

**'n KONSEPTUELE MODEL VIR 'n
REKENAARGEBASEERDE
BESTUURSINLICHTINGSTELSEL VIR DIE
TOPBESTUUR VAN 'n ONDERWYSKOLLEGE**

deur

MARTHINUS PHILLIPPUS JONKER

B.Sc., B.Ed., T.H.O.D., Dip. Data.

Verhandeling voorgelê ter vervulling van die vereistes vir die graad

MAGISTER EDUCATIONIS

in Onderwysbestuur

in die

**DEPARTEMENT VAN VERGELYKENDE
OPVOEDKUNDE EN ONDERWYSBESTUUR**

in die

FAKULTEIT OPVOEDKUNDE

van die

**POTCHEFSTROOMSE UNIVERSITEIT VIR
CHRISTELIKE HOËR ONDERWYS**

Studieleier: **Professor P.C. van der Westhuizen**

Hulp-studieleier: **Professor P.J.S. Bruwer**

Potchefstroom

November 1990

DANKBETUIGING

Alle eer en lof kom in die eerste plek ons Hemelse Vader toe vir die genadegawes van gesondheid en talente om hierdie studie te kon voltooi.

Graag wens ek om die volgende persone te bedank vir daadwerklike hulp en bystand met hierdie navorsing:

- * Prof. P.C. van der Westhuizen, my studieleier, vir uitstekende leiding, hulp en motivering;
- * Prof. P.J.S. Bruwer vir sy belangrike bydrae as hulpleier;
- * Mev. Elsa Mentz vir haar hulp met die statistiese verwerking van die resultate;
- * Mnr. J.M.Frey vir sy bydrae tot die taalkundige versorging van hierdie verhandeling;
- * Die Transvaalse Onderwysdepartement vir studie-verlof, finansiële hulp en toestemming om die navorsing te mag doen;
- * Die rektore en ander lede van die topbestuur verbonde aan onderwyskolleges in Transvaal vir die vriendelike ontvangs en bydrae tot hierdie studie;
- * My vader, Mnr. A.S.Jonker, vir sy aanmoediging om verder te studeer;
- * My vrou, Harda, vir daadwerklike hulp met die proeflees en steun tydens die studie.

INHOUDSOPGAWE

HOOFSTUK 1

ORIENTERING

1.1	INLEIDING	1
1.2	PROBLEEMSTELLING	1
1.3	DOEL MET DIE NAVORSING	3
1.4	METODE VAN NAVORSING	4
1.4.1	Literatuurstudie	4
1.4.2	Empiriese ondersoek	4
1.5	TERREINAFBAKENING	5
1.6	VERLOOP VAN DIE NAVORSING	5
1.7	SAMEVATTING	6

HOOFSTUK 2

DIE BESTUURSTAKE VAN DIE TOPBESTUUR AAN ONDERWYSKOLLEGES

2.1	INLEIDING	7
2.2	OMSKRYWING VAN ONDERWYSBESTUUR	7
2.3	DIE BESTUURDERS VAN 'N ONDERWYSKOLLEGE	8
2.3.1	Topbestuur	9
2.3.2	Middelvlakbestuur	10
2.3.3	Laervlakbestuur	10
2.4	DIE BESTUURSTAKE AAN 'n ONDERWYSKOLLEGE	11

2.4.1	Algemeen	11
2.4.2	Beplanning as 'n bestuurstaak van die topbestuur van 'n onderwyskollege	12
2.4.2.1	Belangrikheid van beplanning vir topbestuur	13
2.4.2.2	Bepaling van doelstellings	15
2.4.2.3	Beleidsmaking as bestuurstaak van die topbestuur	16
2.4.2.4	Besluitneming as 'n bestuurstaak van topbestuur	17
2.4.2.4.1	Gestruktureerde besluitneming in 'n onderwyskollege	18
2.4.2.4.2	Ongestruktureerde besluite	18
2.4.2.4.3	Deelnemende besluitneming	19
2.4.2.4.4	Groepbesluitneming	19
2.4.2.4.5	Die besluitnemingsproses	20
2.4.2.5	Probleemoplossing as 'n bestuurstaak	22
2.4.2.6	Slaggate in die beplanningsproses	23
2.4.3	Organisering as 'n bestuurstaak van die topbestuur van 'n onderwyskollege	24
2.4.3.1	Omskrywing van 'n organisasie	24
2.4.3.2	Organisasies en stelsels	25
2.4.3.3	Die organisasie en sy omgewing	25
2.4.3.4	Organisasiestrukture	26
2.4.3.5	Die onderwyskollege as 'n organisasie	27
2.4.3.5.1	Oorkoepelende bestuur	30
2.4.3.5.2	Interne bestuur	31
2.4.3.6	Organisasiestrukture skepping as 'n taak van die topbestuur	33
2.4.3.6.1	Departementering	33
2.4.3.7	Delegering as 'n bestuurstaak van topbestuur	35
2.4.3.8	Koördinerings taak as 'n taak van topbestuur	36
2.4.4	Leidinggewing as 'n bestuurstaak van topbestuur	37
2.4.4.1	Verhoudingstigting as 'n taak van topbestuur	38
2.4.4.2	Kommunikasie deur die topbestuur van die onderwyskollege	39

2.4.4.2.1	Kommunikasiemedia	39
2.4.5	Beheeruitoefening as 'n bestuurstaak van topbestuur	41
2.4.5.1	Wie oefen beheer uit?	41
2.4.5.2	Wanneer word beheer uitgeoefen?	42
2.4.5.3	Hoe word beheer uitgeoefen?	42
2.5	SAMEVATTING	43

HOOFSTUK 3

INLIGTINGSKONSEPTE EN BESTUURSINLIGTINGSTELSELS

3.1	INLEIDING	44
3.2	DATA	44
3.3	INLIGTING	45
3.4	EIENSKAPPE VAN INLIGTING	45
3.5	DIE WAARDE VAN INLIGTING	46
3.6	VERWERKING VAN DATA	47
3.6.1	Datatoevoer	49
3.6.2	Verwerking en stoor van data	50
3.6.3	Afvoer van inligting	50
3.7	VLOEI VAN INLIGTING IN DIE ORGANISASIE	51
3.7.1	Die vloei van eksterne inligting	51
3.7.1.1	Inwaartse vloei van inligting	52
3.7.1.2	Uitwaartse vloei van inligting	52
3.7.2	Vloei van interne inligting	52
3.8	INLIGTINGSBEHOEFTE VAN DIE TOPBESTUUR	55
3.8.1	Inligting vir beplanning	55
3.8.2	Inligting vir organisering	56
3.8.3	Inligting vir leidinggewing	56

3.8.4	Inligting vir beheeruitoefening	57
3.9	STELSELS	58
3.9.1	Die omvang en struktuur van stelsels	59
3.9.2	Klassifikasie van stelsels	61
3.9.2.1	Geslote stelsels	61
3.9.2.2	Oop stelsels	61
3.9.3	Substelsels	62
3.10	INLIGTINGSTELSELS	62
3.11	BESTUURSINLIGTINGSTELSEL	63
3.12	GEREKENARISEERDE BESTUURSINLIGTINGSTELSEL	65
3.13	DIE SUBSTELSELS VAN 'n BESTUURSINLIGTINGSTELSEL	68
3.13.1	Besluitnemingsondersteuningstelsels (BOS)	68
3.13.2	Deskundige stelsels (DS)	71
3.13.3	Databasis	72
3.13.3.1	Databasisbestuurstelsel (DBBS)	73
3.13.3.2	Die databasisadministrateur (DBA)	74
3.13.3.3	Die gebruikers	75
3.13.3.4	Die inhoud van die databasis	75
3.13.3.5	Voordele van 'n databasisbenadering	77
3.13.3.6	Nadele van 'n databasis	78
3.13.4	Ander pakkette	78
3.13.4.1	Woordverwerking	79
3.13.4.2	Grafiese pakkette	79
3.13.4.3	Elektroniese pos	79
3.13.4.4	Telekonferensies	80
3.14	VEREISTES VIR 'n BESTUURSINLIGTINGSTELSEL	80
3.15	SAMEVATTING	82

HOOFSTUK 4

EMPIRIESE ONDERSOEK

4.1	INLEIDING	84
4.2	NAVORSINGSONTWERP	84
4.2.1	Die meetinstrument	85
4.2.1.1	Die onderhoudskedule	86
4.2.1.2	Die posvraelys	87
4.2.2	Konstruksie van die vraelys	89
4.2.3	Loodsondersoek	90
4.2.4	Finale vraelys	91
4.2.5	Administratiewe prosedures	91
4.2.6	Populasie	91
4.2.7	Statistiese tegnieke	92
4.3	INTERPRETERING VAN DIE DATA	93
4.3.1	Inleidende opmerking	93
4.3.2	Algemene gegewens	93
4.3.2.1	Ouderdom van die respondente	93
4.3.2.2	Rekenaarervaring van die respondente	94
4.3.2.3	Sienings ten opsigte van 'n gerekenariseerde inligtingstelsel	96
4.3.2.4	Rekenaargebruik by onderwyskolleges	97
4.3.2.5	Bydrae van rekenaarstelsel tot bestuurstaak	100
4.3.2.6	Die nodigheid van 'n inligtingsbestuurder	101
4.3.3	Inligtingsbehoefte van die respondente	103
4.3.3.1	Inligtingsbehoefte van die rektore	103
4.3.3.1.1	Inligting in verband met personeel	105
4.3.3.1.2	Inligting in verband met studente	106
4.3.3.1.3	Finansiële inligting	107

4.3.3.1.4	Inligting ten opsigte van fasiliteite	108
4.3.3.1.5	Gevolgtrekking	108
4.3.3.2	Inligtingsbehoefes van die vise-rektore	109
4.3.3.2.1	Inligting ten opsigte van personeel	111
4.3.3.2.2	Inligting in verband met studente	113
4.3.3.2.3	Finansiële inligting	114
4.3.3.2.4	Inligting ten opsigte van fasiliteite	115
4.3.3.2.5	Gevolgtrekkings	116
4.3.3.3	Inligtingsbehoefes van die registrateurs	117
4.3.3.3.1	Inligting in verband met personeel	119
4.3.3.3.2	Inligting in verband met studente	121
4.3.3.3.3	Finansiële inligting	122
4.3.3.3.4	Inligting ten opsigte van fasiliteite	122
4.3.3.4	Die inligtingsbehoefes van die assistent-registrateurs	123
4.3.3.4.1	Inligting in verband met personeel	125
4.3.3.4.2	Inligting in verband met studente	125
4.3.3.4.3	Finansiële inligting	126
4.3.3.4.4	Inligting ten opsigte van fasiliteite	126
4.3.3.4.5	Gevolgtrekkings	127
4.3.3.5	Inligtingsbehoefes van die gesamentlike topbestuur	127
4.3.4	Huidige stand van sake by onderwyskolleges	129
4.3.5	Bykomende inligting	132
4.3.6	Samevatting	133

HOOFSUK 5

SAMEVATTING, GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

5.1	SAMEVATTING	134
-----	-------------	-----

5.2.1	Gevolgtrekkings vanuit die literatuurstudie	135
5.2.2	Gevolgtrekkings vanuit die empiriese ondersoek	136
5.3	AANBEVELINGS	138
5.3.1	Riglyne vir die ontwikkeling van 'n model vir 'n bestuursinligtingstelsel vir die topbestuur	138
5.3.1.1	Model	138
5.3.1.2	Konseptuele model	139
5.3.1.3	Die databasis	141
5.3.1.4	Die databasisbestuurstelsel (DBBS)	141
5.3.1.5	Ondersteunende programme	142
5.3.1.6	Die rekenaarnetwerk	143
5.3.1.7	Die databasisadministrateur (DBA)	143
5.3.2	Moontlike voordele van die BIS soos voorgestel	143
5.3.3	Moontlike nadele van die model	144
5.3.4	Aanbevelings ten opsigte van die implementering van 'n bestuursinligtingstelsel	145
5.3.5	Aanbevelings vir verdere navorsing	147
5.4	TEN SLOTTE	147
	BRONNELYS	148
	BYLAE 1	156
	BYLAE 2	158
	BYLAE 3	165
	LYS VAN FIGURE	ix
	LYS VAN TABELLE	x
	OPSOMMING	xi
	SUMMARY	xii

LYS VAN FIGURE

Figuur 2.1	Vlakke van bestuur	9
Figuur 2.2	Die verwantskap tussen beplanning en die ander bestuurstake	13
Figuur 2.3	Simon se besluitnemingsmodel	21
Figuur 2.4	Die onderwyskollege in die nasionale onderwysstruktuur	28
Figuur 2.5	Organogram: Onderwyskollege	29
Figuur 3.1	Datahantering	49
Figuur 3.2	Die vloei van inligting in 'n onderwyskollege	53
Figuur 3.3	Die omvang en struktuur van stelsels	59
Figuur 3.4	Komponente van 'n bestuursinligtingstelsel	67
Figuur 3.5	Databasisstelsel	76
Figuur 4.1	Ouderdom van die respondente	94
Figuur 4.2	Rekenaarervaring	95
Figuur 4.3	Siening t.o.v. gerekenariseerde inligtingstelsel	96
Figuur 4.4	Rekenaargebruik by kolleges	98
Figuur 4.5	Rekenaargebruik volgens kollege	99
Figuur 4.6	Bydrae van rekenaarstelsel	100
Figuur 4.7	Is 'n inligtingsbestuurder nodig?	102
Figuur 5.1	BIS vir die topbestuur aan 'n onderwyskollege	140

LYS VAN TABELLE

Tabel 4.1	Vraelyste uitgestuur en terugontvang	92
Tabel 4.2	Die inligtingsbehoefes van die rektore	104
Tabel 4.3	Die inligtingsbehoefes van die vise-rektore	110
Tabel 4.4	Die inligtingsbehoefes van die registrateurs	118
Tabel 4.5	Die inligtingsbehoefes van die assistent-registrateurs	124
Tabel 4.6	Die inligtingsbehoefes van die gesamentlike topbestuur	128
Tabel 4.7	Kwaliteit van huidige inligting	130
Tabel 4.8	Behoeftte om self inligting uit 'n rekenaar te onttrek	131

OPSOMMING

Die navorsing om 'n konseptuele model vir 'n rekenaargebaseerde bestuursinligtingstelsel vir die topbestuur van 'n onderwyskollege daar te stel, word verdeel in vier fases.

In die eerste plek word aandag gegee aan die bestuurstake van die topbestuur van 'n onderwyskollege, naamlik beplanning, organisering, leidinggewing en beheeruitoefening, en die bestuursareas waarin die bestuurstake neerslag vind.

Tweedens word aangetoon dat 'n bestuursinligtingstelsel 'n substelsel van die onderwyskollege is en self weer uit verskillende komponente of substelsels saamgestel is. Die doel van die bestuursinligtingstelsel is om akkurate inligting betyds en in die regte formaat aan te topbestuur beskikbaar te stel ter ondersteuning van hulle bestuurstaak.

In die derde plek word aangetoon dat topbestuurslede 'n behoefte het aan inligting oor studente, personeel, finansies en fisiese fasiliteite. Topbestuur dui ook aan dat hulle 'n behoefte daaraan het om hierdie inligting op 'n intydse basis te verkry.

In die vierde plek word aangetoon dat 'n bestuurs-inligtingstelsel vir die topbestuur van 'n onderwyskollege behoort te bestaan uit 'n databasis met 'n gepaardgaande databasisbestuurstelsel, toepassingsprogramme wat sou insluit 'n deskundige stelsel en 'n besluitnemingsondersteuning-stelsel, 'n rekenaarnetwerk en 'n databasis-administrateur.

SUMMARY

The research for establishing a conceptual model for a computer-based management information system for the top management of a teachers' training college, is divided into four stages:

In the first instance attention is given to the managerial functions of top management of a teachers' training college. Planning, organizing, directing and control by top management in different management areas is investigated.

Secondly it is indicated that a management information system is a sub-system of a teachers' training college and it can be divided into a number of components or sub-systems. The purpose of a management information system is to provide management timeously with accurate information, in the correct format, in order to assist them with management.

Thirdly it is shown that top level managers at a teachers training college need information regarding students, staff, financial matters and facilities. Managers at top level also indicated that they have a need to receive this information on demand.

Finally it is shown that an information system for top level managers at teachers' training colleges should incorporate a data-base with a data-base management system, application programmes which should include an expert system and a decision support system, a computer network and a data-base administrator.

HOOFSTUK 1

ORIËNTERING

1.1 INLEIDING

Tans is daar vyf residensiële onderwyskolleges onder beheer van die Transvaalse Onderwysdepartement. Hierdie vyf kolleges is hoofsaaklik verantwoordelik vir die opleiding van onderwysers vir die primêre skool.

Die onderwyskolleges staan onder die leiding van 'n rektor en een of meer vise-rektore; asook 'n registrateur bygestaan deur 'n assistent-registrateur. Laasgenoemde twee persone is hoofsaaklik gemoeid met die bestuur van die administratiewe aangeleenthede by die kollege (Engelbrecht, 1990).

Die primêre funksie van die topbestuur is om toe te sien dat die kollege doeltreffend funksioneer in sy taak om onderwysers op te lei.

1.2 PROBLEEMSTELLING

Besluitneming is een van die belangrikste bestuurstake van bestuurders (Stoner & Wankel, 1986:141). Die kwaliteit van die besluitneming van bestuurders is direk afhanklik van die kwaliteit van die inligting wat tot hulle beskikking is (Burch *et al.*, 1983:42). Sonder inligting is die bestuurder nie in staat om sy funksie in die organisasie uit te voer nie (Bentley, 1982:21). Die inligting wat benodig word, sluit sowel interne as eksterne inligting in. In die geval van 'n onderwyskollege sluit interne inligting onder meer in (Eksteen, 1988):

- * inligting oor studente;
- * inligting ten opsigte van personeel;
- * inligting ten opsigte van fisiese geriewe; en
- * finansiële inligting.

Eksterne inligting van belang vir die topbestuur van 'n onderwyskollege is onder meer (Ibid.):

- * inligting ten opsigte van owerheidsbeleid oor onderwysopleiding;
- * toekomstige onderwysbehoefte van laerskole; en
- * finansiële toewysings van owerheidskant.

Omdat onderwys in wese dinamies is en onderwys- en opleidingsbehoefte vinnig verander, is dit nodig dat die topbestuurders van 'n onderwyskollege van tydig en akkurate inligting voorsien sal word. Dit is nodig vir die topbestuur om op hoogte te wees van wanneer, waar en hoe gebeurtenisse in die organisasie (onderwyskollege) plaasvind en hoedaning hierdie gebeurtenisse die organisasie (onderwyskollege) in sy geheel beïnvloed (Bruwer, 1984:1).

Gesien teen die agtergrond van die groot hoeveelhede data wat tot inligting verwerk moet word en die daarmee-gepaardgaande eise van tydigheid, beskikbaarheid en akkuraatheid van die inligting, is die gebruik van 'n effektiewe bestuursinligtingstelsel 'n noodsaaklikheid vir doeltreffende bestuur. (Kroeber & Watson, 1984:13).

Van die probleme wat tans deur die topbestuur van onderwyskolleges in Transvaal ten opsigte van bestuursinligting ondervind word, is onder meer die volgende (Engelbrecht, 1988):

- * Inligting is nie altyd vinnig bekombaar nie.
- * Inligting is nie altyd tydig en relevant nie.
- * Inligting is nie altyd akkuraat of volledig nie.

Probleme ten opsigte van inligting is nie uniek aan die onderwys nie, maar word ook ervaar op die terreine van die handel en nywerheid. In die sakewêreld is reeds baie vordering gemaak met die ontwikkeling van bestuursinligtingstelsels en word daagliks nuwe metodes en modelle

ontwikkel. Van hierdie metodes kan moontlik met vrug aangewend word om die bestuursinligtingsprobleme van 'n onderwyskollege te oorkom.

Uit die voorafgaande bespreking blyk dat die probleme van hierdie navorsing sal wentel om die volgende vrae:

- * Wat is die aard van die bestuurstake van die topbestuur van 'n onderwyskollege?
- * Wat is 'n moderne bestuursinligtingstelsel en uit watter komponente bestaan dit?
- * Wat is die bestuursinligtingsbehoefte van die topbestuur van onderwyskolleges?
- * Aan watter vereistes behoort 'n bestuursinligtingstelsel vir 'n onderwyskollege te voldoen?

1.3 DOEL MET DIE NAVORSING

- Doelwit 1:** Om vas te stel wat die aard van die bestuurstake van die topbestuur aan 'n onderwyskollege is;
- Doelwit 2:** Om vas te stel wat 'n moderne bestuursinligtingstelsel is, uit watter komponente dit bestaan en hoe die komponente onderling skakel;
- Doelwit 3:** Om vas te stel wat die inligtingsbehoefte van die topbestuur van onderwyskolleges is; en
- Doelwit 4:** Om riglyne vir 'n konseptuele model van 'n rekenaar-gebaseerde bestuursinligtingstelsel vir die topbestuur van 'n onderwyskollege daar te stel.

1.4 METODE VAN NAVORSING

1.4.1 Literatuurstudie

Daar is van primêre en sekondêre bronne gebruik gemaak. Gegewens op hierdie wyse versamel, is ontleed en teen mekaar opgeweeg ten einde tot sinvolle afleidings te kon kom. 'n Rekenaarsoektog met basiese begrippe van die ondersoekveld as uitgangspunt is in samewerking met die RGN onderneem. Die volgende trefwoorde is gebruik:

DATABASIS, BESTUURSINLIGTING, INLIGTINGSTELSEL, ONDERWYSBESTUUR, BESTUURSMODELLE, UNIVERSITEITSBESTUUR, DATA-BASE, MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS, INFORMATION SYSTEMS, SCHOOL MANAGEMENT, COLLEGE MANAGEMENT.

'n Tweede rekenaarsoektog met behulp van die ERIC-stelsel is onderneem met die volgende as trefwoorde:

ADMINISTRATIVE ORGANIZATION, DATA PROCESSING, DECISION MAKING, MANAGEMENT INFORMATION SYSTEMS.

Heelwat inligting oor bestuursinligtingstelsels soos toegepas in die handel en nywerheid is beskikbaar, maar inligting oor die toepassing daarvan op onderwysgebied is relatief skaars en moeilik bekombaar.

1.4.2 Empiriese ondersoek

Omdat inligtingsbronne oor onderwyskolleges baie skaars is, is op 'n beperkte wyse van persoonlike onderhoude met die topbestuurslede van onderwyskolleges gebruik gemaak om meer inligting te bekom (Bylae 3).

Vir die doel van hierdie navorsing sal die topbestuur van 'n onderwyskollege gedefinieer word as bestaande uit die rektor, die vise-rektore, die registrateur en die assistent-registrateur.

'n Posvraelys is aan al die topbestuurslede verbonde aan die vyf onderwyskolleges onder jurisdiksie die T.O.D besorg (N = 28).

1.5 TERREINAFBAKENING

Hierdie navorsing het slegs betrekking op die topbestuurslede van die vyf residensiële onderwyskolleges onder beheer van die Transvaalse Onderwysdepartement.

1.6 VERLOOP VAN DIE NAVORSING

Die navorsing is soos volg gestruktureerd:

In Hoofstuk 2 word die bestuurstake van die topbestuurslede aan onderwyskolleges en die bestuursareas waarin dit neerslag vind, beskryf.

In Hoofstuk 3 word die ondersoek na bestuursinligtingstelsels, die verskillende komponente waaruit dit bestaan en die samehang tussen die komponente onderling uiteengesit.

Die inligtingsbehoefes van die topbestuurslede van onderwyskolleges in Transvaal is op empiriese wyse vasgestel en word in Hoofstuk 4 omskryf.

In Hoofstuk 5 word die navorsing saamgevat, gevolgtrekkings word gemaak en aanbevelings ten opsigte van 'n konseptuele model vir 'n bestuursinligtingstelsel vir die topbestuur van 'n onderwyskollege word voorgestel.

1.7 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is kortliks aangetoon dat inligting noodsaaklik is vir die bestuursaksie en dat topbestuurslede van onderwyskolleges soms probleme ervaar om inligting vir die bestuurstaak te bekom. Dit was moontlik om uit voorafgaande sekere probleme te identifiseer en voortvloeiend daaruit sekere navorsingsdoelwitte te formuleer. Vervolgens word daar in Hoofstuk 2 aandag gegee aan die bestuurstake van die topbestuur van onderwyskolleges.

HOOFSTUK 2

DIE BESTUURSTAKE VAN DIE TOPBESTUUR AAN ONDERWYSKOLLEGES

2.1 INLEIDING

Die mens het reeds van die vroegste tye in die geskiedenis die waarde van bestuur besef. In Genesis 41:33-34 word gelees dat Josef die volgende raad verskaf:

"Ek beveel aan dat u 'n verstandige en wyse man kies en hom in beheer plaas van die hele Egipte. Die farao moet dit doen: u moet beamptes vir die hele land aanstel en die land tydens die sewe jare van oorvloed behoorlik organiseer."

In die moderne samelewing het die omvang en kompleksiteit van organisasies sodanig toegeneem dat die taak van die bestuurder omvangryk en ingewikkeld geword het (Kroeber & Watson, 1984:15-18). Gevolglik het dit nodig geword om die komplekse taak van die bestuurder op 'n wetenskaplike wyse te ontleed en te beskryf.

In hierdie hoofstuk word daar besin oor bestuurstake in die algemeen en dan in die besonder oor die bestuurstake van die topbestuur van 'n onderwyskollege.

2.2 OMSKRYWING VAN ONDERWYSBESTUUR

Onderwysbestuur word in die RGN-verslag (1981:88) omskryf as 'n filosofie van besluitneming waar doeltreffende onderwys en effektiewe leer die uiteindelijke doel met onderwysbestuur is. Onderwysbestuur omvat egter baie

meer as net 'n filosofie van besluitneming en is, volgens Van der Westhuizen (1990:57), 'n bepaalde soort werk in die onderwys wat bestaan uit daardie reëlbare take of handeling wat deur 'n persoon of liggaam in 'n gesagsposisie in 'n bepaalde reëlingsgebied of area uitgevoer moet word ten einde opvoedende onderwys te laat plaasvind.

Bogenoemde definisie is redelik verteenwoordigend van definisies van onderwysbestuur wat in die literatuur gevind word. Uit genoemde definisies en 'ander (vergelyk De Wet, 1981:42 en Engelbrecht 1989:25) kan in die algemeen afgelei word dat onderwysbestuur aan 'n onderwyskollege:

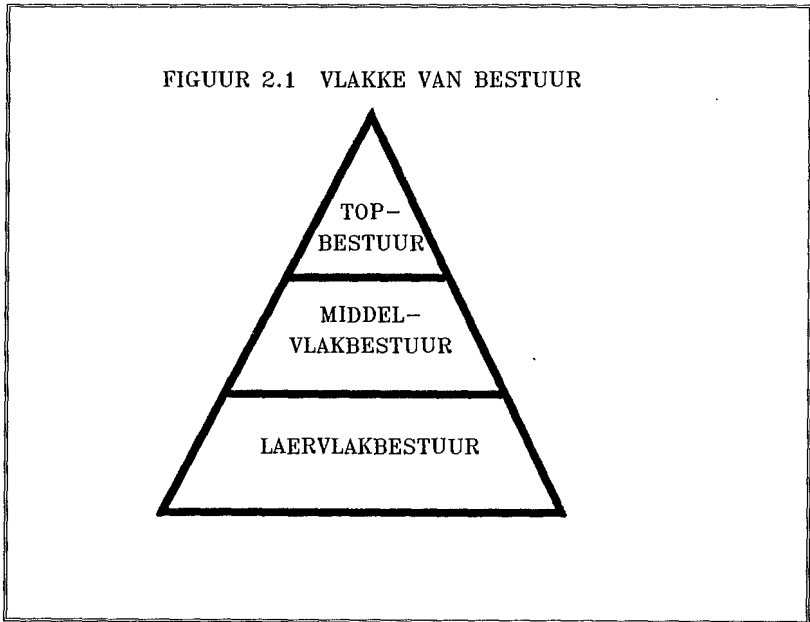
- * 'n menslike handeling is;
- * verrig word deur gesagsdraers;
- * gedoen word ten einde opvoedende onderwys te laat plaasvind;
- * 'n sekere aantal take insluit;
- * in 'n sekere area plaasvind; en
- * bewustelik en doelgerig plaasvind.

Van der Westhuizen (1990:43) toon aan dat bestuur uit 'n aantal reëlbare handeling of take wat bestuurstake genoem word, bestaan. Hierdie bestuurstake moet egter in een of ander reëlingsgebied, dit is die bestuursarea, gepositiveer word. Vir die bestuurstake is daar bestuurders nodig en is dit nodig dat daar kortliks gekyk sal word na die bestuurders van 'n onderwyskollege.

2.3 DIE BESTURDERS VAN 'N ONDERWYSKOLLEGE

Soos enige ander organisasie beskik 'n onderwyskollege ook oor 'n bestuurskorps. Die basiese organisasiestruktuur van hierdie bestuurskorps is 'n hiërargiese, piramiedvormige struktuur met 'n topbestuur,

middelvlakbestuur en laervlakbestuur (Bruwer, 1984:99). Hierdie struktuur kan diagrammaties voorgestel word soos in Figuur 2.1 hieronder.



2.3.1 Topbestuur

Uit figuur 2.1 blyk dit dat die topbestuur die hoogste vlak van bestuur in die organisasie is. Bestuurders op hierdie vlak van bestuur is gewoonlik gemoed met die strategiese bestuur van die organisasie (Hampton, 1986:176). Hulle formuleer die doelwitte, pas die organisasie aan by verandering en monitor die verhouding tussen die organisasie en die gemeenskap waarin dit funksioneer (Mescon *et al.*, 1981:22).

Vir die doel van hierdie studie word die topbestuur van 'n onderwyskollege gedefinieer as bestaande uit die rektor, vise- rektore, registrateur en assistent-registrateur (Pieters, 1990).

2.3.2 Middelvlakbestuur

Middelvlakbestuur het tipiese titels soos aanlegbestuurder, afdelingshoof en bedryfsbestuurder. Aan 'n onderwyskollege is 'n tipiese middelvlakbestuurder die departementshoof. Middelvlakbestuur het hoofsaaklik te make met taktiese beplanning en besluitneming op die medium- en korttermyn (Joubert, 1980:117). 'n Belangrike rol van middelvlakbestuur is om die eise van hulle meerderes (i.c. die rektoraat) met die vermoëns van hulle ondergeskiktes (i.c. die dosente) te versoen (Stoner & Wankel, 1986:11).

2.3.3 Laervlakbestuur

Laervlakbestuur (ook genoem eerstevlakbestuur) is numeries die grootste aantal bestuurders in die organisasie. Hulle is betrokke by besluitneming en beplanning op die baie-korttermyn. Terugvoering op hulle besluitneming is feitlik onmiddellik (Bedeian, 1986:10). By 'n onderwyskollege word die laervlakbestuursfunksie tipies vervul deur dosente. Dosente is verantwoordelik vir die dag-tot-dag bestuur van gebeure in sy lesinglokaal en buitemuurse aktiwiteite wat aan hom of haar gedelegeer is. Dit is egter ook so dat die laervlakbestuurder (i.c. dosent) aan 'n onderwyskollege, anders as sy eweknie in die sake- en nywerheidssektor, ook heelwat mediumtermyn-beplanning doen. In hierdie geval word gedink aan beplanning rakende die voorskrif van handboeke, aantekene en vraestelle.

Soos aangetoon in paragraaf 2.2 moet onderwysbestuurders 'n aantal bestuurstake uitvoer. Vervolgens sal daar in meer besonderhede gekyk word na die bestuurstake wat die topbestuur van onderwyskolleges moet onderneem.

2.4 DIE BESTUURSTAKE AAN 'n ONDERWYSKOLLEGE

2.4.1 Algemeen

Wanneer die taak van die topbestuurder aan 'n onderwyskollege vergelyk word met die taak van die bestuurder in die sakesektor lê die verskil daarin dat die doelwitte wat nagestreef word radikaal verskil (Brenkman, 1989:17). Waar dit in die sakewêreld gaan om die maksimalisering van wins, het die onderwyskollege ten doel die voorbereiding van onderwysstudente om hulle as bekwame, professioneel-opgeleide praktiserende onderwysers, die primêre skole te laat beman (Niven, 1971:220).

Robbins (1988:13) raak tot die slotsom dat, alhoewel daar verskille is tussen die bestuur van organisasies met winsneming as motief en dié sonder winsneming, daar baie meer ooreenkomste as verskille tussen hulle is. Hierdie siening is in ooreenstemming met dié van Geertsema (1981:46) wat noem dat die verskille tussen organisasies in die private sektor en dié in die openbare sektor aan die vervaag is. As die bestuurstake van die sakebestuurder met dié van die onderwysbestuurder vergelyk word, kan 'n mate van ooreenkoms gesien word. Die groot verskil tussen hierdie twee groepe bestuurders is egter die bestuursareas waarin hulle bestuurstake neerslag vind en die doel wat hulle nastreef.

Alhoewel daar in die literatuur klein verskille voorkom oor bestuursfunksies (vergelyk Vegter, 1980:35; Schermerhorn, 1986:19; Koontz *et al.*, 1984:64-65; Van der Westhuizen, 1990:139-246) word die volgende vier bestuurstake as redelik algemeen aanvaar:

- * Beplanning;
- * Organisering;
- * Leidinggewing; en
- * Beheeruitoefening

Elkeen van hierdie bestuurstake kan ook onderverdeel word in 'n aantal subtake (vergelyk 2.4.2 tot 2.4.5).

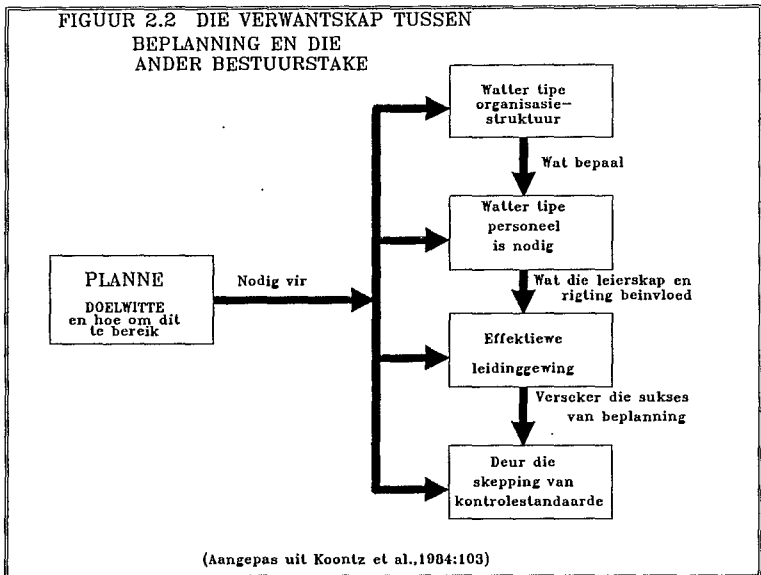
Soos reeds hierbo genoem, vind hierdie bestuurstake neerslag in 'n aantal bestuursareas. Aan 'n onderwyskollege is daar, volgens Engelbrecht (1989:158), die volgende bestuursareas:

- * personeelbestuur;
- * finansiële bestuur;
- * opleidingsbestuur;
- * bestuur van buitemuurse aktiwiteite; en
- * bestuur van opleidingsondersteuningsdienste.

2.4.2 Beplanning as 'n bestuurstaak van die topbestuur van 'n onderwyskollege

Beplanning is die bestuurstaak wat te doen het met die formulering van doelwitte, die opstel van 'n program en die besinning oor die beskikbaarheid van middele en aktiwiteite ter bereiking van die doelwitte (Horn, 1988:7). Deur beplanning besluit bestuurders wat om te doen en hoe om dit te doen voordat dit gedoen moet word (Schermerhorn, 1986:97).

Alhoewel die verskillende bestuurstake vervleg is, en die bestuurshandelinge nie, volgens Van der Westhuizen (1990:54), in 'n streng hiërargiese volgorde verloop nie, vertoon dit tog wel 'n volgorde. Koontz *et al.* (1984:103) noem dat beplanning die unieke bestuurstaak is wat die doelwitte, wat nodig is vir die spanpoging, daarstel. Beplanning is die bestuurstaak wat ander bestuurstake voorafgaan (Ibid.). Die verwantskap tussen beplanning en die ander bestuurstake word aangetoon in Figuur 2.2 .



2.4.2.1 Belangrikheid van beplanning vir topbestuur

Die beplanning wat die topbestuur van 'n organisasie (i.c. onderwyskollege) doen, het te make met die langtermyn aktiwiteite van die organisasie (Ahituv & Neumann, 1986:112). Beplanning wat op 'n bepaalde tydstep deur die topbestuur gedoen word, sal die bedrywighede van 'n onderwyskollege vir 'n aantal jare in die toekoms raak. Brugman (1990) noem dat beplanning deur die rektorat van 'n kollege vir 'n jaar en langer vooruit gedoen word. Beplanning rakende die instelling van nuwe kursusse en departemente word etlike jare vooruit gedoen.

Omdat onderwyskolleges nie geslote stelsels is nie (vergeelyk 3.9.2.1), is onderwyskolleges ook baie gevoelig vir veranderings in die omgewing. Om hierdie rede behoort die topbestuur van onderwyskolleges te beplan vir 'n voortdurend-veranderende toekoms. Die enigste sekere toekomsverwagting

wat 'n bestuurder kan hê, is dat die toekoms sal verskil van die verlede (Massie & Douglas, 1981:218).

Die tipes veranderinge wat plaasvind en ook deur die strategiese beplanners aan onderwyskolleges in ag geneem moet word, is, volgens Massie en Douglas (1981:218), onder meer die volgende:

- * Tegnologiese veranderinge geskied teen 'n altyd versnellende tempo. Topbestuurslede sal moet rekening hou met tegnologiese ontwikkelinge in die klaskamer van die toekoms. Studente sal dus opgelei word om te kan aanpas in die skole van die volgende dekades.
- * Veranderinge in regeringsbeleid ten opsigte van die onderwys kan groot veranderinge te weeg bring in die omstandighede waaronder onderwysbestuurders hulle take moet verrig. Topbestuurslede sal ook genoodsaak wees om te beplan vir hierdie veranderende omstandighede.
- * Veranderinge in die ekonomiese toestand, inflasie en 'n krimpende toewysing van fondse dwing topbestuur om versigtig-ekonomiese beplanning te doen.
- * 'n Verandering in sosiale opvattinge en rasseverhoudings is belangrike faktore waaroor die onderwysleiers aan kolleges sal moet besin as hulle vir die toekoms beplan.

Beplanning, en veral strategiese beplanning, is nie 'n enkelvoudige taak nie, maar bestaan uit verskeie take (Van der Westhuizen, 1990:148). Die subtake van beplanning sal vervolgens onder die loep geneem word.

2.4.2.2 Bepaling van doelstellings

Volgens Massie en Douglas (1981:226) is doelstellings fundamenteel vir strategiese beplanning. Doelstellings bepaal die bestaansreg van die organisasie.

Onder **doelstellings** word verstaan die meer algemene, breëre en langtermyn doel. Daarteenoor strek **doelwitte** oor die korter termyn en verteenwoordig gewoonlik die operasionalisering van doelstellings (Van der Westhuizen, 1990:150).

De Wet (1981:50) onderskei tussen strategiese doelstellings wat die organisasie as geheel raak en operatiewe doelstellings wat die doelstellings van die onderafdelings van die organisasie is. Uit die aard van hulle bestuurstaak is dit te verwagte dat die topbestuur van 'n onderwyskollege meermale besig sal wees met die strategiese doelstellings van die kollege.

Wanneer doelstellings moet dien as effektiewe riglyne vir optrede behoort dit aan die volgende vereistes te voldoen (De Wet, 1981:51):

- * Dit moet algemeen verstaanbaar wees.
- * Dit moet konkreet en spesifiek wees.
- * Dit moet vir die betrokkenes aanvaarbaar wees.
- * Dit moet ewewigtig wees.
- * Dit moet bereikbaar wees.

Voordat doelstellings en doelwitte geformuleer kan word, is dit nodig dat die missie van 'n onderwyskollege eers duidelik omskryf word (Van der Westhuizen 1990:148). Daar moet dus besin word oor wat die taak van die onderwyskollege behels. Engelbrecht (1989:151-157) sien die missie van die onderwyskollege soos volg:

- * die opleiding van onderwysers vir die kinders van 'n bepaalde kultuurgemeenskap;

- * die opleiding van onderwysers vir spesifieke skole;
- * die akademiese vorming van onderwysstudente;
- * die professionele vorming van onderwysstudente;
- * die praktykgerigte opleiding van onderwysstudente;
- * die opleiding van onderwysstudente vir 'n bepaalde tydsgewrig en 'n bepaalde leefwêreld;
- * die persoonlike vorming van onderwysstudente;
- * praktykgerigte navorsing en publikasies; en
- * die opleiding van gehalte-onderwysers.

Volgens Engelbrecht (1989:47) is die bepaling van doelstellings in die bestuur van 'n opvoedkundige inrigting van kardinale belang in die beplanningsproses. Die opstel van doelstellings moet op 'n stelselmatige, en veral demokratiese, wyse geskied (Ibid.). Dit is juis die taak van die topbestuur om hierdie doelstellings te identifiseer en te formuleer.

'n Volgende taak in die beplanningsaksie van die topbestuur, is dan om uit die geformuleerde doelstellings 'n beleid vir die kollege daar te stel.

2.4.2.3 Beleidmaking as bestuurstaak van die topbestuur

Beleid word deur Koontz *et al.* (1984:108) beskryf as planne in die vorm van algemene verklarings of verstandhoudings, wat daarop gemik is om die denke en aksies tydens besluitneming te lei of te kanaliseer. Beleid is te onderskei van regulasies. Regulasies is staande planne wat die aksies voorskryf wat 'n individu moet doen of verbied wat hy nie mag doen, onder spesifieke omstandighede nie (Bedeian & Glueck, 1983:183). Beleid is dus nie streng voorskriftelik nie, maar dui eerder rigting aan in die besluitnemingsproses.

Die topbestuurder aan 'n onderwyskollege sal altyd beplan in die lig van die nasionale en provinsiale onderwysbeleid en hy kan dan weer sy beplanning in

'n kollegebeleid vaslê (Van der Westhuizen, 1990:156). Dit is dus duidelik dat topbestuurslede wel deeglik kennis moet dra van die nasionale en provinsiale onderwysbeleid voordat daar oorgegaan sal kan word na die opstel van 'n interne beleid vir 'n kollege. Pieters (1990) noem dan ook dat kollegebeleid 'n beleid is wat binne 'n raamwerk geformuleer word.

2.4.2.4 Besluitneming as 'n bestuurstaak van topbestuur

Sommige skrywers in die literatuur sien besluitneming nie as 'n bestuurstaak op dieselfde vlak as beplanning, organisering, leidinggewing en beheeruitoefening nie (vergelyk Van der Westhuizen, 1990:139-245). Vegter (1980:144) sien besluitneming as 'n onderdeel van beplanning, organisering, leidinggewing en beheeruitoefening. Stoner en Wankel (1986:141) noem besluitneming 'n sleuteldeel van die bestuurder se aktiwiteite. Hierdie siening word ondersteun deur Bedeian (1986:184) wat besluitneming 'n sleutelaktiwiteit vir alle vlakke van bestuur en alle aspekte van bestuur noem. Besluitneming is die kern van die administratiewe proses volgens Robbins (1980:64). Verder is besluitneming die manier waarop administrateurs organiseer, leiding gee en beheer. Rue en Byars (1986:92) sluit hierby aan deur te beweer dat 'n goeie beplanner, organiseerder, leidinggewer of beheeruitoefenaar in die eerste instansie 'n goeie besluitnemer moet wees. Van der Westhuizen (1990:158) noem dat besluitneming hoofsaaklik te make het met die keuse tussen verskillende alternatiewe. Rue en Byars (1986:92) definieer besluitneming as die soeke in die omgewing na toestande wat 'n beslissing vereis, die ontwikkeling en ontleding van moontlike alternatiewe en die keuse van 'n besondere alternatief.

Simon (1964:17) onderskei aanvanklik tussen twee soorte besluite, naamlik programmeerbare en nie-programmeerbare besluite. Eersgenoemde verwys na besluite wat maklik deur 'n rekenaarprogram gesimuleer kan word.

Laasgenoemde verwys weer na besluite wat tipies in 'n unieke situasie geneem word, wat nog nie vantevore ervaar is nie, en waarvan die inligtingsbehoefes nie bekend is, of verstaan word nie (Hough & Duffy, 1987:23). In literatuur wat na dié van Simon gevolg het, is hierdie begrippe uitgebrei om 'n deurlopende spektrum van besluite, wat wissel van programmatiese tot nie-programmatiese besluite, in te sluit (Ahituv & Neumann, 1986:43). Die meer algemene terme wat deesdae gebruik word, is gestruktureerde- en ongestruktureerde besluite (Ibid.).

2.4.2.4.1 Gestruktureerde besluitneming in 'n onderwyskollege

Gestruktureerde besluite is, volgens Ahituv en Neumann (1986:43), gewoonlik roetinewerk, kwantitatief en herhalend van aard. Die basis vir hierdie tipe besluite is gewoonlik vasgelê in die beleid van die kollege of die provinsie waaronder die kollege ressorteer. Voorbeelde van oorwegend-gestruktureerde besluite wat die topbestuur van 'n onderwyskollege mee te doen het, is onder meer die volgende:

- * die toelating van studente tot 'n sekere kursus;
- * die bevordering van studente; en
- * eksamenweierings.

2.4.2.4.2 Ongestruktureerde besluite

Ongestruktureerde besluite is besluite (Ahituv & Neumann, 1986:43):

- * wat 'n mengsel van heuristiese metodes, 'n probeer-en-tref benadering, intuïsie, gesonde verstand en logika insluit;
- * waarvan die relevante faktore en uitkomst eietwat vaag is en neig om meer kwalitatief as kwantitatief te wees;
- * wat ad hoc eerder as herhalend is;
- * waarvan die tydhorison lank is;

- * wat nie programmeerbaar is nie; en
- * wat gewoonlik deur middelvlak- en topbestuur geneem word.

Ongestruktureerde besluite het, soos hierbo genoem, die eienskap dat dit eenmalig, selde of onverwags geneem moet word. Juis daarom is dit moeilik om 'n aantal tipiese ongestruktureerde besluite wat deur onderwysleiers in 'n kollege geneem moet word neer te pen. Ongestruktureerde besluite kom meer dikwels by 'n kollege voor tydens tye van groot verandering, soos tydens nuwe uitbreidings, nuwe onderwyswetgewing of, soos in die huidige tydsgewrig, 'n proses van rasionalisasie by onderwyskolleges aan die orde van die dag is.

2.4.2.4.3 Deelnemende besluitneming

Van der Westhuizen (1990:161) noem dat daar, vanweë die toenemende kompleksiteit van gebeure en betrokkenheid van die gemeenskap, 'n behoefte ontstaan om meer kundigheid en kennis, en dus ook persone betrokke te laat raak by besluitneming wat dan op meer inligting gegrond sal wees. Navorsing deur Engelbrecht (1989:231) toon aan dat spanbestuur en deelnemende besluitneming as geskikte bestuurstegnieke by onderwyskolleges verkies word. Deelnemende besluitneming word by 'n onderwyskollege onder meer gevind tydens personeelvergaderings en in die besluitneming van komitees.

2.4.2.4.4 Groepbesluitneming

Die werk van topbestuurders is werk vir 'n span, eerder as vir 'n enkeling (Drucker, 1974:618). Dit is ook te verwagte dat die topbestuur van 'n onderwyskollege baie van die besluitneming as 'n span sal onderneem. Groepbesluitneming is, volgens Van der Westhuizen (1990:161), 'n vorm van deelnemende besluitneming en dui meer op die bepaalde soort tegniek wat vir deelnemende besluitneming gebruik kan word. Tegnieke sluit onder meer

nominale groeptegniek, dinkskrums, die Delphi-tegniek en die Gordontegniek in (Robbins,1988:114-115; . Van der Westhuizen, 1990:161).

Bedeian en Glueck (1983:555) noem die volgende voordele van groepsbesluitneming:

- * Besluite deur 'n groep geneem, is meer aanvaarbaar vir lede van die groep as andersins.
- * Deur groepsbesluitneming word die hoeveelheid koördinasie nodig om 'n besluit wat geneem is in werking te stel, verminder.
- * Groepsbesluitneming verminder die hoeveelheid kommunikasie nodig om 'n besluit wat geneem is, geïmplementeer te kry.
- * 'n Groter aantal alternatiewe word met groepsbesluitneming oorweeg as met individuele besluitneming.
- * Omdat meer deelnemers betrek word, is daar 'n groter hoeveelheid inligting by die besluitnemingsproses ter sprake.

Omdat die besluite wat deur die topbestuur van 'n onderwyskollege geneem word dikwels ongestruktureerd is, is groepsbesluitneming 'n tegniek wat meermale deur topbestuurders aangewend word. Pieters (1990) noem dat die rektoraat hoofsaaklik deur middel van konsensus tot beluite kom. Soms word die departementshoofde ook betrek by die besluitnemingsproses (Ibid.). Aan die ander kant van die spektrum wys Engelbrecht (1990) daarop dat sommige besluite van die topbestuurslede baie spoedeisend is en nie tyd laat vir groepsbesluitnemingstegnieke nie.

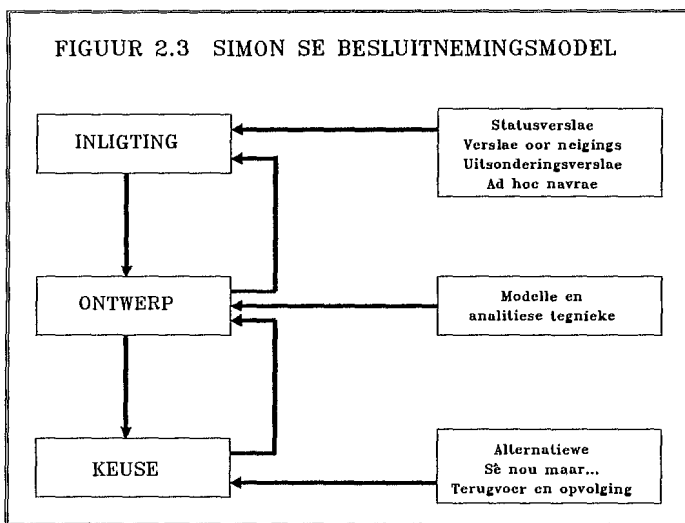
2.4.2.4.5 Die besluitnemingsproses

H.A. Simon word beskou as 'n pionier in die ontwikkeling van 'n model vir besluitneming (Ahituv & Neumann, 1986:36). In sy basiese model (Simon,

1964:12) beskryf hy die besluitnemingsproses as bestaande uit drie fases of aktiwiteite, naamlik:

- * 'n inligtingsfase;
- * 'n ontwerpfase; en
- * 'n keusefase.

Die verloop van die besluitnemingsproses volgens Simon se model kan diagrammadies soos volg weergegee word (Figuur 2.3):



Latere besluitnemingsmodelle het die proses verfyn in meer stappe (vergelyk Van der Westhuizen, 1990:159; Engelbrecht, 1989:51; Robbins, 1980:65-67). Die meeste modelle omvat egter die drie stappe in Simon se model in een of ander vorm.

Die implikasie van Simon se model vir hierdie navorsing is die klem wat geplaas word op die insameling van genoegsame inligting wat nodig is vir die daaropvolgende stappe in die besluitnemingsproses. Pieters (1990) noem dat baie tyd by besluitneming deur die topbestuur verlore gaan deurdat nie genoeg aandag in die eerste instansie aan die insameling van al die relevante inligting gegee is nie.

Beplanning verloop, volgens Engelbrecht (1989:63), selde sonder bestaande probleme, of probleme wat tydens die beplanningsproses opduik. Vir doeltreffende beplanning is probleemoplossing dus 'n noodsaaklike newebestuurstaak.

2.4.2.5 Probleemoplossing as 'n bestuurstaak

'n Onderwyskollege is 'n organisasie wat hoofsaaklik uit mense bestaan en met mense te doen het. Dit is dus te verwag dat daar by 'n onderwyskollege, soos by enige ander organisasie wat met mense te doen het, probleme kan ontstaan (Van der Westhuizen, 1990:164). In die beplanningsproses by 'n onderwyskollege moet daar dus voorsiening gemaak word vir probleme wat mag opduik en moet die onderwysleiers aan 'n onderwyskollege ook oor die vermoë beskik om probleme te kan oplos. Bestuursleiers moet probleemsituasies kan antisipeer en voorkomende besluite neem (Engelbrecht, 1989:63).

Van der Westhuizen (1990:165) beweer dat die onderwysleier vroe (en wel die regte soort vroe) moet vra om probleme te kan identifiseer. Die antwoorde op sommige van hierdie vrae kan moontlik verskaf word deur 'n doeltreffende bestuursinligtingstelsel - 'n bestuursinligtingstelsel wat ook deskundige stelsels insluit om aan die bestuurders deskundige probleemoplossingsmetodes te gee (vergelyk Engelbrecht, 1989:64 asook paragraaf 3.13.2).

Soos aangetoon, kan probleme in organisasies ontstaan. Probleme kan ook tydens beplanning ontstaan en die taak van die onderwysleier aan 'n onderwyskollege kan net vergemaklik word as hy bewus is van die slaggate in die beplanningsproses.

2.4.2.6 Slaggate in die beplanningsproses

Nie elke beplanningspoging is altyd suksesvol nie. Omdat die toekoms onvoorspelbaar is, is dit haas onmoontlik om altyd die korrekte beplanning te doen. Bedeian en Glueck (1983:195) noem 'n aantal slaggate in die beplanningsproses wat vir bestuurslui hoofbrekens kan besorg. Van die genoemde slaggate is daar onder meer die volgende:

- * Topbestuurders verkeer onder die waan dat hulle die strategiese beplanningstaak kan delegeer.
- * Topbestuurders raak so vasgevang in huidige probleme dat daar nie genoeg tyd is om aan beplanning te bestee nie.
- * Topbestuurders faal in hulle pogings om duidelike doelstellings te formuleer en te ontwikkel.
- * Topbestuurders betrek nie belangrike lynpersoneel in die beplanningsproses nie.
- * Topbestuurders stel 'n beplanningsprogram daar wat mank gaan aan soepelheid en eenvoud en wat nie daarin slaag om kreatiwiteit aan te moedig nie.
- * Topbestuurders slaag nie daarin om hulle te weerhou van intuïtiewe besluitneming, wat in stryd met formele besluitneming en beleid is, nie.

Waar beplanning, deur besluitneming, die teoretiese onderbou van die bestuursaksie in die vorm van doelstellings en beleid neerlê, is dit nodig dat beplanning verkonkretiseer sal word in behoorlike organisering. Daar sal

vervolgens aandag aan die organiseringsaspek van onderwyskolleges gegee word.

2.4.3 Organisering as 'n bestuurstaak van die topbestuur van 'n onderwyskollege

Na beplanning en die vasstelling van doelwitte is die volgende stap van die bestuursplan die ontwerp en ontwikkeling van strukture wat hulle in staat sal stel om hulle planne te verwesenlik en hulle doelwitte suksesvol te bereik (Hellriegel & Slocum, 1986:13). Organisering is dus daardie bestuurstaak wat te make het met die reëling van hulpbronne in die skool (i.c. onderwyskollege) deur die toewysing van pligte, verantwoordelikhede en gesag aan persone en departemente en die bepaling van onderlinge verhoudinge, ten einde samewerking te bevorder en die doelwitte van die skool (i.c. kollege) so doeltreffend moontlik te bereik (Van Rensburg, 1987:10).

2.4.3.1 Omskrywing van 'n organisasie

Vroeg in die geskiedenis reeds het die mens beseft dat die pogings van die individu nie genoeg was om sekere doelwitte te bereik nie. Die somtotaal van 'n aantal afsonderlike pogings is kleiner as 'n spanpoging van dieselfde aantal individue wat saamwerk om een of ander doelwit te bereik (ook genoem sinergisme). Georganiseerde samewerking van groepe het die belangrikste metode geword om die beperkings van die individu te oorkom (Hicks & Gullet, 1976:7). Organisasies is dus sosiale strukture van samewerking wat geskep is om individuele pogings tot doelbereiking te verbeter (Hodge & Anthony, 1979:5).

2.4.3.2 Organisasies en stelsels

As voorafgaande beskrywings van 'n organisasie vergelyk word met die kenmerke van stelsels (vergelyk 3.9), dan is dit baie duidelik dat organisasies, wat ook bestaan uit 'n aantal komponente wat meewerk om een of ander gemeenskaplike doel te verwesenlik, as stelsels gesien kan word. Hodge en Anthony (1979:57) beweer dat 'n organisasie 'n oop, dinamiese, doelgerigte stelsel is met elemente van konkreetheid en abstraktheid, wat meervoudige doelwitte nastreef.

2.4.3.3 Die organisasie en sy omgewing

Alle organisasies handhaaf 'n aktiewe verhouding met hulle omgewing. Net soos enige ander organisme moet die organisasie by sy omgewing aanpas (Carrol & Tossi, 1977:157).

Die mate van wisselwerking tussen die organisasie en sy omgewing hang af van die mate van geslotenheid van die stelsel (vergelyk 3.9.2.1). Hoe meer geslote die stelsel is, hoe minder gevoelig sal die stelsel wees vir invloede vanaf die omgewing en hoe minder sal die wisselwerking tussen die organisasie en die omgewing wees (Basson *et al.*, 1990:621). Die mate van wisselwerking tussen 'n organisasie en ander organisasies, wat deel is van sy omgewing, is nie konstant nie en verander van tyd tot tyd. Carrol en Tossi (1977:168) stel dat op enige tydstip daar eksterne organisasies is wat nader is aan die betrokke organisasie as andere, en wat 'n meer beduidende invloed uitoefen op dit wat in die organisasie aangaan. So sal veranderinge ten opsigte van die beleid op onderwysersopleiding by die onderwysdepartemente 'n groot invloed uitoefen op gebeure aan die onderwyskolleges, terwyl 'n staking by 'n fabriek in die fisiese omgewing van 'n kollege weinig invloed sal hê.

Die invloed van die omgewing op die organisasie hang ook af van die aard van die omgewing en die stabiliteit van die omgewing. In 'n stabiele omgewing is veranderinge klein en vind plaas in klein stappies met 'n minimale invloed op die organisasie. 'n Stabiele omgewing word ook gekenmerk deur die feit dat dit 'n hoë vlak van voorspelbaarheid openbaar (Carrol en Tossi, 1977:171-172). Daarteenoor word 'n onstabiele omgewing beskryf as vlugtig, veranderinge is vinnig en ingrypend en voorspellings word moeilik gemaak (Carrol & Tossi, 1977:172).

Onderwyskolleges word ook geraak deur veranderinge in die omgewing. Meer nog as Suid-Afrikaanse universiteite is die kolleges van die staat afhanklik vir fondse en trek die kolleges studente uit dieselfde bron as universiteite. Daarom sal 'n kollege, net soos 'n universiteit, "wel deeglik rekening moet hou met die omgewing waarin hy funksioneer" (Geertsema, 1981:170).

Dit is dus duidelik dat die topbestuur van onderwyskolleges wel deeglik bewus sal moet wees van gebeure in die eksterne omgewing van die onderwyskollege. Gebeure in die eksterne omgewing wat van belang kan wees vir die topbestuur is reeds aangetoon (vergelyk 2.4.2.1).

Dit blyk dus dat 'n onderwyskollege nie 'n geslote organisasie is nie, maar 'n stelsel is wat in wisselwerking met sy omgewing funksioneer. Daar kan dus ver wag word dat daar 'n vloeï van inligting vanuit die omgewing na die onderwyskollege, en omgekeerd, sal wees (vergelyk 3.7.1).

2.4.3.4 Organisasiestrukture

Van der Schroef (soos aangehaal deur Vegter, 1980:13) definieer die organisasiestruktuur van 'n onderneming as die doelmatige ordening van handeling (deur mense) en middele wat nodig is om die doelstellings wat deur die organisasie nagestreef word, te bereik. Bentley (1982:6) beskou die

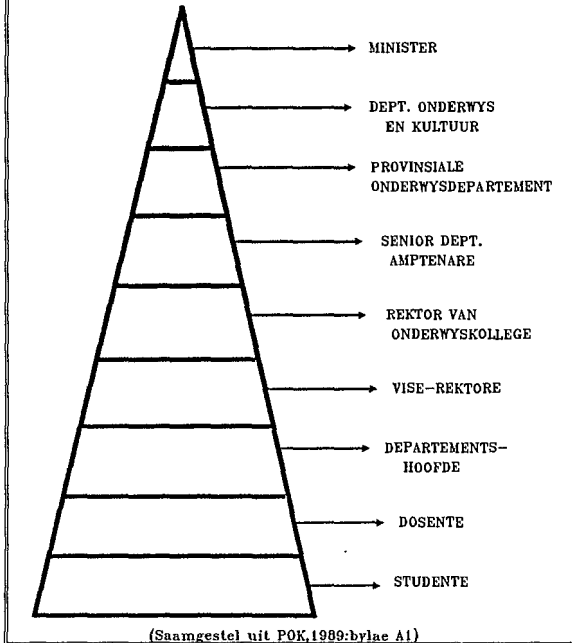
organisasiestruktuur as 'n abstrakte en gedeeltelike voorstelling van die organisasie wat verband hou met die toekenning van gesag, verantwoordelikhede en funksies aan sekere persone.

Ofskoon daar letterlik duisende maniere bestaan om 'n instelling te organiseer, is feitlik almal gebaseer op die beginsel van departementering waarvolgens aktiwiteite in verwante werkeenhede gegroepeer word (De Wet, 1981:62).

2.4.3.5 Die onderwyskollege as 'n organisasie

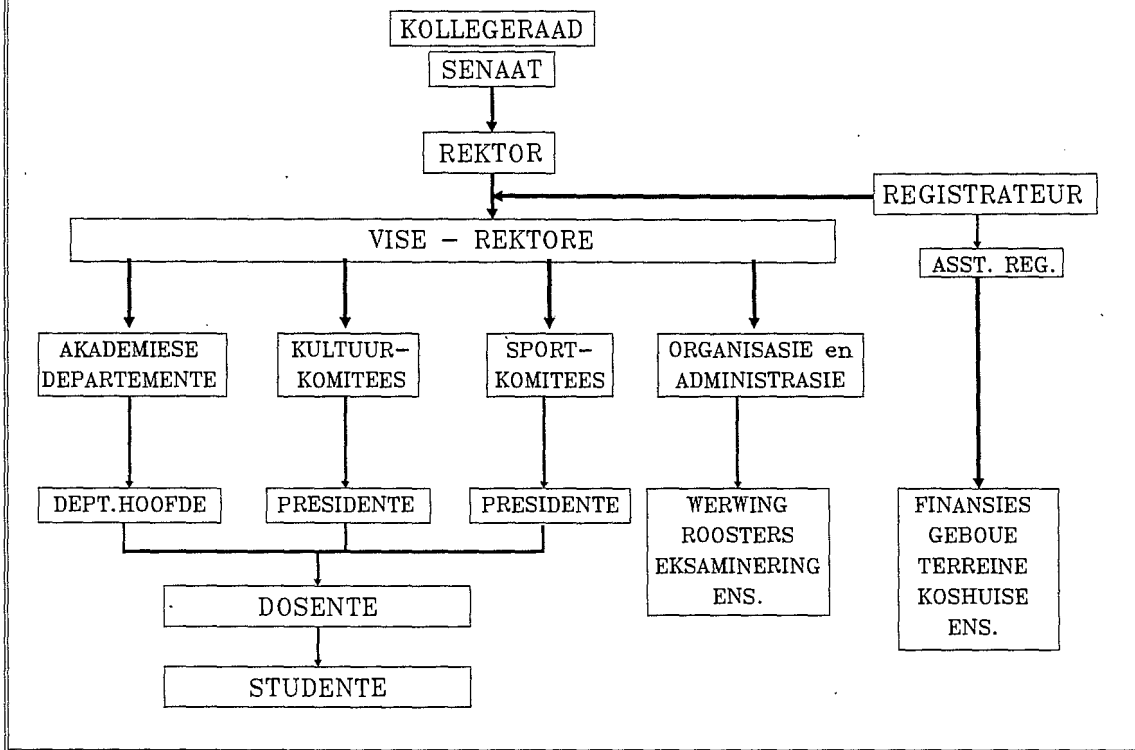
Onderwyskolleges vir Blankes staan in Suid-Afrika onder die beheer van die verskillende provinsiale onderwysdepartemente wat op hulle beurt weer ressorteer onder die Departement van Onderwys en Kultuur (Volksraad). Op makrovlak kan die organisasiestruktuur van onderwyskolleges binne die nasionale onderwysstruktuur op vereenvoudigde wyse voorgestel word soos in Figuur 2.4:

FIGUUR 2.4 DIE ONDERWYSKOLLEGE IN DIE NASIONALE ONDERWYSSTRUKTUUR



Die struktuur van onderwyskolleges vertoon op mesovlak 'n stuktuur soos aangetoon in Figuur 2.5.

FIGUUR 2.5 ORGANOGRAM: ONDERWYSKOLLEGE



Vervolgens sal kortliks gekyk word na sommige van die elemente van die organisasiestruktuur soos aangedui in Figuur 2.5.

2.4.3.5.1 Oorkoepelende bestuur

Onderwyskolleges word gewoonlik oorkoepelend beheer deur kollegerade en kollegesenate. Ooreenkomste tussen die Transvaalse Provinsiale Administrasie en verskeie universiteite het gelei tot die totstandkoming van kollegerade en kollegesenate in Transvaal. So is 'n kollegeraad en kollegesenaat vir die Onderwyskollege Potchefstroom op 3 Julie 1978 saamgestel na 'n ooreenkoms tussen die PU vir CHO en die Transvaalse Provinsiale Administrasie (Onderwyskollege Potchefstroom, s.a.:31).

*** Die kollegeraad en kollegesenaat**

Die kollegeraad word gewoonlik deur die minister van Onderwys en Kultuur (Volksraad) soos volg saamgestel (Engelbrecht, 1989:144):

- * Verteenwoordigers van die onderwyskollege;
- * verteenwoordigers van die universiteit;
- * verteenwoordigers van die georganiseerde professie;
- * verteenwoordigers van die onderwysdepartement;
- * verteenwoordigers van die kollegesenaat;
- * 'n verteenwoordiger van die minister van Onderwys en Kultuur (Volksraad); en
- * verteenwoordigers van buite die onderwyskader.

Die vernaamste pligte van die kollegeraad is die keuring en aanbeveling van personeel en oorhoofse beheer van die kollege (Engelbrecht, 1989:144).

Die kollegesenaat bestaan gewoonlik uit verteenwoordigers van die onderwyskollege, verteenwoordigers aangewys deur die senaat van die betrokke universiteit en lede van die kollegeraad.

Die vernaamste plig van die kollegesenaat is om toesig te hou oor die akademiese standaard van die betrokke kollege.

Lede van die topbestuur van die onderwyskollege (vergelyk 2.3.1) is gewoonlik ook verteenwoordig in die kollegeraad, sowel as in die kollegesenaat. Die lede van die topbestuur het dus 'n rol te speel in die oorkoepelende bestuur van die onderwyskollege, maar is veral betrokke by die interne bestuur van die kollege, soos in die volgende gedeelte aangedui sal word.

2.4.3.5.2 Interne bestuur

Die uitvoerende bestuur bestaan gewoonlik uit die rektor, vise-rektore en die registrateur. Die vernaamste pligte van die uitvoerende bestuur is om te sorg vir die dag-tot-dagbestuur van die kollege, om op hoogte te bly van wat alles in die verskillende bestuursareas gebeur en om goed- of afkeuring aan alle ondernemings te heg (Onderwyskollege Potchefstroom, s.a.:31). Daar sal vervolgens gekyk word na die funksies van die lede van die uitvoerende bestuur.

DIE REKTOR

Die rektor staan aan die hoof van die onderwyskollege en het die finale beslissingsmag ten opsigte van alle sake wat die kollege raak en wat deur die onderwysdepartement aan hom opgedra is. Hy is dus die direkte verteenwoordiger van die onderwysdepartement by die kollege (Onderwyskollege Potchefstroom, s.a.:7). Hy kan na sy

goeddunke van sy magte delegeer aan personeellede wat namens hom optree.

In die kollegeraad wat die hoogste gesagsliggaam van die kollege is, verrig die rektor onder meer die volgende funksies (POK, 1989:B5):

- Bestuur die onderwyskollege namens die raad en sien toe dat die raad se besluite en beleid uitgevoer word;
- Gee leiding in die raad en staan die voorsitter van die raad by; en
- Hy is lid van verskeie kollegeraadkomitees.

WISE-REKTORE

Die vise-rektore staan die rektor by in die uitvoering van sy pligte. Die rektor maak 'n verdeling van die werk en hulle tree dan namens hom op in alle sake aan hulle opgedra. In sy afwesigheid word een van die vise-rektore deur die rektor aangewys as waarnemende rektor om namens hom op te tree. Die aantal vise-rektore by 'n kollege word bepaal volgens 'n formule met die aantal ingeskrewe studente as onafhanklike veranderlike.

In die organogram (Figuur 2.5) word aangetoon dat die rektor, onder meer, direk verantwoordelik is vir akademiese departemente, kultuurkomitees, sportkomitees en sekere organisatoriese en administratiewe aangeleenthede van die kollege. In die praktyk verdeel die rektor van hierdie verantwoordelikhede, uit verskillende bestuursareas, onderling tussen die vise-rektore en delegeer hy ook sekere magte aan hulle (Engelbrecht, 1989:199).

DIE REGISTRATEUR

Die registrateur, bygestaan deur die assistent- registrateur, is verantwoordelik vir die administrasie van onder meer die volgende sake (Botha, 1990):

- alle finansiële sake rakende die kollege;
- terrein en geboue;
- voorrade en instandhouding;
- koshuise;
- studentesake soos registrasie, lenings, eksamenuitslae ensovoorts;
- personeelaangeleenthede soos salaristjeks, verlof en pensioene; en
- kennisgewings, agendas en notules van die kollegeeraad, kollegesenaat en personeelvergaderings.

Die registrateur en sy personeel vervul, volgens Engelbrecht (1990), 'n staffunksie teenoor die res van die topbestuurspan. Verder is hy toeganklik vir alle vlakke van die organisasiestruktuur van die kollege. Hy is dus in hoofsaak verantwoordelik daarvoor om 'n logistieke raamwerk daar te stel waarbinne die professionele personeel die doelwitte van die kollege kan bereik.

2.4.3.6 Organisasiestruktuurskepping as 'n taak van die topbestuur

2.4.3.6.1 Departementering

Deur die skepping van departemente kan die aktiwiteite van die organisasie in maklik-beheerbare eenhede ingedeel word (De Wet, 1981:62). Rue en Byars (1986:233-235), Vegter (1980:18) en De Wet (1981:63) gee almal kriteria waarvolgens departemente ingedeel kan word. Gemeenskaplik by die meeste van hierdie skrywers kom die volgende kriteria voor:

- * Funksionele departementering - departemente word saam gegroepeer volgens die aard van die werk.
- * Produk-departementering - al die aktiwiteite nodig om 'n sekere produk of diens te vervaardig of te bemark, word saam gegroepeer.
- * Klandisie-departementering - organisasie-eenhede is verdeel op grond van die besondere groep klante wat hulle bedien.
- * Geografiese departementering - departemente word volgens geografiese gebiede ingedeel.

Uit die aard van die doelstellings en werksaamhede van die onderwyskollege word daar hoofsaaklik van funksionele departementering gebruik gemaak. Akademiese departemente soos Afrikaans, Wiskunde, Opvoedkunde, Geografie en so meer word by haas elke onderwyskollege aangetref. Die verdeling van take en die organisering van departemente is 'n taak in die hande van die rektoraaat (Engelbrecht, 1990).

Inligting wat die topbestuur benodig vir organisasiestruktuurskepping in verskillende departemente is volgens Engelbrecht (1990) en Brugman (1990) onder meer:

- * inligting oor die aantal studente wat 'n betrokke kursus volg;
- * die beskikbaarheid van toepaslike toegeruste personeel om die kursus te kan aanbied; en
- * of die kollege nog 'n departementshoof kan aanstel onder die toegelate kwota.

Benewens die tipiese lynorganisasie wat ontstaan deur departementering, word matriksorganisasiestrukture ook deur die topbestuur by kolleges geskep. Die matriksstruktuur is volgens Rue en Byars (1986:239) 'n hibried-organisasiestruktuur waar individue vanuit verskillende funksionele areas in

die organisasie betrek word om aan 'n spesifieke projek of taak te werk. Tipiese matriksstrukture kan by onderwyskolleges aangetref word in die vorm van komitees, organisasies en verenigings soos:

- * roosterkomitees;
- * eksamenkomitees;
- * kultuurorganisasies; en
- * sportverenigings.

Die lede van die komitee word uit verskillende departemente getrek en werk onder 'n voorsitter of president. Vir die tydperke wat die komitee werksaam is, is lede vanuit ander departemente onderworpe aan die gesag van die voorsitter. Die gesag van die projekteier (i.c. voorsitter, president) loop horisontaal, terwyl die gesag van die departementshoof die normale vertikale struktuur van 'n lynorganisasie openbaar (vergelyk Van der Westhuizen, 1990:175).

Deur die skepping van organisasiestrukture bring die topbestuur van 'n onderwyskollege 'n hiërargie van werkverdeling tot stand. Hierdie struktuur laat toe dat sekere take en verantwoordelikhede aan ondergeskiktes oorgedra kan word. Hierdie delegeringstaak van die topbestuur sal vervolgens van nader toegelig word.

2.4.3.7 Delegering as 'n bestuurstaak van topbestuur

Delegering is, volgens Van der Westhuizen (1990:178), daardie aktiwiteit wat die onderwysleier uitvoer om pligte met gepaardgaande verantwoordelikhede en gesag aan ondergeskiktes toe te vertrou ten einde 'n sinvolle verdeling van werk te maak en die doeltreffende uitvoering daarvan te verseker deur hulle aanspreeklik te maak vir die resultate of die bereiking van ter saaklike doelwitte.

Drucker (1974:615) beweer dat werk wat net so goed of amper so goed deur iemand anders gedoen kan word, net nie die taak van die topbestuur is nie. Dit is juis dié werk wat gedelegeer moet word.

Tipiese take wat deur die topbestuur van 'n kollege gedelegeer word, is byvoorbeeld:

- * die verantwoordelikheid vir doeltreffende onderrig in elke vakgebied - aan departementshoofde;
- * buitemuurse aktiwiteite - aan bevoegde personeellede;en
- * sommige sake rakende studente - aan die studenteraad.

As take slegs gedelegeer word sonder die nodige koördinerings, sou dit ook op disorganisasie uitloop (Van der Westhuizen, 1990:237). Dit is dus ook 'n taak van die topbestuur om sake onderling te koördineer.

2.4.3.8 Koördinerings as 'n taak van topbestuur

Koördinerings is daardie taak van topbestuur om mense, materiaal, bronne, idees en tegniek in harmonieuse verhouding tot mekaar te bring sodat oorvleueling, verkwisting van tyd en konflik tot 'n minimum beperk word in die nastrewe en bereiking van die doelstellings van die organisasie (De Wet, 1981:72).

Omdat 'n onderwyskollege uit 'n groot aantal mense bestaan met uiteenlopende persoonlikhede en benaderings is koördinerings nodig om verdeelde werksaamhede onderling met mekaar in verband te bring en samewerking tussen mense en eenduidigheid van take te verseker (vergelyk Van der Westhuizen, 1990:186).

Maniere waarop die topbestuur van 'n onderwyskollege koördinerings kan bewerkstellig, is die volgende (Van der Westhuizen, 1990:187):

- * deur die formulering en bekendmaking van doelstellings en beleid;
- * deur die hou van gereelde vergaderings en samesprekings;
- * deur die opstel van handleidings met voorskrifte, riglyne en reëls;
- * deur doeltreffende kommunikasiekanale daar te stel; en
- * deur voortdurende opvolgaksies om vas te stel of daar nog saamgewerk word en of doelstellings bereik word.

Om te kan koördineer, moet die onderwysleier leiding aan sy ondergeskiktes bied. Dit is dus ook nodig om te kyk na die leidinggewingstaak van die topbestuur van die onderwyskollege.

2.4.4 Leidinggewing as 'n bestuurstaak van topbestuur

In die bestuursaksie dui leidinggewing op dié aktiwiteit waardeur die bereiking van organisasiedoelwitte deur die motivering van en rigtinggewing aan ondergeskiktes bevorder word (Jackson & Musselman, 1987:88).

Van der Westhuizen (1990:190) noem die volgende ondersteunende take met betrekking tot leidinggewing:

- * Verhoudingstigting;
- * Leierskap en leidinggewing;
- * Motivering; en
- * Kommunikering

Vir die doel van hierdie studie sal daar slegs aandag gegee word aan verhoudingstigting en kommunikasie as subtake van die leidinggewingstaak van die topbestuur van 'n onderwyskollege omdat hierdie subtake in 'n groter mate steun op inligting as die ander twee.

2.4.4.1 Verhoudingstigting as 'n taak van topbestuur

Waar onderwysersopleiding 'n intermenslike gebeurtenis is, kan verwag word dat die verhouding tussen alle betrokkenes verbonde aan die onderwyskollege van groot belang sal wees. Die rol van die topbestuur van 'n onderwyskollege as verhoudingstigters is dus van kardinale belang (Engelbrecht, 1989:194). Die topbestuur van 'n onderwyskollege het die taak om met 'n groot aantal mense, waar onder akademiese personeel, administratiewe amptenare en studente, gesonde verhoudings te stig (Van der Westhuizen, 1990:191).

Die belangrikheid van verhoudingstigting vir hierdie studie is die inligting wat die topbestuur moontlik mag benodig vir dié besondere taak. Waar dit in verhoudingstigting gaan om die mens wat belangrik is (Van der Westhuizen, 1990:192), is dit nodig dat die topbestuurslid van 'n onderwyskollege moet weet wat die persoonlike omstandighede van die mense onder sy beheer is. Inligting ten opsigte van sy ondergeskiktes wat vir die onderwysleier van belang kan wees vir verhoudingstigting, is onder meer:

- * werksomstandighede;
- * huislike omstandighede;
- * gesondheidstoestand; en
- * belangstellings, sport en ontspanning.

Vir doeltreffende verhoudingstigting is dit 'n essensiële vereiste dat die onderwysleier aan die onderwyskollege ook doeltreffend sal kan kommunikeer. Dit is gevolglik nodig om te kyk met wie en op watter wyse die topbestuur van onderwyskolleges kommunikeer.

2.4.4.2 Kommunikasie deur die topbestuur van die onderwyskollege

Koontz et al. (1984:525) definieer kommunikasie as die oordrag van inligting vanaf die sender na die ontvanger met dien verstande dat die inligting deur die ontvanger verstaan word.

Robbins (1988:404-405) beskryf die kommunikasieproses as bestaande uit sewe komponente:

- * die kommunikasiebron waar die gedagte en die boodskap ontstaan;
- * die boodskap self;
- * die enkoderingsproses waar die boodskap in een of ander medium gekodeer word;
- * die kommunikasiekanaal wat die medium is waarin die boodskap oorgedra word soos papier, telefoon, videobeeld, ensovoorts;
- * die dekoderingsproses waartydens die ontvanger die boodskap ontsyfer;
- * die ontvanger van die boodskap; en
- * terugvoering waaruit die sender kan aflei of die ontvanger die boodskap reg ontvang het.

Vir die doel van hierdie navorsing sal daar gekyk word na die verskillende media wat deur die topbestuur van onderwyskolleges vir kommunikasie gebruik word en onder watter omstandighede hierdie media gebruik word.

2.4.4.2.1 Kommunikasiemedia

Robbins (1988:406) noem die volgende vier maniere van kommunikasie:

- * mondelinge kommunikasie;
- * geskrewe kommunikasie;
- * nie-verbale kommunikasie; en

* elektroniese media.

Die topbestuurspan van 'n onderwyskollege maak in 'n meerdere of mindere mate van al vier hierdie tegnieke gebruik.

Mondelinge kommunikasie vind veral onderling tussen lede van die topbestuur, met ander personeellede en studente plaas. Dit vind plaas tydens formele onderhoude, informele gesprekke en tydens vergaderings. Een van die kommunikasieprobleme wat beide Pieters (1990) en Brugman (1990) beklemtoon, is die feit dat dit moeilik is vir lede van die topbestuur om 'n student vir 'n persoonlike onderhoud vinnig in die hande te kry.

Geskrewe kommunikasie word grootliks gebruik in kommunikasie met die ouers van studente en in kommunikasie met die provinsiale onderwysdepartement. Brugman (1990) noem dat die groot probleem met skriftelike kommunikasie die lang responstyd en/of die verlies van posstukke is.

Die elektroniese kommunikasiemiddel wat sekerlik die meeste deur topbestuurslede gebruik word, is die telefoon. Hierdie medium word gebruik in kommunikasie met personeellede, lede van die onderwysdepartement, studente, ouers en ander persone en organisasies. Hierdie medium word gewoonlik gebruik in sake wat spoedeisend is. Probleme wat spruit uit telefoniese kommunikasie is die feit dat die ontvanger nie altyd gereed is, of onder omstandighede verkeer om die boodskap ten volle in te neem of te vertolk nie (Brugman, 1990). Permanente rekord van telefoniese gesprekke bestaan gewoonlik nie en die ontvanger maak in 'n hoë mate op sy geheue staat. 'n Moontlike oplossing vir hierdie probleem kan die gebruik van faksmasjiene, gekoppelde rekenaarsstelsels of sogenaamde elektroniese pos (kyk 3.13.4.3) wees.

2.4.5 Beheeruitoefening as 'n bestuurstaak van topbestuur

Deur beplanning ontstaan by 'n onderwyskollege 'n raamwerk van strategieë, beleid en doelstellings (Hampton, 1986:624). Hierdie raamwerk is juis die vertrekpunt van beheeruitoefening wat bestaan uit 'n aantal stappe om te verseker dat die behaalde resultate in ooreenstemming met die verwagte resultate is (Ibid.).

Beheeruitoefening is die prosedure waardeur werkverrigting gekontroleer en stappe geneem word, ten einde te verseker dat verlangde resultate bereik word (Schermerhorn, 1986:397). Volgens Bedeian (1986:550) is beheeruitoefening nodig ten einde

- * probleme voor te spring;
- * planne aan te pas; en
- * korrektiewe stappe te neem wanneer nodig.

Beheeruitoefening is dus om die vinger op die pols van die organisasie te hou om te verseker dat planne uitgevoer en organisasiedoelwitte bereik word.

2.4.5.1 Wie oefen beheer uit?

Volgens Van der Westhuizen (1990:228) kan beheer in 'n piramiedvorm voorgestel word wat beteken dat alle beheer gesentraliseer is. Vanweë die omvangrykheid van die taak van die topbestuur is dit onmoontlik om direkte beheer oor alle sake uit te oefen en moet beheer ook in 'n hoë mate gedelegeer word (Engelbrecht, 1990). Die gevolg is dat beheer deur alle vlakke van bestuur in die onderwyskollege toegepas word. In die laaste plek is die rektor, as hoogste gesagsdraer, egter aanspreeklik vir beheer oor alle gedelegeerde take (Van der Westhuizen, 1990:228).

2.4.5.2 Wanneer word beheer uitgeoefen?

Beheer kan voor, tydens en nadat die werk afgehandel is, uitgeoefen word (Van der Westhuizen, 1990:227):

- * Voorafbeheeruitoefening word gedoen deur die neerlê van riglyne, opstel van begrotings, werkverdelings en taakomlyning.
- * Intydse beheeruitoefening vind plaas, terwyl die werk gedoen word om vas te stel of die beplanning uitgevoer word.
- * Beheeruitoefening nadat die werk afgehandel is, is die swakste vorm van beheeruitoefening, omdat aanpassings dan onmoontlik is.

2.4.5.3 Hoe word beheer uitgeoefen?

Cronje et al. (1987:126) stel dat beheer uit die volgende vier stappe bestaan:

1. die stel van standaarde wat neerkom op beplanning, waarby die formulering van doelwitte ingesluit is;
2. die waarneming van werklike prestasie;
3. die evaluering van afwykings; en
4. korrektiewe optrede.

Waar beheer oor 'n groot organisasie soos 'n onderwyskollege uitgeoefen word, is dit belangrik dat die inligting vir die beheer versigtig deur die bestuursinligtingstelsel (sien 3.8.4) vir die topbestuur gefiltreer sal word. Die beginsel van uitsonderingsbeheer behoort toegepas te word. Dit beteken dat slegs die belangrike en uitsonderlike verskille tussen behaalde en beplande prestasie aan die topbestuur meegedeel word omdat die normale gang van sake nie bysturing deur die topbestuur benodig nie (Cronje et al., 1987:127). Deur die monitering van individuele, kritiese suksesfaktore kan topbestuurders hulle vingers hou op die werklike gebeurtenisse in die organisasie (Anon., 1990a:18).

Om behoorlike beheer te kan uitoefen, word inligting benodig (Fourie, 1986:65). Die inligting moet aan die vereistes van korrektheid, tydigheid en relevansie voldoen en moet in terme van die oorspronklike plan uitgedruk wees (Ibid.). Dit is juis in die verskaffing van hierdie inligting dat die bestuursinligtingstelsel 'n belangrike rol te speel het.

2.5 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is die rol van die topbestuur aan die onderwyskollege as 'n organisasie aangetoon.

Daar is besin oor die bestuurstake van die topbestuur, naamlik beplanning, organisering, leiding en beheer. Die besluitnemingsfunksie van topbestuur en die gepaardgaande behoefte aan inligting vir besluitneming is van nader ondersoek.

In die volgende hoofstuk sal daar gekyk word na 'n bestuursinligtingstelsel en die moontlikhede wat dit bied om die inligtingsbehoefes van die topbestuur van 'n onderwyskollege te bevredig en sodoende hulle bestuurstaak te vergemaklik en meer doeltreffend te maak.

HOOFSTUK 3

INLIGTINGSKONSEPTE EN BESTUURSINLIGTINGSTELSELS

3.1 INLEIDING

Die mens is geneig om na tydperke in die geskiedenis te verwys in terme van gebeurtenisse soos die Renaissancetydperk, die jare van die Industriële Rewolusie, die runderpes en so meer. So word daar dikwels in hedendaagse literatuur verwys na die huidige as die rekenaareeu of die inligtingseeu (Burch *et al.*, 1983:3). Inligting word al meer beskou as 'n hulpbron soos byvoorbeeld water, minerale, grond of energie, wat ontwikkel, gebruik, hergebruik en handel mee gedryf kan word (Best, 1988:14).

Die terme **data** en **inligting** word dikwels as sinonieme gebruik (Brenkman, 1989:58) sonder dat die gebruikers besef dat daar wel 'n verskil bestaan. Daar sal vervolgens in hierdie hoofstuk van naderby gekyk word na begrippe soos **data**, **inligting**, **stelsels**, **inligtingstelsels** en die **substelsels** daarvan.

3.2 DATA

Data is volgens McLeod (1983:13) die meervoudsvorm van datum, wat verwys na 'n enkele item of feit soos die toetspunt van 'n enkele student. 'n Versameling van al die toetspunte van 'n groep studente sal dus as **data** beskou kan word.

Data sluit alle gegewens in die vorm van feite, syfers en rekords wat nog nie betekenisvol verwerk is nie, in. Die ordening, verwerking of rangskikking van data gee oorsprong aan inligting (Van Rensburg, 1987:13). Volgens Davis (1974:32) is data die roumateriaal vir inligting en word gedefinieer as groepe nie-ewekansige simbole wat hoeveelhede, aksies en dinge voorstel.

Uit die voorafgaande omskrywings van data kan afgelei word dat dié term in sy onverwerkte vorm baie min of geen waarde vir die verbruiker inhou nie. Om enigsins waardevol te wees, moet data sekere prosesse deurgaans om dit te orden, analiseer, filtreer en in so 'n formaat weer te gee dat dit vir die ontvanger betekenisvol sal wees.

3.3 INLIGTING

Dikwels word daar nie tussen **data** en **inligting** onderskei nie en gebruik mense dié terme afwisselend (McLeod, 1983:13).

Inligting verskil van data daarin dat 'rou' data geïnterpreteer en geanaliseer moet word om relevante inligting te produseer. Wanneer data verwerk word, kan dit omgeskakel word in inligting (McLeod, 1983:13). Bruwer (1984:107) noem dat inligting 'n byvoeging is tot een of ander voorstelling, dat dit 'n verrassingswaarde het en dat dit iets aan die ontvanger vertel wat hy nie voorheen geweet of kon voorspel het nie.

3.4 EIENSKAPPE VAN INLIGTING

Om van waarde te wees vir die gebruiker (i.c. topbestuur) is daar sekere vereistes waaraan inligting moet voldoen (Bredell, 1985:32; Sanders & Birkin, 1980:11-13; Burch et al., 1983:7):

- * Inligting moet toeganklik wees sodat die gebruiker dit vinnig en met gemak kan herwin.
- * Inligting moet volledig wees; dit moet nie meer of minder wees as dit wat vir die verbruiker nodig is nie.
- * Inligting moet foutloos wees omdat korrektiewe maatreëls altyd tyd en geld verg.
- * Inligting moet toepaslik wees, met ander woorde dit moet van belang en tot nut van die besondere verbruiker wees.

- * Inligting moet tydig wees. Inligting wat te laat beskikbaar gestel word, is vir die gebruiker van geen waarde nie.
- * Inligting moet helder wees, vry van dubbelsinnighede wat verwarrend is en besluitneming bemoeilik.
- * Inligting moet vry van vooroordeel wees. Die besluitneming moet aan die gebruiker oorgelaat word.
- * Inligting moet voldoende detail bevat om betekenisvol te kan wees.
- * Inligting moet verifieerbaar wees in die sin dat verskillende gebruikers van dieselfde inligting konsensus sal kan bereik.
- * Inligting behoort kwantifiseerbaar te wees.

Inligting het ten doel om die onsekerheid wat bestaan oor toekomsgerigte optrede te verminder. Inligting word dus gebruik om die risiko verbonde aan besluitneming te verminder en kennis te vermeerder (Bentley, 1982:12). 'n Inligtingstelsel is nodig vir hierdie verwerking omdat vaste reëls neergelê moet wees waarvolgens die data verwerk moet word om by die behoeftes van 'n spesifieke organisasie aan te pas. Produksie van inligting bestaan hoofsaaklik daaruit dat die regte elemente aan die regte veranderlikes van die 'probleem' gekoppel moet word. De Wet (1989:25) kom tot die gevolgtrekking dat inligting die verwerking van data is om kennis van 'n bepaalde onderwerp te vermeerder. Dit lyk egter eerder asof inligting as die resultaat van die verwerking van data beskou moet word, en nie as die proses self nie.

3.5 DIE WAARDE VAN INLIGTING

Inligting word deur Radford (1978:1) beskou as 'n noodsaaklike verbruikersitem in alle moderne aktiwiteite. Individue, organisasies en gemeenskappe gebruik inligting in elke faset van hulle daaglikse lewe.

McLeod (1983:1) beskou inligting as een van die basiese hulpbronne van bestuurders wat selfs meer waardevol kan wees as die ander hulpbronne soos mannekrag, masjiene, materiaal en geld. Donnelly *et al.* (1984:590) beskryf inligting as 'n brandstof wat die organisasies aandryf. Donnelly *et al.* (1984:602) noem verder dat inligting as 'n basiese hulpbron:

- * lewensbelangrik is vir die oorlewing van enige organisasie;
- * slegs teen 'n prys gebruik kan word;
- * op die regte tyd by die regte plek moet wees; en
- * effektief aangewend moet word om die koste daarvan te optimaliseer.

Inligting is nie 'n natuurlike produk nie en kan ook nie van buite die organisasie aangekoop word nie. Soos enige ander belangrike hulpbron van organisasies is dit ook nodig dat inligting doeltreffend bestuur sal word. Indien dit behoorlik ontwikkel, bestuur en gebruik word, kan die inligtingstelsel die mees koste-effektiewe hulpbron van die organisasie, te wete inligting, verskaf (Ahituv & Neumann, 1986:2).

Best (1988:13) definieer dan ook die bestuur van inligting as die ekonomiese en doeltreffende koördinasie van die produksie, beheer, stoor, herwinning en verspreiding van inligting vanuit eksterne en interne bronne ten einde die werkverrigting van die organisasie te verbeter.

Inligting word dus uit data vir elke organisasie verwerk tot en volgens die besondere behoeftes van die organisasie. Vervolgens sal daar kortliks aandag gegee word aan die stappe in die verwerking van data tot inligting.

3.6 VERWERKING VAN DATA

Inligting ontstaan deurdat data verwerk word tot 'n formaat waar dit vir een of ander gebruiker nuuswaardig of tot nut kan wees. Die proses om data na

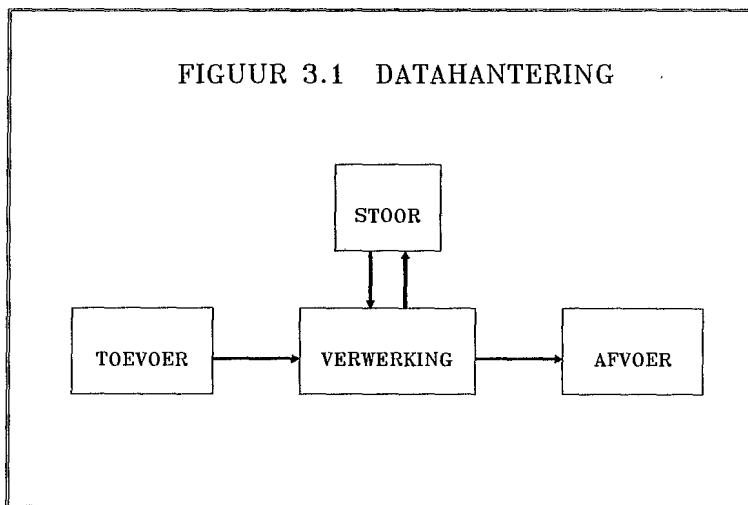
inligting te verwerk, behels volgens Burch et al. (1983:7) die uitvoer van een of meer van die volgende operasies:

- * **Datavaslegging.** Dit is die vaslegging van data vanaf een of ander gebeurtenis soos verkope, registrasie van studente, eksamenresultate en so meer.
- * **Verifiëring.** Dit is 'n proses wat verwys na die geldigheidstoetsing van data om te voorkom dat foutiewe data ingevoer word.
- * **Klassifisering.** Hierdie bewerking plaas data in spesifieke kategorieë om dit vir die gebruiker betekenisvol te maak. So kan die eksamenpunte van 'n student uit die puntestate van verskeie departemente versamel word.
- * **Rangskikking.** Dit is 'n proses waardeur data-elemente in 'n spesifieke volgorde gerangskik word, soos byvoorbeeld 'n alfabetiese naamlys.
- * **Opsomming.** Dit is 'n bewerking om 'n aantal data-elemente saam te stel, soos byvoorbeeld om die gemiddeld van 'n toets te bereken of die totale koste aan skryfbehoeftes vir al die departemente van 'n onderwyskollege in een bedrag op te som.
- * **Berekening.** Hierdie verwerking behels die wiskundige of logiese manipulasie van data.
- * **Berging.** Berging of stoor is die proses waardeur data op 'n verskeidenheid van media soos magnetiese skywe, mikrofilm of papier gestoor word vir latere gebruik.
- * **Herwinning.** Dit is die omgekeerde aksie van berging waar die gestoorde data weer uit die stoormedia herwin word vir gebruik.
- * **Duplisering.** Die handeling waardeur data vanaf een medium na 'n ander, of op 'n ander plek op dieselfde medium gekopieer

word, word duplisering genoem. Die maak van rugsteundata is 'n tipiese voorbeeld van hierdie handeling.

- * **Verspreiding.** Dit is 'n aksie wat behels dat data vanaf een plek na 'n ander oorgedra word. Data kan vanaf 'n dataverwerkingstoestel na 'n gebruiker oorgedra word in die vorm van 'n verslag op papier of as 'n beeld op 'n videoskerm.

Die omsetting van data na inligting word gewoonlik verdeel in drie fases, naamlik datatoevoer, dataverwerking en -berging en die afvoer van inligting (Davis, 1981:44-45). Vergelyk in hierdie verband die grafiese voorstelling in Figuur 3.1 en die verduideliking in die daaropvolgende paragrawe.



3.6.1 Datatoevoer

Data word uit die omgewing van die organisasie (eksterne data) of vanuit die organisasie self (interne data) ingesamel as toevoer vir die inligtingstelsel. Behalwe dat data vanuit 'n hele aantal bronne verkry word, kom dit ook in 'n

verskeidenheid van formate en media voor (Fry, 1975:135). Die inligtingstelsel moet dus so ontwerp wees dat hierdie verskeidenheid van toevoere hanteer kan word.

3.6.2 Verwerking en stoor van data

Een of meer van die bewerkings soos berekening, klassifisering of rangskikking word op data uitgevoer ten einde inligting te produseer volgens die behoeftes van die betrokke organisasie. Na hierdie proses word hedendaags al hoe meer verwys as **inligtingsverwerking** omdat die klem daardeur verskuif na die behoeftes van die gebruikers van die inligting eerder as om bloot die verwerking van data aan te dui (O'Brien, 1985:42).

'n Belangrike fase in die hantering van data is die berging daarvan vir latere gebruik. Die tempo waarteen data gestoor en herwin kan word, bepaal in 'n baie groot mate die uiteindelijke sukses van die inligtingstelsel.

3.6.3 Afvoer van inligting

'n Baie belangrike fase van die inligtingsverwerkingsproses is die beskikbaarstelling van die verwerkte inligting in 'n formaat en medium wat vir die gebruiker voordelig sal wees. O'Keefe (1989:218) noem dat die waarde van inligting in 'n hoë mate bepaal word deur die vlak van aanbieding en die graad van opsomming. Afvoer kan op 'n verskeidenheid van media geskied waarvan die mees bekende die volgende is (Mcleod, 1983:203):

- * gedrukte verslae op papier;
- * afvoer op 'n videoskerm;en
- * grafiese afvoer op papier deur 'n stipper.

Dit is dan ook via genoemde media dat lede van die topbestuur van 'n onderwyskollege inligting kan bekom. Kroeber en Watson (1984:61) noem dat

verslae die mees algemene vorm van inligtingbeskikbaarstelling is en onderskei tussen die volgende tipes (vergelyk ook McLeod, 1983:345):

- * **Geskeduleerde verslae** wat op 'n gereelde grondslag daaglik, weeklik, maandeliks of jaarlik beskikbaar gestel word;
- * **Verslae wat op aanvraag beskikbaar gestel word** soos byvoorbeeld 'n lys van beskikbare personeel met kwalifikasies en ervaring vir aanstelling in 'n tydelike pos;
- * **Spesiale verslae** wat beskikbaar gestel kan word wanneer een of ander krisis ontstaan wat spesiale inligting vir ingryping benodig. Programme wat hierdie tipe verslae kan afvoer, sal gewoonlik nie beskikbaar wees nie en dit is juis hier waar 'n databasis met 'n vinnige navraagtaal tot sy reg sal kom; en
- * **Gedetailleerde verslae** wat alle inligting oor 'n spesifieke saak sal rapporteer. 'n Voorbeeld van so 'n verslag kan al die eksamenuitslae van 'n sekere student oor al sy studiejaar wees.

Tydens die verwerking van data na inligting is daar die verskynsel dat data, wat gewoonlik in massa voorkom, gereduseer, gefiltreer en in 'n makliker verstaanbare vorm weergegee word.

3.7 VLOEI VAN INLIGTING IN DIE ORGANISASIE

'n Organisasie het hoofsaaklik met twee hoofstrome van inligtingsvloei te doen, naamlik die vloei van eksterne inligting en die vloei van interne inligting (Donnelly *et al.*, 1987:564-565):

3.7.1 Die vloei van eksterne inligting

Eksterne inligting vloei vanaf die omgewing na die organisasie en vanaf die organisasie na die omgewing.

3.7.1.1 Inwaartse vloeï van inligting

Inligting wat vanaf die omgewing na die organisasie vloeï, is inligting rakende die elemente van die organisasie waarvan die funksies in die omgewing is. By onderwyskolleges sal dit inligting insluit oor die toekomstige behoeftes van skole ten opsigte van onderwysers, veranderinge aan sillabusse van laerskole, departementele omsendbriewe, regeringsbeleid rakende onderwyskolleges en selfs sake soos tenderpryse van varsprodukte vir die koshuise. Hierdie inligting van buite is baie belangrik vir die medium- en langtermynbeplanning wat vir 'n kollege gedoen moet word.

3.7.1.2 Uitwaartse vloeï van inligting

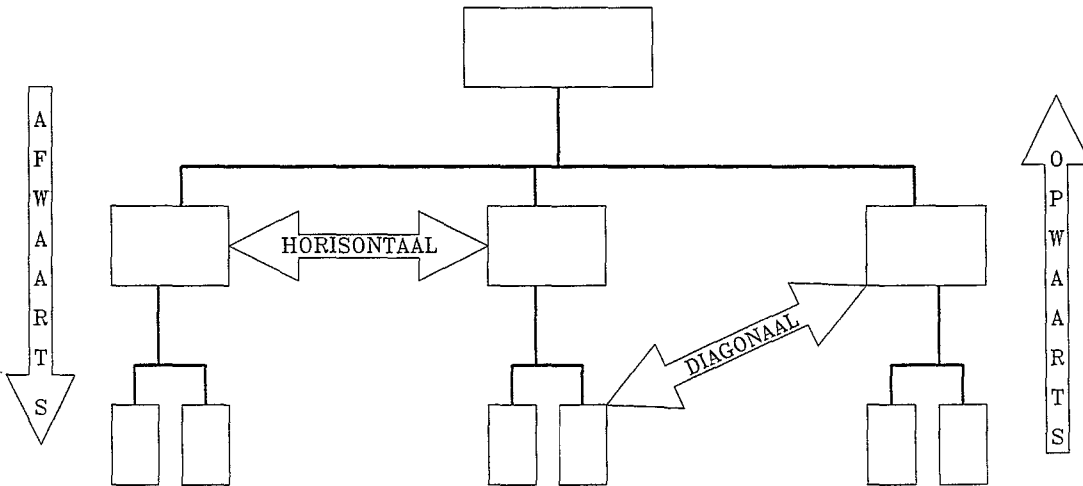
Inligting wat vanaf die organisasie na die omgewing vloeï, staan ook bekend as organisatoriese kommunikasie (Donnelly *et al.*, 1987:564). In die geval van onderwyskolleges sluit hierdie tipe inligting onder meer in:

- * inligtingstukke en advertensies aan voornemende studente;
- * vorderingsverslae en eksamenuitslae aan studente en ouers;
- * inligtingstukke aan skole; en
- * verslae aan die onderwysdepartement.

3.7.2 Vloeï van interne inligting

Binne die organisasie self moet daar noodwendig 'n vloeï van inligting in verskillende rigtings en oor verskillende vlakke plaasvind. Die vloeï van inligting in 'n onderwyskollege word skematies in Figuur 3.2 weergegee.

FIGUUR 3.2 DIE VLOEI VAN INLIGTING IN 'n ONDERWYSKOLLEGE



Hierdie vloei van inligting word aan die hand van Donnelly *et al.*(1987:421-423), Koontz en Weihrich (1988:466-468) en Van der Westhuizen (1990:216) soos volg beskryf:

- * **Afwaartse** vloei van inligting vanaf topbestuursvlak na laer bestuursvlakke. Inligting word oorgedra deur medium van mondelinge of geskrewe opdragte, personeelvergaderings, omsendbriewe, gesprekke en beleidstukke.
- * **Opwaartse** vloei van inligting vind plaas wanneer inligting vanaf laer bestuursvlakke na bestuurslede in die hoër bestuursvlakke beweeg. Hierdie vloei word as noodsaaklik vir gesonde besluitneming beskou. Opwaartse inligting word oorgedra deur medium van verslae, opsommings, vraelyste, voorstelle en klagtes. Doeltreffende opwaartse kommunikasie vereis 'n klimaat waarin ondergeskiktes die vrymoedigheid kan neem om met meerderes te kan kommunikeer.
- * **Horisontale** vloei van inligting kom voor waar inligting uitgeruil word tussen lede van dieselfde bestuursvlak. In hierdie geval kan inligting deur middel van enige van die media oorgedra word wat genoem is vir op- en afwaartse kommunikasie.
- * **Diagonale** vloei van inligting vind plaas wanneer inligting uitgeruil word tussen verskillende bestuursvlakke en verskillende gesagskategorieë soos byvoorbeeld tussen die registrateur en 'n dosent. In hierdie geval kan die inligting in feitlik enige formaat uitgeruil word.

Samevattend moet daar met Simon (1977:11) saamgestem word dat die vloei van inligting en advies in alle rigtings deur die organisasie plaasvind en nie slegs van bo na onder nie.

Federico, (1985:141) onderstreep die belangrikheid van inligtingsvloei deur te beweer dat die vloei van inligting en kommunikasie die lewenslyn van 'n organisasie is wat vergelyk kan word met die vloei van bloed deur die are en slagare van 'n liggaam.

3.8 INLIGTINGSBEHOEFTE VAN DIE TOPBESTUUR

Soos aangetoon (vergelyk 2.4) het topbestuur te make met beplanning, organisering, leidinggewing en beheer in die organisasie. Ook is aangetoon dat besluitneming 'n bestuurstaak is wat oorkoepelend by al die genoemde bestuurstake voorkom en dat inligting nodig is vir besluitneming. Vervolgens sal aandag gegee word aan die inligting wat benodig word vir die genoemde bestuurstake.

3.8.1 Inligting vir beplanning

Volgens Horn (1988:12) is beplanning dié bestuursaktiwiteit wat intensief van inligting gebruik maak. Die inligting wat benodig word vir beplanning het betrekking op:

- * die omgewing, gegewens ten opsigte van politieke en ekonomiese toestande, sosiale gesindhede en wetlike aspekte en tegnologiese ontwikkelinge;
- * die beskikbare hulpbronne: personeel, finansies, fasiliteite;
- * die teikengroep, hetsy personeel, studente, finansies of fasiliteite;
- * historiese feite;
- * kennis van toekomstige ontwikkelinge; en
- * vooruitskattings en voorspellings van die toekoms.

Inligting word in die beplanningsproses aangewend om (Ibid.):

- * doelwitte te formuleer;
- * die waarskynlikheid van akkurate besluite te verhoog;

- * 'n empiriese basis vir besluitneming daar te stel;
- * geleenthede en bedreigings te identifiseer;
- * die historiese en huidige stand van sake daar te stel en die toekomstige stand te bepaal en hieruit sterk en swak punte en geleenthede en beperkings te identifiseer; en
- * prosesse te evalueer en vordering te monitor.

3.8.2 Inligting vir organisering

Die topbestuur van 'n onderwyskollege het inligting nodig vir sy organiseringstaak (vergelyk 2.4.3.6). Hierdie inligting het betrekking op studentegetalle, personeelaangeleenthede, fisiese fasiliteite en beperkende faktore soos fondse en kwotas. Om hierdie inligting te kan voorsien, moet die volgende data bestaan of ingesamel word (Eksteen,1990):

- * studentedata wat insluit persoonlike gewens, vakkombinasies en akademiese rekords;
- * personeelgegevens wat onder meer sal insluit akademiese kwalifikasies, spesialiseringsrigting, ervaring en belangstellings;
- * gewens ten opsigte van fisiese fasiliteite soos lokale en apparaat;
- * gegevens ten opsigte van finansiële sake; en
- * gegevens rakende departementele kwotas ten opsigte van die opleiding van studente.

3.8.3 Inligting vir leidinggewing

Vir doeltreffende leidinggewing het die topbestuurslede sekere inligting nodig (vergelyk 2.4.4.1). Hierdie inligting draai hoofsaaklik om persoonlike gegevens van mense verbonde aan en mense betrokke by die onderwyskollege. Inligting wat vir die topbestuur belangrik kan wees vir leidinggewing, sluit onder meer in:

- * verjaardae van mense;
- * prestasies behaal;
- * siektetoestande, geboortes en sterftes;
- * vermoëns van mense;
- * belangstellings; en
- * adresse en telefoonnommers.

3.8.4 Inligting vir beheeruitoefening

Beheeruitoefening kom neer op 'n kontroleproses ten einde te verseker dat die doelwitte van die organisasie bereik word en dat planne wat beraam is, uitgevoer word (vergelyk 2.4.5). Vir hierdie doel is dit nodig dat daar 'n vloeï van inligting vanuit die organisasie (i.c. onderwyskollege) na die verskillende vlakke van bestuur sal wees. 'n Belangrike vereiste vir inligting wat benodig word vir beheeruitoefening, is dat dit tydïg moet wees (Bentley, 1982:14). Vergelyk ook met paragraaf 3.4 hierbo.

Omdat topbestuur nie die tyd het om al die gedetailleerde inligting wat uit die onderwyskollege kan voortvloei te assimileer en te verwerk nie, is dit nodig om hierdie inligting te kondenseer en meer betekenisvol te maak. Volgens Koontz en Weihrich (1988:530) kla topbestuur juis dat hulle deur 'n magdom van inligting begrawe word, en wat boonop nie eintlik hulle besondere behoeftes bevredig nie. 'n Onbeheerde produksie van groot hoeveelhede inligting werk teenproduktief (O'Keefe, 1989:218; Naisbitt, 1982:24). 'n Aantal tegnieke waarop inligting vir bestuurslede meer betekenisvol gemaak kan word, is volgens Burch et al. (1983:64-82), die volgende:

- * **Filtrering.** Hierdie metode skakel onnodige detail uit deur bestuurders van opsommings te voorsien. In plaas van die prys van elke item te verskaf, kry die registrateur byvoorbeeld 'n

opsomming van die totale verbruik van skoonmaakmiddels vir 'n maand.

- * **Sleutelveranderlike metode.** Deur sleutelveranderlikes van 'n pasiënt, soos bloeddruk en temperatuur, te monitor kan 'n geneesheer bewus word van probleme elders in die liggaam. Net so kan die topbestuur van 'n kollege sleutelveranderlikes oor 'n wye spektrum dophou vir 'n aanduiding van gebeure in die kollege.
- * **Uitsonderingsbeheer.** Met beplanning word sekere standaarde en verwagtings gestel. So kan byvoorbeeld verwag word dat toets- en eksamengemiddeldes sal varieer tussen 52 persent en 66 persent . Sou die werklik behaalde resultate buite die verwagte grense val, word dit outomaties onder die aandag van die topbestuur gebring.
- * **Navraag.** Die lede van die topbestuur word nie oorweldig met geskeduleerde verslae nie, maar die onus berus op elke topbestuurder om die inligting te onttrek wat nodig is vir beheeruitoefening.

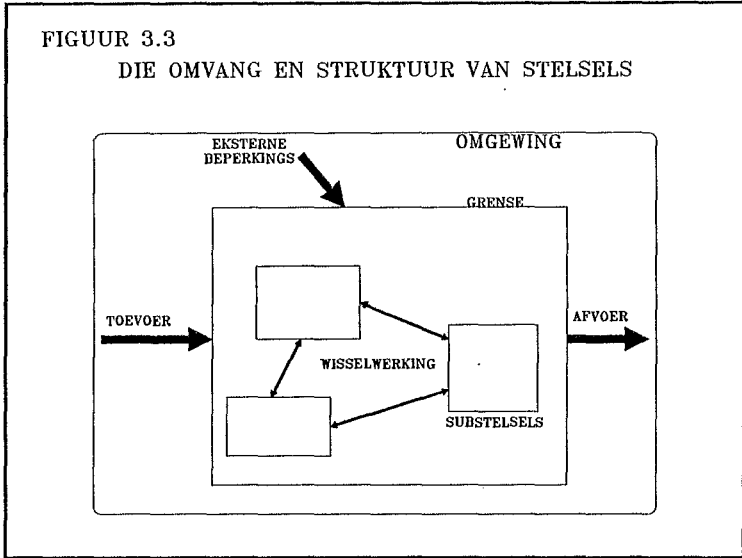
3.9 STELSELS

Ahituv en Neuman (1986:74) beskryf 'n stelsel as 'n versameling interafhanklike komponente (subeenhede) wat 'n geheelheid skep. Die komponente is dinamies aaneengeskakel. Dit wil sê, elke komponent raak ander komponente en word deur die ander komponente geraak.

Alexander (Joubert, 1980:3) definieer 'n stelsel as 'n groep van elemente, fisies of nie-fisies van aard, wat 'n stel interafhanklike verbande tussen hulle toon en wat saam 'n wisselwerking uitoefen in die strewende na een of meer doelwitte, mikpunte of oogmerke.

3.9.1 Die omvang en struktuur van stelsels

'n Grafiese voorstelling van die omvang en struktuur van stelsels word aan die hand van Ahituv en Neumann (1986:83) in Figuur 3.3 weergegee.



Volgens hierdie beskouing (vergeelyk ook Figuur 3.3) het 'n stelsel die volgende agt karakteristieke eienskappe:

* **Doelstellings en doelwitte**

Elke organisatoriese stelsel het korttermyn doelwitte en langtermyn doelstellings wat eksplisiet of implisiet kan wees. So is 'n doelwit van 'n onderwyskollege die opleiding van doelmatig-gekwalfiseerde onderwysers, vir die primêre skool (vergeelyk 2.4.2.2).

* **Toevoer**

'n Stelsel beskik oor toevoerbronne. Die tipiese invoer van organisasies is kapitaal, inligting, energie, materiaal en so meer. Die toevoer van 'n onderwyskollege is soortgelyk en van die belangrikste toevoere sluit onder meer studente, personeel, kapitaal, inligting en energie in.

*** Afvoer**

Die afvoer wat 'n stelsel lewer, stem ooreen met die doel wat die stelsel wil bereik. 'n Vervaardiger lewer goedere en dienste, 'n teater lewer opvoerings en 'n onderwyskollege lewer opgeleide onderwysers, steun aan diensdoende onderwysers en diens aan die gemeenskap.

*** Grense en omgewing**

Die kenmerke wat 'n stelsel definieer en uitbeeld, vorm sy grense. Die stelsel bestaan binne hierdie grense en wat buite die grense val, is die omgewing van die stelsel. Om die grense van 'n stelsel vas te stel, is gewoonlik 'n moeilike taak daar dit nie altyd duidelik definieerbaar is nie.

Tussen die stelsel en sy omgewing vind daar interaksie plaas. Hierdie interaksie, in die vorm van toevoer of afvoer, vind op die grense plaas deur middel van koppelvlakke.

*** Komponente en wisselwerking**

Die komponente (of substelsels) van 'n stelsel doen die verwerking van toevoere na afvoer. Tussen die komponente vind daar 'n

onderlinge wisselwerking plaas. Die substelsels en hulle wisselwerking vorm die struktuur van die stelsel.

*** Beperkings**

'n Stelsel word geraak deur beperkings wat op die stelsel geplaas word deur sy omgewing. Onderwyskolleges word onder meer geraak deur beperkings soos die aanvraag na onderwysers, begrotings, fisiese geriewe en die beskikbaarheid van opgeleide personeel.

3.9.2 Klassifikasie van stelsels

Daar bestaan 'n aantal kategorieë waarvolgens stelsels ingedeel kan word (Ahituv & Neumann, 1986:96-99; Joubert, 1980:7-9).

Vir die doel van hierdie navorsing sal daar net gekyk word na die indeling oop of geslote stelsels.

3.9.2.1 Geslote stelsels

Geslote stelsels is afgesonderde stelsels, met ander woorde stelsels wat nie materiaal, inligting of energie met hulle omgewing uitruil nie (Joubert, 1980:7)

3.9.2.2 Oop stelsels

Oop stelsels is stelsels wat inligting, materiaal en energie met hulle omgewing uitruil (Joubert, 1980:8). By 'n oop stelsel is daar dus 'n groot mate van interaksie met sy omgewing. Daarom sal 'n oop stelsel ook baie meer gevoeliger wees vir veranderings in sy omgewing. Oop stelsels moet in staat wees om te kan aanpas by veranderings in die omgewing ten einde te kan oorleef (Davis, 1974:88).

3.9.3 Substelsels

Die stelselbenaderingsbegrip impliseer dat die ontwerper van die stelsel dit as 'n eenheid sal sien. Die hele stelsel kan egter te kompleks wees vir 'n gedetailleerde analise. Daarom word die stelsel verdeel in substelsels. Hierdie proses van faktorisering word ook op die substelsels toegepas totdat substelsels van hanteerbare grootte ontstaan (Davis, 1974:89).

In hierdie navorsing is daar ook van die stelselbenaderingsmetode gebruik gemaak word om die bestuursinligtingstelsel van 'n onderwyskollege in substelsels te bestudeer.

3.10 INLIGTINGSTELSELS

Daar is reeds genoem (vergelyk 3.3) dat inligting ontstaan uit die verwerking van data. Die terme, **inligtingstelsel** en **dataverwerkingstelsel**, word dikwels afwisselend gebruik (McLeod, 1983:14). Daar bestaan egter, volgens Long (1984:310), wel 'n verskil tussen hierdie twee begrippe. 'n Dataverwerkingstelsel hanteer en verwerk slegs data, terwyl 'n inligtingstelsel, bo en behalwe dataverwerkingseienskappe, ook oor die vermoë beskik om op aanvraag inligting in die vorm van verslae aan besluitnemers te kan lewer en navrae te kan hanteer (Ibid.). Dit is dus duidelik dat die dataverwerkingstelsel as 'n substelsel van die inligtingstelsel gesien kan word.

Volgens Du Plessis et al. (1987:40) is 'n inligtingstelsel weer 'n substelsel van 'n groter stelsel - die organisasie. Die grense van 'n inligtingstelsel word so gedefinieer dat die gebruikers van die stelsel deel van die onmiddellike omgewing van die stelsel vorm. Daar bestaan dus koppelvlakke tussen die gebruiker en die inligtingstelsel.

Die verantwoordelikheid van die inligtingstelsel is slegs om enige data-item, wat enigsins vir die besluitnemer potensieel bruikbaar kan wees, waar te neem, te klassifiseer en te stoor. Dit is dus die taak van die inligtingstelsel om data tot inligting te verwerk. Aan die ander kant is dit, volgens Mason (1975:2), die verantwoordelikheid van die besluitnemer om die data-items (i.c. inligting) wat hy benodig, aan te vra en te besluit wat die implikasies daarvan sal wees op die besluitneming wat hom in die gesig staar. Daarteenoor waarsku De Wet (1989:25) teen die versameling en verwerking van data, sonder 'n doelwit vir die inligting wat veronderstel is om daaruit voort te vloei. Die stoor en verwerking van onnodige data is duur en maak die inligtingstelsel lomp en moeilik hanteerbaar.

Davis (1981:42) stel die belangrikheid van die inligtingstelsel in die organisasie gelyk aan die rol van die sensus in die menslike liggaam. 'n Organisasie kan net nie funksioneer sonder inligting nie. Die inligtingstelsel is dus gerig op die behoeftes van die hele organisasie waarvan dit 'n substelsel is. 'n Onderdeel van die totale inligtingstelsel is meer spesifiek gerig op die behoeftes van een deel van die organisasie, naamlik die bestuurders. Hierdie substelsel van die inligtingstelsel, te wete die bestuursinligtingstelsel, sal vervolgens bespreek word.

3.11 BESTUURSINLIGTINGSTELSEL

Anthony (1977:179) definieer 'n bestuursinligtingstelsel as 'n logiese, geldige en betroubare groepering van verwerkte data wat nuttig is vir besluitneming van bestuurders. Die sleutelbegrip is dat die inligting toepaslik moet wees vir besluitneming en dat dit besluitneming sal verbeter. 'n Bestuursinligtingstelsel is egter meer as 'n versameling data soos die volgende definisie van Ahituv en Neumann (1986:133) aantoon: 'n Bestuursinligtingstelsel is 'n inligtingstelsel wat sommige bestuursbesluite kan neem en bestuurders op alle vlakke van die

organisasie kan voorsien van die inligting wat benodig word om ander besluite te neem.

Van Niekerk (1987:247) stel dat enige organisasie, ongeag die grootte daarvan, 'n bestuursinligtingstelsel benodig om relevante en akkurate data in te samel, te rangskik, te interpreteer en op te som en om die nodige inligting op 'n effektiewe en doeltreffende wyse aan die korrekte gebruiker op die regte plek en tyd en in die regte vorm oor te dra.

'n Bestuursinligtingstelsel (BIS) openbaar die volgende kenmerke (Murdick et al., 1984: 351-355):

- * Dit is konseptueel wanneer daar gepraat word van die modelle of teorieë van 'n BIS en empiries wanneer daar verwys word na 'n spesifieke stelsel in aksie.
- * Dit is mensgemaak. Menslike inligtingstelsels word deur mense geskep; dit ontstaan nie maar net nie.
- * Dit is 'n mens-masjienstelsel. Dit bestaan uit 'n kombinasie van mense en elektroniese rekenaars.
- * Dit is 'n oop en geslote stelsel. Vir eenvoudige en laevlak funksionele bestuursbesluitneming kan die BIS van sy omgewing 'ontkoppel' word om slegs te funksioneer op inligting wat in die stelsel gestoor is. Gewoonlik word die BIS egter benut vir beplanning en besluitneming, wat belangrike wisselwerking met die omgewing vereis.
- * Dit is temporêr. Bestuursinligtingstelsels word voortdurend hersien en aangepas op 'n formele sowel as 'n informele basis.
- * Dit is staties. 'n BIS wat eenmaal in gebruik gestel is, is veronderstel om sekere tipe probleme op min of meer 'n roetine-

basis te kan hanteer en om inligting aan die bestuurders volgens 'n vasgestelde program te kan lewer.

- * Dit bestaan uit substelsels en is deel van 'n superstelsel.
- * Dit is op sigself onaanpasbaar. Bestuursinligtingstelsels word gewoonlik doelbewus deur eksterne kragte (menslike ingryping) verander.

'n Bestuursinligtingstelsel kan dus gesien word as 'n substelsel van die organisasie. Dit bestaan uit apparatuur, prosedures en personeel wat spesifiek daarop gerig is om die inligtingsbehoefte van bestuurders te bevredig.

3.12 GEREKENARISEERDE BESTUURSINLIGTINGSTELSEL

Die term bestuursinligtingstelsel word hedendaags feitlik deurgaans met rekenaars geassosieer. So beweer Ahituv en Neumann (1986:xv) dat inligtingstelsels na rekenaargebaseerde inligtingverwerkingstelsels verwys. Dit beteken egter nie dat, in die afwesigheid van 'n rekenaar, daar nie 'n bestuursinligtingstelsel kan bestaan en funksioneer nie. In die eenvoudigste vorm van 'n bestuursinligtingstelsel kan die bestuurder self die inligting vir besluitneming uit werklike en persoonlike ervaring versamel en dit stoor deur dit bloot te onthou (Radford, 1973:2). Met die ontwikkeling van rekenaartegnologie en die toenemende kompleksiteit van organisasies is dit so dat slegs baie klein organisasies kan klaarkom sonder die gebruik van 'n gerekenariseerde inligtingstelsel (Radford, 1973:4-5).

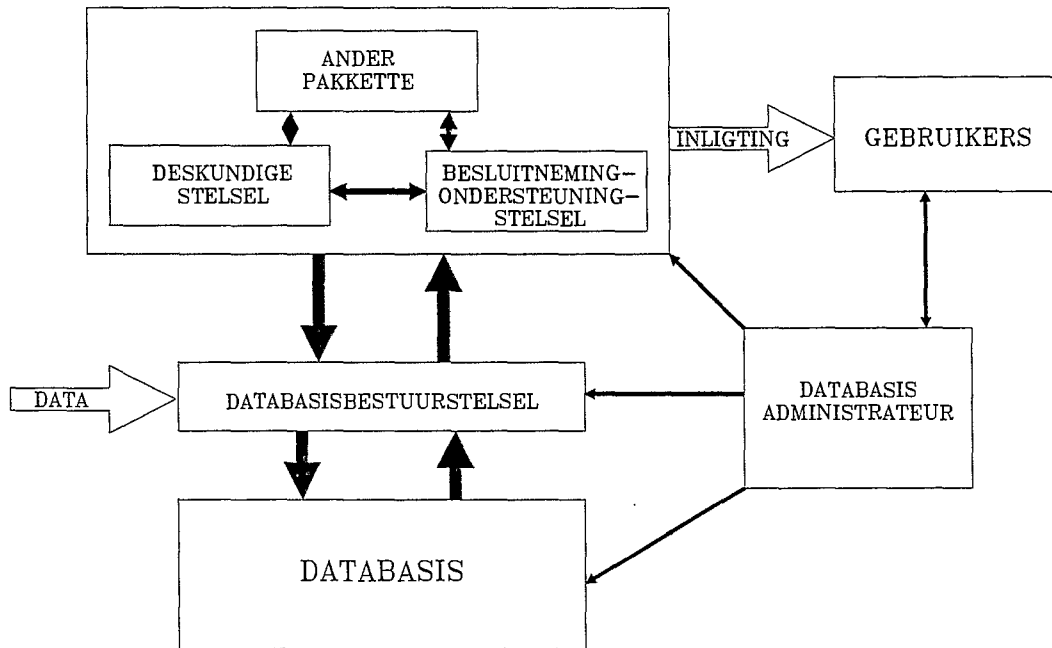
'n Gerekenariseerde bestuursinligtingstelsel word deur Federico (1985:4) gedefinieer as 'n gerekenariseerde prosedure om bestuurders onmiddellike toegang te verleen tot kennis, inligting en data wat hulle benodig om besluite te neem, mense te lei en gebeure te beheer ten einde die organisasie se doelwitte beter te bereik.

Sekere skrywers, waaronder O'Leary en Williams (1985), sien die ontwikkeling van inligtingstelsels in 'n historiese verband. Hierdie siening kom daarop neer dat die rekenaar aanvanklik aangewend is vir transaksieverwerking, waaruit gevolg het inligtingstelsels, bestuursinligtingstelsels, besluitnemingsondersteuningstelsels en deskundige stelsels. Ander skrywers sien die aangeleentheid rondom inligting in die lig van 'n stelsel wat 'n eenheid vorm maar algaande ontwikkel en verfyn in substelsels wat interafhanklik funksioneer (McLeod, 1983:21).

Die komponente waaruit 'n bestuursinligtingstelsel bestaan, word aangedui in Figuur 3.4

FIGUUR 3.4

KOMPONENTE VAN 'n BESTUURSINLICHTINGSTELSEL



Vervolgens sal die komponente of substelsels waaruit 'n bestuursinligtingstelsel bestaan van nader ondersoek word.

3.13 DIE SUBSTELSELS VAN 'n BESTUURSINLIGTINGSTELSEL

Ahituv en Neumann (1986:185) benadruk die feit dat hulle oortuig is daarvan dat die verskillende bestuursinligtingstelsels, besluitnemingsondersteuningstelsels en kantooroutomatisasiestelsels nie as disjunkte eenhede gesien moet word nie. Hierdie onderdele moet eerder gesien word as subeenhede van die omvattende inligtingstelsel van die organisasie.

3.13.1 Besluitnemingsondersteuningstelsels (BOS)

Waar die verslae van bestuursinligtingstelsels aanvanklik vir die behoeftes van middelvlakbestuur besonder geskik was, is gevind dat dit nie soepel genoeg was om die besluitnemingsake van topbestuur te ondersteun nie (O'Leary & Williams, 1985:77). In die sewentigerjare het daar 'n verskuiwing begin plaasvind om meer inligtingondersteuning aan topbestuur te verskaf. Die gevolg was die ontstaan van besluitnemingsondersteuningstelsels (Ibid.).

Donnelly *et al.* (1988:561) beweer dat daar 'n groot verskeidenheid stelsels bestaan wat, as 'n neweproduk, saamgestelde inligting produseer wat vir bestuurders nuttig kan wees met betrekking tot besluitneming. Dit is slegs dié stelsels egter, wat met die uitsluitlike doel ontwerp is om bestuurders in besluitneming te ondersteun, wat as BOS geklassifiseer kan word. Raman en Phoon (1990:155) verbreed die definisie deur 'n BOS te beskryf as enige rekenaargebaseerde stelsel wat gebruik word om bestuurders in hulle besluitneming ten opsigte van beplanning, koördinerings, beheer, organisering, voorspelling, begroting, administrasie en algemene bestuur te ondersteun.

Waar tradisionele bestuursinligtingstelsels eerder op die vloeï van data en datalêers gerig is, is die BOS meer gerig op die hoër vlakke van die organisasie met die klem op die volgende aspekte (Sprague & Carlson, 1983:8):

- * Dit fokus op besluitneming en is gerig op die topbestuurders en uitvoerende besluitnemers.
- * Klem word gelê op soepelheid, aanpasbaarheid en vinnige terugvoering.
- * Gebruikers inisieer en beheer die stelsel.
- * Dit ondersteun die persoonlike besluitnemingstyl van individuele bestuurders.

'n Besluitnemingsondersteuningstelsel vertoon die volgende eienskappe (Parker & Al-Utaibi, 1986: 135-136; Er, 1988:375):

- * Dit staan bestuurders in die besluitnemingsproses oor halfgestruktureerde sake by.
- * Dit onderskraag en verbeter die oordeelvermoë van 'n bestuurder maar vervang dit nie.
- * Dit verbeter die doelmatigheid eerder as die doeltreffendheid van besluitneming.
- * Dit kombineer die gebruik van modelle of analitiese tegnieke met tradisionele datatoegang- en dataherwinningsfunksies.
- * Dit kan maklik deur persone, wat nie rekenaargeletterd is nie, in 'n interaktiewe werkswyse gebruik word.
- * Dit is buigsaam genoeg om by veranderinge in die omgewing en by die besluitnemingstyl van die gebruiker aan te pas.

Ford (1985:21) beweer dat 'n BOS data en modelle gebruik om ongestruktureerde en semi-gestruktureerde probleme op te los. Dit sluit eienskappe in wat gevind word op die terrein van bestuursinligtingstelsels,

bestuurswetenskap en operasionele navorsing. Donnelly *et al.* (1988:563) beweer dat waar die tradisionele bestuursinligtingstelsel hoofsaaklik die inligting beskikbaar stel, dit die BOS is wat die inligting omskep tot 'n formaat waardeur bestuurders ondersteun kan word in die neem van gestruktureerde sowel as ongestruktureerde besluite, onder toestande van sekerheid, risiko en onsekerheid. Besluitnemingsondersteuningstelsels verskaf nie antwoorde op gestruktureerde probleme nie, maar plaas eerder die klem op direkte ondersteuning aan besluitnemers om hulle professionele oordeel in die neem van besluite te verhoog. Gevolglik vind daar 'n interaksie tussen die rekenaar en die besluitnemer plaas wat 'n produk lewer van groter waarde as wat die geval sou wees as die besluitnemer en rekenaar afsonderlik sou werk (Ford, 1985:22).

Bogenoemde impliseer dat die besluitnemer voor die rekenaarmonitor sal plaasneem om self die rekenaar te hanteer. Hierdie situasie skep, volgens Koontz en Weihrich (1988:533), juis probleme vir topbestuur in die vorm van 'n rekenaarfobie. Die tipiese slagoffer van hierdie fobie is volgens bogenoemde skrywers manlik, ongeveer 50 jaar oud en het die meeste van sy lewe vir dieselfde organisasie gewerk. Die topbestuurslede van menige organisasie, insluitende onderwyskolleges, val juis in hierdie kategorie.

Soms vereis besluitneming die deskundige kennis waaroor net enkele spesialiste op 'n besondere gebied beskik. Waar hierdie deskundiges glad nie, of net met groot moeite of onkoste bekom kan word, word dikwels 'n oplossing gevind in die vorm van sogenaamde **deskundige stelsels** wat in die volgende paragraaf bespreek word.

3.13.2 Deskundige stelsels (DS)

Wanneer die deskundige kennis en ervaring van een of meer mense ten opsigte van 'n betrokke faset in 'n rekenaarprogram ingebou word, sodat die stelsel soos 'n deskundige optree in die analisering en oplossing van ongestruktureerde probleme, ontstaan 'n deskundige stelsel (Robbins, 1988:507). Deskundige stelsels is die nuutste ontwikkeling op die gebied van bestuursinligtingstelsels en is 'n uityloeiing van navorsing wat op die gebied van kunsmatige intelligensie gedoen word (Aucamp, 1989:42). 'n Deskundige stelsel is dus 'n rekenaarprogram wat probleme oplos. Dit kom veral tot sy reg in die oplossing van spesialisprobleme wat as moeilik geklassifiseer word en net met deskundige kennis en vaardighede opgelos kan word (Ford, 1985:21).

Die kennis van menslike deskundiges word dus gebruik om die rekenaar in staat te stel om 'n probleem op te los of 'n beslissing te maak. Die deskundige stelsel beskik oor die kennis van een of meer deskundiges wat verwerk word en dan deur die stelsel gebruik word om hulle redeneringsvermoë, vaardighede en aanvoeling vir die probleem na te boots (Ford, 1985:23).

Die wese van 'n deskundige stelsel is, volgens Robbins (1988:507), dat dit:

- * gebruik maak van gespesialiseerde kennis omtrent 'n spesifieke probleemarea eerder as algemene kennis wat van toepassing is op alle probleme;
- * gebruik maak van kwalitatiewe beredenering eerder as numeriese berekeninge; en
- * dit werk op 'n vlak van bedrewenheid wat hoër is as die van nie-deskundige, menslike werkers.

Die vraag wat kan ontstaan, is wanneer en onder watter omstandighede 'n organisasie soos 'n onderwyskollege 'n behoefte aan 'n deskundige stelsel kan

ondervind. Volgens Barsanti (1990:32) is die ontwikkeling van 'n deskundige stelsel geregverdig indien die kundigheid wat in die deskundige stelsel vasgevang moet word:

- * skaars is,
- * in groot aanvraag is, of
- * in gevaar staan om verlore te raak.

Die deskundige kennis kan in 'n databasis vasgelê word en die deskundige stelsel kan interaktief met die databasis optree (Jarvis, 1989:70).

Uit die voorafgaande gedeeltes is dit duidelik dat die komponente van 'n inligtingstelsel swaar steun op data wat ingesamel en gestoor is. Dit is maklik om die noodsaaklikheid in te sien van een of ander prosedure om hierdie massa data te organiseer en te beheer ten einde die verlangde inligting maklik te herwin. Hiervoor is die skep van 'n **databasis** met gepaardgaande prosedures nodig. In die volgende gedeelte sal daar besin word oor die hantering van data in 'n databasis.

3.13.3 Databasis

Tradisionele lêerorganisasie bestaan gewoonlik daaruit dat 'n afsonderlike lêer vir elke afdeling geskep word (Bredell *et al.*, 1986:121). So byvoorbeeld kan inligting omtrent 'n student by die finansiële afdeling van 'n onderwyskollege voorkom. Van dieselfde student sal daar ook inligting by die eksamenafdeling in 'n lêer wees. Baie van die data is gedupliseer en soms teenstrydig, omdat wysigings nie op al die lêers aangebring word nie. Hierdie duplisering van data kan uitgeskakel word deur **alle** inligting omtrent studente in 'n enkele databasis te organiseer (Bredell *et al.*, 1986:121).

O'Leary en Williams (1985:678) definieer 'n databasis as 'n versameling van inligting of geïntegreerde data met kruisverwysings sodat inligting oor 'n item

gevind kan word met die hulp van 'n verskeidenheid van indekse. Frost (1984:3) definieer 'n databasis as 'n versameling van data wat toeganklik is vir meer as een persoon en/of wat vir meer as een doel gebruik kan word.

'n Databasis is dus niks anders nie as 'n benaderingswyse om data, volgens 'n spesifieke patroon, in 'n enkele sentrale stoor te versamel, vanwaar dit toeganklik vir 'n verskeidenheid van gebruikers in die organisasie is.

Die belangrikheid van 'n databasis in 'n BIS word deur Radford (1973:62) onderstreep deur dit die middelpunt van die hele inligtingstelsel te noem.

Soos 'n organisasie groter word, word al hoe meer data hanteer en in die databasis versamel. Om hierdie data makliker te kan hanteer, is dit nodig om dit op een of ander manier te organiseer en te struktureer. Bishop (1982:244) onderskei die onderstaande as die drie mees bekende databasisstrukture:

- * die relasiëbenadering,
- * die hiërargiese benadering en
- * die netwerkbenadering.

Die databasis is volgens Bishop (1982:242) 'n onderdeel van 'n groter stelsel: die **databasisstelsel**, waaronder die **databasisbestuurstelsel**, die **databasisadministrateur** en die **gebruikers** ook ingesluit word.

3.13.3.1 Databasisbestuurstelsel (DBBS)

Om die data in die datastruktuur te organiseer en te manipuleer, is 'n redelike komplekse programpakket, die databasisbestuurstelsel (DBBS), nodig. Bishop (1982:242) beskryf 'n databasisbestuurstelsel as 'n groot en komplekse versameling programmatuur wat alle aspekte van die skep, toegang en opdatering van die databasis hanteer. Take wat die DBBS uitvoer, sluit onder meer in (Ibid.):

- * die aanpassing van data vanaf een model na 'n ander;
- * die verskuiwing van data vanaf 'n datamodel na die sentrale databasis en omgekeerd;
- * die DBBS tree op as 'n koppelvlak tussen die gebruiker en die databasis, met ander woorde dit laat gebruikers toe om direk toegang te kry tot die databasis sonder die tussenkoms van programmeerders of operateurs.

3.13.3.2 Die databasisadministrateur (DBA)

Die databasisadministrateur is 'n persoon of 'n groep persone wat verantwoordelik is vir die oorkoepelende beheer van die databasisstelsel (Date, 1982:25; Martin, 1976:263). Die belangrikste pligte van die databasisadministrateur is, volgens Date (1982:25-26) en Frost (1984:253), die volgende:

- * Hy besluit oor die inhoud van die databasis.
- * Hy besluit oor die stoor en toegangstrategie.
- * Hy skakel met die gebruikers en bestuurders oor hulle inligtingsbehoefes.
- * Hy definieer toegangskontrole van gebruikers en geldigheidstoetsing van data.
- * Hy definieer 'n strategie vir rugsteun en die herwinning van data.
- * Hy oefen kontrole uit oor die doeltreffendheid van die stelsel en reageer op veranderende behoeftes.
- * Hy skakel met verskaffers van apparatuur en programmatuur.

Volgens Sawtelle (Jordaan 1987:90) behoort personeel betrokke by databestuur oor die volgende eieskappe te beskik:

- * ondervinding;
- * kommunikasievaardighede;

- * blootgestel wees aan gebruikersomgewings;
- * relatief stabiel bly; en
- * probleme kan hanteer en oplos.

Dit is dus duidelik dat die pos van databasisadministrateur 'n goeie tegniese kennis, programmeervaardigheid en bestuurskundigheid vereis.

Daar is egter gevaar aan verbonde as die databasisstelsel en die hele inligtingstelsel van 'n onderwyskollege begin wentel om die programmeringsvaardigheid en kennis van 'n enkele persoon (Brown, 1990:11). Sou dit gebeur dat hierdie persoon die kollege verlaat, kan dit gebeur dat die hele inligtingstelsel in duie stort.

3.13.3.3 Die gebruikers

Die gebruikers van die databasis is waarskynlik die belangrikste komponent van die databasisstelsel, omdat die hele ontstaan van die stelsel gegrond is op die behoefte van die gebruikers.

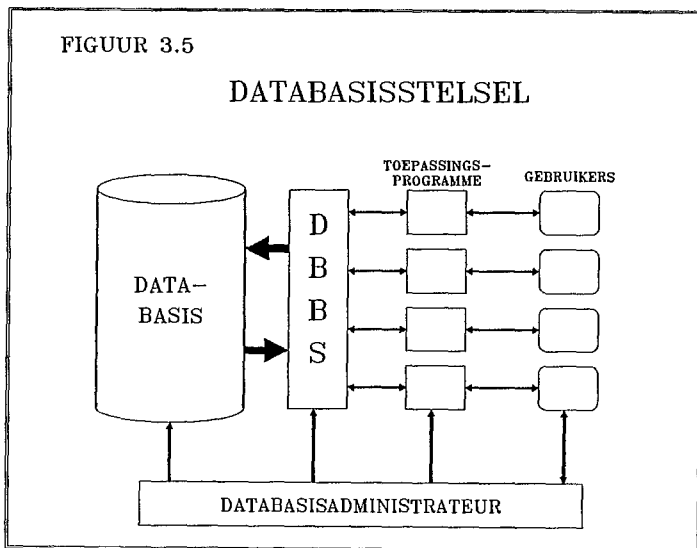
Die gebruiker kan inligting uit die databasis onttrek deur gebruik te maak van 'n navraagtaal of 'n toepassingsprogram wat in een of ander hoëvlaktaal geskryf is (Date, 1982:6; Su, 1985:159). 'n Navraagtaal stel 'n ervare gebruiker in staat om opdragte in 'n eenvoudige, maar beknopte taal te formuleer (Bornman, 1982:28). Die navraagtaal gee die gebruiker toegang tot inligting wat uit feitlik enige kombinasie van data saamgestel is. Die toepassingsprogram is meer gebruikersvriendelik vir die onervare gebruiker maar is slegs geskryf vir spesifieke inligtingsbehoefte (Ibid).

3.13.3.4 Die inhoud van die databasis

Watter inligting en data in 'n besondere databasis versamel word, hang af van die besondere behoeftes van die organisasie wat die databasis bedryf en is,

soos hierbo aangetoon, een van die sake waaroor die databasisadministrateur moet besluit. Die inhoud van 'n databasis vir tersiëre inrigtings (i.c. onderwyskolleges) bestaan gewoonlik uit vyf basiese komponente wat verband hou met kurrikulum, studente, fasiliteite, personeel en finansies (Craven, 1975:132). Nie alle data is geskik vir vaslegging in 'n databasis nie. Data is rekenariseerbaar indien dit geskik is vir vaslegging, verwerking en uitvoering met behulp van 'n rekenaar (Fourie & Basson, 1989:666). Data wat nie gestruktureer en gekodeer kan word nie of moeilik kwantifiseerbaar is, staan bekend as nie-rekenariseerbare data (Ibid.). By 'n onderwyskollege is data oor die kurrikulum gewoonlik moeilik rekenariseerbaar en word gewoonlik nie in 'n databasis ingesluit nie.

Die komponente van 'n databasisstelsel en hulle onderlinge samehang kan grafies voorgestel word soos in Figuur 3.5 .



In Figuur 3.5 kan gesien word dat die databasisbestuurstelsel en toepassingsprogramme 'n koppelvlak vorm tussen die gebruikers en die fisiese databasis. Die oorkoepelende beheer van die databasisadministrateur en sy skakeling met gebruikers kan ook in die figuur gesien word.

3.13.3.5 Voordele van 'n databasisbenadering

Die voordele verbonde aan die benadering om inligting in 'n databasis te stoor, is die volgende (Date, 1982:10; Parker 1984:354; Flores, 1981:33-36):

- * Oortolligheid kan verminder word. 'n Data-item word eenmalig in die databasis gestoor en kom net een keer in die databasis voor. Die data-item word dus nie onnodig gestoor nie.
- * Teenstrydigheid kan voorkom word. Die adres van 'n student wat in twee verskillende lêers gestoor is, kan aanleiding gee tot teenstrydigheid indien 'n adresverandering net in een lêer aangebring sou word.
- * Data kan gedeel word. Meer as een gebruiker kan dieselfde data in 'n gemeenskaplike databasis gebruik.
- * Standaarde kan afgedwing word. In 'n enkele databasis kan verseker word dat al die data in 'n eenvormige formaat gestoor word.
- * Sekuriteitsbeperkings kan toegepas word. Met al die data onder sentrale beheer kan die databasisadministrateur makliker verseker dat die toegang tot die data beheer word.
- * Data-integriteit kan gehandhaaf word. Met sentrale beheer oor data kan die databasisadministrateur makliker geldigheidsprosedures daarstel om te verseker dat die data wat ingevoer word grotendeels vry van foute is.

'n Belangrike voordeel van 'n databasis word vermeld deur Long (1984:301), naamlik dat die toepassingsprogramme data-onafhanklik word. Dit beteken dat, anders as met tradisionele dataleërs, die byvoeging of skrapping van 'n rekord nie die bestaande toepassingsprogramme sal affekteer nie (vergelyk Bradley, 1983:125; Jordaan, 1987:13).

3.13.3.6 Nadele van 'n databasis

O'Leary en Williams (1985:472) noem die volgende nadele verbonde aan 'n databasisbenadering:

- * Een fout tydens data-invoer skep nie net probleme in 'n enkele lêer nie, maar dwarsdeur die hele databasis van die organisasie.
- * Om 'n databasisbestuurstelsel te skep en in stand te hou, vereis die dienste van vaardige en kundige personeel wat nie altyd by onderwyskolleges beskikbaar is nie.
- * Om data te beveilig teen ongemagtigde gebruikers word 'n groter probleem, omdat meer gebruikers toegang tot die data het.
- * Dit kan langer neem om tradisionele dataverwerking te doen met 'n databasisbestuurstelsel as met die tradisionele lêerbestuurstelsel.

Afgesien van die databasis, die BOS en die DS bestaan daar ander kleiner substelsels wat 'n plek kan vind in die bestuursinligtingstelsel vir die topbestuur van 'n onderwyskollege. Van hierdie kleiner pakkette sal kortliks in die volgende gedeelte aangeraak word.

3.13.4 Ander pakkette

Met die koms van die mikrorekenaar en die ontwikkeling van gepaardgaande sagteware het die rekenaar die kantoor van die topbestuurder betree (Peppard & Henry, 1988:42).

3.13.4.1 Woordverwerking

Topbestuurslede sal waarskynlik selde persoonlik woordverwerkingspakkette gebruik, omdat tikwerk gewoonlik deur bekwame tiksters hanteer word. Die gebruik van 'n woordverwerker in die onderwyskollege kan net bydra tot die verbetering van die skriftelike kommunikasie van topbestuur.

Die vernaamste voordele van woordverwerking is die gemak van redigering, stoor en herwinning van kopieë en die vermoë om data vanuit 'n databasis te onttrek (Lay, et al., 1988:96).

3.13.4.2 Grafiese pakkette

Die gebruik van grafiese pakkette stel die bestuurder in staat om inligting onder meer in die vorm van sirkel- en balkgrafieke eerder as kolomme syfers te sien (Dologite, 1985:155). 'n Analitiese grafiek stel die onderwysbesluttener in staat om makliker 'n probleem te analiseer, 'n neiging te onderskei en 'n verhouding te evalueer omdat dit in 'n oogopslag op 'n grafiek waarneembaar is (Ibid.,156).

Die meeste grafiese pakkette het ook die vermoë om grafieke deur middel van 'n grafiekstipper op kaarte en transparante in 'n veelvoud van kleure te trek (Ibid.,168). Hierdie eienskap kan baie nuttig wees vir lede van topbestuur in hulle kommunikasie tydens vergaderings. Met die hulp van transparante wat deur die grafiese pakket vanuit die databasis geskep is, kan inligting met die nodige impak en op 'n aanskoulike wyse aan 'n gehoor oorgedra word.

3.13.4.3 Elektroniese pos

Elektroniese pos bestaan daarin dat boodskappe op 'n rekenaarterminaal geskep word en via 'n rekenaarnetwerk na die ontvanger se "posbus" versend word. Dit kombineer die voordele van direkte kontak met gedokumenteerde kommunikasie (Lay et al., 1988:97). Met hierdie fasiliteit tot hulle beskikking

kan die kommunikasie van topbestuurslede onderling, met departementshoofde en veral met die onderwysdepartement verbeter en bespoedig word (vergelyk 2.4.4.2.1).

3.13.4.4 Telekonferensies

Hierdie tegniek kombineer video- en stemkommunikasie sodat mense wat geografies verwyderd is 'n vergadering kan hou (Lay et al., 1988:97). Die voordele wat hierdie stelsel vir die topbestuur van onderwyskolleges inhou, is 'n besparing in reiskoste en reistyd. As die vol program van topbestuurslede van onderwyskolleges in ag geneem word, is die las om tot vier ure onproduktief op die pad na en vanaf 'n vergadering deur te bring, tyd- en geldverkwistend. Die risiko van padongelukke waaraan sleutelpersoneel blootgestel word, kan ook uitgeskakel word deur die gebruik van telekonferensies (Anon., 1990b:1). Die hoë koste verbonde aan lang vergaderings kan egter weer 'n nadeel wees.

3.14 VEREISTES VIR 'n BESTUURSINLIGTINGSTELSEL

'n Bestuursinligtingstelsel moet aan sekere algemene spesifikasies voldoen. Uit Radford (1978:24), Federico (1985:155) en Basson (1990:481) kan 'n aantal algemene vereistes waaraan 'n bestuursinligtingstelsel vir die topbestuur van 'n onderwyskollege moet voldoen, afgelei word:

- * Die stelsel moet die topbestuursaktiwiteit in die kollege dien en ondersteun. Dit moet dus nuttig wees vir die topbestuurders van die kollege.
- * Die stelsel moet oor komponente beskik wat bydra tot die verwesenliking van die doelstellings van die kollege.
- * Die stelsel moet bydra tot die interne beheer en kontrole in die kollege.

- * Die stelsel moet in staat wees om inligting te versamel, verwerk, stoor, oor te dra en in verslae af te voer. Dít alles moet kan geskied onderhewig aan die eis van tydigheid, korrektheid en toepaslikheid (vergelyk 3.4).
- * Die stelsel behoort so ontwerp te wees dat dit sal kan aanpas by die bestuurstyl van die topbestuurders van die onderwyskollege.
- * Die stelsel behoort so ontwerp te wees dat dit soepel genoeg sal wees om te kan aanpas by veranderende behoeftes van die topbestuurders van 'n onderwyskollege.
- * Die afvoer van die stelsel moet so ontwerp wees dat dit sal voldoen aan die inligtingsbehoefte en rekenaarerfaring van die topbestuurders van die onderwyskollege.
- * Die stelsel moet nie belemmerend inwerk op die vloei van informele inligting deur die onderwyskollege nie.
- * Die stelsel behoort oor genoegsame beheermaatreëls te beskik om te verhinder dat ongeoorloofde toegang tot sensitiewe inligting verkry word of dat inligting ongemagtig gewysig kan word (vergelyk 3.13.3.2 en 3.13.3.5).
- * Die stelsel moet koste-doeltreffend bedryf word. Die uitgawes om die stelsel te bedryf, moet regverdigbaar wees in terme van 'n verhoging in die doeltreffendheid in die bestuurstaak van topbestuur.

Craven (1975:130) het destyds reeds voorgestel dat 'n inligtingstelsel vir die bestuurders van 'n tersiêre opvoedkundige inrigting (i.c. onderwyskollege) uit die volgende basiese komponente moes bestaan:

- * 'n databasis;
- * analitiese vermoëns;
- * gegengereerde inligting;

- * evaluerings- en
- * besluitnemingsprosedures.

Met die gebruik van moderne mini- en mikrorekenaartegnologie en die implementering van databasis-, BOS- en DS-pakkette is hierdie voorstelle van Craven binne, of ten minste gedeeltelik binne ekonomiese en tegnologiese bereik van onderwyskolleges.

Omdat 'n bestuursinligtingstelsel 'n substelsel is van 'n dinamiese organisasie soos byvoorbeeld 'n onderwyskollege waar die inligtingsbehoefte nooit stasies kan bly nie, sal dit gedurig moet verander kan word. Ahituv en Neumann (1986:222) beweer dat die lewensiklus van 'n inligtingstelsel gemiddeld tussen vier en tien jaar is. Die redes vir die beperkte lewensiklus is (Ibid.,222-223):

- * 'n toename in die volume van toevoer;
- * tegnologiese vooruitgang;
- * veranderings in verwante stelsels;
- * veranderings in die omgewing; en
- * veranderings in die verwagtings en eise wat die gebruiker aan die stelsel stel.

Hierdie beperkte leeftyd van die BIS beklemtoon weer eens dat daar by onderwyskolleges, wat wel van 'n BIS gebruik maak, ook 'n kundige persoon sal wees om die BIS in stand te hou en te vernuwe.

3.15 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is daar besin oor begrippe soos data, inligting, stelsels, inligtingstelsels, bestuursinligtingstelsels, die onderlinge samehang tussen die begrippe en die belangrikheid daarvan vir die topbestuur van 'n onderwyskollege.

Daar is ook aangetoon dat 'n bestuursinligtingstelsel 'n substelsel is van die organisasie wat dit gebruik. Die bestuursinligtingstelsel bestaan op sy beurt weer uit verskillende substelsels soos aangetoon in Figuur 3.4.

In die volgende hoofstuk word beskryf hoedat daar op empiriese wyse ondersoek gedoen is na die inligtingsbehoefte van die topbestuurslede van onderwyskolleges in Transvaal.

HOOFSTUK 4

EMPIRIESE ONDERSOEK

4.1 INLEIDING

In hierdie hoofstuk word aandag gegee aan die keuse van die meetinstrument. Daar word besin oor die onderhoudskedule en vraelys as meetinstrumente en gekyk na die voordele en nadele van elkeen.

Verder word daar aandag gegee aan die teikengroep aan wie die vraelys uitgestuur is, die reaksie van die respondente en die statistiese tegnieke wat toegepas is om die voltooide vraelyste te ontleed.

Laastens word die data ontleed en geïnterpreteer.

4.2 NAVORSINGSONTWERP

Om 'n konseptuele model vir 'n bestuursinligtingstelsel te kan ontwerp, is dit noodsaaklik om die inligtingsbehoefte van die potensiele gebruikers te bepaal (Ligon, 1978:31). 'n Bedinking van die inligtingsbehoefte van die bestuursleiers aan 'n onderwyskollege dwing tot die stel van vier vrae (Fourie, 1986:109):

- * Wie benodig die inligting?
- * Watter tipe inligting is nodig?
- * Wanneer word die inligting benodig?
- * Waarom word die inligting benodig?

Antwoorde op dié vrae word in hierdie navorsing begrens tot 'n ondersoek na die inligtingsbehoefte van die topbestuur van onderwyskolleges onder beheer van die Transvaalse Onderwysdepartement (1.5).

Die WIE-vraag

Soos hierbo aangedui, word die navorsing beperk tot onderwyskolleges in Transvaal onder jurisdiksie van die T.O.D.

Die WAAROM-vraag

Om antwoorde op hierdie vraagstuk te bekom, is uitgegaan van die identifisering en omskrywing van die bestuurstake van die topbestuur aan onderwyskolleges soos uiteengesit in Hoofstuk 2.

Die WATTER-vraag

Om vas te stel watter inligting deur die topbestuur van onderwyskolleges benodig word, is dit nodig om hierdie informasie van die betrokke lede self te verkry.

Die WANNEER-vraag

Die antwoorde op hierdie vraagstuk kan ook net verkry word deur middel van 'n empiriese ondersoek waarby die topbestuurslui van onderwyskolleges betrek word.

Die empiriese ondersoek in hierdie navorsing gaan dus om die beantwoording van laasgenoemde twee vrae.

4.2.1 Die meetinstrument

De Wet *et al.* (1981:161-164) noem 'n aantal tegnieke waarop data ingesamel kan word. Van hierdie tegnieke het die onderhoudskedule en posvraelys die meeste moontlikhede vir hierdie navorsing ingehou.

4.2.1.1 Die onderhoudskedule

Die onderhoud is 'n baie algemene metode van data-insameling wat oor 'n wye spektrum aangewend kan word (De Wet *et al.*, 1981:162). Dit is in wese 'n vraelys wat gedurende 'n onderhoud tydens persoonlike kontak, of tydens 'n telefoniese gesprek ingevul word (Smit, 1988:66).

Hierdie metode van data-insameling hou, volgens Smit (1988:67-69), die volgende voordele in (vergelyk ook Borg & Gall, 1989:446-450):

- * Die verwerking van die resultate is relatief maklik.
- * Geen probleme word ervaar as gevolg van die ongeletterdheid van die respondente nie.
- * Daar is geleentheid vir verduideliking van die vrae.
- * Dit is meer persoonlik.
- * 'n Hoë responskoers word verkry.
- * Dit is meer buigsaam as posvraelyste.
- * Die fisiese voorkoms en versorging van die vraelys is nie so deurslaggewend nie.
- * Identifiserende besonderhede is nie vooraf nodig nie.

Die onderhoudskedule openbaar wel ook die volgende beperkings (Smit, 1988:69-74; Borg & Gall, 1989:446-450):

- * Die eenheidskoste is hoër as dié van 'n posvraelys.
- * Die respondent het minder vryheid ten opsigte van tyd, plek en omstandighede.
- * Die onderhoudvoerder is gebonde aan tydsbeperking en sekere ure.
- * Slegs 'n beperkte geografiese dekking is moontlik.
- * Die respondente is onderworpe aan heterogene stimuli.

- * 'n Goeddeurdagte kontrolestelsel is nodig om te verseker dat die onderhoudvoerder wel die onderhoude voer en binne die instruksies handel.

Omdat literatuur oor onderwyskolleges relatief skaars is, is daar in hierdie navorsing op beperkte wyse van persoonlike onderhoude gebruik gemaak om inligting ten opsigte van die bestuurstaak by onderwyskolleges in te samel. Die inligting op hierdie wyse verkry, is bygewerk in Hoofstukke 2 en Hoofstuk 3.

4.2.1.2 Die posvraelys

'n Posvraelys is 'n vraelys wat per pos aan die respondent versend word of op 'n verskeidenheid van maniere die respondent kan bereik. Die navorser en respondent is fisies van mekaar verwyder en die vraelys is die enigste medium van kommunikasie (Smit, 1988:58).

De Wet et al. (1981:163) onderskei tussen gestruktureerde en ongestruktureerde vraelyste. Die gestruktureerde vraelys bestaan uit vroe met alternatiewe antwoorde, terwyl 'n ongestruktureerde vraelys aan respondente die geleentheid bied om eie antwoorde te formuleer en ook eie menings te lug.

Die voordele verbonde aan die gebruik van 'n posvraelys is, volgens Smit (1988:59-62), die volgende:

- * Die eenheidskoste is relatief laag, omdat onderhoudvoederskoste en reiskoste vervang word met posgeld wat baie goedkoper is.
- * Die respondent kan die vraelys op 'n tyd invul wat vir hom gerieflik is en gun hom die tyd om die nodige inligting in te win.
- * 'n Groot aantal respondente kan binne 'n kort tyd bereik word sonder dat dit veel van die navorser se tyd in beslag neem.

- * Respondente wat oor 'n groot geografiese gebied versprei is, kan bereik word sonder dat ekstra kostes aangegaan hoef te word.
- * Omdat al die respondente dieselfde vraelys ontvang, is almal onderworpe aan 'n homogene stimulus.
- * Die anonimiteit van die respondent kan gehandhaaf word, omdat sy naam, voorkoms en ander moontlike sensitiewe sake vir die navorser onbekend bly.
- * Die verwerking is relatief maklik en vinnig.

Die posvraelys openbaar, volgens Smit (1988:62-66), die volgende nadele:

- * Omdat die vraelys die enigste kommunikasiekanaal tussen die navorser en die respondent is, moet daar baie aandag aan die opstel en versorging van die vraelys bestee word om te verseker dat suksesvolle kommunikasie plaasvind en dat die respondent dit graag sou wou invul.
- * Daar kan 'n verskil tussen die respons- en nie-responsgroep bestaan wat belangrike houdings ten opsigte van die vrae in die vraelys weerspieël.
- * Die invul van baie vraelyste het tot gevolg dat 'n vraelysmoegheid by respondente ontstaan.
- * Gestruktureerde vraelyste is redelik onbuigsaam en dwing respondente om alternatiewe te kies wat nie altyd werklik sy houding of gevoel weerspieël nie.
- * Respondente is nie altyd gemotiveerd om 'n vraelys in te vul nie. 'n Goedbewoorde dekkingsbrief om die aktualiteit van die navorsing te verduidelik, kan die gemotiveerdheid van die respondente verhoog.
- * 'n Posvraelys is baie onpersoonlik en respondente het dikwels die behoefte om kontak met die navorser te maak.

- * 'n Posvraelys is slegs beperk tot geletterdes. Hierdie faktor is egter nie 'n struikelblok vir hierdie navorsing nie.
- * Die lengte van 'n posvraelys is dikwels 'n faktor wat responsie verlaag.
- * Die name en adresse van respondente moet bekend en op datum wees om 'n posvraelys te kan versend.

4.2.2 Konstruksie van die vraelys

Op grond van die literatuurstudie (Hoofstukke 2 en Hoofstuk 3) en persoonlike onderhoude wat met lede van die topbestuur van onderwyskolleges gevoer is (Bylae 3), is 'n vraelys opgestel. Die doel met die vraelys was, eerstens, om die inligtingsbehoefte van lede van die topbestuur van onderwyskolleges in Transvaal vas te stel. 'n Tweede doelwit met die vraelys was om vas te stel hoe dikwels topbestuurslede sekere inligting benodig.

Die vraelys bestaan uit ses afdelings (Bylae 2) wat soos volg ingedeel is:

Afdeling A: Algemene Gegewens

Die doel van die vrae (vraag A.1 tot A.7) in hierdie afdeling is om algemene inligting ten opsigte van die respondent in te win. Onder meer word vasgestel watter pos die respondent beklee, onder watter ouderdomsgroep hy ressorteer en wat sy gesindheid is ten opsigte van rekenarisering by die kollege waaraan hy/sy verbonde is.

Afdeling B tot E: Inligtingsbehoefte

Afdelings B tot E het, eerstens, ten doel om die inligtingsbehoefte ten opsigte van 'n aantal bestuursareas vas te stel (die WATTER-vraag) en, tweedens, om die frekwensie waarteen die inligting benodig word (die WANNEER-vraag), te bepaal. Die verskillende afdelings het die volgende gedek:

- Afdeling B: Inligting in verband met personeel (vrae 1.1 tot 1.9);
- Afdeling C: Inligting in verband met studente (vrae 2.1 tot 2.8);
- Afdeling D: Finansiële inligting (vrae 3.1 tot 3.6);
- Afdeling E: Inligting ten opsigte van fasiliteite (vrae 4.1 tot 4.4).

Afdeling F: Huidige inligtingstelsel

In Afdeling F (vrae 5.1 tot 5.4) was die doel om vas te stel wat die mening van die respondente is ten opsigte van die bestaande inligtingstelsel betreffende die bestuursareas in afdelings B tot E gedek. 'n Volgende doel was om vas te stel of die respondente self inligting vanaf 'n rekenaarterminaal wil onttrek en of iemand anders dit lievers vir hulle moet doen.

Afdeling G: Bykomende inligting

Die ongestruktureerde oop-vraag-benadering is gebruik om vas te stel watter inligting deur die respondente benodig word vir strategiese beplanning (vraag G.1). Verder is die respondent ook die geleentheid gebied om kommentaar tot die vraelys by te voeg (vraag G.2).

4.2.3 Loodsondersoek

'n Voorlopige vraelys is opgestel en vir invulling oorhandig aan die vier lede van die topbestuur van die Onderwyskollege Bloemfontein. Die respondente is versoek om, na invulling, enige probleme wat hulle met die vraelys ervaar het met die navorser te bespreek. Uit die besprekings het voortgevloei dat:

- * die vraelys tussen 12 en 20 minute neem om te voltooi;
- * een van die respondente probleme ondervind het met die betekenis van die afleiers in kolom A; en
- * die vrae kort en duidelik gestel is.

4.2.4 Finale vraelys

Die nodige veranderings aan die afleiers van kolom A in afdelings B tot E is op die voorlopige vraelys aangebring om die finale vraelys (kyk Bylae 2) daar te stel.

4.2.5 Administratiewe prosedures

Die finale vraelys is aan die Uitvoerende Direkteur van die Transvaalse Onderwysdepartement voorgelê vir toestemming om dit by die onderwyskolleges onder die jurisdiksie van die TOD te mag versprei. Die Direkteur het die vraelys goedgekeur en toestemming vir die verspreiding daarvan gegee, onderworpe aan die voorwaarde dat die name van die respondente of onderwyskolleges nie gemeld mag word nie (Bylae 1).

Omdat die populasie relatief klein is en om die moontlikheid van verlies en vertraging in die pos te voorkom, is besluit om die vraelyste persoonlik aan die respondente te oorhandig. Nadat afsprake met die betrokke onderwyskolleges gemaak is, is die vraelyste na die kolleges geneem en die voltooide vraelyste weer by 'n later geleentheid afgehaal. In die meeste gevalle is die vraelyste nog dieselfde dag voltooi en teruggbesorg.

4.2.6 Populasie

Die populasie vir hierdie navorsing het bestaan uit al die topbestuurslede van die vyf residensiële onderwyskolleges in Transvaal onder beheer van die Transvaalse Onderwysdepartement.

Ten tye van hierdie ondersoek was 28 van die poste in die topbestuur van die onderwyskolleges in Transvaal gevul. Die aantal vraelyste uitgestuur en terugontvang, word aangedui in Tabel 4.1.

Tabel 4.1 Vraelyste uitgestuur en terugontvang

	UITGESTUUR	TERUGONTVANG
Rektore	5	56
Vise-rektore	13	13
Registrateurs	5	4
Assistent-registrateurs	5	5
Totaal	28	27
Persentasie	100 %	96,4 %

'n Totaal van 28 vraelyste is na die verskillende kolleges geneem. Tydens die ondersoek was een van die respondente afwesig met siekteverlof en is 27 van die vraelyste voltooi en terugontvang. Die hoë terugontvangskoers van 96,4 persent dui op 'n positiewe gesindheid van die respondente en 'n belangstelling in die aard van die navorsing. Van die respondente het hulle positiewe gesindheid bewys deur persoonlike kommentaar aan die navorser, opmerkings oor die vraelys en die aanheg van 'n toepaslike artikel aan 'n vraelys.

Landman (1980:112) beweer dat minstens 70 persent van die vraelyste terugontvang moet word om die resultate van 'n ondersoek as geldig te beskou. Die terugontvangskoers in hierdie navorsing is dus groot genoeg om as betroubaar vir geldige afleidings aanvaar te word. Die afleidings is egter slegs geldig vir residensiële onderwyskolleges in Transvaal onder beheer van die Transvaalse Onderwysdepartement, Departement Onderwys en Kultuur (Volksraad) en geld nie noodwendig vir ander onderwyskolleges in Suid-Afrika nie.

4.2.7 Statistiese tegnieke

Nadat die vraelyste terugontvang en gekontroleer is, is die data ingesleutel op die hoofraamrekenaar van die PU vir CHO. Die gestoorde data is uitgedruk en gekontroleer teenoor die vraelyste. Nadat enkele insleutelfoute

herstel is, is met behulp van die SAS-program (SAS, 1985) die frekwensies van die vrae bereken en enkele kruistabellerings uitgedruk.

4.3 INTERPRETERING VAN DIE DATA

4.3.1 Inleidende opmerking

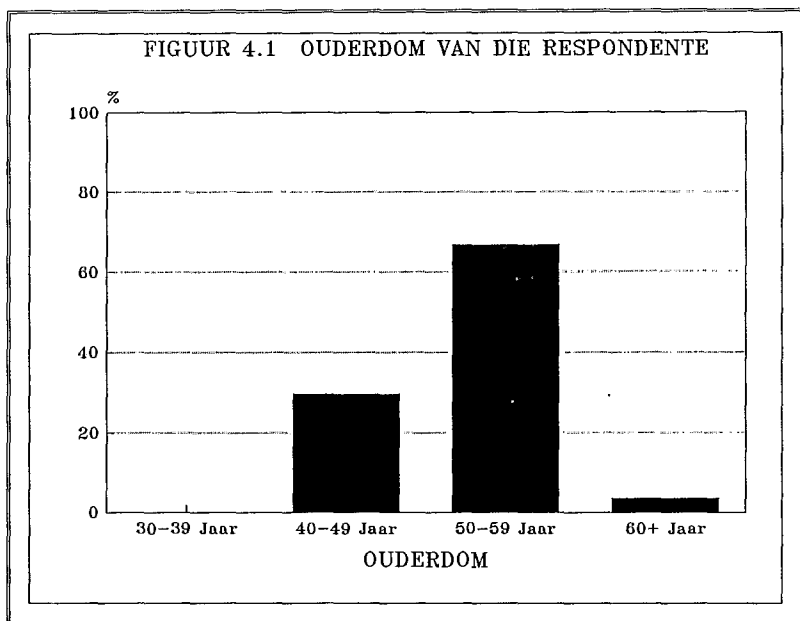
Omdat 'n bestuursinligtingstelsel vir die topbestuur van onderwyskolleges inligting moet voorsien aan persone waarvan die bestuursareas uiteenlopend kan wees, is dit nodig geag om die response van respondente in die verskillende tipe poste van mekaar te onderskei. Omdat daar in totaal 27 respondente was en elke respondent nagenoeg 4 persent van die populasie verteenwoordig, is daar besluit om alle persentasies in tabelle en elders tot die naaste persent te benader. Die gevolg is dat die totale in alle gevalle nie 100 persent is nie - soms meer en soms minder as 100 persent.

4.3.2 Algemene gegewens

Afdeling A van die vraelys het gehandel oor persoonlike gegewens van respondente, hulle rekenaarervaring en sienings ten opsigte van rekenaaraangeleenthede by hulle kolleges.

4.3.2.1 Ouderdom van die respondente

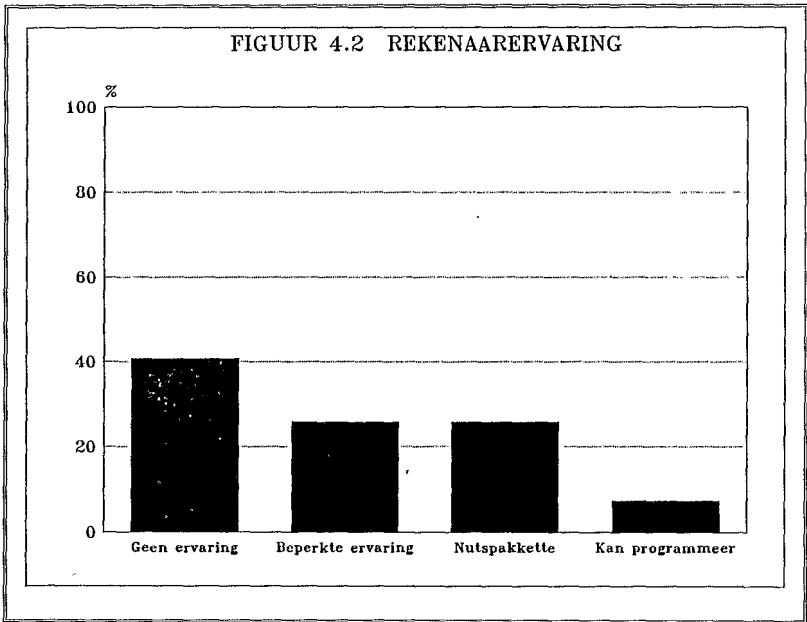
Die doel van hierdie vraag (Bylae 2, vraag A.2) was om die verspreiding van die ouderdomme van die respondente vas te stel. Die verspreiding van die ouderdomme word grafies weergegee in Figuur 4.1



Die meeste van die respondente (67%) is in die ouderdomsgroep 50 - 59 jaar. Bestuurders in hierdie ouderdomsgroep is gewoonlik traag om die rekenaar te aanvaar (vergelyk 3.13.1) en vermy, volgens literatuurbronne, om self daarmee te werk. Nie een van die respondente is jonger as 40 jaar nie.

4.3.2.2 Rekenaarervaring van die respondente

Met hierdie vraag (Bylae 2, A.3) was die doel om vas te stel wat die rekenaarervaring van die respondente is. Die response op hierdie vraag word weerspieël in Figuur 4.2.

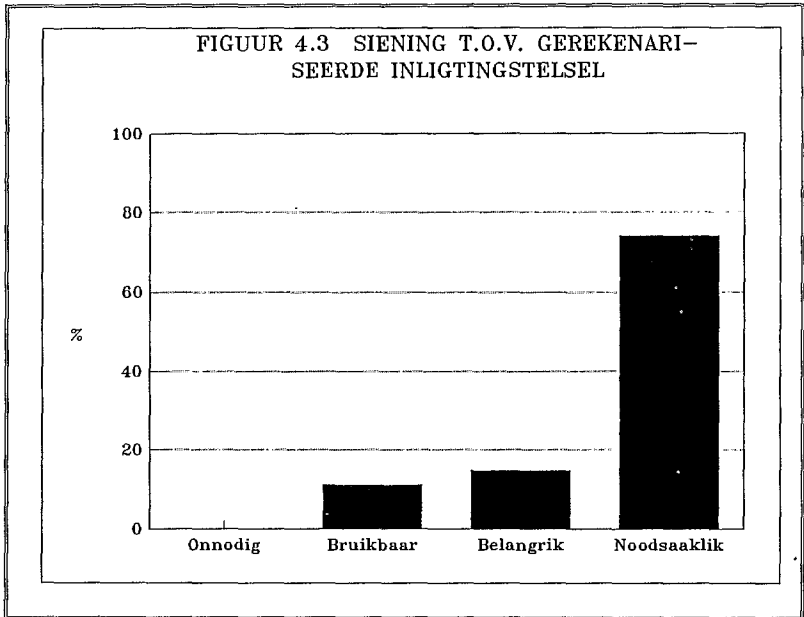


Die oorgrote meerderheid van die respondente het geen (41%) of baie beperkte rekenaarervaring (26%). 'n Verdere 26 persent is in staat om nutspakkette soos woordverwerkers en sigvelle te gebruik, terwyl net 7 persent in staat is om self te programmeer. Twee derdes van die respondente kan dus as rekenaarongeleterd beskou word.

As in ag geneem word dat al die respondente ouer as 40 jaar is en dat rekenaar tegnologie, en veral die tuisrekenaar, eers die afgelope dekade op die voorgrond begin tree het, kan verwag word dat die oorgrote meerderheid van die respondente min geleentheid kon gehad het om rekenaarervaring op te doen.

4.3.2.3 Sienings ten opsigte van 'n gerekenariseerde inligtingstelsel

Met hierdie vraag (Bylae 2, A.4) was die doel om vas te stel wat die siening van respondente ten opsigte van 'n gerekenariseerde inligtingstelsel by hulle kolleges is. Die reaksie van die respondente word weergegee in Figuur 4.3.



Dit is baie duidelik dat 'n oorgrote meerderheid (74%) van die respondente 'n gerekenariseerde inligtingstelsel by 'n onderwyskollege as noodsaaklik beskou, terwyl 'n verdere 15 persent van die respondente dit as belangrik ag. Slegs 11 persent dink dat dit moontlik bruikbaar kan wees. Niemand is egter van mening dat 'n gerekenariseerde inligtingstelsel heeltemal onnodig is nie.

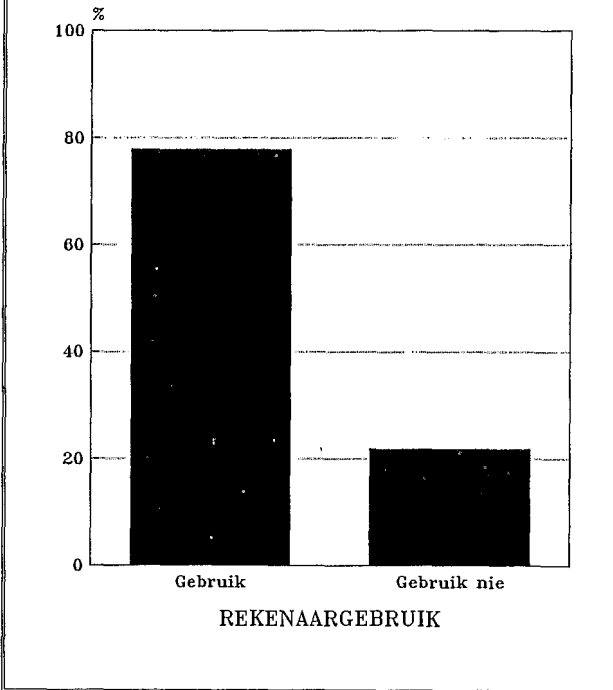
Dit kan dus afgelei word dat die topbestuurslede van onderwyskolleges in Transvaal baie positief ingestel is ten opsigte van rekenarisering. Van al die

respondente meen 89 persent dat dit belangrik tot noodsaaklik is, en dit kan dus ook verwag word dat rekenarisering in 'n meerdere of mindere mate alreeds by onderwyskolleges plaasgevind het. Hierdie afleiding is in ooreenstemming met die terugvoering op vraag A.5 wat in die volgende paragraaf bespreek sal word.

4.3.2.4 Rekenaargebruik by onderwyskolleges

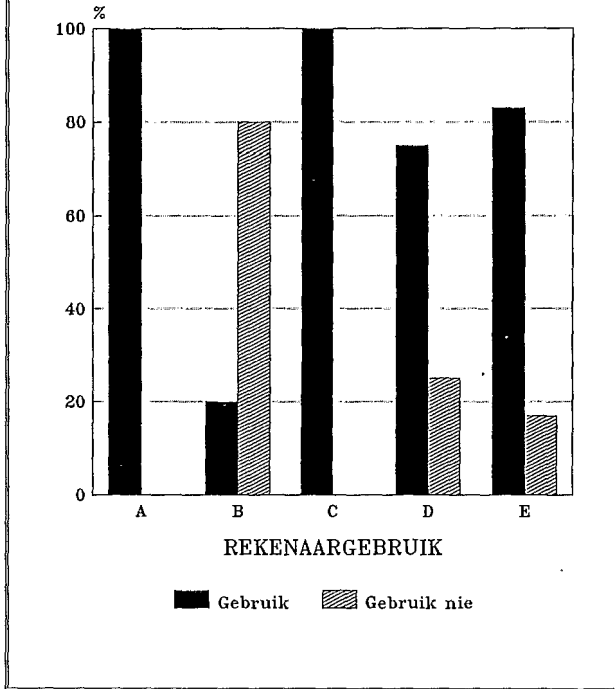
Met hierdie vraag (Bylae 2, A.5) is die doel om vas te stel of administratiewe rekenaarsistels alreeds by onderwyskolleges gebruik word. In Figuur 4.4 word die antwoorde van al die respondente saamgevat.

FIGUUR 4.4 REKENAARGEBRUIK BY KOLLEGES



Uit die figuur blyk dat nagenoeg een vyfde van die respondente die mening toegedaan is dat hulle kollege nie van 'n administratiewe rekenaarstelsel gebruik maak nie. 'n Afleiding wat gemaak kan word, is dat een van die vyf kolleges nie 'n rekenaar gebruik nie. Word die antwoorde van die respondente per kollege afsonderlik ondersoek, word die resultate, soos weergegee in Figuur 4.5, verkry. Omdat dit 'n voorwaarde was van die Uitvoerende Direkteur van die T.O.D. dat die verskillende kolleges nie geïdentifiseer mag word nie (Bylae 1), word simbole A tot E in Figuur 4.5 gebruik om die kolleges aan te dui.

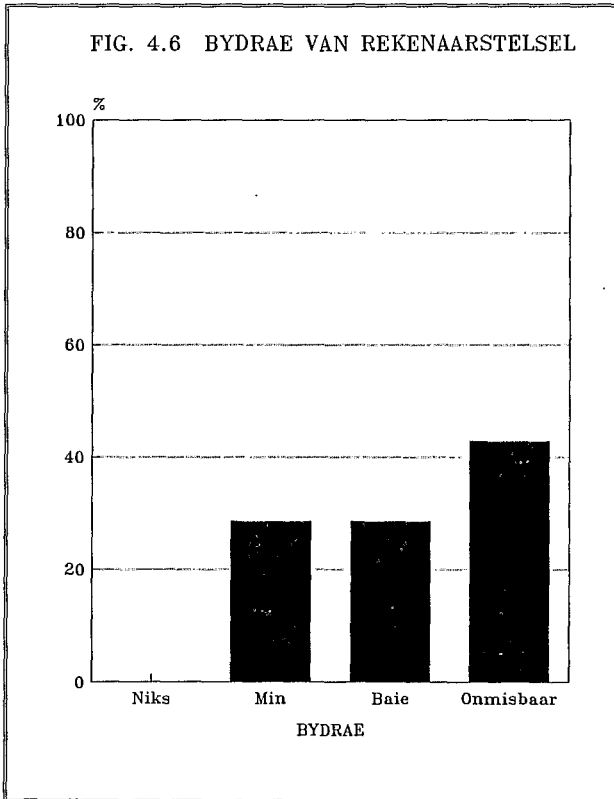
FIGUUR 4.5 REKENAARGEBRUIK VOLGENS KOLLEGE



Uit Figuur 4.5 blyk dat al die respondente in sekere kolleges nie saamstem of hulle wel van 'n rekenaar gebruik maak of nie. 'n Moontlike verklaring vir hierdie anomalie is die feit dat rekenaarstelsels by party kolleges in die ontwikkeling- of infaseringstadium is en nog net gedeeltelike steun verskaf. Dit kan ook wees dat die rekenaarstelsel by sekere kolleges baie swak funksioneer en deur respondente as afwesig beskou word.

4.3.2.5 Bydrae van rekenaarstelsel tot bestuurstaak

Die doel met hierdie vraag was om vas te stel wat die bydrae van die rekenaarstelsel is ten opsigte van die bestuurstaak van die respondente. Dit is net van die respondente wat op die vorige vraag (paragraaf 4.3.2.4) bevestigend geantwoord het, verwag om hierdie vraag te beantwoord. Die antwoorde van die respondente word weerspieël in Figuur 4.6:



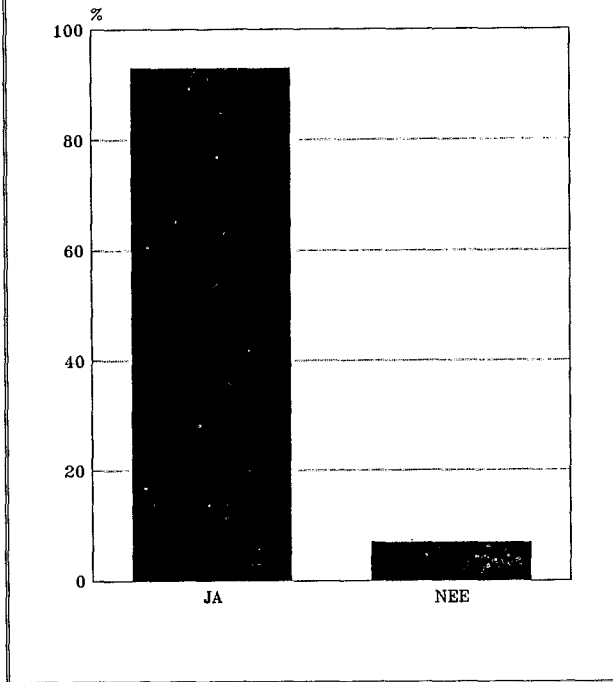
Uit die Figuur blyk dit dat bykans die helfte van die respondente wat op hierdie vraag geantwoord het van mening is dat die rekenaar onmisbaar is vir

hulle bestuurstaak. 'n Verdere 29 persent verklaar dat die rekenaar baie bydra tot effektiewe bestuur. Dit blyk dus dat 73 persent van die respondente positief is oor die bydrae wat die rekenaar lewer, terwyl net 29 persent van mening is dat dit slegs 'n geringe bydrae lewer. Dit moet egter in gedagte gehou word dat diegene wat dink dat hulle kollege nie 'n rekenaar gebruik nie, nie op hierdie vraag geantwoord het nie. Dit beteken dat nagenoeg 20 persent van die respondente wat waarskynlik dink dat die rekenaar niks bydra tot hulle bestuurstaak nie (vergelyk 4.3.2.4 hierbo) uitgeskakel word.

4.3.2.6 Die nodigheid van 'n inligtingsbestuurder

Met hierdie vraag (Bylae 2, A.7) was die doel om vas te stel of daar by kolleges 'n behoefte bestaan aan 'n kundige persoon wat hoofsaaklik gemoeid is met die bestuur van inligting en 'n inligtingstelsel. Op hierdie vraag moes die respondente slegs kies tussen twee alternatiewe. Die reaksie van die respondente word weergegee in Figuur 4.7.

FIGUUR 4.7 IS 'n INLIGTINGSBESTUURDER NODIG?



Dit blyk uit die figuur dat die topbestuur van onderwyskolleges feitlik deur die bank eensgesind is oor die nodigheid van 'n inligtingsbestuurder of databasis-administrateur (kyk 3.13.3.2). Die hoë persentasie respondente wat op hierdie vraag "Ja" geantwoord het, dui moontlik op 'n sterk behoefte aan sodanige pos wat tans nie bestaan nie. In hierdie navorsing is daar ongelukkig nie vasgestel of onderwyskolleges wel oor kundige inligtingsbestuurders beskik nie.

4.3.3 Inligtingsbehoefte van die respondente

Die vrae in afdelings B tot E van die vraelys (Bylae 2) het ten doel gehad om die inligtingsbehoefte van die respondente met betrekking tot verskillende bestuursareas vas te stel. Daar word bepaal hoe belangrik inligting oor sekere sake vir topbestuurslede is en ook hoe dikwels hulle inligting oor hierdie sake byderhand sou wou hê.

Die inligtingsbehoefte vir die verskillende poste wat hoofbestuurslede beklee, word gegee in Tabel 4.2 tot en met Tabel 4.5. Omdat hierdie tabelle so groot is, was dit om tegniese redes nie moontlik om die frekwensie van elke antwoord ook in te sluit nie. Daar is dus besluit om die response slegs as 'n persentasie te rapporteer. Die aantal respondente word egter in die opskrif van elke tabel vermeld.

4.3.3.1 Inligtingsbehoefte van die rektore

Die inligtingsbehoefte van die rektore van die onderwyskolleges in Transvaal word weergegee in Tabel 4.2.

TABEL 4.2 DIE INLIGTINGSBEHOEFTE VAN DIE REKTORE (N = 5)

NO.	BELANGRIKHEID				TIPE INLIGTING	GEBRUIKSFREKWENSIE					
	VAN GEEN BELANG	MINDER BELANGRIK	BELANGRIK	BAIE BELANGRIK		NOOIT	IN- TYDS	WEEKLIKS	MAANDE- LIKS	KWAR- TAAL- LIKS	JAAR- LIKS
B: INLIGTING OOR PERSONEEL											
1.1	0 %	20 %	20 %	60 %	Akademie personeel	0 %	60 %	0 %	60 %	0 %	0 %
1.2	0 %	40 %	0 %	60 %	Administratiewe personeel	0 %	80 %	0 %	20 %	0 %	0 %
1.3	0 %	20 %	40 %	40 %	Persoonlik geografies	0 %	20 %	20 %	20 %	20 %	20 %
1.4	0 %	0 %	40 %	60 %	Evaluering van personeel	0 %	40 %	0 %	20 %	0 %	40 %
1.5	0 %	0 %	40 %	60 %	Bevorderbaarheid van personeel	0 %	40 %	0 %	0 %	20 %	40 %
1.6	0 %	20 %	20 %	60 %	Curriculum vitae	0 %	40 %	0 %	0 %	0 %	60 %
1.7	0 %	40 %	20 %	40 %	Beskikbaar vir tydelike poste	0 %	20 %	0 %	20 %	20 %	40 %
1.8	20 %	40 %	20 %	20 %	Diensvoordele van personeel	20 %	40 %	0 %	0 %	0 %	40 %
1.9	0 %	20 %	20 %	60 %	Saamgestel en opgesom	0 %	40 %	0 %	0 %	40 %	20 %
C: INLIGTING OOR STUDENTE											
2.1	0 %	0 %	0 %	100 %	Persoonlike gegewens	0 %	60 %	0 %	20 %	20 %	0 %
2.2	0 %	0 %	60 %	40 %	Sport-en kultuurdeelname	0 %	80 %	0 %	20 %	0 %	0 %
2.3	0 %	0 %	0 %	100 %	Histories akademiese gegewens	0 %	60 %	0 %	0 %	40 %	0 %
2.4	0 %	0 %	0 %	100 %	Huidige akademiese gegewens	0 %	60 %	0 %	20 %	20 %	0 %
2.5	0 %	0 %	60 %	40 %	Gegewens van ouers/voogde	0 %	60 %	0 %	20 %	0 %	20 %
2.6	0 %	0 %	20 %	80 %	Verwagte nuwe toelatings	0 %	20 %	20 %	20 %	0 %	40 %
2.7	0 %	60 %	20 %	20 %	Inligting oor oudstudiante	0 %	60 %	0 %	0 %	20 %	20 %
2.8	0 %	20 %	0 %	80 %	Saamgestel en opgesom	0 %	60 %	0 %	0 %	20 %	20 %
D: FINANSIËLE INLIGTING											
3.1	0 %	0 %	20 %	80 %	Per capita-fondse	0 %	40 %	0 %	40 %	20 %	0 %
3.2	0 %	0 %	40 %	60 %	Per capita-fondse histories	0 %	0 %	0 %	20 %	40 %	40 %
3.3	0 %	0 %	0 %	100 %	Kollegefonds	0 %	40 %	0 %	60 %	0 %	0 %
3.4	0 %	0 %	40 %	60 %	Akademiese beurse	0 %	40 %	0 %	0 %	40 %	20 %
3.5	0 %	20 %	40 %	40 %	Sportbeurse	0 %	20 %	0 %	0 %	60 %	20 %
3.6	0 %	0 %	0 %	100 %	Koshuisfondse	0 %	40 %	0 %	60 %	0 %	0 %
E: INLIGTING OOR FASILITEITE											
4.1	0 %	40 %	40 %	20 %	Lokale (aantal, grootte...)	0 %	40 %	0 %	0 %	0 %	60 %
4.2	0 %	20 %	20 %	60 %	Toerusting (meubels, ens.)	0 %	20 %	0 %	0 %	0 %	80 %
4.3	20 %	20 %	0 %	60 %	Toestand geboue, terreine	20 %	20 %	0 %	20 %	0 %	40 %
4.4	0 %	20 %	20 %	60 %	Instandhoudingsprogramme	0 %	20 %	0 %	40 %	0 %	40 %

4.3.3.1.1 Inligting in verband met personeel

Uit die tabel is dit duidelik dat die meerderheid inligting wat personeel raak vir rektore belangrik of baie belangrik is.

Die enigste uitsondering is inligting oor die diensvoordele van personeel wat deur 60 persent van die respondente as minder belangrik of van geen belang beskou word. Inligting oor die beskikbaarheid van personeel vir aanstelling in tydelike poste word deur 40 persent van die respondente as van minder belang beskou, terwyl 'n verdere 40 persent dit as baie belangrik beskou. Hierdie verspreiding van menings kan moontlik verklaar word teen die agtergrond van rasionalisasieproses waarin onderwyskolleges tans verkeer. 'n Ooraanbod van personeel is tans waarskynlik 'n groter probleem as die vul van tydelike poste.

Opvallend in die response van die rektore oor die frekwensie waarteen inligting verlang word, is die relatief groot behoefte aan intydse inligting. Hieruit kan afgelei word dat rektore oor die algemeen ten opsigte van personeelaangeleenthede 'n behoefte het aan vinnige toegang tot inligting. Uit Tabel 4.2 is dit ook duidelik dat daar by rektore 'n behoefte is om inligting oor personeel op 'n jaarlikse grondslag te verkry. Hierdie verskynsel dui moontlik daarop dat die beplanning van die personeelstruktuur van die betrokke kolleges op 'n jaarlikse grondslag gedoen word.

Slegs 20 persent van die respondente verlang weekliks inligting oor 'n enkele aspek, naamlik persoonlike en geografiese inligting van personeel. Hierdie resultaat dui moontlik op verskille in die verhoudingstigingstaak van individue (vergelyk 2.4.4.1 en 3.8.3). Verder dui hierdie resultaat daarop dat die bestuur van personeelsake deur rektore van onderwyskolleges in Transvaal nie op 'n weeklikse grondslag geskied nie. Die feit dat ook min respondente maandeliks of kwartaalliks inligting omtrent personeelaangeleenthede verlang,

dui ewe-eens op die verskynsel dat personeelbestuur deur die rektore by kolleges waarskynlik 'n jaarlikse of andersins spoedeisende aangeleentheid is.

4.3.3.1.2 Inligting in verband met studente

Die tweede gedeelte van Tabel 4.2 som die resultate op wat verkry is met vrae 2.1 tot 2.8 van die vraelys (Bylae 2).

Wat dadelik opval, is die feit dat inligting oor persoonlike gegewens, historiese en huidige akademiese gegewens van studente vir al die respondente baie belangrik is. Dit blyk dus dat 'n groot deel van rektore se inligtingsbehoefte ten opsigte van studente om hierdie drie aspekte wentel. As gelet word op die frekwensie waarteen inligting benodig word, is dit opvallend dat die meeste van die respondente verkies om inligting oor studente intyds te verkry. Hierdie verskynsel dui daarop dat rektore daarop gesteld is om die vinger op die pols te hou wat die studente betref.

Die feit dat 80 persent van die respondente inligting oor verwagte nuwe toelatings as baie belangrik beskou en die oorblywende 20 persent dit as belangrik ag, dui daarop dat hierdie inligting waarskynlik belangrik is vir mediumtermynbeplanning deur rektore. Interessant ten opsigte van hierdie vraag is die verspreiding van die gebruiksfrekwensie. Die verwagting sou wees dat respondente inligting oor verwagte nuwe toelatings slegs een keer per jaar sou benodig. Die behoefte van die respondente met betrekking tot hierdie inligting word waarskynlik die beste opgesom deur die kommentaar van een van die respondente, te wete dat hy hierdie inligting een keer per jaar benodig maar dan vir ongeveer 'n week lank intyds beskikbaar wil hê. Hierdie kommentaar dui waarskynlik ook op 'n leemte in die vraelys. Die respondente kon slegs een afleier kies, terwyl daar 'n behoefte kan wees om sekere inligting byvoorbeeld jaarliks vir roetine- beplanning te kry, maar dat

daar ook 'n behoefte bestaan vir intydse toegang tot die inligting vir ad hoc-besluite.

Die enigste vraag in hierdie afdeling wat die meeste respondente (60%) as minder belangrik beskou, is inligting oor oud-studente (vraag 2.7, Bylae 2). Uit hierdie resultaat kan afgelei word dat skakeling met oud-studente waarskynlik nie baie prominent is in die bestuurstaak van rektore nie.

4.3.3.1.3 Finansiële inligting

Die reaksie van die respondente op dié vrae (3.1 tot 3.6, Bylae 2) word saamgevat in die derde gedeelte van Tabel 4.2.

Dit blyk dat al die respondente van mening is dat inligting oor kollegefondse en koshuisfondse baie belangrik is. Dit kan dus afgelei word dat rektore nou betrokke is by veral die bestuur van hierdie twee fondse. Die verskynsel dat vir beide hierdie vrae (3.3 en 3.6) 'n gebruiksfrekwensie van 40 persent vir intydse gebruik en 60 persent vir maandelikse gebruik aangedui word, toon dat rektore ten minste maandeliks op hoogte gehou wil word oor die stand van sake wat genoemde fondse betref. Wat die res van die vrae oor finansiële inligting betref, is dit duidelik dat ten minste 80 persent van die respondente dit as belangrik of baie belangrik beskou. Die frekwensie waarteen finansiële inligting oor die res van die finansiële areas benodig word, is redelik verspreid met dié uitsondering dat nie een van die rektore 'n behoefte het aan weeklikse inligting nie. Hierdie verspreiding van die inligtingsbehoefte kan waarskynlik toegeskryf word aan die verskil in bestuurstyl van die verskillende rektore.

4.3.3.1.4 Inligting ten opsigte van fasiliteite

In die vierde gedeelte van Tabel 4.2 word die respons van rektore ten opsigte van hulle inligtingsbehoefes met betrekking tot fasiliteite weerspieël (vrae 4.1 tot 4.4, Bylae 2).

Uit dié tabel kan gesien word dat tussen 60 persent en 80 persent van die respondente inligting oor fasiliteite as belangrik of baie belangrik beskou. Daar is 'n redelike verspreiding ten opsigte van die frekwensie waarteen respondente die inligting benodig. Oor die algemeen lyk dit of respondente hierdie inligting jaarliks benodig, terwyl enkeles verkies om dié inligting intyds te ontvang. Daar is ook 'n kleiner persentasie wat van die inligting op 'n maandelikse grondslag wil ontvang. Dit kom dus voor asof inligting oor fasiliteite wel vir rektore belangrik is, maar dat hierdie tipe inligting hoofsaaklik jaarliks benodig word.

4.3.3.1.5 Gevolgtrekking

As daar in die geheel gekyk word na die resultate wat in Tabel 4.2 saamgevat is, kan die volgende afgelei word ten opsigte van die inligtingsbehoefes van rektore:

- * Op enkele uitsonderings na is inligting oor al die aspekte wat in die vraelys in die verskillende bestuursareas aangespreek is vir die rektore van onderwyskolleges in Transvaal belangrik tot baie belangrik.
- * 'n Groot persentasie van die respondente verkies om die meeste van die inligting intyds te ontvang.
- * Op enkele uitsonderings na is daar feitlik geen behoefte by rektore om inligting op 'n weeklikse grondslag te ontvang nie.
- * Daar is 'n mindere vraag na inligting oor enkele aspekte op 'n maandelikse en kwartaallikse basis.

- * Daar bestaan 'n behoefte aan jaarlikse verslae met inligting oor personeel en fasiliteite.

4.3.3.2 Inligtingsbehoefes van die vise-rektore

Die antwoorde van die respondente wat die pos van vise-rector aan onderwyskolleges in Transvaal beklee, word saamgevat in Tabel 4.3

TABEL 4.3 DIE INLIGTINGSBEHOEFTE VAN DIE VISE-REKTORE (N = 13)

NO.	BELANGRIKHEID				TIPE INLIGTING	GEBRUIKSFREKWENSIE					
	VAN GEEN BELANG	MINDER BELANGRIK	BELANGRIK	BAIE BELANGRIK		NOOIT	IN- TYDS	WEEKLIKS	MAANDE- LIKS	KWAR- TAAL- LIKS	JAAR- LIKS
B: INLIGTING OOR PERSONEEL											
1.1	0 %	23 %	38 %	38 %	Akademie personeel	0 %	15 %	23 %	0 %	38 %	23 %
1.2	31 %	15 %	46 %	8 %	Administratiewe personeel	0 %	8 %	0 %	38 %	8 %	31 %
1.3	0 %	15 %	69 %	15 %	Persoonlik geografies	0 %	15 %	15 %	15 %	23 %	31 %
1.4	15 %	8 %	31 %	46 %	Evaluering van personeel	15 %	0 %	0 %	8 %	23 %	54 %
1.5	15 %	8 %	38 %	38 %	Bevorderbaarheid van personeel	15 %	0 %	0 %	8 %	15 %	61 %
1.6	23 %	31 %	38 %	8 %	Curriculum vitae	23 %	15 %	0 %	0 %	15 %	46 %
1.7	8 %	31 %	38 %	23 %	Beskikbaar vir tydelike poste	8 %	23 %	0 %	8 %	31 %	31 %
1.8	31 %	31 %	31 %	8 %	Diensvoordele van personeel	31 %	23 %	8 %	0 %	0 %	38 %
1.9	8 %	31 %	46 %	15 %	Saamgestel en opgesom	15 %	15 %	8 %	8 %	15 %	38 %
C: INLIGTING OOR STUDENTE											
2.1	0 %	8 %	31 %	62 %	Persoonlike gegewens	0 %	54 %	8 %	31 %	0 %	8 %
2.2	8 %	38 %	31 %	23 %	Sport-en kultuurdeelname	8 %	38 %	0 %	8 %	23 %	23 %
2.3	0 %	8 %	31 %	62 %	Histories akademiese gegewens	0 %	54 %	15 %	0 %	15 %	15 %
2.4	0 %	0 %	31 %	69 %	Huidige akademiese gegewens	0 %	54 %	8 %	23 %	15 %	0 %
2.5	0 %	31 %	46 %	23 %	Gegewens van ouers/voogde	0 %	38 %	8 %	15 %	8 %	31 %
2.6	0 %	8 %	46 %	46 %	Verwagte nuwe toelatings	0 %	38 %	8 %	8 %	15 %	31 %
2.7	23 %	23 %	38 %	15 %	Inligting oor oudstudeute	23 %	15 %	8 %	8 %	15 %	31 %
2.8	0 %	0 %	62 %	38 %	Saamgestel en opgesom	0 %	38 %	8 %	0 %	31 %	23 %
D: FINANSIËLE INLIGTING											
3.1	8 %	0 %	46 %	46 %	Per capita-fondse	8 %	23 %	0 %	31 %	23 %	15 %
3.2	15 %	23 %	31 %	31 %	Per capita-fondse histories	15 %	15 %	0 %	15 %	30 %	23 %
3.3	8 %	0 %	31 %	61 %	Kollegefonds	8 %	23 %	8 %	15 %	31 %	15 %
3.4	0 %	8 %	61 %	31 %	Akademie beurse	0 %	31 %	0 %	23 %	31 %	15 %
3.5	15 %	23 %	46 %	15 %	Sportbeurse	15 %	23 %	0 %	0 %	31 %	31 %
3.6	23 %	8 %	23 %	46 %	Koshuisfondse	23 %	23 %	8 %	8 %	23 %	15 %
E: INLIGTING OOR FASILITEITE											
4.1	0 %	53 %	23 %	23 %	Lokale (aantal, grootte...)	0 %	15 %	0 %	8 %	15 %	61 %
4.2	0 %	69 %	8 %	23 %	Toerusting (meubels, ens.)	0 %	15 %	0 %	0 %	23 %	61 %
4.3	23 %	31 %	16 %	31 %	Toestand geboue, terreine	23 %	15 %	0 %	8 %	46 %	8 %
4.4	15 %	31 %	23 %	23 %	Instandhoudingsprogramme	15 %	8 %	8 %	15 %	53 %	0 %

4.3.3.2.1 Inligting ten opsigte van personeel

Uit Tabel 4.3 blyk dat die meerderheid (76%) vise-rektore inligting oor akademiese personeel (Bylae 2, vraag 1.1) as belangrik of baie belangrik beskou. Die frekwensie waarteen die inligting benodig word, is redelik verspreid deur die respondente aangegee. Verrassend is dat bykans 'n kwart van die respondente aandui dat hulle inligting oor akademiese personeel op 'n weeklikse grondslag benodig. Die hoogste frekwensie (38%) kom voor by respondente wat verkies om genoemde inligting op 'n kwartaallikse grondslag te ontvang, terwyl 'n beduidende groep (23%) jaarliks oor hierdie aspek ingelig wil word.

'n Relatief groot aantal respondente (46%) dui aan dat inligting oor administratiewe personeel vir hulle van geen of minder belang is, terwyl 'n volgende 46 persent dit weer as belangrik aandui en agt persent reken dat dit baie belangrik is. Hierdie verskil van mening tussen die respondente kan moontlik toegeskryf word aan die feit dat die bestuursareas, wat aan verskillende vise-rektore gedelegeer word, onderling verskil (vergelyk 2.4.3.5.2). Teenstrydig met die bewering van 31 persent van die respondente dat inligting oor administratiewe personeel vir hulle van geen belang is nie, dui nie een aan dat hulle nooit inligting oor hierdie aangeleentheid sou wil verkry nie. 'n Relatief hoë persentasie dui aan dat hulle graag maandeliks (38%) of jaarliks (31%) inligting oor administratiewe personeel wil verkry. Laasgenoemde resultaat dui waarskynlik daarop dat vise-rektore, wat te doen het met administratiewe personeel, hierdie saak op 'n maandelikse of jaarlikse grondslag hanteer.

Die persoonlike en geografiese besonderhede van personeel (Bylae 2, vraag 1.3) is vir 84 persent van hierdie respondente belangrik of baie belangrik. Hierdie inligting is waarskynlik vir vise-rektore belangrik vir verhoudingstigting en kommunikasie (vergelyk 3.8.3). Soos in die geval van

die rektore (kyk 4.3.3.1) is die gebruiksfrekwensie redelik verspreid en kan dit waarskynlik ook toegeskryf word aan persoonlike bestuurstyl.

Die inligting oor die evaluering van personeel (vraag 1.4) is vir 77 persent van die vise-rektore belangrik of baie belangrik. Dieselfde persentasie vise-rektore (77%) verkies om hierdie inligting kwartaalliks (23%) of jaarliks (54%) te verkry. Vise-rektore benodig waarskynlik hierdie inligting op die langer termyn vir hulle organiserings- en beplanningstake (vergelyk 3.8.1 en 3.8.2).

Anders as in die geval van die rektore is inligting oor die akademiese curriculum vitae van personeel vir 'n groot groep vise-rektore van minder (31%) tot geen belang (23%). Hierdie verskil van mening tussen die vise-rektore onderling en met die rektore kan moontlik toegeskryf word aan 'n verskil in persoonlike opinie oor die belangrikheid al dan nie van 'n personeellid se loopbaan tot op hede. As die response op die verskillende gebruiksfrekwensies ten opsigte van hierdie item vergelyk word, blyk dit dat die grootste behoefte aan insae in hierdie inligting op slegs jaarlikse gebruik neerkom. Hierdie resultaat is in ooreenstemming met die response van die rektore wat moontlik daarop dui dat hierdie inligting waarskynlik slegs benodig word met die oog op herorganisering of bevordering van personeel.

Die feit dat slegs 39 persent van die respondente inligting oor die diensvoordele (vraag 1.8, Bylae .2) van personeel as belangrik of baie belangrik beskou, dui moontlik daarop dat slegs enkele van die vise-rektore belas is met hierdie aangeleentheid. Die ooreenkoms tussen die response van rektore (Tabel 4.2) en vise-rektore op hierdie vraag (vraag 1.8), dui moontlik daarop dat hierdie aangeleentheid op die terrein van die registrateur lê.

Die belangrikheid van inligting oor personeel beskikbaar vir tydelike aanstellings (vraag 1.7) toon ongeveer dieselfde verspreiding as dié van die

rektore (Tabel 4.6) en onderskryf waarskynlik die afleidings wat in paragraaf 4.3.3.1.1 gemaak is.

4.3.3.2.2 Inligting in verband met studente

Persoonlike gegewens ten opsigte van studente (vraag 2.1) is vir 93 persent van die vise-rektore belangrik (31%) of baie belangrik (62%). Die meerderheid (54%) vise-rektore verkies om hierdie inligting intyds, dit wil sê op onmiddellike aanvraag, beskikbaar te hê. Hierdie tendens is ook waarneembaar by vraag 2.3 wat handel oor die histories- akademiese gegewens van studente en vraag 2.4 wat te make het met huidige akademiese inligting. Veral huidige akademiese inligting oor studente is vir die vise-rektore van groot belang. Hierdie resultate dui daarop dat vise-rektore intens gemoeid is met die akademiese vordering van studente. Die feit dat die meerderheid vise-rektore hierdie inligting intyds verlang, dui oënskynlik daarop dat hierdie inligting baie waardevol is vir die beheeruitoefeningstaak van vise-rektore (vergelyk 2.4.5 en 3.8.4).

In verhouding tot bogenoemde is inligting oor studente se betrokkenheid by sport- en kultuuraktiwiteite (vraag 2.2) vir 'n groter deel van die vise-rektore minder belangrik (38%) of van geen belang nie (8%). Nogtans word die hoogste gebruiksfrekwensie (38%) aangetref by respondente wat dié inligting intyds wil verkry. Hieruit kan afgelei word dat van die vise-rektore ook belang het by die buitemuurse aktiwiteite van studente (vergelyk 2.4.3.5.2 en Figuur 2.5).

Inligting ten opsigte van ouers of voogde van studente (vraag 2.5) is vir 69 persent van die vise-rektore belangrik of baie belangrik. Die feit dat 38 persent van die vise-rektore hierdie inligting op 'n intydse basis beskikbaar wil kry, dui miskien daarop dat van die vise-rektore hierdie inligting benodig vir

ongestruktureerde besluite (kyk 2.4.2.4.2) en moontlik ongereelde kommunikasie met die ouers.

Inligting ten opsigte van verwagte nuwe toelatings is vir 92 persent van die respondente (vise-rektore) belangrik of baie belangrik. Dit is waarskynlik so dat hierdie inligting in dié hoë mate so belangrik is omdat dit benodig word vir beplanning (vergelyk 3.8.1) en organisering (sien 3.8.2). Gesien teen die feit dat nuwe toelatings 'n jaarlikse gebeurtenis is, is dit onverwags dat 'n relatiewe groot persentasie (38%) van die vise-rektore hierdie inligting intyds wil verkry. Daarteenoor is dit te verwagte dat hierdie inligting op 'n jaarlikse basis, soos 31 persent van die vise-rektore aandui, benodig word (vergelyk ook met die afleiding in 4.3.3.1.2).

Oor die belangrikheid van inligting met betrekking tot oud-studente (vraag 2.7) openbaar die vise-rektore 'n groot verskil in opinie. Hierdie verskil in mening kan waarskynlik wees dat slegs enkele van die vise-rektore belas is met die skakeling met oud-studente en dat die ander min met hierdie aangeleentheid te doen het.

Saamgestelde en opgesomde inligting oor studente (vraag 2.8) is vir al die vise-rektore belangrik (62%) tot baie belangrik (38%) en 'n relatief hoë persentasie (38%) verkies om dié inligting intyds beskikbaar te kry. Hierdie resultate toon dat vise-rektore 'n behoefte het aan inligting wat meer betekenisvol gemaak is deur opsomming en filtrering (vergelyk 3.8.4).

4.3.3.2.3 Finansiële inligting

Die derde gedeelte van Tabel 4.3 toon die inligtingsbehoefte van die vise-rektore ten opsigte van inligting met betrekking tot die finansies van die onderwyskollege.

Inligting oor per capita-fondse (vraag 3.1) is vir 92 persent van die vise-rektore belangrik of baie belangrik. Naastenby dieselfde response word verkry vir inligting oor die kollegefonds (vraag 3.3), akademiese beurse (vraag 3.4) en koshuisfondse (vraag 3.6). Hierdie resultaat toon aan dat vise-rektore intensief betrokke is by die bestuur van hierdie fondse. Die frekwensie waarteen vise-rektore inligting oor hierdie aangeleenthede benodig, toon 'n redelike verspreiding. Hierdie verspreiding is moontlik toe te skryf aan die mate van betrokkenheid van die individuë by die bestuur van 'n sekere fonds. Sommige vise-rektore is moontlik betrokke by die dag-tot-dag bestuur van die fonds, terwyl andere dalk net jaarliks tydens die totale begroting van die kollege betrek word.

Historiese inligting oor die aanwending van per capita-fondse (vraag 3.2) en inligting oor sportbeurse (vraag 3.5) is vir die meerderheid vise-rektore belangrik tot baie belangrik. Vir 48 persent van die vise-rektore is hierdie inligting van geen belang of minder belangrik. Hierdie verskynsel kan moontlik toegeskryf word daaraan dat net sommige van die vise-rektore met hierdie sake belas is, of dat beslissings in dié verband vir die vise-rektore as lede van die bestuurspan nie 'n prioriteit is nie.

4.3.3.2.4 Inligting ten opsigte van fasiliteite

Die respons van die vise-rektore op Afdeling E van die vraelys (Bylae 2) word saamgevat in die laaste gedeelte van Tabel 4.3.

Inligting oor die aantal en grootte van die lokale (vraag 4.1) is vir 53 persent van die respondente minder belangrik, terwyl 46 persent hierdie inligting as belangrik of baie belangrik aandui. Die verskil in behoefte aan hierdie inligting kan weer eens toegeskryf word aan die aard van die bestuursopdrag van verskillende vise-rektore. Die meerderheid van die respondente (61%) dui aan dat hulle hierdie inligting jaarliks sou wil verkry, wat moontlik daarop

dui dat hierdie inligting nodig is vir beplanning op die langer termyn (vergelyk 3.8.1).

Inligting ten opsigte van meubels en toerusting (vraag 4.2) is vir die meerderheid van die vise-rektore (69%) van minder belang, terwyl 31 persent dit tog as belangrik of baie belangrik aandui. Dit kan afgelei word dat die bestuur van toerusting en meubels nie op die terrein van die meerderheid van vise-rektore lê nie. Vier-en-tagtig persent van die vise-rektore verkies ook om hierdie inligting jaarliks (61%) of kwartaalliks (23%) te verkry, wat daarop dui dat hierdie inligting nodig is vir bestuur op die langer termyn.

Inligting oor die toestand van geboue en terreine (vraag 4.4) is vir nagenoeg die helfte van die vise-rektore van geen belang nie, of minder belangrik en 31 persent baie belangrik. Kwartaallikse inligting oor hierdie aangeleentheid toon die hoogste frekwensie (46%). Die belangrikheid van inligting oor instandhoudingsprogramme (vraag 4.4) toon 'n redelike eweredige verspreiding oor die verskillende afleiers. Drie-en-vyftig persent van die vise-rektore verkies om kwartaalliks inligting te word oor instandhoudingsprogramme. Ten opsigte van laasgenoemde twee vrae blyk dit dat net sommige van die vise-rektore baie belang het by inligting oor hierdie sake. 'n Moontlike verklaring kan wees dat net sommige van die vise-rektore by onderwyskolleges die verantwoordelikheid het om hierdie areas te bestuur.

4.3.3.2.5 Gevolgtrekkings

As daar na Tabel 4.3 in sy geheel gekyk word, kan die volgende algemene tendense ten opsigte van die inligtingsbehoefes van vise-rektore afgelei word:

- * Veral inligting oor studente is vir die vise-rektore as 'n groep van groot belang. Dit kan dus afgelei word dat studentesake, en veral akademiese sake rakende studente, die bestuursarea is waar vise-rektore nou mee gemoeid is. Die feit dat so baie van die vise-

rektore inligting oor studente intyds wil verkry, toon dat kontrole en bysturing deur die vise-rektore sterk op hierdie terrein figureer (vergelyk 3.8.4).

- * Inligting oor personeel is vir sommige vise-rektore baie belangrik, maar as 'n groep word dit nie deur vise-rektore so belangrik geag as deur die rektore nie (vergelyk Tabel 4.6).
- * Vise-rektore as 'n groep beskou finansiële inligting oorwegend as baie belangrik en skyn dit asof hulle daadwerklik betrek is by die bestuur van die geldsake van die kolleges.
- * Vise-rektore is nie besonder betrokke by die bestuur van fasiliteite nie. Hierdie aspek lê waarskynlik eerder op die terrein van die kantoor van die registrateur.

4.3.3.3 Inligtingsbehoefte van die registrateurs

In Tabel 4.4 word die antwoorde van die respondente wat die pos van registrateur beklee, aangetoon.

TABEL 4.4 DIE INLIGTINGSBEHOEFTES VAN DIE REGISTRATEURS (N = 4)

NO.	BELANGRIKHEID				TIPE INLIGTING	GEBRUIKSFREKWENSIE					
	VAN GEEN BELANG	MINDER BELANGRIK	BELANGRIK	BAIE BELANGRIK		NOOIT	IN- TYDS	WEEKLIKS	MAANDE- LIKS	KWAR- TAAL- LIKS	JAAR- LIKS
B: INLIGTING OOR PERSONEEL											
1.1	25 %	0 %	75 %	0 %	Akademie personeel	25 %	0 %	0 %	0 %	0 %	75 %
1.2	0 %	0 %	25 %	75 %	Administratiewe personeel	0 %	50 %	0 %	25 %	0 %	25 %
1.3	0 %	0 %	25 %	75 %	Persoonlik geografies	0 %	25 %	0 %	25 %	25 %	25 %
1.4	25 %	25 %	0 %	50 %	Evaluering van personeel	0 %	0 %	0 %	25 %	25 %	50 %
1.5	25 %	0 %	25 %	50 %	Bevorderbaarheid van personeel	0 %	0 %	0 %	25 %	25 %	50 %
1.6	50 %	0 %	50 %	0 %	Curriculum vitae	50 %	0 %	0 %	0 %	0 %	50 %
1.7	25 %	0 %	75 %	0 %	Beskikbaar vir tydelike poste	25 %	0 %	0 %	0 %	25 %	50 %
1.8	0 %	0 %	50 %	50 %	Diensvoordele van personeel	0 %	25 %	0 %	25 %	0 %	50 %
1.9	0 %	25 %	75 %	0 %	Saamgestel en opgesom	0 %	25 %	0 %	0 %	50 %	25 %
C: INLIGTING OOR STUDENTE											
2.1	0 %	0 %	50 %	50 %	Persoonlike gegewens	0 %	25 %	0 %	25 %	50 %	0 %
2.2	25 %	0 %	75 %	0 %	Sport-en kultuurdeelnane	25 %	25 %	0 %	0 %	0 %	50 %
2.3	25 %	0 %	25 %	50 %	Histories akademiese gegewens	25 %	25 %	0 %	0 %	50 %	0 %
2.4	25 %	0 %	50 %	25 %	Huidige akademiese gegewens	25 %	25 %	0 %	0 %	25 %	25 %
2.5	0 %	0 %	25 %	75 %	Gegewens van ouers/voogde	0 %	25 %	0 %	25 %	25 %	25 %
2.6	0 %	0 %	0 %	100 %	Verwagte nuwe toelatings	0 %	25 %	0 %	25 %	0 %	50 %
2.7	0 %	25 %	75 %	0 %	Inligting oor oudstudeute	0 %	25 %	0 %	0 %	25 %	50 %
2.8	0 %	0 %	75 %	25 %	Saamgestel en opgesom	0 %	50 %	0 %	0 %	0 %	50 %
D: FINANSIËLE INLIGTING											
3.1	0 %	0 %	25 %	75 %	Per capita-fondse	0 %	50 %	0 %	25 %	0 %	25 %
3.2	0 %	25 %	50 %	25 %	Per capita-fondse histories	0 %	75 %	0 %	0 %	25 %	0 %
3.3	0 %	0 %	0 %	100 %	Kollegefonds	0 %	50 %	0 %	25 %	25 %	0 %
3.4	0 %	0 %	0 %	100 %	Akademiese beurse	0 %	25 %	0 %	25 %	50 %	0 %
3.5	0 %	25 %	0 %	75 %	Sportbeurse	0 %	25 %	0 %	25 %	25 %	25 %
3.6	0 %	0 %	0 %	100 %	Koshuisfondse	0 %	50 %	0 %	50 %	0 %	0 %
E: INLIGTING OOR FASILITEITE											
4.1	0 %	25 %	50 %	25 %	Lokale (aantal, grootte...)	0 %	25 %	0 %	0 %	0 %	75 %
4.2	0 %	0 %	25 %	75 %	Toerusting (meubels, ens.)	0 %	50 %	0 %	0 %	25 %	25 %
4.3	0 %	0 %	50 %	50 %	Toestand geboue, terreine	0 %	50 %	0 %	0 %	0 %	50 %
4.4	0 %	0 %	50 %	50 %	Instandhoudingsprogramme	0 %	50 %	0 %	0 %	0 %	50 %

4.3.3.3.1 Inligting in verband met personeel

Inligting oor akademiese personeel (Bylae 2, vraag 1.1) is vir 75 persent van hierdie respondente belangrik, terwyl 25 persent die inligting as van geen belang aandui. Die registrateurs wat hierdie inligting as belangrik beskou, verkies om jaarliks daarvoor ingelig te word. Dit is onverwags dat inligting oor akademiese personeel so belangrik vir registrateurs is, maar die feit dat hulle slegs een keer per jaar hieroor ingelig wil word, toon dat hulle nie intensief betrokke is by die bestuur van akademiese personeel nie.

Ten opsigte van inligting oor administratiewe personeel (vraag 1.2) dui al die registrateurs aan dat die inligting vir hulle belangrik (25%) of baie belangrik (75%) is. Hierdie gegewe en ook die feit dat 50 persent van hierdie respondente aandui dat hulle verkies om die inligting intyds te verkry, dui daarop dat die registrateurs baie meer betrokke is by die bestuur van die administratiewe personeel.

Persoonlike en geografiese besonderhede van personeel (vraag 1.3) is vir 75 persent van die registrateurs baie belangrik en vir 25 persent belangrik. Dit is te verwagte dat hierdie inligting vir registrateurs belangrik is daar dit benodig word vir kommunikasie met personeellede. Die frekwensie waarteen hierdie inligting aangevra word, toon 'n redelike verspreiding wat moontlik toegeskryf kan word aan persoonlike verskille en bestuurstyl.

Dit is onverwags dat 50 persent van die registrateurs aandui dat inligting oor evaluering van personeel (vraag 1.4) vir hulle baie belangrik is, terwyl 50 persent dit as minder belangrik of van geen belang aandui. Hierdie verspreiding dui miskien op 'n gebrek in die vraelys ten opsigte van vrae 1.3 tot 1.8 waar daar telkens verwys word na "personeel" sonder om te onderskei tussen akademiese en administratiewe personeel. Dit kan wees dat sommige

van die respondente die woord **personeel** kan verbind met akademiese en ander dit weer koppel aan administratiewe personeel.

Inligting oor bevorderbaarheid van personeel (vraag 1.5) is vir die meerderheid registrateurs belangrik tot baie belangrik. Die verspreiding van die gebruiksfrekwensie dui daarop dat registrateurs verkies om hierdie inligting op die langer termyn te ontvang. Hierdie inligting word waarskynlik benodig vir voorlegging aan die rektoraaat en kollegeraad waar die registrateur as sekretaris fungeer (vergelyk 2.4.3.5.2).

Die feit dat 50 persent van hierdie respondente aandui dat inligting oor die professionele loopbaan van personeel (vraag 1.6) vir hulle van geen belang is nie, terwyl 50 persent dit weer as belangrik aandui, is teen die verwagting. Die verskil kan moontlik toegeskryf word aan verskille in posbeskrywings en persoonlike belangstelling van registrateurs van verskillende kolleges. Diegene wat wel belangstel om hierdie inligting te sien, verkies om dit jaarliks te sien.

Inligting oor die beskikbaarheid van personeel vir aanstelling in tydelike poste (vraag 1.7) is vir 75 persent van hierdie respondente belangrik. Die feit dat hierdie inligting kwartaalliks of jaarliks benodig word, dui daarop dat tydelike aanstellings gewoonlik oor hierdie tydsintervalle gedoen word. Die belangstelling van registrateurs in hierdie inligting kan moontlik toegeskryf word aan die verskynsel dat die kantoor van die registrateur gewoonlik hierdie inligting aan die rektoraaat moet verskaf.

Soos verwag kan word, is inligting oor die diensvoordele (vergelyk 2.4.3.5.2) van personeellede (vraag 1.8) vir al die registrateurs belangrik tot baie belangrik. Registrateurs hanteer dikwels navrae van personeel oor diensvoorwaardes, verlof en dergelike sake. Die verspreiding in die

gebruiksfrekwensie is waarskynlik toe te skryf aan persoonlike voorkeure en verskil in kantooradministrasie.

Opgesomde en saamgestelde inligting oor personeelaangeleenthede is vir 75 persent van die registrateurs belangrik en vir 25 persent minder belangrik. 'n Kwart van die registrateurs dui aan dat hulle verkies om hierdie inligting intyds te verkry, terwyl die res verkies om dit kwartaalliks of jaarliks te kry.

4.3.3.3.2 Inligting in verband met studente

Die inligtingsbehoefes van die registrateurs ten opsigte van sake rakende studente (Bylae 2, Afdeling C) is saamgevat in die tweede gedeelte van Tabel 4.4.

As gekyk word na die response van die registrateurs op vrae 2.1 tot 2.8 is dit duidelik dat al die aspekte aangeraak deur hierdie vrae vir minstens 75 persent van hierdie respondente belangrik of baie belangrik is. Miskien onverwags is dat 75 persent van die registrateurs aandui dat inligting oor studente se betrokkenheid by sport en kultuur (vraag 2.2) belangrik is, omdat registrateurs gewoonlik min kontak met studente op hierdie terrein het. Hierdie inligting word waarskynlik benodig vir besluitneming oor die toekenning van beurse. Die feit dat 50 persent van die respondente aandui dat hulle hierdie inligting jaarliks verlang, versterk moontlik die voorafgaande afleiding.

Die feit dat al die registrateurs aandui dat inligting oor verwagte nuwe toelatings (vraag 2.6) vir hulle baie belangrik is, dui daarop dat hierdie inligting baie belangrik is vir beplanning en dat die registrateurs ook betrek word by beplanning.

As gekyk word na die gebruiksfrekwensie van die inligting oor studente lyk dit of daar 'n mindere behoefte is aan intydse inligting en 'n groter vraag na inligting op 'n kwartaallikse en jaarlikse basis. Hierdie verskynsel dui

waarskynlik daarop dat registrateurs minder betrokke is by beheeruitoefening (kyk 2.4.5) van studentesake en meer te make het met die beplanning ten opsigte van studente-aangeleenthede.

4.3.3.3 Finansiële inligting

Die behoefte van registrateurs ten opsigte van inligting oor finansiële sake (Bylae 2, Afdeling D, vrae 3.1 tot 3.6) word weergegee in die derde gedeelte van Tabel 4.4.

In ooreenstemming met die verwagting (vergelyk 2.4.3.5.2) is inligting oor finansiële sake belangrik tot baie belangrik vir die oorgrote meerderheid van die registrateurs (kyk Tabel 4.4). Veral inligting oor akademiese beurse, kollegefonds en koshuisfondse is vir al hierdie respondente baie belangrik.

Baie van die respondente dui ook aan dat hulle verkies om hierdie inligting intyds te verkry. Laasgenoemde feit dui daarop dat registrateurs, volgens verwagting, nou betrokke is by finansiële bestuur en 'n behoefte daaraan het om inligting oor geldsake op aanvraag te verkry. Die feit dat ook 'n redelike aantal van die respondente verkies om finansiële inligting op 'n maandelikse basis te verkry, dui daarop dat baie van die geldsake by kolleges op 'n maand-tot-maandbasis bestuur word.

4.3.3.4 Inligting ten opsigte van fasiliteite

Die response van die registrateurs op vrae 4.1 tot 4.4 (Bylae 2, Afdeling E) word aangetoon in die vierde gedeelte van Tabel 4.4.

Inligting oor al die aspekte rakende fisiese fasiliteite is vir die oorgrote meerderheid registrateurs belangrik tot baie belangrik. Met inagneming van die taak van die registrateur (vergelyk 2.4.3.5.2) is hierdie feit ook nie onverwags nie. Omdat fisiese fasiliteite normaalweg redelike permanente

strukture is, is dit ook nie onverwags dat registrateurs oor die algemeen verkies om hierdie inligting of op aanvraag te verkry of om dit jaarliks te sien nie.

4.3.3.4 Die inligtingsbehoefte van die assistent-registrateurs

Die reaksie van die assistent-registrateurs op die vrae rakende hulle inligtingsbehoefte (Bylae 2, vrae 1.1 tot 4.4) word saamgevat in Tabel 4.5.

TABEL 4.5 DIE INLIGTINGSBEHOEFTES VAN DIE ASSISTENT-REGISTRATEURS (N = 5)

NO.	BELANGRIKHEID				TIPE INLIGTING	GEBRUIKSFREKWENSIE					
	VAN GEEN BELANG	MINDER BELANGRIK	BELANGRIK	BAIE BELANGRIK		NOOIT	IN-TYDS	WEEKLIKS	MAANDELIKS	KWARTAALLIKS	JAARLIKS
B: INLIGTING OOR PERSONEEL											
1.1	40 %	0 %	20 %	40 %	Akademie personeel	40 %	40 %	0 %	0 %	0 %	20 %
1.2	0 %	0 %	20 %	80 %	Administratiewe personeel	0 %	60 %	0 %	20 %	20 %	0 %
1.3	0 %	0 %	60 %	40 %	Persoonlik geografies	0 %	40 %	0 %	0 %	20 %	40 %
1.4	20 %	20 %	0 %	60 %	Evaluering van personeel	20 %	40 %	0 %	0 %	0 %	40 %
1.5	20 %	20 %	0 %	60 %	Bevorderbaarheid van personeel	20 %	20 %	0 %	0 %	20 %	20 %
1.6	20 %	40 %	20 %	20 %	Curriculum vitae	20 %	20 %	0 %	0 %	20 %	40 %
1.7	40 %	20 %	20 %	20 %	Beskikbaar tydelike poste	40 %	0 %	0 %	40 %	0 %	20 %
1.8	0 %	40 %	0 %	60 %	Diensvoordele van personeel	0 %	40 %	20 %	20 %	20 %	0 %
1.9	0 %	20 %	40 %	40 %	Saamgestel en opgesom	0 %	40 %	20 %	0 %	20 %	20 %
C: INLIGTING OOR STUDENTE											
2.1	0 %	0 %	0 %	100 %	Persoonlike gegewens	0 %	100 %	0 %	0 %	0 %	0 %
2.2	20 %	40 %	20 %	20 %	Sport-en kultuurdeelname	40 %	20 %	0 %	20 %	20 %	0 %
2.3	0 %	0 %	80 %	20 %	Histories akademiese gegewens	0 %	60 %	0 %	20 %	20 %	0 %
2.4	0 %	20 %	40 %	45 %	Huidige akademiese gegewens	0 %	80 %	0 %	0 %	0 %	20 %
2.5	0 %	20 %	40 %	40 %	Gegewens van ouers/voogde	0 %	40 %	0 %	0 %	40 %	20 %
2.6	0 %	0 %	40 %	60 %	Verwagte nuwe toelatings	0 %	20 %	40 %	0 %	0 %	40 %
2.7	0 %	80 %	0 %	20 %	Inligting oor oudstudente	20 %	40 %	0 %	0 %	20 %	20 %
2.8	0 %	20 %	60 %	20 %	Saamgestel en opgesom	20 %	40 %	0 %	0 %	40 %	0 %
D: FINANSIËLE INLIGTING											
3.1	0 %	0 %	20 %	80 %	Per capita-fondse	0 %	40 %	0 %	60 %	0 %	0 %
3.2	0 %	20 %	40 %	40 %	Per capita-fondse histories	0 %	40 %	0 %	40 %	0 %	20 %
3.3	0 %	0 %	40 %	60 %	Kollegefonds	0 %	40 %	0 %	20 %	40 %	0 %
3.4	0 %	20 %	20 %	60 %	Akademie beurse	0 %	60 %	0 %	0 %	40 %	0 %
3.5	0 %	20 %	40 %	40 %	Sportbeurse	0 %	60 %	0 %	20 %	20 %	0 %
3.6	0 %	0 %	20 %	80 %	Koshuisfondse	0 %	40 %	20 %	40 %	0 %	0 %
E: INLIGTING OOR FASILITEITE											
4.1	20 %	20 %	0 %	60 %	Lokale (aantal, grootte...)	20 %	40 %	0 %	0 %	20 %	20 %
4.2	20 %	20 %	0 %	60 %	Toerusting (meubels, ens.)	20 %	40 %	0 %	0 %	0 %	40 %
4.3	0 %	40 %	20 %	40 %	Toestand geboue, terreine	0 %	20 %	0 %	40 %	40 %	0 %
4.4	0 %	20 %	20 %	60 %	Instandhoudingsprogramme	0 %	20 %	0 %	20 %	60 %	0 %

4.3.3.4.1 Inligting in verband met personeel

Die eerste gedeelte van Tabel 4.5 weerspieël die inligtingsbehoefte van assistent-registrateurs ten opsigte van personeel (Bylae 2, vrae 1.1 tot 1.9). Uit die tabel is dit duidelik dat op twee uitsonderings na, al die aspekte wat aangeraak is ten opsigte van personeel vir die meerderheid assistent-registrateurs belangrik of baie belangrik is. Die enigste uitsondering kom voor by vraag 1.6 wat te make het met die professionele loopbane van personeel en vraag 1.7 wat handel oor inligting rakende personeel wat beskikbaar is vir moontlike aanstelling in tydelike poste. In beide gevalle dui 60 persent van hierdie groep respondente aan dat die inligting vir hulle van minder- of geen belang is nie. Die frekwensie waarteen inligting oor personeel benodig word, toon 'n redelike verspreiding met 'n hoër vraag na intydse inligting en 'n baie lae behoefte aan weeklikse inligting.

4.3.3.4.2 Inligting in verband met studente

Die inligtingsbehoefte van die assistent-registrateurs oor studente-aangeleenthede, soos geformuleer in Afdeling C van die vraelys (Bylae 2), word weergegee in die tweede deel van Tabel 4.5.

Uit hierdie gedeelte van die tabel blyk dat, met die uitsondering van vrae 2.2 en 2.7, al die aspekte wat deur Afdeling C van die vraelys aangespreek is vir die meerderheid van die respondente belangrik of baie belangrik is. By vraag 2.2, wat te doen het met inligting oor die betrokkenheid van studente by sport- en kultuurbedrywighede toon 60 persent van hierdie groep respondente aan dat die inligting vir hulle van geen belang of minder belangrik is. Tagtig persent van hierdie groep dui ook aan dat inligting oor oud-studente (vraag 2.7) vir hulle minder belangrik is. Dit kan afgelei word dat die assistent-registrateurs as 'n groep meer te make het met die persoonlike en akademiese gegewens

van studente en dat sport- en kultuursake en oud-studente buite hulle bestuursarea val.

4.3.3.4.3 Finansiële inligting

Die behoefte van assistent-registrateurs aan finansiële inligting (Bylae 2, Afdeling D) word weergegee deur die derde gedeelte van Tabel 4.5.

Uit die tabel is dit duidelik dat assistent-registrateurs alle aspekte rakende finansiële inligting wat in die vraelys aangespreek is as belangrik of baie belangrik beskou. Opvallend uit Tabel 4.5 is die groot behoefte aan intydse en maandelikse inligting oor finansiële aangeleenthede. Dit kan afgelei word dat finansiële bestuur 'n belangrike aspek van die bestuurstaak van assistent-registrateurs is. Die behoefte aan intydse inligting dui daarop dat assistent-registrateurs gereeld betrokke is by die beheeruitoefening oor geldsake.

4.3.3.4.4 Inligting ten opsigte van fasiliteite

Die response van assistent-registrateurs met betrekking tot hulle behoefte aan inligting oor fisiese fasiliteite (Bylae 2, Afdeling E) word saamgevat in die laaste gedeelte van Tabel 4.5.

Uit die tabel is dit duidelik dat ten minste 60 persent van die respondente in hierdie groep aandui dat elkeen van die sake wat aangeroeer is in Afdeling E van die vraelys vir hulle belangrik of baie belangrik is. Die frekwensie waarteen inligting benodig word, toon egter 'n redelike verspreiding wat toegeskryf kan word aan persoonlike voorkeur en verskil in bestuurstyl by verskillende kolleges. Dit kan dus afgelei word dat die bestuur van fisiese fasiliteite op die terrein van die meeste assistent-registrateurs val, en dat daar by hulle 'n besondere behoefte aan inligting oor hierdie bestuursarea bestaan.

4.3.3.4.5 Gevolgtrekkings

Word Tabel 4.4, wat handel oor die inligtingsbehoefes van die registrateurs, vergelyk met Tabel 4.5 (die inligtingsbehoefes van die assistent-registrateurs), kan die volgende opgemerk word:

- * Daar is 'n sterk ooreenkoms tussen die registrateurs en die assistent-registrateurs met betrekking tot die belangrikheid van inligting oor personeel. Terwyl daar 'n groter behoefte aan jaarlikse inligting by die registrateurs is, het die assistent-registrateurs weer 'n groter behoefte aan intydse inligting.
- * Inligting oor studentesake is vir beide hierdie groepe baie belangrik.
- * Finansiële inligting is vir beide groepe van groot belang.
- * Inligting oor fasiliteite is ewe eens vir altwee groepe belangrike inligting.

Uit bogenoemde kan gesien word dat die inligtingsbehoefes van die registrateurs en assistent-registrateurs baie naby verwant is.

4.3.3.5 Inligtingsbehoefes van die gesamentlike topbestuur

Die inligtingsbehoefes van al die respondente gesamentlik is saamgevat in Tabel 4.6.

Aangesien die inligtingsbehoefes van elke topbestuurspos afsonderlik en in detail in die voorafgaande paragrawe bespreek is, sal net enkele sake uit Tabel 4.6 uitgelig word.

TABEL 4.6 DIE INLIGTINGSBEHOEFTE VAN DIE GESAMENTLIKE TOPBESTUUR (N = 27)

NO.	BELANGRIKHEID				TIPE INLIGTING	GEBRUIKSFREKWENSIE					
	VAN GEEN BELANG	MINDER BELANGRIK	BELANGRIK	BAIE BELANGRIK		NOOIT	IN-TYDS	WEEKLIKS	MAANDE-LIKS	KWAR-TAAL-LIKS	JAAR-LIKS
B: INLIGTING OOR PERSONEEL											
1.1	11 %	15 %	37 %	37 %	Akademie se personeel	11 %	26 %	11 %	0 %	26 %	26 %
1.2	15 %	15 %	30 %	41 %	Administratiewe personeel	15 %	37 %	0 %	14 %	26 %	7 %
1.3	0 %	11 %	56 %	33 %	Persoonlik geografies	0 %	22 %	11 %	14 %	22 %	30 %
1.4	15 %	11 %	22 %	52 %	Evaluering van personeel	11 %	15 %	0 %	7 %	19 %	48 %
1.5	15 %	7 %	30 %	48 %	Bevorderbaarheid van personeel	11 %	11 %	4 %	7 %	19 %	48 %
1.6	22 %	26 %	33 %	18 %	Curriculum vitae	22 %	19 %	0 %	0 %	11 %	48 %
1.7	15 %	26 %	37 %	22 %	Beskikbaar vir tydelike poste	15 %	15 %	0 %	15 %	22 %	33 %
1.8	19 %	30 %	26 %	26 %	Diensvoordele van personeel	19 %	30 %	7 %	7 %	4 %	33 %
1.9	4 %	26 %	44 %	26 %	Saangestel en opgesom	7 %	26 %	7 %	4 %	26 %	30 %
C: INLIGTING OOR STUDENTE											
2.1	0 %	4 %	22 %	74 %	Persoonlike gegewens	0 %	59 %	4 %	22 %	11 %	4 %
2.2	11 %	26 %	41 %	22 %	Sport-en kultuurdeelname	15 %	41 %	0 %	7 %	19 %	15 %
2.3	4 %	4 %	33 %	59 %	Histories akademiese gegewens	4 %	52 %	7 %	4 %	26 %	7 %
2.4	4 %	4 %	30 %	63 %	Huidige akademiese gegewens	4 %	56 %	4 %	15 %	15 %	7 %
2.5	0 %	19 %	44 %	37 %	Gegewens van ouers/voogde	0 %	41 %	4 %	15 %	15 %	26 %
2.6	0 %	4 %	33 %	63 %	Verwagte nuwe toelatings	0 %	30 %	15 %	11 %	8 %	37 %
2.7	11 %	40 %	33 %	15 %	Inligting oor oudstude te	15 %	30 %	4 %	4 %	19 %	30 %
2.8	0 %	7 %	52 %	41 %	Saangestel en opgesom	4 %	44 %	4 %	0 %	26 %	22 %
D: FINANSIËLE INLIGTING											
3.1	4 %	0 %	33 %	63 %	Per capita-fondse	4 %	33 %	0 %	37 %	15 %	11 %
3.2	7 %	19 %	37 %	37 %	Per capita-fondse histories	8 %	26 %	0 %	18 %	26 %	22 %
3.3	4 %	0 %	22 %	74 %	Kollegefonds	4 %	33 %	4 %	26 %	26 %	7 %
3.4	0 %	7 %	41 %	52 %	Akademie se beurse	0 %	37 %	0 %	15 %	37 %	11 %
3.5	7 %	22 %	37 %	33 %	Sportbeurse	7 %	30 %	0 %	7 %	33 %	22 %
3.6	11 %	4 %	15 %	70 %	Koshuisfondse	11 %	33 %	7 %	30 %	11 %	8 %
E: INLIGTING OOR FASILITEITE											
4.1	4 %	41 %	26 %	30 %	Lokale (aantal, grootte...)	4 %	26 %	4 %	11 %	56 %	4 %
4.2	4 %	41 %	11 %	44 %	Toerusting (meubels, ens.)	4 %	26 %	0 %	0 %	15 %	56 %
4.3	15 %	26 %	19 %	41 %	Toestand geboue, terreine	15 %	22 %	0 %	15 %	30 %	19 %
4.4	7 %	22 %	30 %	41 %	Instandhoudingsprogramme	7 %	19 %	4 %	19 %	37 %	15 %

Wat in die eerste plek opvallend is, is die relatiewe groot behoefte aan intydse inligting. Die voorsiening van intydse inligting word juis moontlik gemaak deur die gebruik van 'n gerekenariseerde bestuursinligtingstelsel (vergelyk 3.12). Uit bogenoemde kan afgelei word dat daar by die topbestuur van onderwyskolleges 'n behoefte is aan 'n gerekenariseerde BIS.

Dit is ook opvallend dat topbestuurslede van onderwyskolleges feitlik geen behoefte daaraan het om inligting op 'n weeklikse grondslag te verkry nie.

Dit blyk verder dat die twee bestuursareas waarvan die inligting vir die topbestuur veral belangrik is, studente-aangeleenthede en finansies is. Word die gebruiksfrekwensie van die inligting van hierdie twee bestuursareas vergelyk, blyk dit dat daar veral 'n behoefte bestaan om inligting oor studente op 'n intydse grondslag te verkry. Dit kan dus afgelei word dat, in die ontwikkeling van 'n bestuursinligtingstelsel vir topbestuur van 'n onderwyskollege, inligting oor studente en finansies voorrang sal moet geniet. Vanweë die vraag na intydse inligting oor studente geniet hierdie aspek miskien effens voorkeur bo die finansiële stelsel.

Alhoewel daar vrae is wat deur baie van die die topbestuurslede as minder belangrik beskou word (vrae 1.6, 1.7, 1.8, 2.7 en 4.3), is daar tog 'n beduidende aantal respondente wat hierdie inligting as belangrik beskou. Dit kan dus afgelei word dat nie een van die aspekte wat in Tabel 4.6 weerspieël word as heeltemal irrelevant beskou kan word nie.

4.3.4 HUIDIGE STAND VAN SAKE BY ONDERWYSKOLLEGES

Met Afdeling F van die vraelys was die eerste doel om vas te stel wat die siening van die respondente ten opsigte van die bestaande inligtingstelsel is. Van die respondente is verwag om aan te dui hoe goed die inligting is wat

hulle tans verkry ten opsigte van die bestuursareas wat aangespreek is in afdelings B tot E van die vraelys (Bylae 2).

Die antwoorde van al die respondente is saamgevat in Tabel 4.7.

Tabel 4.7 Kwaliteit van huidige inligting

INLIGTING RAKENDE:	GOED	BEVREDIGEND	SWAK	BAIE SWAK
Personeel	26 %	48 %	22 %	4 %
Studeute	22 %	63 %	15 %	0 %
Finansies	22 %	59 %	7 %	11 %
Fasiliteite	19 %	41 %	26 %	15 %

Uit Tabel 4.7 is dit duidelik dat die meeste respondente van mening toegedaan is dat die inligting soos deur die huidige stelsel voorsien word bevredigend of goed is. Word hierdie tabel egter beoordeel teen die agtergrond van die kommentaar wat sommige van die respondente in Afdeling G (vergelyk 4.3.5) skryf, lyk die prentjie minder rooskleurig. Onder andere meen een respondent dat die inligting wat onder huidige omstandighede bekom word as bevredigend beskryf kan word, maar dat dieselfde inligting teen die agtergrond van 'n gerekenariseerde BIS as baie swak geklassifiseer sal word. 'n Tweede respondent beweer dat, ten spyte van goeie personeel, die toeganklikheid van die inligting as swak geklassifiseer moet word as gevolg van 'n tydverlies wat daarmee gepaard gaan om inligting uit lêers op te spoor.

'n Tweede doel met die vrae in Afdeling F was om vas te stel of daar 'n bereidwilligheid en/of behoefte by respondente bestaan om inligting self vanaf 'n terminaal op sy lessenaar te onttrek. Die respons van die proefpersoneel word saamgevat in Tabel 4.8.

Tabel 4.8 Behoeftte om self inligting uit 'n rekenaar te onttrek

INLIGTING RAKENDE	SELF ONTTREK	IEMAND ANDERS
Personeel	67 %	33 %
Studente	82 %	18 %
Finansies	63 %	37 %
Fasiliteite	41 %	59 %
Alle aspekte	63 %	37 %

Uit Tabel 4.8 blyk dat die meerderheid respondente verkies om inligting self met behulp van 'n rekenaarterminal te onttrek. Word die antwoorde van die respondente egter afsonderlik bekyk, blyk dat die meeste respondente verkies om sommige inligting self te onttrek en ander te laat onttrek deur iemand anders. Uit die ontleding van die vraelyste het geblyk dat slegs een respondent (4%) aangedui het dat iemand anders al die inligting vir hom moet onttrek, terwyl 9 respondente (33%) aangedui het dat hulle self alle inligting wil onttrek. Hierdie resultate dui daarop dat daar by die topbestuur van onderwyskolleges in Transvaal feitlik geen sprake van 'n vrees vir die rekenaar bestaan nie. Hierdie resultaat is in kontras met die verwagting geskep in paragraaf 4.3.2.1 (vergelyk ook 3.13.1).

Hierdie onverwagse resultaat kan moontlik verklaar word teen die agtergrond van groot groei in die teenwoordigheid van en sukses met die gebruik van mikrorekenaars by huise, skole en sake-ondernemings. Die rekenaar is waarskynlik nie meer die geheimsinnige en vreesaanjaende stuk apparatuur van 'n paar jaar gelede nie. 'n Tweede moontlike verklaring is die feit dat die topbestuur van onderwyskolleges in Transvaal verteenwoordigend van 'n groep mense is wat nie maklik deur nuwe ontwikkeling en tegnologiese vooruitgang van stryk gebring word nie.

'n Derde, moontlik mees waarskynlike, verklaring vir die resultate in Tabel 4.8 kan verkry word deur hierdie resultate te sien teen die agtergrond van dié

in Tabel 4.7. Soos aangetoon in paragraaf 4.3.4 dui die respondente aan dat hulle oor die algemeen tevrede is met die inligting wat deur die huidige stelsel verskaf word. Die vraag wat ontstaan, is waarom respondente in Tabel 4.8 'n groot voorkeur aandui om inligting self uit 'n rekenaar te onttrek, ten spyte van die feit dat die meeste rekenaarongeleterd (4.3.2.2) is en 'n vrees vir die rekenaar behoort te openbaar (3.13.1). Die antwoord op hierdie vraagstuk lê waarskynlik in die feit dat die respondente wel tevrede is met die akkuraatheid en kwaliteit van die inligting soos dit deur die huidige stelsel voorsien word, maar dat die toeganklikheid tot die inligting onder die huidige bedeling veel te wense oorlaat. Deur self, met behulp van 'n rekenaar, direkte toegang tot inligting te verkry, word die probleem van swak toegang tot die inligting uitgeskakel.

4.3.5 Bykomende inligting

Afdeling F van die vraelys het aan die respondente die geleentheid gebied om aan te dui watter verdere inligting hulle benodig vir strategiese beplanning (vraag G.1) en geleentheid om kommentaar op die vraelys by te voeg (vraag G.2).

Min van die respondente het iets by hierdie vrae geskryf. Dit dui moontlik daarop dat daar nie 'n groot behoefte aan strategiese inligting is nie, of dat hierdie behoeftes dalk reeds in die voorafgaande afdelings van die vraelys gedek is.

Van die sewe respondente wat op vraag G.1 gereageer het, het vyf aangedui dat die kwota studente wat jaarliks toegelaat gaan word vir hulle belangrike strategiese inligting is. Daar is ook genoem dat personeelvoorsiening, wyse van finansiering van onderwyskolleges, toelatingsvereistes en die besluite van die politici belangrike strategiese inligting is.

Die kommentaar onder vraag G.2 het gewissel van verduidelikings van respondente op die kwaliteit van die ontsluiting van inligting (kyk 4.3.4) tot 'n respondent wat 'n behoefte uitspreek aan 'n terminaal, gekoppel aan 'n inligtingsnetwerk, op sy lessenaar. Een respondent het sy besorgdheid uitgespreek oor die kwesbaarheid van 'n bestuursinligtingstelsel wat afhanklik is van die kennis en vaardigheid van een persoon (vergelyk ook 3.13.3.2). 'n Volgende respondent het die mening uitgespreek dat die bedryf van 'n omvattende rekenaarstelsel sonder die teenwoordigheid van 'n kundige persoon om die stelsel te bedryf, uiters moeilik sal wees.

4.3.6 Samevatting

In hierdie hoofstuk is aandag gegee aan die navorsingsontwerp, besin oor die posvraelys as meetinstrument en die konstruksie van die vraelys vir hierdie navorsing is bespreek.

Die data wat met behulp van die vraelyste ingesamel is, is gerapporteer en geïnterpreteer.

Uit die resultate wat verkry is met die vraelys aan die topbestuurslede van onderwyskolleges in Transvaal en die gegewens wat ingewin is met die literatuurstudie in Hoofstuk 2 en Hoofstuk 3, was dit moontlik om tot 'n aantal gevolgtrekkings te kom wat in die volgende hoofstuk uitgelig sal word.

HOOFSTUK 5

SAMEVATTING, GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

5.1 SAMEVATTING

In Hoofstuk 1 is aandag gegee aan die probleemstelling wat die grondslag van hierdie navorsing vorm. Die vier probleemvrae waarom hierdie navorsing wentel, is uitgelig en is daar vier doelwitte vir hierdie navorsing geformuleer (kyk 1.2 en 1.3). Daar is ook aandag gegee aan die metodes wat in hierdie navorsing gevolg is.

Hoofstuk 2 is gewy aan **onderwysbestuur** en in die besonder aan die **bestuurstaak** van die topbestuurslede van onderwyskolleges. Daar is ondersoek ingestel na die **subbestuurstake** by 'n onderwyskollege en aan die **bestuursareas** waarin dit neerslag vind. Die belangrikheid van **inligting** vir die bestuurstaak en veral besluitnemingstaak aan 'n onderwyskollege, is aangetoon. Met hierdie hoofstuk is die eerste doelwit van die navorsing, naamlik om vas te stel wat die aard van die bestuurstake van die topbestuur aan 'n onderwyskollege is, bereik (vergelyk 1.3).

Inligtingskonsepte en die onderlinge verband tussen **data**, **inligting** en **bestuursinligtingstelsels** is in Hoofstuk 3 omskryf en verklaar. Daar is veral aandag gegee aan die **substelsels** van 'n bestuursinligtingstelsel soos die **besluitnemingsondersteuningstelsel**, die **deskundige stelsel**, die **databasis** en ander **nutspakkette** wat in 'n BIS gebruik kan word. Met hierdie hoofstuk is die tweede doelwit van dié ondersoek, naamlik om vas te stel wat 'n bestuursinligtingstelsel is, uit watter komponente dit bestaan en hoe die komponente onderling skakel, verwesenlik (vergelyk 1.3).

In Hoofstuk 4 is die resultate van die empiriese ondersoek na die **inligtingsbehoefes** van die topbestuur van onderwyskolleges in Transvaal gerapporteer. Daar is vasgestel hoe belangrik inligting oor sekere aspekte vir topbestuurslede is en hoe dikwels hulle hierdie inligting benodig. Die derde doelwit met hierdie navorsing, naamlik om vas stel wat die inligtingsbehoefes van die topbesture van onderwyskolleges is, is in hierdie hoofstuk bereik (vergelyk 1.3).

Uit hierdie navorsing is dit moontlik om 'n aantal gevolgtrekkings te maak wat in die volgende paragrawe behandel word.

5.2.1 Gevolgtrekkings vanuit die literatuurstudie

Ten opsigte van die eerste doelwit (vergelyk 1.3), naamlik om vas te stel wat die aard van die bestuurstake van die topbestuur aan 'n onderwyskollege is, kan die volgende gevolgtrekkings uit die literatuurstudie gemaak word:

- * By onderwyskolleges is dit moontlik om drie vlakke van bestuur te onderskei (2.3).
- * Alhoewel daar groot ooreenkomste tussen onderwysbestuur en bestuur in die sakewêreld is, is daar tog ingrypende verskille wat hoofsaaklik voorkom in die **doelstellings** en **bestuursareas** waarin die twee tipes bestuur neerslag vind (2.4.1).
- * Die topbestuur van 'n onderwyskollege is betrokke by beplanning, organisering, leidinggewing en beheeruitoefening (2.4).
- * 'n Onderwyskollege vertoon 'n goedontwikkelde organisasiestruktuur waar lynorganisasiestruktuur, staffunksies en matriksorganisasiestrukture duidelik onderskeibaar is (2.4.3.6.1).
- * 'n Onderwyskollege is 'n oop organisasie wat in wisselwerking met sy omgewing verkeer (2.4.3.3).

Ten opsigte van die tweede doelwit (vergelyk 1.3), naamlik om vas te stel wat 'n moderne bestuursinligtingstelsel is en uit watter komponente dit bestaan, kon die volgende gevolgtrekkings gemaak word:

- * Inligting is baie belangrik vir bestuurstake en veral belangrik vir die besluitnemingsfunksie van bestuurders (3.8).
- * Die bestuursinligtingstelsel is 'n substelsel van die organisasie (i.c. onderwyskollege) (3.11).
- * 'n Bestuursinligtingstelsel bestaan uit 'n aantal belangrike komponente of substelsels (3.13).
- * 'n Bestuursinligtingstelsel vir die topbestuur behoort oor 'n besluitnemingsondersteuningstelsel en 'n deskundige stelsel te beskik (3.13.1 en 3.13.2).
- * 'n Databasis is 'n noodsaaklike onderdeel van enige bestuursinligtingstelsel (3.13.3).
- * 'n Belangrike komponent van enige bestuursinligtingstelsel is 'n kundige persoon of persone (die databasisadministrateur) om die stelsel te bestuur (3.13.3.2).
- * Daar is reeds 'n aantal rekenaarprogramme en tegnologiese hulpmiddels ontwikkel wat die bestuurstaak van die topbestuur van onderwyskolleges kan vergemaklik en meer doeltreffend kan maak (3.13.4).

5.2.2 Gevolgtrekkings vanuit die empiriese ondersoek

Met betrekking tot die derde doelwit (vergelyk 1.3), naamlik om vas te stel wat die inligtingsbehoefte van die topbestuurders aan onderwyskolleges is, kon die volgende gevolgtrekkings uit die empiriese ondersoek (Hoofstuk 4) gemaak word:

- * Twee derdes van die topbestuur aan onderwyskolleges in Transvaal kan as rekenaarongeleterd beskou word (4.3.2.2).

- * Topbestuurslede van onderwyskolleges in Transvaal is positief ingestel ten opsigte van rekenarisering (4.3.2.3).
- * Die rekenaar word met wisselende mate van sukses by kolleges in Transvaal aangewend (4.3.2.4 en 4.3.2.5).
- * Daar bestaan by onderwyskolleges 'n behoefte aan 'n kundige persoon wat verantwoordelik is vir die bestuur van inligting en die inligtingstelsel (4.3.2.6).
- * Topbestuurslede van onderwyskolleges het 'n behoefte aan inligting oor sake wat die personeel by kolleges raak (4.3.3.1.1, 4.3.3.2.1, 4.3.3.3.1 en 4.3.3.4.1).
- * Daar is veral 'n behoefte by feitlik al die topbestuurslede van onderwyskolleges aan inligting oor studente (4.3.3.1.2, 4.3.3.2.2, 4.3.3.3.2, 4.3.3.4.2 en 4.3.3.5).
- * Lede van die topbestuur van onderwyskolleges het 'n groot behoefte aan inligting oor finansiële sake (4.3.3.1.3, 4.3.3.2.3, 4.3.3.3.3, 4.3.3.4.3 en 4.3.3.5).
- * By die topbestuur van onderwyskolleges is daar ook 'n behoefte aan inligting oor fisiese fasiliteite (4.3.3.1.4, 4.3.3.2.4, 4.3.3.3.4 en 4.3.3.4.4).
- * Daar is by topbestuurslede van onderwyskolleges 'n beduidende behoefte aan intydse inligting (4.3.3.5).
- * Topbestuurslede van onderwyskolleges het omtrent geen behoefte daaraan om inligting op 'n weeklikse grondslag te verkry nie (4.3.3.5).
- * Die meeste respondente is onder omstandighede tevrede met die kwaliteit inligting wat hulle tans verkry. Tog kan afgelei word dat die respondente probleme ervaar met vinnige toegang tot die inligting (4.3.4).

- * Die meerderheid van die topbestuurslede van onderwyskolleges verkies om self inligting uit die rekenaar te onttrek en openbaar geen rekenaarvrees nie (4.3.4).
- * Van die topbestuurslede van onderwyskolleges beskou inligting oor toekomstige studentegetalle as belangrike strategiese inligting(4.3.5).

5.3 AANBEVELINGS

Die laaste doelwit (Doelwit 4) met hierdie navorsing was om riglyne daar te stel vir die ontwikkeling van 'n gerekenariseerse bestuursinligtingstelsel vir die topbestuur van 'n onderwyskollege. Uit die gevolgtrekkings is dit nou moontlik om 'n aantal aanbevelings in hierdie verband te maak.

5.3.1 Riglyne vir die ontwikkeling van 'n model vir 'n bestuursinligtingstelsel vir die topbestuur

Met inligting wat ingesamel is in Hoofstuk 2 tot Hoofstuk 4 is dit nou moontlik om met betrekking tot die vierde doelwit van hierdie navorsing, naamlik die daarstel van riglyne vir 'n konseptuele model van 'n bestuursinligtingstelsel vir die topbestuur van 'n onderwyskollege, tot sekere konklusies te kom.

5.3.1.1 Model

'n Model is volgens Shannon (Mescon *et al.*, 1981:499) 'n voorstelling van 'n voorwerp, stelsel of 'n idee in 'n vorm anders as die voorwerp self. Daar bestaan 'n hele aantal maniere waarop modelle geklassifiseer kan word. Vir hierdie navorsing sal volstaan word by die indeling volgens McLeod (1983:69), naamlik:

- * **Fisiese modelle** wat 'n drie-dimensionele voorstelling van die werklikheid is, soos modelvliegtuie en modelle van geboue;

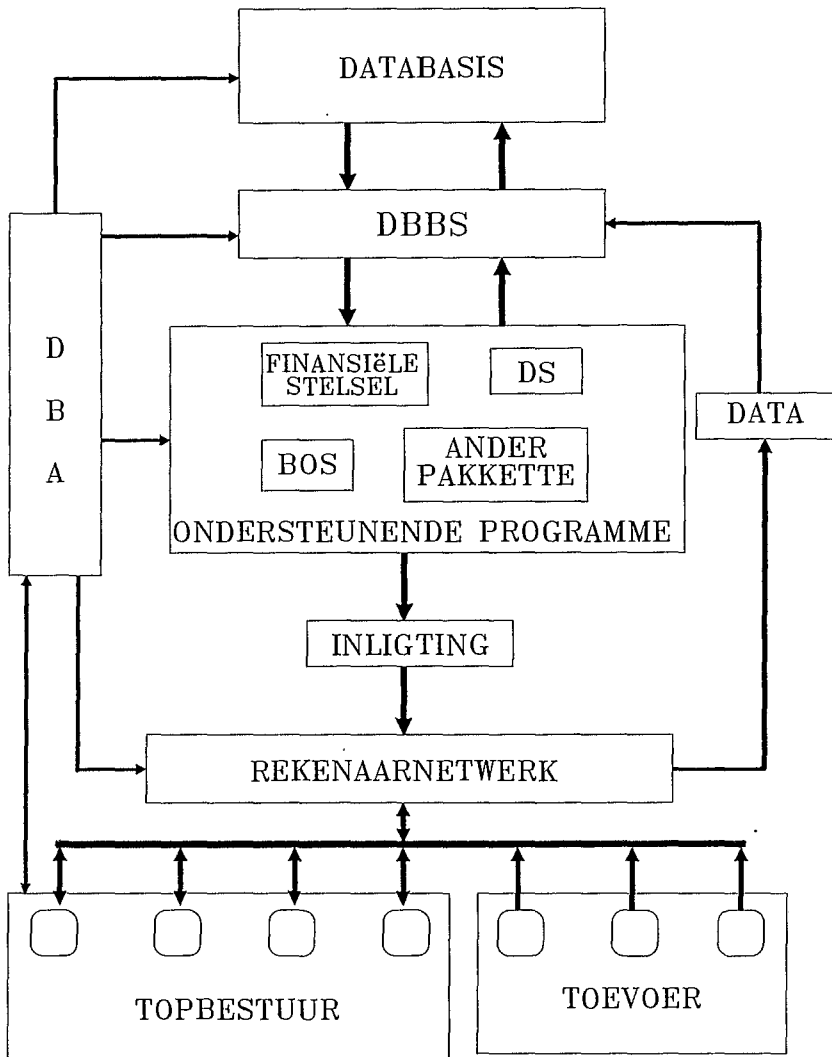
- * **Verbale modelle** wat 'n mondelinge of geskrewe beskrywing van die werklikheid behels;
- * **Grafiese modelle** wat 'n abstraksie van lyne, simbole en vorms is en dikwels deur verbale verduidelikings ondersteun word;
- * **Wiskundige modelle** waar die werklikheid vervat word in een of meer wiskundige vergelykings of uitdrukkings.

5.3.1.2 Konseptuele model

'n Konseptuele model of stelsel is 'n voorstelling wat die werklikheid verteenwoordig. 'n Konseptuele model gee 'n aanduiding van hoe iets in die algemeen behoort te lyk of te funksioneer (Steiner, 1979:16). Dit bevat gewoonlik min detail omdat dit juis 'n veralgemening is van iets wat baie gedetailleerd kan wees (Ibid.). Om 'n konseptuele model vir 'n gerekenariseerde bestuursinligtingstelsel vir die topbestuur van 'n onderwyskollege daar te stel, word gebruik gemaak van 'n grafiese voorstelling sowel as 'n verbale verklaring.

Die grafiese voorstelling van 'n bestuursinligtingstelsel (BIS) vir die topbestuur van 'n onderwyskollege word aangetoon in Figuur 5.1.

FIGUUR 5.1 BIS VIR TOPBESTUUR
AAN 'n ONDERWYSKOLLEGE



Die komponente van die BIS, soos voorgestel in Figuur 5.1, sal vervolgens as verbale model nader omskryf word.

5.3.1.3 Die databasis

Die databasis van 'n BIS vir die topbestuur van 'n onderwyskollege vorm die kern waarom die hele stelsel draai. In hierdie geval behoort die databasis minstens oor die volgende lêers te beskik:

- * Eerstens behoort daar 'n groep lêers te wees wat inligting bevat oor persoonlike besonderhede, akademiese gegewens en buitemurse aktiwiteite van studente. Daar moet ook voorsiening gemaak word vir inligting omtrent die ouers of voogde van studente.
- * 'n Tweede groep lêers moet voorsiening maak vir die hantering van alle finansiële gegewens wat die kollege raak.
- * Derdens behoort die databasis te beskik oor 'n groep lêers waarin besonderhede ten opsigte van akademiese en administratiewe personeel versamel is.
- * In die vierde plek behoort die databasis oor lêers te beskik wat inligting bevat oor die fisiese fasiliteite van die onderwyskollege.

5.3.1.4 Die databasisbestuurstelsel (DBBS)

Die DBBS is 'n versameling programmatuur wat alle aspekte van die skep, toegang en opdatering van die databasis hanteer (vergelyk 3.13.3.1).

In hierdie navorsing is daar nie ondersoek ingestel na die toepaslikheid van kommersieel-beskikbare DBBS-programme op die situasie van onderwyskolleges nie. Dit is egter so dat van die kolleges kommersiële databasispakkette gebruik, en wel met 'n groot mate van sukses (Hall, 1990).

'n BIS vir die topbestuur van 'n onderwyskollege behoort 'n toepaslike DBBS in te sluit wat minstens in staat is om:

- * data te kan versamel vanaf brondokumente;
- * geldigheidstoetsing op data te kan uitvoer;
- * data op so 'n wyse in die databasis te organiseer dat dit maklik deur gebruikers onttrek kan word;
- * slegs gebruikers met die nodige magtiging toegang tot die databasis te gee;
- * in 'n rekenaarnetwerk te kan funksioneer;
- * data te verwerk, op te som, saam te stel, te filtreer en in 'n formaat weer te gee dat dit die bestuurstaak van die topbestuur sal vergemaklik; en
- * steun te bied aan ander programme soos deskundige stelsels, besluitnemingsondersteuningstelsels en grafiese pakkette.

5.3.1.5 Ondersteunende programme

In 'n bestuursinligtingstelsel vir die topbestuur van 'n onderwyskollege behoort daar ook 'n aantal ondersteunende programme ingesluit te word. Hierdie programme kan die volgende insluit:

- * Besluitnemingsondersteuningstelsels (kyk 3.13.1);
- * Deskundige stelsels (vergeelyk 3.13.2);
- * 'n Finansiële stelsel om aan die vraag na finansiële inligting te voldoen (4.3.3.5); en
- * Nutspakkette wat moontlik 'n bydrae kan lewer tot die verbetering en vergemakliking van die taak van die topbestuur aan 'n onderwyskollege (kyk 3.13.4).

5.3.1.6 Die rekenaarnetwerk

Omdat 'n groot persentasie van die respondente aandui dat hulle verkies om self inligting vanaf 'n rekenaarterminaal te onttrek, behoort 'n BIS vir die topbestuur te beskik oor 'n rekenaarnetwerk. Hierdie netwerk behoort te bestaan uit 'n mikrorekenaar in die kantoor van elke topbestuurslid en 'n aantal mikrorekenaars vir datatoevoer. Die hoofstasie van die netwerk behoort te bestaan uit 'n kragtige, hoëspoed mikrorekenaar wat toegerus is met een of meer hoëspoed hardeskywe van genoegsame kapasiteit om al die lêers (kyk 5.3.1.1) te kan hanteer. Alhoewel dit nie aangedui is in Figuur 5.1 nie, behoort die netwerk ook te beskik oor genoegsame drukkers om afvoer van drukwerk te kan hanteer. Minstens een van die drukkers behoort 'n lasertipe drukker te wees ten einde hoë-kwaliteit, hoë-volume drukwerk te kan hanteer.

5.3.1.7 Die databasisadministrateur (DBA)

Uit die literatuur (vergelyk 3.13.3.2) en die behoefte aangedui deur die topbestuurslede (vergelyk 4.3.2.6), is dit duidelik dat 'n kundige persoon wat verantwoordelik is vir die bestuursinligtingstelsel by kolleges essensieel is vir die effektiewe funksionering van die BIS.

5.3.2 Moontlike voordele van die BIS soos voorgestel

Die implementering van 'n bestuursinligtingstelsel vir topbestuur, soos voorgestel deur die model beskryf in paragraaf 5.3.1, kan moontlik die volgende voordele inhou:

- * Die gebruik van 'n rekenaarnetwerk gee topbestuurslede onmiddellike toegang tot inligting.
- * Die feit dat inligting oor al die bestuursareas (studente, finansies, personeel en fasiliteite) in 'n enkele databasis versamel is, gee

alle topbestuurslede onmiddellike toegang tot inligting oor enige van hierdie sake.

- * Die feit dat al die inligting in 'n enkele databasis versamel word, en dat die data deur al die gebruikers gedeel word, maak die stelsel meer kostedoeltreffend (3.13.3.5).
- * Die teenwoordigheid van deskundige- en besluitnemingsondersteuningstelsels in die BIS kan die topbestuur ondersteun in die neem van semi-gestruktureerde en ongestruktureerde besluite (vergelyk 2.4.2.4.1, 3.13.1 en 3.13.2).
- * Die teenwoordigheid van 'n databasisadministrateur in die model verseker dat die inligting behoorlik bestuur kan word en dat die stelsel voortdurend aangepas kan word by veranderende inligtingsbehoefte van die topbestuur (vergelyk 3.13.3.2 en 3.14).
- * Met al die data in 'n sentrale databasis is dit makliker om toegang tot die data te beheer en data te vrywaar teen foute (kyk 3.13.3.5).

5.3.3 Moontlike nadele van die model

Die model van 'n bestuursinligtingstelsel soos voorgestel, kan die volgende nadele openbaar:

- * Dit kan vir kolleges moeilik wees om onder huidige finansiële omstandighede fondse te vind om die stelsel te implementeer.
- * Dit kan moeilik wees om 'n geskikte persoon met die nodige rekenaar-, bestuurs- en onderwyskundige agtergrond te vind om as databasisadministrateur aan te stel (kyk 3.13.3.2).
- * Met al die inligting gekonsentreer in 'n enkele databasis moet versigtig beplan word om rampe soos vuur, oorstromings en rekenaarvirusse te kan oorleef.

5.3.4 Aanbevelings ten opsigte van die implementering van 'n bestuursinligtingstelsel

Waar onderwyskolleges in die huidige tydsgewrig gebuk gaan onder finansiële beperkings, en waar dit verder ook nie moontlik is om 'n totale bestuursinligtingstelsel oornag tot stand te bring nie, kan die volgende aanbevelings gemaak word ten opsigte van die implementering van 'n BIS by 'n onderwyskollege:

Aanbeveling 1: As onderwyskolleges sou besluit om 'n bestuursinligtingstelsel vir die topbestuur te implementeer, sal dit in fases gedoen moet word.

Motivering: Kolleges kan dit moeilik vind om in die huidige finansiële klimaat die fondse te bekom om 'n omvattende BIS te finansier. Verder is dit 'n tydrovende taak om die nodige programme vir 'n BIS te ontwikkel.

Aanbeveling 2: Waar kolleges sou besluit om apparatuur vir 'n BIS aan te skaf, dit so gedoen moet word dat dit sal kan aanpas by die totale uiteindelijke bestuursinligtingstelsel. Aanvanklik kan die apparatuur bestaan uit een of meer mikrorekenaars met 'n enkele drukker.

Motivering: Dit sou 'n verkwisting van tyd en geld wees om apparatuur aan te skaf wat nie by die uiteindelijke stelsel sal inpas nie.

Aanbeveling 3: Programme vir die BIS behoort ontwikkel te word in volgorde van die belangrikheid van die inligting vir die topbestuur. Volgens die resultate van hierdie navorsing is die volgorde: inligting oor studente, finansiële inligting,

inligting oor personeel en inligting oor fisiese fasiliteite (vergelyk Tabel 4.6 en paragraaf 4.3.3.5).

Motivering: Uit hierdie navorsing blyk dit dat inligting oor sekere bestuursareas belangriker vir die topbestuur is as andere (kyk 4.3.3.5).

Aanbeveling 4: Waar 'n onderwyskollege 'n BIS vir die topbestuur sou implementeer wat voorsiening maak vir intydse navrae deur topbestuurslede, sal dié topbestuurslede wat dit benodig, opgelei moet word in die gebruik van die rekenaar.

Motivering: Nagenoeg twee-derdes van die huidige topbestuurslede van onderwyskolleges dui aan dat hulle rekenaarongeletterd is (kyk 4.3.2.2).

Aanbeveling 5: By onderwyskolleges behoort daar kundige persone aangestel te word wat hoofsaaklik gemoeid sal wees met die ontwikkeling, bestuur en instandhouding van die bestuursinligtingstelsel.

Motivering: Uit die literatuurstudie (3.13.3.2) blyk dat die databasisadministrateur 'n belangrike rol in 'n BIS speel. Ook die behoefte wat deur topbestuurslede uitgespreek is (4.3.2.6), dui onteenseglik daarop dat hierdie persoon noodsaaklik is vir die effektiewe funksionering van 'n BIS.

5.3.5 Aanbevelings vir verdere navorsing

- * Hierdie navorsing het net gegaan om 'n substelsel van die totale bestuursinligtingstelsel van 'n onderwyskollege, naamlik die BIS, vir die topbestuur van 'n onderwyskollege. Dit kan aanbeveel word dat 'n studie onderneem word om die inligtingsbehoefes van bestuurders op alle vlakke by 'n onderwyskollege te ondersoek en 'n model vir 'n totale, geïntegreerde bestuursinligtingstelsel daar te stel.
- * Uit hierdie navorsing blyk dat deskundige stelsels en besluitnemingsondersteuningstelsels 'n belangrike komponent van 'n BIS vir die topbestuur vorm . Dit word aanbeveel dat navorsing onderneem word ten einde vas te stel waar DS en BOS toepaslik kan wees in 'n onderwyskollege en dan modelle vir sodanige stelsels vir onderwyskolleges te ontwikkel.
- * Dit word aanbeveel dat verskillende kommersieel-beskikbare databasispakkette ondersoek en vergelyk word om vas te stel hoe toepaslik dit sal wees in die situasie by onderwyskolleges.

5.4 TEN SLOTTE

Waar onderwyskolleges in die huidige tydsgewrig gebuk gaan onder kwynende studentegetalle, gedwonge besnoeiing aan uitgawes en rassionalisering van personeelgetalle, word die bestuurstaak van die topbestuur aan 'n onderwyskollege daaglik meer kompleks. Besluitneming word moeiliker en die gepaardgaande behoefte aan tydig en akkurate inligting dringender.

Dit is juis onder hierdie omstandighede dat 'n behoorlik-bepaalde bestuursinligtingstelsel, wat reg aangewend word, veel sal kan bydra om die

bestuurstaak van topbestuurslede aan onderwyskolleges te vergemaklik en meer doeltreffend te maak.

BRONNELYS

- AHITUV, N. & NEUMANN, S. 1986. Principles of information systems for management. Dubuque : Brown. 606 p.
- ANON. 1990a. Decision aid - executives get in touch with information. Information technology at Eskom, 18-19, May.
- ANON. 1990b. Local first for hi-tech video. Computing S.A., 10(32):1, Aug. 13.
- ANTHONY, W.P. 1977. Get to know your employees - the human resource information system. Personnel journal, 56(4):179-183, Apr.
- AUCAMP, J.L. 1989. Riglyne vir die ontwikkeling, ontwerp en implementering van 'n geïntegreerde bestuursinligtingstelsel in die argitektuur en siviele ingenieurswese-afdeling van Eskom. Potchefstroom. 102 p. (Skripsie (MBA) - PU vir CHO).
- BARSANTI, J.B. 1990. Expert systems: critical success factors for their implementation. Information executive, 3(1):31- 34, Winter.
- BASSON, C.J. 1990. Bestuur van administratiewe aangeleenthede. (In Van der Westhuizen, P.C., red. Doeltreffende onderwysbestuur. Pretoria : HAUM. p. 461-505.).
- BASSON, C.J.J., VAN DER WESTHUIZEN, P.C. & NIEMANN, G.S. 1990. Organisasieleer. (In Van der Westhuizen, P.C., red. Doeltreffende onderwysbestuur. Pretoria : HAUM. p. 615-682.).
- BEDEIAN, A.G. & GLUECK, W.F. 1983. Management. 3rd ed. Chicago : Dryden. 664 p.
- BEDEIAN, A.G. 1986. Management. New York : Holt, Rhinehart & Winston. 666 p.
- BENTLEY, T.J. 1982. Management information systems and data processing. Eastbourne : Holt, Rhinehart & Winston. 248 p.
- BEST, D.P. 1988. The future of information management. International journal of information management, 8:13-24.
- BISHOP, P. 1982. Computing science. Surrey : Thomas Nelson. 362 p.
- BORG, W.R. & GALL, M.D. 1989. Educational research: an introduction. 5th ed. New York : Longman. 939 p.
- BORNMAN, C.H. 1982. Inligtingstelsels (Grondbeginsels van databasisse) Gids 1 vir INF303-D. Pretoria : UNISA. 37 p.
- BOTHA, L.J. 1990. Mondelinge mededeling aan die outeur. Potchefstroom. (Kassetopname in besit van outeur.)
- BRADLEY, J. 1983. Introduction to data base management in business. New York : Holt, Rhinehart & Winston. 606 p.

- BREDELL, C. 1985. Inleiding tot die rekenaar. (In Bredell, C., De Villiers, C. & Wolvaardt, D.E. Rekenaarstudie vir standerd 8. Pretoria : HAUM. p. 1-85.)
- BREDELL, C., CAREY, C. & DE VILLIERS, C. 1986. Rekenaarstudie vir standerd 10. Johannesburg : Maskew Miller. 303 p.
- BRENKMAN, A.M.J. 1989. 'n Konseptuele model vir 'n bestuursinligtingstelsel vir 'n streekkantoor. Potchefstroom. 176 p. (Verhandeling (M.Ed.) - PU vir CHO.)
- BROWN, J.A. 1990. The Howard factor. *Personal Computing*, 14(5) :11, May.
- BRUGMAN, A.P. 1990. Mondelinge mededeling aan outeur. Potchefstroom. (Kassetopname in besit van outeur.)
- BRUWER, P.J.S. 1984. Gerekenariseerde bestuursinligting-stelsels - suksesvol of mislukking. Potchefstroom : Wesvalia. 224 p.
- BURCH, J.G., STRATER, F.R. & GRUDNITSKI, G. 1983. Information systems: theory and practice. 3rd ed. New York : Wiley. 632 p.
- CARROL, S.J. & TOSSI, H.L. 1977. Organizational behavior. Chicago : St Clair. 570 p.
- CRAVEN, E.C. 1975. Information decision systems in higher education. *Journal of higher education*, 46(2):125-138, Mar.- Apr.
- CRONJE, G.J. de J., NEULAND, E.W. & VAN REENEN, M.J., reds. 1987. Inleiding tot die bestuurswese. Johannesburg : Southern. 459 p.
- DATE, C.J. 1982. An introduction to database systems. 3rd ed. Reading : Addison-Wesley. 574 p.
- DAVIS, G.B. 1974. Management information systems: Conceptual foundations, structure and development. New York: McGraw - Hill. 482 p.
- DAVIS, G.B. 1981. Computer data processing. 2nd ed. Kogakusha : McGraw - Hill. 662 p.
- DE WET, J.J. 1989. Bestuursinligting vir die stadsingenieurs-departement van Randburg. Potchefstroom. 126 p. (Skripsie (MBA) - PU vir CHO.)
- DE WET, J.J., MONTEITH, J.L. de K., VENTER, P.A. & STEYN, H.S. 1981. Navorsingsmetodes in die opvoedkunde. Durban : Butterworths. 348 p.
- DE WET, P.R. 1981. Inleiding tot die onderwysbestuur. Kaapstad : Lex Patria. 230 p.
- DOLOGITE, D.G. 1985. Using small business computers. Englewood Cliffs : Prentice-Hall. 433 p.

- DONNELLY, J.H., GIBSON, J.L. & IVANCEVICH, J.M. 1984. Fundamentals of management. 5th ed. Plano, Texas : Business Publications. 780 p.
- DONNELLY, J.H., GIBSON, J.L. & IVANCEVICH, J.M. 1988. Fundamentals of management. 6th ed. Plano, Texas : Business Publications. 824 p.
- DRUCKER, P.F. 1974. Management: tasks, responsibilities, practices. London : Heinemann. 839 p.
- DU PLESSIS, A.L., DU PLOOY, N.F. & KAMBANIS, J. 1987. Studiegids vir INF202-9 (Grondbegrippe van inligtingstelsels). Pretoria : Universiteit van Suid-Afrika. 134 p.
- EKSTEEN, A.J. 1988. Mondelinge mededeling aan outeur tydens verkennende ondersoek. Potchefstroom.
- EKSTEEN, A.J. 1990. Mondelinge mededeling aan outeur. Potchefstroom. (Kassetopname in besit van outeur.)
- ENGELBRECHT, G.C. 1988. Mondelinge mededeling aan outeur tydens verkennende ondersoek. Potchefstroom.
- ENGELBRECHT, G.C. 1989. 'n Bestuursmodel vir onderwyskolleges in die RSA. Pretoria. 384 p. (Proefskrif (D.Ed.) - UNISA.)
- ENGELBRECHT, G.C. 1990. Mondelinge mededeling aan outeur. Potchefstroom. (Kassetopname in besit van outeur.)
- ER, M.C. 1988. Decision support systems: a summary, problems and future trends. Decision support systems, 4:355-363.
- FEDERICO, P.-A. 1985. Management information systems and organizational behavior. 2nd ed. New York : Praeger. 221 p.
- FLORES, I. 1981. Data base architecture. New York : Van Nostrand. 396 p.
- FORD, F.N. 1985. Decision support systems and expert systems: a comparison. Information and management, 8:21-26
- FOURIE, H.A.M. & BASSON, C.J.J. 1989. Rekenaarbenutting en bestuurs- en besluitnemingstegnieke in die skool. Suid-Afrikaanse tydskrif vir opvoedkunde, 9(4):661-668, Nov.
- FOURIE, H.A.M. 1986. Rekenaarbenutting in skoolbestuur. Johannesburg. 249 p. (Proefskrif (D.Ed.) - RAU.)
- FROST, R.A. 1984. Data-base management systems. London : Mackays. 265 p.
- FRY, T.F. 1975. Computer appreciation. 2nd ed. Durban : Butterworths. 237 p.
- GEERTSEMA, S. 1981. Die organisatoriese werking van Suid-Afrikaanse universiteite. Potchefstroom. 252 p. (Proefskrif (DBA) - PU vir CHO.)

- GIBSON, J.L., IVANCEVICH, J.M. & DONNELLY, J.H. 1976. Organizations: behavior, structure and processes. Dallas : Business Publications.
- HALL, G.M. 1990. Mondelinge mededeling aan outeur. Johannesburg.
- HAMPTON, D.R. 1986. Management. 3rd ed. New York : McGraw-Hill. 765 p.
- HELLRIEGEL, D. & SLOCUM, J.W. 1986. Management. 4th ed. Reading : Addison-Wesley. 796 p.
- HICKS, H.G. & GULLET, C.R. 1976. The management of organizations. New York : McGraw-Hill. 602 p.
- HODGE, B.J. & ANTHONY, W.P. 1979. Organization theory. Boston : Allyn & Bacon. 557 p.
- HORN, J.E. 1988. 'n Bestuursinligtingstelsel vir die beplanning van fisiese onderwysfasiliteite. Potchefstroom. 81 p. (Skripsie (MBA) - PU vir CHO.)
- HOUGH, P.K. & DUFFY, N.M. 1987. Top management perspectives on decision support systems. Information & management, 12:21-31
- JACKSON, J.H. & MUSSELMAN, V.A. 1987. Business: contemporary concepts and practices. Englewood Cliffs : Prentice-Hall. 673 p.
- JARVIS, J.R. 1989. Developing an expert system with a PC-based shell. Information services & use, 9(1-2):67-77.
- JORDAAN, D.B. 1987. Bydraes tot modelontwikkeling ten einde die databasisomgewing te optimaliseer en te evalueer. Potchefstroom. 267 p. (Proefskrif (D.Sc.) - PU vir CHO.)
- JOUBERT, C.D. 1980. Inligtingstelsels INF202 gids 1 (Fundamentele beginsels van inligtingstelsels). Pretoria : Universiteit van Suid-Afrika. 134 p.
- KOONTZ, H. & WEIHRICH, H. 1988. Management. 9th ed. New York : McGraw - Hill. 687 p.
- KOONTZ, H., O'DONNELL, C. & WEIHRICH, H. 1984. Management. 8th ed. New York : McGraw - Hill. 682 p.
- KROEBER, D.W. & WATSON, H.J. 1984. Computer-based information systems: a management approach. New York : Macmillan 506 p.
- LANDMAN, W.A., red. 1980. Inleiding tot die opvoedkundige navorsingspraktyk. Durban : Butterworths. 441 p.
- LAY, P.M.Q., ECCLES, M.G., JULYAN, F.W. & BOOT, G. 1988. The principles of business computing. Cape Town : Juta. 370 p.
- LIGON, HELEN H. 1978. Successful management information systems. s.l. : Umi. 181 p.

- LONG, L.E. 1984. Introduction to computers and information processing. Englewood Cliffs : Prentice-Hall. 340 p.
- MARTIN, J. 1976. Principles of data-base management. Englewood Cliffs : Prentice-Hall. 352 p.
- MASON, R.O., 1975. Basic concepts for designing management information systems. (In Rappaport, A., comp. Information for decision making. Englewood Cliffs : Prentice-Hall. p. 2-16.)
- MASSIE, J.L. & DOUGLAS, J. 1981. Managing: a contemporary introduction. 3rd ed. Englewood Cliffs : Prentice-Hall. 545 p.
- McLEOD, R. 1983. Management information systems. 2nd ed. Chicago : Science Research. 669 p.
- MESCON, M.H., ALBERT, M. & KHEDOURI, F. 1981. Management: individual and organizational effectiveness. New York : Harper & Row. 714 p.
- MURDICK, R.G., ROSS, J.E. & CLAGGETT, J.R. 1984. Information systems for modern management. Englewood Cliffs : Prentice-Hall. 466 p.
- NAISBITT, J. 1982. Megatrends: ten new directions transforming our lives. New York : Warner. 290 p.
- NIVEN, J.M. 1971. Teacher education in South Africa. vol.II. Pietermaritzburg. 491 p. (Proefskrif (D.Phil) - Univ. van Natal).
- O'BRIEN, J.A. 1985. Computers in business management. 4th ed. Homewood, Ill. : Irwin. 881 p.
- O'KEEFE, R.M. 1989. The evaluation of decision-aiding systems: guidelines and methods. Information & management, 17:217-226.
- O'LEARY, T.J. & WILLIAMS, B.K. 1985. Computers and information processing: with business applications. Menlo Park, Calif. : Benjamin/Cummings. 694 p.
- ONDERWYSKOLLEGE POTCHEFSTROOM. s.a. Handleiding vir dosente. Potchefstroom. 95 p.
- ONDERWYSKOLLEGE POTCHEFSTROOM. 1989. Inligting oor die rektorspos van die Onderwyskollege Potchefstroom. Potchefstroom. 27 p.
- PARKER, B.J. & AL-UTAIBI, G.A. 1986. Decision support systems: the reality that seems hard to accept? Omega international journal of management science, 14(2):135-143.
- PARKER, C.S. 1984. Understanding computers and data processing: today and tomorrow with BASIC. New York : Holt, Rhinehart & Winston. 523 p.
- PEPPARD, J. & HENRY, P.L. 1988. Corporate knowledge-based systems: a framework for management. Management decision, 26(6):42-46.

- PIETERS, J.J. 1990. Mondelinge mededeling tydens onderhoud. Potchefstroom. (Kassetopname in besit van outeur.)
- POK kyk ONDERWYSKOLLEGE POTCHEFSTROOM.
- RAAD VIR GEESTESWETENSKAPLIKE NAVORSING. 1981. Verslag van die Hoofkomitee: Onderwysvoorsiening in die RSA (Ondersoek na die onderwys, nr.1.). Pretoria : RGN.
- RADFORD, K.J. 1973. Information systems in management. Reston : Reston Publishing. 181 p.
- RADFORD, K.J. 1978. Information systems for strategic decisions. Reston : Reston Publishing. 239 p.
- RAMAN, K.S. & PHOON, C.K. 1990. Decision support systems in Singapore: issues in their management and their beneficial contributions. Information & management, 18:153-165.
- RGN kyk RAAD VIR GEESTESWETENSKAPLIKE NAVORSING
- ROBBINS, S.P. 1980. The administrative process. 2nd ed. Englewood Cliffs : Prentice-Hall. 461 p.
- ROBBINS, S.P. 1988. Management. 2nd ed. Englewood Cliffs : Prentice-Hall. 715 p.
- RUE, L.W. & BYARS, L.L. 1986. Management, theory and application. 4th ed. Homewood : Irwin. 649 p.
- SANDERS, D.H. & BIRKIN, S.J. 1980. Computers and management. 3rd ed. New York : McGraw-Hill. 490 p.
- SAS INSTITUTE Inc. 1985. SAS user's guide basics, version 5 ed. Cary, NC : SAS Institute Inc. 1290 p.
- SCHERMERHORN, J.R.(jr.). 1986. Management for production. 2nd ed. New York : John Wiley. 684 p.
- SIMON, H.A. 1964. Besluitvorming een moderne bedrijfswetenschap. Utrecht : Het Spectrum. 78 p.
- SIMON, H.A. 1977. Administrative behavior. New York: Free Press. 364 p.
- SMIT, P.C. 1988. 'n Vergelyking van posvraelyste, onderhoudskedules en groepvraelyste. (In Couper, M.C., Smit, P.C., Stoker, D.J. & Strasheim, A. 1988. Inleiding tot opnamemetodologie. Module 2. Pretoria : RGN. p.58-122).
- SPRAGUE, R.H. (jr.) & CARLSON, E.D. 1983. Building effective decision support systems. Danbury : Grolier. 340 p.
- STEINER, G.A. 1979. Strategic planning: what every manager must know. London : Collier Macmillan. 383 p.
- STONER, J.A.F. & WANKEL, C. 1986. Management. 3rd ed. Englewood Cliffs : Prentice-Hall. 714 p.

- SU, S.Y.W. 1985. Processing-requirement modeling and its applications in logical database design. (In Yao, S.B., ed. Principles of database design. vol 1. Englewood Cliffs : Prentice-Hall p. 151-172.)
- VAN DER WESTHUIZEN, P.C. 1990. Onderwysbestuurstake. (In Van der Westhuizen, P.C., red. Doeltreffende onderwysbestuur. Pretoria : HAUM. p. 139 - 246.)
- VAN NIEKERK, W.P. 1987. Eietydse bestuur. Durban : Butterworths. 325 p.
- VAN RENSBURG, J.P.J. 1987. Implementering van die mikrorekenaar deur die hoof in skoolbestuur. Potchefstroom. 94 p. (Skripsie (M.Ed.) - PU vir CHO.)
- VEGTER, E.N. 1980. Funksionele bestuur. Durban : Butterworths. 373 p.



DEPARTEMENT VAN ONDERWYS EN KULTUUR
DEPARTMENT OF EDUCATION AND CULTURE

ADMINISTRATIE ADEENRAAD
ADMINISTRATION HOUSE OF ASSEMBLY

TRANSVAALSE ONDERWYSDEPARTEMENT
TRANSVAAL EDUCATION DEPARTMENT
BURO VIR ONDERWYSNAVORSING

Navrae:
Inquiries: Dr. P.W. Möller
Aansw.
Ret.:
Tel. (012) 324-1660/-70

Provinsiale Gebou
Provincial Building
Private Bag 276
Private Bag 276
Pretoria 0001

20 Junie 1990

Mnr. M.P. Jonker
Republiekstraat 56
POTCHEFSTROOM
2520

Geagte Meneer

VRAELYS AAN TRANSVAALSE ONDERWYSKOLLEGES: GEREKENARISEERDE
BESTUURSINLICHTINGSTELSEL

U skrywe gedateer 1990-06-18, asook u besoek aan die Buro vir Onderwysnavorsing op 1990-06-19, het betrekking.

Die Transvaalse Onderwysdepartement verleen aan u toestemming om

- die voorgelegde vraelys deur rektore, vise-rektore, registrateurs en assistent-registrateurs van onderwyskolleges in Transvaal, te laat invul, en
- die onderwyskolleges op afspraak te besoek sodat die vraelys, waar moontlik, in u teenwoordigheid ingevul kan word.

Die toestemming is aan die volgende voorwaardes onderworpe:

- U moet self die samewerking van die betrokke rektore, vise-rektore, registrateurs en assistent-registrateurs van onderwyskolleges in Transvaal verkry en die brief aan hulle toon as bewys dat u die Departement se toestemming verkry het om die ondersoek uit te voer, maar u mag nie die brief gebruik om hul samewerking af te dwing nie.
- Die name van die onderwyskolleges en respondente mag nie u verhandeling gemeld word nie.



. Na voltooiing van u studie moet u die Departement asseblief van 'n gebinde kopie van u verhandeling voorsien. U word vriendelik versoek om 'n artikel oor u studie-onderwerp vir moontlike plasing in die Onderwysbulletin aan die Buro vir Onderwysnavorsing te stuur.

U word sterkte met u studie toegewens.

A 

namens UITVOERENDE DIREKTEUR: ONDERWYS

VRAELYS

Vraelys nr.

--	--

 (1,2)
 Kaart nr.

1

 (3)

OMSKRYWING VAN TERME

Van die volgende terme mag moontlik vreemd wees. Vir u gerief word dit nader omskryf. Hierdie terme is in die vraelys met 'n * gemerk.

INTYDS (Op aanvraag; Eng. Real time)

Die vermoë om feitlik onmiddellik respons vanaf die rekenaar te verkry. Gewoonlik word die verlangde inligting op die videoskerm vertoon, maar dit kan ook in ander vorme soos byvoorbeeld 'n drukstuk weergegee word.

GEREKENARISEERDE BESTUURSINLIGTINGSTELSEL

'n Gerekenariseerde prosedure om bestuurders onmiddellike toegang te gee tot kennis, inligting en data wat hulle benodig om besluite te neem, mense te lei en gebeure te hanteer ten einde organisasiedoelwitte beter te kan bereik.

SAAMGESTELDE EN OPGESOMDE INLIGTING

Gemiddeldes, totale en spesiale navrae soos byvoorbeeld:

" 'n Naamlys van verbintenisstudente in hulle vierde studiejaar waarvan die ouers in Natal woonagtig is."

of

" 'n Naamlys met telefoonnommers van beskikbare personeel vir 'n tydelike aanstelling om Fisika te kan doseer."

SIGVELLE (Eng. Spreadsheets)

'n Program wat data in rye en kolomme voorstel en matematiese en logiese bewerkings oor die rye en kolomme toelaat.

AFDELING A: ALGEMENE GEGEWENS

Omkring asseblief telkens die toepaslike syfer.

A.1. Die pos wat u tans beklee:

Rektor
 Vise-rector
 Registrateur
 Assistent-registrateur

1
2
3
4

(4)

A.2. U Ouderdom:

20-29 jaar
 30-39 jaar
 40-49 jaar
 50-59 jaar
 60 jaar en ouer

1
2
3
4
5

(5)

A.3. U rekenaarervaring:

- | | | |
|--|---|-----|
| geen rekenaarervaring | 1 | |
| baie beperkte ervaring | 2 | |
| slegs in staat om nutspakkette soos
woordverwerkers of sigvelle* te gebruik | 3 | |
| in staat om self programmering te doen | 4 | (6) |

A.4. Wat is u siening ten opsigte van 'n gerekenariseerde inligtingstelsel by u kollege?

- | | | |
|--------------------|---|-----|
| heeltemal onnodig | 1 | |
| moontlik bruikbaar | 2 | |
| belangrik | 3 | |
| noodsaaklik | 4 | (7) |

A.5. Gebruik u kollege tans 'n administratiewe rekenaarestelsel?

- | | | |
|-----|---|-----|
| Ja | 1 | |
| Nee | 2 | (8) |

A.6. Indien u antwoord op A.4 "Ja" is, wat sou u reken, is die bydrae van die stelsel vir u persoonlik ten opsigte van u bestuurstaak?

- | | | |
|------------------------------|---|-----|
| Dit dra niks by nie. | 1 | |
| Dit lewer 'n geringe bydrae. | 2 | |
| Dit dra baie by. | 3 | |
| Dit is onmisbaar. | 4 | (9) |

A.7. Meen u dat dit by u kollege nodig is dat daar 'n kundige persoon sal wees wat hoofsaaklik gemoeid is met die bestuur van inligting en inligtingstelsels?

- | | | |
|-----|---|------|
| Ja | 1 | |
| Nee | 2 | (10) |

INLIGTINGSBEHOEFTES

In hierdie afdeling wil ons graag vasstel hoe belangrik sekere inligting vir u is en hoe dikwels u die inligting benodig vir u bestuurstaak. Aanvaar dat u oor 'n rekenaarstelsel beskik wat vir u die inligting as gedrukte verslae of intyds, dit wil sê binne enkele sekondes, kan lewer.

Voltooi asseblief hierdie afdeling deur soos volg te werk te gaan:

1. Lees eers die beskrywing van die tipe inligting in kolom B.
2. Dui aan hoe belangrik die inligting vir u is deur die ooreenstemmende syfer in kolom A te omring.
3. Dui aan hoe dikwels u hierdie inligting sou gebruik of toegang daartoe sou wou verkry. Gebruik die skaal soos aangedui in kolom C en omring die syfer wat die mees toepaslike is.

Voorbeeld: U beskou inligting oor die afwesighede van studente as belangrik en u sou graag weekliks daarvoor inligting wou hê.

KOLOM A		KOLOM B	KOLOM C					
	Van geen belang	<p align="center"><u>Tipe inligting</u></p> <p align="center">Van watter belang is die volgende vir u?</p>						
	Minder belangrik		Nooit	Intyds*	Weekliks	Maandeliks	Kwartaalliks	Jaarliks
	Belangrik							
	Baie belangrik							
2.0	1 2 ③ 4	Inligting oor die afwesigheid van studente.	0	1	②	3	4	5

AFDELING B: INLIGTING IN VERBAND MET PERSONEEL:

KOLOM A				KOLOM B	KOLOM C							
Van geen belang	Minder belangrik	Belangrik	Baie belangrik	<p><u>Type inligting</u></p> <p>Van watter belang is die volgende vir u?</p>	Nooit	Intyds*	Weekliks	Maandeliks	Kwartaaliks	Jaarliks		
.1	1	2	4		Gegewens van akademiese personeel soos kwalifikasies, ervaring en spesialiseringsrigtings	0	1	2	3	4	5	(11,12)
.2	1	2	3	4	Gegewens van administratiewe en ondersteunende personeel	0	1	2	3	4	5	(13,14)
.3	1	2	3	4	Geografiese en persoonlike gegewens van personeel (naam, adres, telefoonnommers, verjaardag, ens.)	0	1	2	3	4	5	(15,16)
.4	1	2	3	4	Inligting ten opsigte van die evaluering van personeel	0	1	2	3	4	5	(17,18)
.5	1	2	3	4	Inligting oor die bevorderbaarheid van personeellede	0	1	2	3	4	5	(19,20)
.6	1	2	3	4	Inligting oor die professionele curriculum vitae van personeel	0	1	2	3	4	5	(21,22)
.7	1	2	3	4	Gegewens van personeel beskikbaar vir moontlike aanstelling in tydelike poste. (kwalifikasies, ervaring, telefoonnommers, ens.)	0	1	2	3	4	5	(23,24)
.8	1	2	3	4	Inligting rakende diensvoordele (salarisse, verlof, pensioene, ens.) van personeellede	0	1	2	3	4	5	(25,26)
.9	1	2	3	4	Inligting saamgestel en opgesom* uit bogenoemde	0	1	2	3	4	5	(27,28)

AFDELING C: INLIGTING IN VERBAND MET STUDENTE

KOLOM A				KOLOM B	KOLOM C						
Van geen belang	Minder belangrik	Belangrik	Baie belangrik	<u>Tipe inligting</u> Van watter belang is die volgende vir u?	Nooit	Intyds*	Weekliks	Maandeliks	Kwartaalliks	Jaarliks	
2.1	1	2	3		4	0	1	2	3	4	5
2.2	1	2	3	4	0	1	2	3	4	5	(31,32)
2.3	1	2	3	4	0	1	2	3	4	5	(33,34)
2.4	1	2	3	4	0	1	2	3	4	5	(35,36)
2.5	1	2	3	4	0	1	2	3	4	5	(37,38)
2.6	1	2	3	4	0	1	2	3	4	5	(39,40)
2.7	1	2	3	4	0	1	2	3	4	5	(41,42)
2.8	1	2	3	4	0	1	2	3	4	5	(43,44)

AFDELING D: FINANSIËLE INLIGTING

KOLOM A					KOLOM B					KOLOM C				
Van geen belang					<p align="center"><u>Tipe inligting</u></p> <p align="center">Van watter belang is die volgende vir u?</p>					<p align="center">Nooit</p> <p align="center">Intyds*</p> <p align="center">Weekliks</p> <p align="center">Maandeliks</p> <p align="center">Kwartaaliks</p> <p align="center">Jaarliks</p>				
1	2	3	4	1										
.1	1	2	3	4	Inligting oor die begroting, toewysing en aanwending van per capita fondse	0	1	2	3	4	5	(45,46)		
.2	1	2	3	4	Historiese inligting oor die aanwending van per capita-fondse	0	1	2	3	4	5	(47,48)		
.3	1	2	3	4	Inligting oor kollegefonds (begroting, invordering, aanwending, ens.)	0	1	2	3	4	5	(49,50)		
.4	1	2	3	4	Inligting oor akademiese beurse en lenings aan studente	0	1	2	3	4	5	(51,52)		
.5	1	2	3	4	Inligting oor sportbeurse en -lenings aan studente	0	1	2	3	4	5	(53,54)		
.6	1	2	3	4	Inligting oor die toewysing en aanwending van koshuisfondse	0	1	2	3	4	5	(55,56)		

AFDELING E: INLIGTING TEN OPSIGTE VAN FASILITEITE

.1	1	2	3	4	Inligting ten opsigte van die aantal, tipe en grootte van lokale	0	1	2	3	4	5	(57,58)
.2	1	2	3	4	Inligting oor die toerusting, meubels en apparatuur (projektors, rekenaars, klankversterkers, kopieerders, ens.)	0	1	2	3	4	5	(59,60)
.3	1	2	3	4	Inligting oor die toestand van geboue, terreine en sportvelde	0	1	2	3	4	5	(61,62)
.4	1	2	3	4	Inligting oor programme vir instandhouding, opknapping, vervanging, ens. rakende geboue en terreine	0	1	2	3	4	5	(63,64)

AFDELING F: HUIDIGE STAND

In hierdie afdeling wil vasgestel word wat u gevoel is oor die huidige stand van sake by u kollege ten opsigte van inligting wat u verkry oor die afdelings hierbo beantwoord. Beantwoord asseblief in kolom A.

Verder wil ons ook graag vasstel of u self die inligting vanaf 'n rekenaarterminaal op u lessenaar wil onttrek, en of iemand anders lievers die inligting vir u moet kry. Dui asseblief u antwoord hierop in kolom C aan.

	KOLOM A				KOLOM B	C		
	Goed	Bevredigend	Swak	Bale swak		Self	Iemand anders	
					<u>Tipe inligting</u>			
.1	1	2	3	4	Inligting in verband met personeel	1	2	(65,66)
.2	1	2	3	4	Inligting in verband met studente	1	2	(67,68)
.3	1	2	3	4	Finansiële inligting	1	2	(69,70)
.4	1	2	3	4	Inligting ten opsigte van fasiliteite	1	2	(71,72)

AFDELING G: BYKOMENDE INLIGTING

Indien daar nie voldoende ruimte vir u antwoorde by die volgende vrae gelaat is nie, kan u die rugkant van die vraelys ook gebruik.

G.1. Watter verdere inligting het u moontlik nodig vir strategiese beplanning (beplanning wat u kollege oor vyf jaar en verder mag raak)?

G.2. Enige kommentaar wat u sou wou byvoeg tot die vraelys?

BYLAE 3

VRAE VIR PERSOONLIKE ONDERHOUD

Beplanning

Oor watter termyn strek die beplanning wat u doen?

Watter terreine raak u beplanning? (Waaroor en waarvoor beplan u?)

Watter rol speel die raad en senaat in die beplanningstaak?

Beleidmaking

Watter rol speel u in die beleidmakingsgebeure by die kollege?

Watter sake word aangespreek met beleidmaking?

Watter kollegebeleidsake word deur die Onderwysdepartement bepaal?

Watter aktiewe rol speel die raad en die senaat in beleidmaking?

Organisering

Wie is verantwoordelik vir die departementering van die kollege?

Watter rol speel die raad en die senaat in hierdie aangeleentheid?

Watter rol speel die onderwysdepartement in hierdie aangeleentheid?

Wie is, volgens u siening, die topbestuur van die kollege?

Sou u die registrateur en sy assistent by hierdie span reken?

Watter rol speel die registrateur ten opsigte van/in die

topbestuurspan?

Delegering

Watter tipe pligte en verantwoordelikhede deligeer u?

Aan wie word dit gedeligeer?

Wat is u inligtingsbehoefte ten opsigte van deligering?

Kommunikasie

Met wie kommunikeer u?

Onderwysdept?
Ouers?
Studente?
Personeel?
Ander?

Ten opsigte van elk van die groepe met wie u kommunikeer kan u net kortliks noem:

Waaroor kommunikeer u?

Watter kommunikasiemedia gebruik u hoofsaaklik?

Watter probleme ervaar u met kommunikasie?

Beheeruitoefening

Oor watter sake oefen u beheer uit?

Hoe verkry u inligting vir u beheeruitoefeningstaak?

Watter probleme ervaar u met u inligtingsbehoefte ten opsigte van beheeruitoefening?