit te dra, kan gesê word dat die identiteit suksesvol bestuur word.

Suksesvolle korporatiewe identiteitsbestuur behoort aan die vereistes van positiewe belangegroepverhoudinge te voldoen. Die verhoudinge tussen die Absa KKNK en sy belangegroepe word gemeet deur die elemente verbintenis, vertroue, 'n persepsie van gedeelde beheer, die mate van samewerking, tevredenheid, die nastreef van 'n versoenbare doel, en die vergelyking van die verhouding met ander verhoudinge by beide partye van die verhouding te ondersoek.

Die korporatiewe identiteit moet dus suksesvol bestuur word ten einde positiewe belangegroepe te vestig en onderhou.

Hierdie bevindinge is in lyn met die volgende teoretiese argument wat kriteria daarstel vir korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge:

Om korporatiewe identiteit te bestuur sodat belangegroepe onderhou word, moet die volgende elemente ondersoek word:

- *die korporatiewe identiteit, wat bestaan uit drie elemente, naamlik simboliek, kommunikasie en gedrag (Van Riel & Balmer, 1997:341);*
- *die korporatiewe beeld, wat die persepsies van korporatiewe identiteit is wat in die gedagtes van belangegroepe vorm;*
- *elemente van korporatiewe identiteitsbestuur; en*
- *belangegroepverhoudinge*

Die beantwoording van Navorsingsvraag 1 bereik ook Navorsingsdoelwit 1: *Om te bepaal hoe die korporatiewe identiteit, volgens die literatuur, behoort bestuur te word ten einde belangegroep- verhoudinge te kweek en onderhou.*

5.2.2 Navorsingsvraag 2

Hoe word die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK bestuur?

Die norm om hierdie vraag te beantwoord is soos volg:

Die bestuur van korporatiewe identiteit word gemeet deur die korporatiewe identiteit en korporatiewe beeld met mekaar te vergelyk en ook die korporatiewe identiteitsbestuurselemente (strategie, struktuur en kultuur) in ag te neem.

Oorhoofs word die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK suksesvol bestuur. In 'n ondersoek na die korporatiewe identiteit, die korporatiewe beeld en die korporatiewe bestuurselemente het die volgende aspekte van korporatiewe identiteitsbestuur na vore gekom:

- Die korporatiewe identiteit word geïndividualiseer bestuur vir elke belangegroep.
- Alhoewel daar leemtes bestaan betreffende die korporatiewe identiteitsbestuur van die fees, vorm baie van die elemente wat ondersoek is deel van die bestuursproses.
- Daar bestaan duidelike ongemak met die simboliese identiteit, wat verdere leemtes in die bestuur van die nuwe korporatiewe identiteit aandui.
- Daar bestaan ook 'n leemte wat die bestuur van die gedragidentiteit betref.
- Alhoewel die Absa KKNK poog om strukturele ondersteuningstelsels daar te stel om die korporatiewe identiteitsbestuur se sukses te bevorder, moet daar ten opsigte van taakverdeling duideliker onderskeid getref word om die bestuur van die gedragidentiteit suksesvol te maak.
- Die missie en visie van die fees, sowel as die korporatiewe kultuur, dra definitief by tot effektiewer korporatiewe identiteitsbestuur van die Absa KKNK.

Deur die beantwoording van Navorsingsvraag 2 word Navorsingsdoelwit 2 van hierdie ondersoek ook bereik: *Om te bepaal hoe die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK bestuur word.*

5.2.3 Navorsingsvraag 3

Tot watter mate voldoen die korporatiewe identiteitsbestuur van die Absa KKNK aan die vereistes van goeie belangegroepverhoudinge?

Die korporatiewe identiteitsbestuur voldoen totaal aan die kriteria vir positiewe belangegroepverhoudinge, en 'n duidelike verband bestaan tussen die korporatiewe identiteitsbestuur en die belangegroepverhoudinge.

Uit die uiters positiewe belangegroepverhoudinge was dit duidelik dat die korporatiewe identiteitsbestuur suksesvol is in die bevordering van hierdie verhoudinge.

Dit was uit die resultate opmerklik dat die verhoudinge, net soos die korporatiewe identiteit van die fees, individueel volgens die behoeftes van elke belangegroep bestuur word en dat die impak daarvan baie groot en voordelig vir die fees is.

Die beantwoording van Navorsingsvraag 3 is gerig deur die volgende teoretiese argument:

Suksesvolle bestuur van die korporatiewe identiteit het 'n positiewe invloed op die belangegroepverhoudinge.

Deur Navorsingsvraag 3 te beantwoord, word Navorsingsdoelwit 3 ook bereik: *Om te bepaal tot watter mate die korporatiewe identiteitsbestuur van die Absa KKNK voldoen aan die vereistes van goeie belangegroepverhoudinge.*

5.2.4 Algemene Navorsingsvraag

Wat is die ooreenkoms tussen korporatiewe identiteitsbestuur en die belangegroepverhoudinge van die Absa KKNK?

Uit die beantwoording van die spesifieke navorsingsvrae en die bereiking van al die spesifieke navorsingsdoelwitte, is dit moontlik om die algemene navorsingsvraag te beantwoord en daarmee saam te voldoen aan die algemene doelwit van die studie.

Daar is verseker 'n oorhoofse positiewe verband tussen die korporatiewe identiteitsbestuur en die belangegroepverhoudinge van die Absa KKNK. Dus kan gesê word dat daar 'n ooreenkoms bestaan tussen die korporatiewe identiteitsbestuur die belangegroepverhoudinge van die fees. Dus dra effektiewe korporatiewe identiteitsbestuur by tot positiewe belangegroepverhoudinge.

Na aanleiding van die vergelyking tussen die korporatiewe identiteitsbestuur en die belangegroepverhoudinge van die fees kan die volgende belangrike gevolgtrekkings gemaak word:

- Die positiewe ooreenstemming tussen korporatiewe identiteitsbestuur en die verhouding met belangegroeppe dui daarop dat hierdie twee aspekte interafhanklik is.
- Hierdie ooreenstemming dui ook daarop dat daar 'n parallel getrek kan word tussen die skakelberoep van die Absa KKNK en dié van organisasies uit ander industrieë.
- Die resultate beklemtoon wel spesifieke unieke eienskappe wat die Absa KKNK van ander sektore onderskei. Hierdie unieke kenmerke sluit in dat die fees en sy belangegroeppe die verhouding tussen hulle meer emosioneel as pragmaties beskou. Dit is duidelik uit die feit dat die belangegroepverhoudinge relatief meer positief is as die korporatiewe identiteitsbestuur. Dit is ook opvallend dat individuele aandag aan belangegroeppe (betreffende korporatiewe identiteitsbestuur sowel as belangegroepverhoudinge) baie positiewe resultate lewer.

Die Algemene Navorsingsvraag is beantwoord deur die algemene teoretiese stelling in ag te neem:

Indien die kunste-industrie (daarby ingesluit die kunstefeeste) wil groei en floreer, is dit noodsaaklik dat die vaardighede, tegnieke en navorsingsmetodologieë wat deur ander industrieë geïmplementeer word in die strewe na mededingende voordeel, wins, groei en volhoubaarheid, ook op die kunste toepaslik gemaak moet word (Opperman, 2004). In die konteks van die skakelberoep beteken dit dat die beginsels van korporatiewe identiteitsbestuur en belangegroepverhoudinge soos in ander industrieë toegepas moet word.

Die beantwoording van die Algemene Navorsingsvraag bereik die Algemene Navorsingsdoelwit:
Om te bepaal wat die ooreenkoms tussen korporatiewe identiteitsbestuur en die belangegroepverhoudinge van die Absa KKNK is.

5.3 Aanbevelings

Die praktiese aanbevelings word na aanleiding van die gevolgtrekkings oor die ondersoekkeenheid – die Absa KKNK en sy belangegroepe – gemaak, en kan nie noodwendig op ander instansies van toepassing gemaak word nie. Dit kan egter vir die kunste-omgewing 'n aanduiding wees van uitdagings en tekortkominge in kunstebestuurskwessies.

5.3.1 Aanbevelings rakende korporatiewe identiteitsbestuur

Aan bevelings ten opsigte van die elemente van korporatiewe identiteitsbestuur word afsonderlik gemaak.

5.3.1.1 Korporatiewe identiteit

Die korporatiewe identiteit van die Absa KKNK is oor die algemeen positief, maar enkele aanbevelings rakende die korporatiewe identiteit en die bestuur daarvan kan gemaak word:

- Die Absa KKNK se korporatiewe identiteit verskil in fokus tussen die verskillende belangegroepe. Omdat die belangegroepe se divers is (Van Graan, 2004), en omdat beeldvorming 'n dinamiese en geïndividualiseerde proses is (Markwick & Fill, 1997:395), moet die Absa KKNK voortgaan om die korporatiewe identiteit van die fees aan te pas na gelang van die belangegroep waarop dit gemik is.
- Die praktiese probleme en huidige ongemak met 'n nuwe naam, logo en kleure is sake wat die feesbestuur se aandag behoort te geniet. Dit is te verstane dat daar 'n aanpassingsperiode sal wees wanneer die visuele identiteit verander, maar 'n negatiewe identiteit het die potensiaal om die fees baie skade te berokken.
- Die Absa KKNK se missie en visie vorm aktief deel van die korporatiewe identiteit, en word gebruik om praktiese kommunikasie-aksies te rig. Hierdie missie- en visie-ingesteldheid van die Absa KKNK is verblydend.

- Dit beteken dat daar strategies omgegaan word met die korporatiewe identiteit en dat die skakelfunksie van die fees volgens die fokus en strategie van die totale organisasie gerig word.
- Die Absa KKNK moet voortgaan om hoë prioriteit te gee aan die gedrag van die werknemers. Hierdie identiteitselement is 'n groot bydraer tot die totale korporatiewe identiteit (Cornelissen & Elving, 2003:118, Melewar & Storrie, 2001:3).
- Dit wil voorkom of die skep van terugvoerkanale aan die belangegroepe van die fees min aandag geniet. Die Absa KKNK erken dat daar te min terugvoergeleentheid vir die kunstenaars is, en dat die media hulle terugvoer in publikasies vrystel. Die fees behoort daadwerklike aandag te gee aan die skep en onderhou van dialoog en oop kanale vir terugvoer. Die onverskillige houding jeens terugvoer kan die totale identiteit skade berokken.
- Die Absa KKNK moet dringend aandag skenk aan die opstel van die formele skakelstrategie. Hierdie dokument is nodig om alle skakel-aksies te rig en om die korporatiewe identiteit te bestuur.
- Strukturele kwessies moet ook aandag geniet omdat die belangegroepe en die fees self 'n tekort aan terugvoerkanale ervaar. Beter riglyne oor watter personeel skakeling met watter belangegroepe hanteer, gespreksforums na afloop van die jaarlikse fees wat die belangegroepe kans gee om terugvoer te gee, en 'n klagtestelsel waar belangegroepe hul probleme kan aanmeld, kan alles help om hierdie probleem te oorbrug.

5.3.1.2 Korporatiewe beeld

Aanbevelings rakende die korporatiewe identiteit word gemaak na aanleiding van die korporatiewe beeld van die fees by belangegroepe:

- Kwessies soos die tegniese diens tydens die jaarlikse Absa KKNK en onsedelikheid by die fees is sake wat die beeld van die belangegroepe beïnvloed en aandag behoort te geniet.

- Soos verwag, is die belangegroepe effens ongemaklik met die nuwe visuele identiteit van die Absa KKNK. Dit is belangrik dat die fees daadwerklik aandag hieraan skenk om die nuwe Absa KKNK bekend en bemind te maak by die belangegroepe.
- Die Absa KKNK behoort óf 'n standhoudende posisioneringslyn te gebruik waarmee die belangegroepe bekend is, óf geen posisioneringslyn nie. Die feit dat die posisioneringslyn jaarliks verander, laat die belangegroepe verward en ongemaklik.
- Alhoewel die Absa KKNK voel dat die voorkoms van die geboue en kantore opgeskerp kan word, is die belangegroepe dit eens dat dit onbelangrik is. Die fees hoef dus nie aandag te skenk aan die verandering van die kantore en geboue nie.
- Die missie en visie van die fees is duidelik suksesvol as grondslag vir die korporatiewe identiteit. Die Absa KKNK behoort voort te gaan om aan hierdie visie- en missiestellings gestand te doen.
- Die Absa KKNK moet voortgaan om die optrede van die personeel kliënt-ingesteld te hou.
- Probleme met die hantering van klagtes dui daarop die terugvoerkanale en die vestiging van dialoog tussen die fees en sy belangegroepe opgeskerp moet word.
- Die Absa KKNK moet daarop let dat die mediaverteenwoordigers nie altyd seker is wie hul kontakpersoon by die fees is nie. Hierdie verwarring kan lei tot ongemak, en die fees moet seker maak dat die mediaskakelbeampte aan die mediaverteenwoordigers bekend is.
- Die Absa KKNK behoort beter te kommunikeer oor sake soos gemeenskapsbetrokkenheid, transformasie en vaardigheidsontwikkeling ter bemagtiging van sy personeel.
- Die verblyfkantoor se diens behoort opgeskerp te word. Verskeie klagtes hieroor dui op 'n besliste leemte.

5.3.1.3 Korporatiewe identiteitsbestuur

Alhoewel die korporatiewe identiteit breedweg goed bestuur word, bestaan daar enkele leemtes:

- Die Absa KKNK moet dringend aandag skenk aan die opstel van die formele skakelstrategie om sodoende alle skakel-aksies te rig en om die korporatiewe identiteit konsekwent te bestuur.
- Strukturele kwessies moet ook aandag geniet omdat die belangegroepe en die fees self 'n tekort aan terugvoerkanale ervaar. Beter riglyne oor watter personeel skakeling met watter belangegroepe hanteer, gespreksforums na afloop van die jaarlikse fees wat die belangegroepe kans gee om terugvoer te gee, en 'n klagtestelsel waar belangegroepe hul probleme kan aanmeld, kan alles help om hierdie probleem te oorbrug.

5.3.2 Aanbevelings oor die belangegroepverhoudinge tussen die Absa KKNK en sy belangegroepe

Uit die antwoord op die navorsingsvrae kan die volgende aanbevelings gemaak word:

- Die stand van die belangegroepverhoudinge is by uitstek positief. Die Absa KKNK se feespersoneel moet hierdie positiewe kenmerk gebruik tot voordeel van die fees en sy belangegroepe.
- Alhoewel geen belangegroep negatiewe kommentaar gelewer het oor hul verhouding met die Absa KKNK nie, is dit uit die resultate duidelik dat die Absa KKNK belangegroepverhoudinge nie as die middelpunt van hul skakel-aksies sien nie. Die Absa KKNK moet daarom fokus op die belangrikheid van belangegroepverhoudinge vir die fees en sy funksies.

5.3.3 Aanbevelings uit die ooreenstemming tussen korporatiewe identiteitsbestuur en die belangegroepverhoudinge

Die beantwoording van die algemene navorsingsvraag lei tot die volgende finale aanbevelings:

- Die interafhanklikheid tussen korporatiewe identiteitsbestuur en die verhouding met belangegroepe moet aktief deur die Absa KKNK se bestuur en personeel erken word en skakel-aksies moet daarop gerig wees om die interafhanklikheid tot voordeel van die fees aan te wend.
- Uit die resultate kom dit na vore dat die Absa KKNK se skakelfunksie gemeet kan word aan die breë riglyne wat vir ander industrieë gebruik word, maar dat die unieke kenmerke van die fees as kunste-organisasie sonder winsoogmerk in ag geneem moet word. Hierdie unieke kenmerke is die emosionele ingesteldheid van die fees en sy belangegroepe, veral ten opsigte van hul verhouding en die belangrikheid van geïndividualiseerde korporatiewe identiteit en verhoudingsbestuur volgens die behoeftes van die onderskeie belanghebbendes.

5.4 Bydraes en leemtes van die studie

Die leemtes wat in die uitvoering van hierdie ondersoek kon ontstaan, en die meganismes wat hierdie leemtes geminimaliseer het, kan soos volg opgesom word:

- 'n Soortgelyke studie is nog nie onderneem nie en daar bestaan geen geskiedkundige kennis oor korporatiewe identiteit en beeld en belangegroepverhoudinge in die kunste-industrie in Suid-Afrika nie. Dit veroorsaak dat die navorser geen riglyne kan gebruik vir die verhoging van geldigheid binne die spesifieke konteks nie. Om hierdie leemte sover moontlik uit te skakel, het die navorser 'n verkennende studie geloods om die navorsingsveld oop te stel. 'n Verkennende studie is gepas vir onderwerpe/omgewings waarvoor min of geen formele navorsing bestaan nie.

- Dit is moontlik dat die respondente hul antwoorde aangepas het by dit wat hulle dink die navorser wou hoor. Dit is ook moontlik dat die borge van die fees, die Absa KKNK se korporatiewe identiteit goedgepraat het omdat die borge hulself vrywilliglik daaraan verbind het en omdat hulle eie identiteit ook deur die Absa KKNK reflekteer na die breër publiek. Wat die kunstenaars en die media betref, is daar egter nie 'n voor die hand liggende rede waarom bevooroordeelde menings gelug sou word nie.
- Die navorser se vooroordele in 'n studie, veral 'n kwalitatiewe studie, is altyd teenwoordig. Alhoewel hierdie studie gegrond word op 'n interpretatiewe benadering, kan die vooroordele en subjektiwiteit van die navorser steeds die resultate beïnvloed. Deur 'n definitiewe navorsingsmetode te volg en erkende tegnieke te gebruik vir data-insameling en datavaslegging is hierdie leemte egter beperk.

Die studie het 'n bydrae gemaak deur die onderwerp oop te stel vir verdere ondersoek. Kunstebestuur in Suid-Afrika kry min aandag van navorsers, en hierdie bloeiende industrie kan baat by formele navorsing.

5.5 Slot

Die Absa KKNK se deurslaggewende rol in die kunste-industrie is onbetwyfelbaar. Van Rensburg (1998:47) beskryf die rol van die kunstefees nie net ten opsigte van die Afrikaanse gemeenskap wat die fees bedien nie, maar ook ten opsigte van die belangrikheid van die Absa KKNK vir die totale Suid-Afrika.

Dit is dan ook nie net die teatervertonings, musiekkonserte, samesyn van mense en ontspanne atmosfeer gekonsentreerd op een plek en een tyd wat die bydrae van die Absa KKNK definieer nie, maar ook die bemagtiging van die kunste-industrie en die behoud van kultuurerfenis (Hauptfleisch, 2003:274) wat boublokke vorm vir 'n gesonder gemeenskap (Meiring, 2006:8).

Die unieke uitdagings wat die Absa KKNK aanpak en grotendeels oorwin, die rol van die fees in Suid-Afrika, en die kunste-industrie se onsekere toekoms noop die Absa KKNK om nie net op die filosofiese doel van die fees te konsentreer nie, maar om ook noukeurig aandag te gee aan die bestuursaspekte daarvan.

Deel van hierdie bestuurstaak is die bestuur van belangegroepverhoudinge en al die komponente wat deel uitmaak daarvan.

Die belangrikste gevolgtrekking in hierdie ondersoek is dat die Absa KKNK 'n formele skakelstrategie behoort te formuleer. Strategiese riglyne en die voortvloeiende praktiese toepassings sal baie van die probleme ondervang wat met die korporatiewe identiteitsbestuur ondervind word.

Een van die belangrike sake wat deurlopend in die ondersoek na vore kom, is dat alhoewel die Absa KKNK 'n organisasie sonder winsoogmerk is (Absa KKNK, 2006), die feespersoneellede voel dat die Absa KKNK onderwerp word aan dieselfde eise as wat van toepassing is in die sektor wat wel winsoogmerke het.

Dit is egter opmerklik dat die respondente wat die Absa KKNK in hierdie studie verteenwoordig het, gereeld aanvoer dat sekere skakelfunksies nie aandag kry nie en dat sekere foute verskoon kan word vanweë die fees se nie-winsmotief-aard. Dit is waar dat die fees eiesoortige kenmerke en omstandighede het, maar as die Absa KKNK op hul sukses wil voortbou en as 'n korporatiewe organisasie wil bekendstaan, moet die fees aan dieselfde kriteria gemeet word as ander industrieë.

Dit is verblydend dat al die leemtes wat in die bestuur van die fees se korporatiewe identiteit ondervind word, oplosbaar is en geen skade aan die Absa KKNK se verhouding met sy belangegroep tot gevolg het nie.

Daar word gehoop dat die resultate, gevolgtrekkings en aanbevelings van hierdie studie kan bydrae tot die bemagtiging van kunste-administrateurs om beter bestuurstegnieke aan die dag te lê sodat die Absa KKNK kan groei en floreer as integrale deel van die Suid-Afrikaanse kunstelandskap.

Bronnelys

ALESSANDRI, S.W. 2001. Modelling corporate identity: a concept explication and theoretical explanation. *Corporate communications: an international journal*, 6(4):173-182.

ANON. 2001. Qualitative Research. Human Research Ethics Handbook. [Web:] <http://www.health.gov.au/nhmrc/hrecbook> [Datum van gebruik: 27 April 2005].

ARGENTI, P.A. 1998. Corporate communications. 2nd ed. Boston, Mass. : McGraw-Hill. 258 p.

BABBIE, E. 2004. The practice of social research. 10th ed. Belmont, Calif. : Wadsworth and Thompson. 498 p.

BADENHORST, C. 2002. Die toepassing van korporatiewe beeld op die internet: riglyne vir mikro-organisasies. Potchefstroom : PU vir CHO. (Verhandeling – MA). 213 p.

BALMER, J.M.T. & SOENEN, G.B. 1999. The acid test of corporate identity management. *Journal of marketing management*, 15:69-92.

BARRIBALL, K.L & WHILE, A. 1994. Collecting data using a semi-structured interview: a discussion paper. *Journal of advanced nursing*, 19:328-335.

BASKIN, O.W., ARONOFF, C. & LATTIMORE, D.L. 1997. Public relations: the profession and the practice. 4th ed. New York : McGraw-Hill. 523 p.

BAXTER, L.A. & BABBIE, E. 2004. The basics of communication research. Belmont, Calif. : Wadsworth & Thompson. 496 p.

BERG, B.L. 2001. Qualitative research methods for the social sciences. 4th ed. Boston, Mass. : Allyn & Bacon. 304 p.

BERNSTEIN, D. 1986. Company image and reality: a critique of corporate communications. London : Holt, Rinehart and Winston. 261 p.

BOTHA, S. 2004. Blindelinge passie teen beterwete in. LitNet: Groot Kunstefees- en teaterindaba. [Web:] <http://www.litnet.co.za> [Datum van gebruik: 17 September 2004].

BOWERS, V. 2000. Communication at cultural non-profits. *Public relations tactics*, 7(4):11-13, April.

BRODY, E.W. & STONE, G.C. 1989. Public relations research. New York : Praeger. 286 p.

BROOM, G.M., CASEY, S. & RITCHEY, J. 2000. Concept and theory of organization-public relationships. (In Ledingham, J.A. & Bruning, S.D., eds. Public relations as relationship management: a relational approach to the study and practice of public relations. Mahwah, N.J. : Lawrence Erlbaum. p. 3-21.).

BRUNIG, S.D. & GALLOWAY, T. 2002. Expanding the organisation-public relationship scale: exploring the role that structural and personal commitment play in organisation-public relationships. *Public relations review*, 29:309-319.

BRUNIG, S.D. & LEDINGHAM, J.A. 1999. Relationships between organisations and publics: Development of a multi-dimensional organisation-public relationship scale. *Public relations review*, 25(2):157-170.

BURGER, K. 2003. Kunstefeeste moenie teaters word. Beeld Plus. April. 14. [Web:] http://www.news24.com/Beeld/Plus/0,,3-175_1348073,00.html [Datum van gebruik: 27 Februarie 2005].

BURGER, K. 2004. Kunstejoernalistiek is besig om 'n stille dood te sterf. LitNet: Groot Kunstefees- en teaterindaba. [Web:] <http://www.litnet.co.za> [Datum van gebruik: 14 September 2005].

CORNELISSEN, J.P. & ELVING, W.J.L. 2003. Managing corporate identity: an integrative framework of dimensions and determinants. *Corporate communications: an international journal*, 8(2):114-120.

CORNELISSEN, J.P. & HARRIS, P. 2004. Interdependencies between marketing and public relations disciplines as correlates of communication organisation. *Journal of marketing management*, 20:237-264.

DE BUSSY, N. & EWING, M. 1997. The stakeholder concept and public relations: tracking the parallel evolution of two literatures. *Journal of communication management*, 2(3):222-229.

DENZIN, N.K. & LINCOLN, Y.S., eds. 1994. Handbook of qualitative research. Thousand Oaks, Calif. : Sage. 643 p.

DONALEK, J.G. 2005. The interview in qualitative research. *Urologic nursing*, 25(2):124-125.

DROBIS, D. 1993. Building brand equity with public relations. *Management Review*, 82(5)52-56. [In EBSCOHost : Business Source Premier, Full display : <http://www.sa.ebsco.com>] [Datum van gebruik: 2 Maart 2007].

DUNHAM, L., FREEMAN, R.E. & LIEDTKA, J. 2006. Enhancing stakeholder practice: a particularized exploration of community. *Business ethics quarterly*, 16(1):23-42.

DU PLOOY, G.M. 2002. Communications research: techniques, methods and applications. Lansdowne : Juta. 213 p.

FITCHETT, J.A. & MCDONAGH, P. 2000. A citizen's critique of relationship marketing in risk society. *Journal of strategic marketing*, 8(1):209-222.

FOURIE, L.M. 2004. Kwalitatiewe inhoudsanalise (KOI 423). Potchefstroom : NWU. 8 p. (Leergedeelte 4.3).

FREEMAN, R.E. & PHILLIPS, R.A. 1996. Efficiency, effectiveness, and ethics: a stakeholder view. *The international annual of practical philosophy & methodology*. 65-81.

FREEMAN, R.E. & LEED, D.L. 1983. Stockholders and stakeholders: a new perspective on corporate governance. *California management review*, 15(3):88-106, Spring.

FREEMAN, R.E., WICKS, A.C. & PARMAR, B. 2004. Stakeholder theory and "The corporate objective revisited". *Organization science*, 15(3)364-369.

FRIEDMAN, A.L. & MILES, S. 2002. Developing stakeholder theory. *Journal of management studies*, 39(1)1-12, January.

GRUNIG, J.E. 1992. Communication, public relations and effective organizations: an overview of the book. (*In* Grunig, J.E., *ed.* Excellence in public relations and communication management. Hillsdale, N.J. : Lawrence Erlbaum. p. 9-21.)

GRUNIG, J.E. 1993. Image and substance: From symbolic to behavioral relationships. *Public relations review*, 19(2):121-139.

GRUNIG, J.E. 2002. Qualitative methods for assessing relationships between organizations and publics. *The Institute for Public Relations* [Web:] http://www.instituteforpr.com/relationships.phtml?article_id=2002_relationships.org_public [Datum van gebruik: 18 September 2006].

GRUNIG, J.E. & GRUNIG, L.A. 1998. The relationship between public relations and marketing in excellent organizations: evidence from the IABC study. *Journal of marketing communications*, 4:141-162.

GRUNIG, L.A., GRUNIG, J.E. & EHLING, W.P. 1992. What is an effective organization? (*In* Grunig, J.E., *ed.* Excellence in public relations and communication management. Hillsdale, N.J. : Lawrence Erlbaum. p. 66-82.)

GRUNIG, J.E. & HAUNG, Y. 2000. From organizational effectiveness to relationship indicators: antecedents of relationships, public relations strategies, and relationship outcomes. (*In* Ledingham, J.A. & Bruning, S.D., eds. Public relations as relationship management: a relational approach to the study and practice of public relations. Mahwah, N.J. : Lawrence Erlbaum. p. 23-53.)

GRUNIG, J.E. & HUNT, T. 1984. Managing public relations. New York : Holt, Rinehart and Winston. 278 p.

GUTH, W.D. & MARSH, C. 2003. Public relations: a values-driven approach. 2nd ed. Boston, Mass. : Allyn & Bacon. 600 p.

HATCH, M.J. & SCHULTS, M. 1997. Relations between organizational culture, identity and image. *European journal of marketing*, 71(2):356-365.

HAUPTFLEISCH, T. 2001. The eventification of Afrikaans culture – some thoughts on the Klein Karoo Nasionale Kunstefees (KKNK). *South African theatre journal*, 15(1):169-177.

HAUPTFLEISCH, T. 2003. The cultural bazaar: thoughts on festival culture after a visit to the 2003 Klein Karoo National Arts Festival (KKNK) in Oudtshoorn. *South African theatre journal*, 17(1):258-275.

HAUPTFLEISCH, T. 2004. Wie se fees is dit nou eintlik? LitNet: Groot Kunstefees- en teaterindaba. [Web:] <http://www.litnet.co.za> [Datum van gebruik: 14 September 2005].

HENNING, E., VAN RENSBURG, W. & SMIT, B. 2004. Finding your way in qualitative research. Pretoria : Van Schaik. 179 p.

HEYNEMAN, L. 2004. 'n Opgewasemde spieël. LitNet: Groot Kunstefees- en teaterindaba. [Web:] <http://www.litnet.co.za> [Datum van gebruik: 17 September 2004].

HOFMEYR, S. 2004. Verbreding – én shopping and f*cking – is broodnodig. LitNet: Groot Kunstefees- en teaterindaba. [Web:] <http://www.litnet.co.za> [Datum van gebruik: 17 September 2004].

HOLSTI, O.R. 1969. Content analysis for the social sciences and humanities. Reading Mass. : Addison-Wesley. 298 p.

HSIA, H.J. 1988. Mass communications research methods: a step-be-step approach. Hillsdale, N.J. : Lawrence Erlbaum. 629 p.

JACOBSON, M.C. 2001. A review of the corporate identity management process. Johannesburg : WITS. (Dissertation – MBA). 166 p.

JAHANSOOZI, J. 2002. Public relations and the relational perspective: an exploration of relationship characteristics. Researching an appropriate framework for evaluating the relationships between publics and organisations. Paper read at the 9th *International Public Relations Research Symposium* held at Lake Bled, Slovenia. 21 p. (unpublished)

KAKABADSE, A & KORAC-KAKABADSE, N. 2002. Corporate governance in South Africa: evaluation of the King II Report. *Journal of change management*, 2(4):305-316.

KAZOLEAS, D., KIM, Y. & MOFFIT, M. 2001. Institutional image: a case study. *Corporate communications: an international journal*, 6(4):205-216.

KIDDER, L. 1981. Wrightsman and Cook's research methods in social relations. New York : Holt, Rinehart and Winston. 452 p.

KKNK. 2005. Kunstenaarsinligting. [Web:] <http://www.karoofees.co.za> [Datum van gebruik: 5 September 2005].

KKNK. 2006. Korporatiewe inligting. [Web:] <http://www.karoofees.co.za> [Datum van gebruik: 3 Junie 2006].

LABUSCHAGNE, F.J. & EKSTEEN, L.C. 1983. Verklarende Afrikaanse woordeboek. 8ste uitgawe. Pretoria : Van Schaik. 1117 p.

LEDINGHAM, J.A. 2003. Explicating relationship management as a general theory of public relations. *Journal of public relations research*, 15(2):181-198.

LEDINGHAM, J.A & BRUNIG, S.D. 1998. Relationship management in public relations: dimensions of an organisation-public relationship. *Public relations review*, 24(1):55-65.

LEEDY, P.D. & ORMOND, J.E. 2000. Practical research: planning and design. 7th ed. Upper Saddle River, N.J. : Merrill Prentice Hall. 337 p.

LE ROUX, T. 2005. Adapting communication satisfaction and relationship scales to a third-world country context. Paper read at the 12th *International Public Relations Research Symposium* held at Lake Bled, Slovenia. 23 p.

LINDLOF, T.R. & TAYLOR, B.C. 2002. Qualitative communication research methods. New York : Sage. 376p.

LUBBE, B.A. & PUTH, G. 2002. Public relations in South Africa: A management reader. Isando : Butterworth. 297 p.

MARKWICK, N. & FILL, C. 1997. Towards a framework for managing corporate identity. *European Journal of Marketing*, 31(5/6). [In EBSCOHost : Business Source Premier, Full display : <http://www.sa.ebsco.com>] [Datum van gebruik: 4 Maart 2004].

MARSHALL, C. & ROSSMAN, B. 1999. Designing qualitative research. 3rd ed. Santa Monica, Calif. : Sage. 224 p.

MAYRING, P. 2000. Qualitative content analysis. *Forum: qualitative social research*, 1(2). [Web:] <http://qualitative-research.net/fgs> [Datum van gebruik: 19 Maart 2006].

MEDJS, M. 2002. The myth of manageability of corporate identity. *Corporate reputations review*, 5(1):20-34.

MEIRING, K. 2004. Hooibale gaandeweg minder. LitNet: Groot Kunstefees- en teaterindaba. [Web:] <http://www.litnet.co.za> [Datum van gebruik: 17 September 2004].

MEIRING, K. 2006. Die kunstefeeste in SA: lekker partytjie of steunpilaar vir die kunste? Voordrag gelewer as deel van die *Nasionale Kunstebestuursimposium 2006* gehou in Potchefstroom, Suid-Afrika. 8 p.

MEIRING, M. 2004. Sekulêre nagmaal vir die Afrikanergees. LitNet: Groot Kunstefees- en teaterindaba. [Web:] <http://www.litnet.co.za> [Datum van gebruik: 14 September 2004].

MELEWAR, T.C. & WOOLDRIDGE, A.R. 2001: The dynamics of corporate identity: a review of a process model. *Journal of communication management*, 5(4):327-340.

MERSHAM, G.M., RENSBURG, R.G. & SKINNER, J.C. 1995. Public relations, development and social investment: a Southern African perspective. Pretoria : Van Schaik. 310 p.

NOFAL, J. 1997. Fourie laat kuns in die Karoo gedy: die gesig agter die syfers. *Finansies & Tegniek*, 49(12):32, Mrt. 28.

ODENDAAL, F.F. & GOUWS, R.H. 2006. Verklarende handwoordeboek van die Afrikaanse taal. 5de uitg. Kaapstad : Pearson. 1448 p.

OLSEN, W. 2004. Triangulation in social research: qualitative and quantitative methods can really be mixed. (In Holborn. M., ed. 2004. *Developments in sociology*. Ormskirk : Causeway Press. Full display: <http://www.ccsr.ac.uk/staff/triangulation.pdf> [Datum van gebruik: 20 Junie 2005]).

OPPERMAN, D. 2004. When going fishing, take the right bait: How to be true to yourself and still make a living in the performing arts. LitNet: Groot Kunstefees- en teaterindaba. [Web:] <http://www.litnet.co.za> [Datum van gebruik: 17 September 2004].

PALMERINO, M.B. 1999. Take a quality approach to qualitative research. *Honomichi*, 7:35.

PHILLIPS, R., FREEMAN, R.C. & WICKS, C. 2003. What stakeholder theory is not. *Business Ethics Quarterly*. 13(4):479-502. [In EBSCOHost : Business Source Premier, Full display: <http://www.sa.ebsco.com>] [Datum van gebruik: 19 April 2005].

PODBREY, M. 1998. Pasop vir die krag van 'n fees! *Insig*, Mei. 26.

PREECE, H. & BASSON, H. 2001. Loop lig vir IMF-optimisme : groeivoorsigte, pot goud aan die einde van die reënboog? *Finansies & Tegniek*: 12, Mei. 4.

PRICE, B. 2002. Laddered questions and qualitative data research interviews. *Journal of advanced nursing*, 37(3):273-281.

PRUZAN, P. 2001. Corporate reputation: image and identity. *Corporate reputation review*, 4(1):50-64.

RENSBURG, R.S. & CANT, M. 2002. Public relations: a South African perspective. Sandown : Heinemann. 314 p.

ROBINSON, M. 2004. Broers en susters, laat ons bid en klap. LitNet: Groot Kunstefees- en teaterindaba. [Web:] <http://www.litnet.co.za> [Datum van gebruik: 14 September 2004].

RUBIN, R.B., RUBIN, A.M. & PIELE, L.J. 2005. Communication research: strategies and sources. 6th ed. Belmont, Calif. : Wadsworth & Thompson. 353 p.

RUSSEL, J.T. & LANE, W.R. 2001. Kleppner's advertising procedure. 15th ed. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall. 697 p.

SAAYMAN, M. & SAAYMAN, A. 2004. Economic impact of cultural events. *South African journal of economic and management sciences*, 7(4):629-641.

SAAYMAN, M. & SAAYMAN, A. 2005. Economic impact of the Klein Karoo Nasionale Kunstefees. *Ongepubliseerd*.

SHENTON, A.K. & HAYTER, S. 2004. Strategies for gaining access to organisations and informants in qualitative studies. *Education for information*, 22:223-231.

SMIT, M.T. 1998. The importance of internal image in the total corporate image formation process, with specific reference to Bonnita. Stellenbosch : US. (Dissertation – MEcon). 137p.

SPENCER, C. 2005. Relationships are reputation. *Strategic communication management*, 9(4):9.

SPIILKA, R. 1993. The value of a flexible, cautionary approach to data gathering in qualitative research. *The bulletin*, 40-41, Sept.

STACKS, D.W. 2002. Primer of public relations research. New York : Guilford. 318 p.

STEYN, B. & PUTH, G. 2000. Corporate communication strategy. Sandown : Heinemann. 241 p.

STRATIGOS, A. 2003. Managing up: stakeholder relationship imperatives. *Industry insights*. 69-71. March/April. [Web:] <http://www.onlinemag.net> [Datum van gebruik: 18 September 2005].

TAKALA, T. & UUSITALO, O. 1996. An alternative view of relationship marketing: a framework for ethical analysis. *European journal of marketing*. 30(2):45-60.

TRENHOLM, S. & JENSEN, A. 1992. Interpersonal communication. 2nd ed. Belmont, Calif. : Wadsworth. 443 p.

U.S. INTERNATIONAL GRANTMAKING. 2006. Country information: South Africa.

[Web:] <http://www.usig.org> [Datum van gebruik: 7 Junie 2006].

VAN DEN BOSCH, A.L.M., DE JONG, M.T.D. & ELVING, W.J.L. 2006. Managing corporate visual identity: use and effects of organizational measures to support a consistent self-representation. *Public relations review*. 30(1):225-234.

VAN DER WALT, D. 1999. Kultuur en sake vat hande : sake en nywerheid. *Finansies & Tegniek*, 51(10):50, Mrt. 12.

VAN GRAAN, M. 2004. Talking theatre and walking the hard line. LitNet: Groot Kunstefees- en teaterindaba. [Web:] <http://www.litnet.co.za> [Datum van gebruik: 17 September 2004].

VAN HEERDEN, L. 1998. Die korporatiewe beeld van Nedbank by 'n geselekteerde groep kliënte. Potchefstroom : PU vir CHO. (Verhandeling – MCom). 243 p.

VAN OMMEN, H., STERK, R. & VAN KUPPENVELD, E. 1990. De PR metode: een inleiding in de public relations. Groningen : Wolters-Noordhoff. 232 p.

VAN RENSBURG, C. 1998. As die dolosse praat. *Insig*. 46-47, Mei.

VAN RIEL, C.B.M. 1995. Principles of corporate communication. London : Prentice Hall. 239 p.

VAN RIEL, C.B.M. & BALMER, J.M.T. 1997. Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European journal of marketing*, 31(5/6):340-355.

VINCENT, L. 1999. Marketing vs. public relations. *Bank management*, 31(11):18.

WERNLI, M.J. 1993. Colours in corporate identity and image. Johannesburg : WITS. (Dissertation – MBA). 154 p.

WEST, R. & TURNER, L.H. 2003. Introducing communication theory: analysis and application. New York : McGraw-Hill. 525 p.

WOODS, L., PRIEST, H. & ROBERTS, P. 2002. An overview of three different approaches to the interpretation of qualitative data. *Nurse researcher*, 10(1):1-9. [Web:] <http://www.nursing-standard.co.za/nurseresearcher-archive> [Datum van gebruik: 19 Maart 2006].