

**DIE VAKBONDVERTEENWOORDIGER AS BEVORDERAAR  
VAN SOSIALE DIALOOG IN DIE ARBEIDSITUASIE IN 'N  
AANTAL UITGESOEKTE SKOLE**

deur

**Hendrik Andries Martins**

**Ingedien ter gedeeltelike vervulling van die vereistes vir die graad**

**Magister Educationis**

in

Onderwysbestuur, Reg- en Beleidstudies

in die

Departement van Onderwysbestuur en Beleidstudies

Fakulteit Opvoedkunde

**Universiteit van Pretoria**

**Studieleier: Dr. E.H. Davies**

**Oktober 2008**

## Erkenning

Ek wil graag my hartlike dank en waardering uitspreek teenoor die volgende persone wat my in hierdie studie ondersteun het:

Dr. Huw Davies, my studieleier, vir sy positiewe hulp, raad, leiding en ondersteuning.

Die personeel van die Universiteit van Pretoria se Groenkloofkampus vir hulle hulp en raad.

Die personeel van Laerskool Standerton, vir hulle hulp, ondersteuning en liefde.

My vrou en kinders, wat my altyd in my afwesigheid ondersteun het met positiewe aanmoediging, hulp en liefde.

Laastens aan my God en Skepper, wat my altyd beskerm en bewaar het, en nuwe insigte gegee het in hierdie studie.

## Verklaring

Ek, Hendrik Andries Martins, verklaar dat hierdie skripsie my eie werk is. Ek het hierdie skripsie ter gedeeltelike vervulling van die vereistes vir 'n Meestersgraad in Onderwysleierskap, Reg- en Beleidstudies by die Universiteit van Pretoria ingedien.

Ek verklaar verder dat hierdie skripsie nie by enige ander universiteit ingehandig is nie, en dat erkenning gegee is aan alle outeurs, webblaaie en ander dokumentasie wat gebruik is om hierdie navorsing te doen.

Handtekening: \_\_\_\_\_

20 Oktober 2008

## Opsomming

Vakbondverteenwoordigers se rol en invloedsmag het die laaste dekade in die werkplek toegeneem. In hierdie navorsing is daar bepaal watter invloed die vakbondverteenwoordiger op die bestuur van die skool het. Die menings van skoolhoofde en vakbondverteenwoordigers in dieselfde skool is getoets.

Deur middel van kwalitatiewe navorsing is 'n groep skoolhoofde, wat die bestuurspan van hul skole verteenwoordig, se menings verkry oor die invloed van vakbondverteenwoordigers op die bestuur van die skool. Aspekte soos beplanning, aanstellings, stakings en ander bestuurselemente is in die onderhoude ontleed. 'n Verskeidenheid van reaksies is van die respondente verkry oor die vakbondverteenwoordigers se leierskapsrolle, die verkiesing en opleiding van verteenwoordigers asook hulle rol en funksie as maatskaplike ontwikkelaars.

Die menings van vakbondverteenwoordigers by dieselfde skole is ook verkry oor beplanning, aanstellings, stakings en ander bestuurselemente. Die verteenwoordigers van verskeie artikel 21-skole het hulle eie funksies ten opsigte van sosiale dialoog beoordeel. Die inligting van elke skoolhoof en die ooreenstemmende vakbondverteenwoordiger kon met mekaar vergelyk word om die geldigheid en betroubaarheid van die navorsing te bevestig.

Die rol en funksie van die vakbondverteenwoordiger oor die wêreld heen het 'n nuwe kleur begin kry. Waar vakbondverteenwoordigers in die verlede die draers was van inligting vanaf die hoofkantoor, het hul rol verander na dié van sosiale dialoog. Die verteenwoordiger bevind hom/haar in die rol van bestuurder, beplanner en leier. Hierdie rol van die vakbondverteenwoordiger beïnvloed die bestuur van die skool. Die vakbondverteenwoordiger se invloed kan tweeledig opgesom word: hy/sy kan die stimuleerder wees, wat die

bestuur van die skool help om doelwitte te bereik, of die verteenwoordiger kan die inhibeerder wees wat die bestuur van die skool rem.

By die Internasionale Arbeidskongres in Lima, Peru, in 2006 is die nuwe era en rigting van die vakbondverteenwoordiger deur verskeie bekende arbeidskonsultante uitgewys. Van die aspekte, soos om deel te word van bestuur en sosiale dialoog, is aan die orde van dié era. Die vakbondverteenwoordiger het invloed op die bestuur van die skool en kan die sosiale dialoog van mede-personeel, ouers en leerders beïnvloed.

### **Kernwoorde**

sosiale dialoog; vakbond; vakbondverteenwoordiger; vennootskap; onderwysbestuur; onderwysleierskap; invloed; kollektiewe ooreenkomste; beplanning

## Abstract

The role and extent of the influence of shop stewards in the workplace has increased over the past decade. This research study has attempted to determine what influence is exercised over a school's management by the Shop steward. The opinions of the heads of schools and those of the shop stewards at the same schools were surveyed.

By means of qualitative research methods, the opinions of a group of headmasters representing the management teams of their schools were obtained in regard to the influence of shop stewards on the school. Aspects such as planning, appointments, strikes and other management elements were analysed in interviews. Diverse opinions were expressed by the respondents about the leadership roles of the shop stewards, the election and training of representatives and their role and function as social developers.

The shop stewards at the same schools were also asked for their views about planning, appointments, strikes and other elements of management. The representatives of several Section 21 schools evaluated their own functions in respect of social dialogue. Information obtained from each headmaster and their respective shop stewards could be compared to confirm the validity and trustworthiness of the research.

The roles and functions of shop stewards are changing all over the world. Where shop stewards were formerly transmitters of information received from head office, their role has evolved into one of social dialogue. The shop steward now finds him-/herself in the role of manager, planner and leader. The shop steward's role affects the management of the school. This influence is twofold: he/she can be a stimulator, helping the school's management to achieve objectives, or an inhibitor who has a retardant effect on the school's management.

At the International Labour Congress in Lima, Peru, in 2006, the new era and direction of the shop steward were highlighted by several eminent consultants. Aspects such as active participation in management and social dialogue are predominant in this era. The shop steward influences the management of the school and can affect the social dialogue of fellow staff members, parents and learners.

### **Keywords**

Social dialogue; union; shop steward; partnership; education management; education leadership; influence; collective agreements; planning



## Afkortings en akronieme

AIB	Allied Irish Bank
CELP	Centre for Education, Law and Policy
COSATU	Congress of South African Trade Unions
CTPA	Cape Teachers Professional Association
EMIS	Education Management Information Systems
ILO	International Labour Organization
NEDLAC	National Economic Development and Labour Advisory Council
SADTU	South African Democratic Teachers Union
SAOU	Suid-Afrikaanse Onderwysersunie
SASA	South African Schools Act (Suid-Afrikaanse Skolewet)
SD	Sosiale Dialoog
TURP	Trade Union Research Project
UAW	United Automobile Workers of America
VSA	Verenigde State van Amerika





## INHOUD

Erkenning.....	i
Verklaring.....	ii
Opsomming.....	iii
Abstract.....	v
Afkortings en akronieme.....	vii
HOOFSTUK 1: AGTERGROND VAN DIE STUDIE.....	1
1.1 Inleiding.....	1
1.2 Rasionaal.....	2
1.3 Probleemstelling.....	4
1.3.1 Navorsingsvrae.....	4
1.4 Gevolgtrekking.....	4
HOOFSTUK 2: LITERATUUROORSIG.....	6
2.1 Inleiding.....	6
2.2 Ontleding van die begrip “vakbond” en huidige tendense.....	7
2.2.1 Definisie van ’n vakbond.....	7
2.2.2 Vakbonde histories.....	8
2.2.3 Regsraamwerk van die vakbondwese.....	9
2.2.4 Moderne sieninge van arbeidsverhoudinge.....	11
2.2.5 Moderne sieninge in werkplek.....	13
2.2.6 Regsraamwerk vir onderwyservakbonde in Suid-Afrika.....	14
2.3 Onderwysbestuur en -beheer.....	14
2.3.1 Definisie van skoolbestuur.....	14
2.3.2 Skoolgebaseerde bestuursmodel.....	15
2.3.3 Skoolbestuur en beïnvloeding deur vakbondvertegenwoordiger..	19
2.4 Die vakbondvertegenwoordiger.....	23
2.4.1 Definisie van vakbondvertegenwoordiger.....	23
2.4.2 Rol en funksie van vakbondvertegenwoordiger.....	23
2.5 Sosiale dialoog (SD).....	30
2.5.1 Definisie van SD.....	30
2.5.2 Hoekom is dit belangrik om vakbonde by professionele skoolbestuur en skoolbeheer te betrek?.....	32
2.6 Gevolgtrekking.....	33
HOOFSTUK 3: NAVORSINGSONTWERP EN -METODOLOGIE.....	35
3.1 Inleiding.....	35
3.2 Navorsingsontwerp en -metodologie.....	35
3.3 Steekproef.....	39
3.3.1 Definisie van populasie.....	39
3.3.2 Definisie van SAOU in Mpumalanga.....	41
3.4 Tegnieke/Strategieë van dataversameling.....	43
3.5 Loodsstudie.....	44
3.6 Data-analise.....	45
3.6.1 Van kodes na kategorieë.....	46
3.6.2 Kodering van pro formas.....	47
3.7 Etiek van navorsing.....	48
3.8 Betekenis van studie.....	49
3.9 Geldigheid, betroubaarheid en beperkinge van navorsing.....	49
3.10 Gevolgtrekking.....	51
HOOFSTUK 4: ANALISE VAN DATA.....	52

4.1	Inleiding.....	52
4.1.1	Aflê van onderhoude .....	52
4.1.2	Ekologiese profiel en milieufaktore van die skole.....	53
4.2	Ontleding en vertolking van data.....	58
4.2.1	Onderwysvakbonde in skole in Suid-Afrika.....	58
4.2.2	Metodes van verkiesing van verteenwoordiger .....	58
4.2.3	Kommunikasie tussen vakbondverteenwoordigers en vakbondlede.....	60
4.2.4	SD: eise en beïnvloeding deur vakbondverteenwoordiger op bestuur van skool tydens arbeidsonrus .....	62
4.2.5	Invloed van staking op verskillende betrokkenes by skole .....	65
4.2.6	Skoolverteenwoordiger se bydrae tot bestuur .....	73
4.2.7	Voorsiening vir vakbonde by skole .....	75
4.2.8	Skoolhoof se betrokkenheid by vakbondwese.....	76
4.2.9	Leierskap van vakbondverteenwoordigers.....	77
4.3	Samevatting.....	81
HOOFSTUK 5: INTERPRETASIE VAN DIE DATA.....		82
5.1	Inleiding.....	82
5.2	Vertolking van die data.....	83
5.2.1	Onderwysvakbonde in Suid-Afrika.....	83
5.2.2	Metodes van verkiesing van die verteenwoordigers .....	83
5.2.3	Kommunikasie tussen vakbondverteenwoordigers en vakbondlede.....	85
5.2.4	SD: eise en invloed deur vakbondverteenwoordiger op bestuur van skool tydens arbeidsonrus .....	86
5.2.5	Invloed van staking op betrokkenes by skole .....	87
5.2.6	Skoolverteenwoordiger se bydrae tot bestuur .....	90
5.2.7	Voorsiening vir vakbonde.....	91
5.2.8	Skoolhoof se betrokkenheid by vakbondwese .....	92
5.2.9	Leierskap van vakbondverteenwoordigers.....	93
5.3	Samevatting.....	94
HOOFSTUK 6: AANBEVELINGS VAN NAVORSING .....		96
6.1	Inleiding.....	96
6.2	Aanbevelings.....	96
6.2.1	Onderwysvakbonde in Suid-Afrika.....	96
6.2.2	Metodes van verkiesing van vakbondverteenwoordiger.....	97
6.2.3	Kommunikasie tussen vakbondlede en -verteenwoordiger .....	97
6.2.4	SD: Eise en beïnvloeding deur vakbondverteenwoordiger van bestuur van skool tydens arbeidsonrus .....	97
6.2.5	Invloed van staking op betrokkenes by skole .....	98
6.2.6	Voorsiening vir onderwysvakbonde in skole .....	99
6.2.7	Skoolhoof se betrokkenheid by vakbondwese.....	99
6.2.8	Leierskap van vakbondverteenwoordiger.....	99
6.3	Gevolgtrekking .....	99
BRONNELYS .....		101
Aanhangsel A: VRAELYS .....		104
Aanhangsel B: Etiese klaringsertifikaat .....		107



## TABELLE

Tabel 1: Verteenwoordigers: word hulle geken in besluitneming en beplanning? .....	74
Tabel 2: Formele voorsiening vir vakbonde.....	75
Tabel 3: Vakbondverteenwoordigers verkies tot beheerliggaam.....	78

## DIAGRAMME

Diagram 1: Skoolverteenwoordigers in vennootskapkonteks .....	6
Diagram 2: Die skool as organisasie .....	19

## HOOFSTUK 1: AGTERGROND VAN DIE STUDIE

### 1.1 Inleiding

“Die doodstraf moet teruggebring word!” skreeu duisende werkgewers. Vakbonde het tydens die industriële revolusie ontstaan toe al hoe meer werknemers op vaste kontrakte by werkgewers gaan werk het. In die proses het werknemers hulself begin organiseer. Vir werkgewers was dit geensins 'n welkome wending nie en hulle het verbete daarteen vasgeskop.

In baie lande in die wêreld was vakbonde lank deur wetgewing verbode. In sekere lande is die doodstraf selfs opgelê aan werknemers wat hulle teen werkgewers begin organiseer het. Dit het werknemers nie afskrik nie, en hulle het vakbonde begin organiseer en politieke mag verkry wat uiteindelik op gunstiger arbeidswetgewing uitgeloop het. Goed georganiseerde vakbondstrukture met baie bestuursvlakke is vandag aan die orde van die dag. In Suid-Afrika, in 'n nuwe demokrasie, is vakbonde se regte in die Grondwet verskans, met die demokrasie en menseregte as hooftemas.

'n Baie goeie idee loop dikwels die gevaar dat dit in so 'n mate in sy eie onpeilbaarheid verstrengel kan raak, dat die oorspronklike doel daarvan al hoe meer versluier raak (Van Loggerenberg, 1981:2). Vakbonde het groot organisasies geword met honderde duisende lede in alle sektore van die arbeidsmark. Volgens die Deense ontwikkelingsentrum (sus,2004: www.sus.dk) het dit vir vakbondleiers, veral in groot vakbonde (100 000 en meer), haas onmoontlik geraak om effektief namens alle lede wat verteenwoordig word, met werkgewers te onderhandel. Die oorspronklike doel waarvoor vakbonde gestig is, het in die laaste drie dekades beduidend verander. Voetsoolvlaklede van makro-vakbonde soos die Suid-Afrikaanse Demokratiese Onderwysersunie (SADOU) kry moontlik nie meer persoonlike aandag en diens nie. Met die transformasie in die werkplek het die rolle en funksies van vakbonde verander.

Waar vakbondverteenwoordigers voorheen slegs verteenwoordigers van 'n aantal lede was, word hulle in die hedendaagse werkplek beskou as onderhandelaars en belangrike besluitnemers, wat op grondvlak 'n besliste invloed op die bestuur van daardie werkplek uitoefen. In Suid-Afrika met sy veertien jaar oue demokrasie het vakbondverteenwoordigers by skole ook 'n bepaalde invloed op die bestuur van elke skool. 'n Vakbondverteenwoordiger kan byvoorbeeld in sommige omgewings besluit wanneer 'n hoof mag klasbesoek doen om bepaalde kontrolehandelings uit te voer. Dit kan dikwels positief wees, wanneer die vakbond as vennoot optree en die bestuur van daardie skool te help om die opvoedkundige doelwitte van sy gemeenskap te bereik. Dit kan egter ook negatief wees, wanneer die belange van die werknemer voorop gestel word; dan word die belangrikheid van SD verwerp en dit bemoeilik effektiewe skoolbestuur.

Die SD-rol van die skool-vakbondverteenwoordiger het sedert 1994 beduidend ontwikkel, verander en gegroei. Dit wil voorkom asof die hoofdoel van die skool-vakbondverteenwoordiger by uitstek is om as SD-ontwikkelaar konsensus en demokratiese betrokkenheid te bewerkstellig tussen alle belangrike partye, naamlik die beheerliggaam, die skoolbestuur en onderwysers by daardie betrokke skool. Suksesvolle SD, prosedures en strukture het die potensiaal om belangrike ekonomiese en sosiale krisisse te kan aanspreek. Verder bevorder SD ook goeie skoolbestuur en sosiale en bedryfsvrede en stabiliteit in 'n skool.

In hierdie navorsingstuk val die kollig op die vakbondverteenwoordiger op skoolvlak, sodat nuwe bestuursteorieë en -tegnieke vir die skool en die vakbond 'n prioriteit sal word.

## **1.2 Rasionaal**

Baie ink is al uitgeskryf oor die invloed van vakbonde op onderwysbestuur in 'n land. Jesson (2006:1) skryf dat die regerende party in Nieu-Seeland reeds tien jaar gelede probeer het om vakbonde totaal en al uit die bestuur van die onderwys te verwyder. Haar gevolgtrekking is egter dat onderwysers ten

spyte van wye mediadekking oor die anti-vakbondgesindheid en wetgewing na tien jaar steeds 'n stem het in onderwysbeleidmakende aangeleenthede in hulle land.

Die navorser se belangstelling is geprikkel deur sy betrokkenheid van die afgelope ses jaar by die skoolvakbondwese as dagbestuurslid van 'n Provinsiale en 'n Nasionale struktuur van een van Suid-Afrika se onderwysvakbonde. In die besonder het die werklike sowel as die ideale rol van die vakbondverteenwoordiger (skoolverteenwoordiger) op die bestuur van 'n bepaalde skool en ook die vakbond hom opgeval,. Vakbonde oefen dikwels bepaalde invloede uit op regeringsinstansies se beleid, administrasie, werksekuriteit en ander relevante onderwysaangeleenthede. Jones (2005) se artikel oor onderwyser-professionaliteit wys daarop dat vakbonde se rolle en invloede van kardinale belang is vir die voortbestaan van die onderwysberoep in Australië. Die vakbondwese is 'n universele uitdaging in alle lande ter wêreld. Die rol en funksie van die vakbondverteenwoordiger is besig om globaal te verander. Die vraag wat ondersoek moet word, is: Het 'n vakbondverteenwoordiger op skoolvlak 'n invloed op daardie skool se bestuur? In die Verenigde State, in die staat Massachusetts, skryf Johnson (2006) dat vakbonde reeds die skoolhoof se mag om personeelaanstellings te doen, deur kollektiewe ooreenkomste gekelder het. Vakbonde word gekenmerk deur hulle invloed op nasionale vlak. Vakbonde se invloed op skoolvlak is egter nog nie beduidend ontleed nie.

Stevenson (2005:1) skryf in 'n artikel oor die veranderende rol van die vakbondverteenwoordiger op skoolvlak in Engeland dat die skoolverteenwoordiger se tradisionele rol en funksie van korrespondent in die skool besig is om te verander na dié van werkplekonderhandelaar. Die rede is dat skole nou meer outonoom bestuur en geadministreer word, en meer onafhanklik is van die bepaalde onderwysdepartement. Die rol en funksie van die skoolverteenwoordiger neig nou na invloed op die skoolbestuur. Die proses het hom reeds in die VSA en Brittanje voltrek en vind nou in Suid-Afrika plaas.

Navorsing oor die rol en invloed van die skoolverteenwoordiger op skoolbestuur in Suid-Afrika het na die verkiesing in 1994 belangrik geword. Sekere vakbonde se verteenwoordigers is slegs as korrespondente gesien; ander het egter baie meer kollektiewe mag gehad om die skool se bestuur te manipuleer. Noudat meer as veertien jaar verloop het vandat die land se regeeringsvorm verander het, moet bepaal kan word watter invloed die vakbondverteenwoordiger op skoolvlak op die bestuur van die skool uitoefen. Die produktiwiteit en effektiwiteit van die skool kan in terme van hierdie redenering in gedrang kom as die skoleverteenwoordiger nie sy plek en rol verstaan nie en nie sy verpligtinge nakom nie.

### **1.3 Probleemstelling**

Het die vakbondverteenwoordiger in sy rol as bevorderaar van SD 'n invloed op die bestuur van die skool? Dié vraag word vervolgens aan die hand van van spesifieke navorsingsvrae ondersoek.

#### **1.3.1 Navorsingsvrae**

- a. Het vakbondverteenwoordigers enige eise en/of beïnvloeding op die bestuur van 'n skool tydens arbeidsonrus ?
- b. Wat is die invloed van stakings op al die rolspelers (SD) van die skool ?
- c. Wat is die skoolverteenwoordiger se bydrae tot die bestuur (leierskapsrol) van die skool ?
- d. Watter rolle moet die skoolverteenwoordiger in SD vervul, in 'n vennootskapskonteks met die skool ?
- e. Word skoolverteenwoordigers geken in die besluitneming en beplanning van die skool?
- f. Wat is skoolhoofde se betrokkenheid by vakbondwese ?

### **1.4 Gevolgtrekking**

Dat daar bepaalde veranderinge in die arbeidswêreld plaasvind, is 'n realiteit wat onder meer met globalisasie gepaard gaan. Verandering vind daagliks

wêreldwyd sy beslag in die arbeidswêreld, en die skool as organisasie is nie uitgesluit nie. Maatskaplike dialoog, naamlik die opheffing van werknemers, is ook 'n realiteit in die onderwyssektor. Die vakbondverteenvoerder by 'n skool het ook 'n bepaalde waarde wat hy as persoon moet toevoeg, hetsy op beïnvloedings- of onderhandelingsbasis, tot die bestuur van daardie skool. Die funksies en handeling wat die vakbondverteenvoerder moet uitoefen om SD te laat plaasvind, kan 'n invloed uitoefen op die bestuur van die skool. Daarom wil die navorser graag in hierdie navorsing die invloed van die vakbondverteenvoerder op die bestuur van 'n skool probeer vasstel.

Baie navorsing is al op internasionale vlak gedoen oor die invloed van vakbonde op onderwysstelsels, maar min is gedoen om die invloed van vakbonde op voetsoolvlak te bepaal.

In hoofstuk 2 word 'n oorsig verskaf van geselekteerde literatuur oor die huidige stand van sake ten opsigte van die vakbond, skoolbestuur en skoolverteenvoerder. Onderwysbestuur en -beheer, asook die funksie van die vakbondverteenvoerder, word bespreek.

Om die wisselwerking te verstaan tussen die drie begrippe, naamlik die vakbond, onderwysbestuur en -beheer en die vakbondverteenvoerder, is dit belangrik dat ons ook die definisies van hierdie begrippe sal bekyk.

Die sosiale verantwoordelikheid van die vakbondverteenvoerder staan in direkte verband met die bogenoemde begrippe. In hulle wisselwerking tree die sosiale verantwoordelikheid van die vakbondverteenvoerder na vore deur onderhandeling, 'n strewe na demokrasie en die opheffing van die minderbevoorregtes.

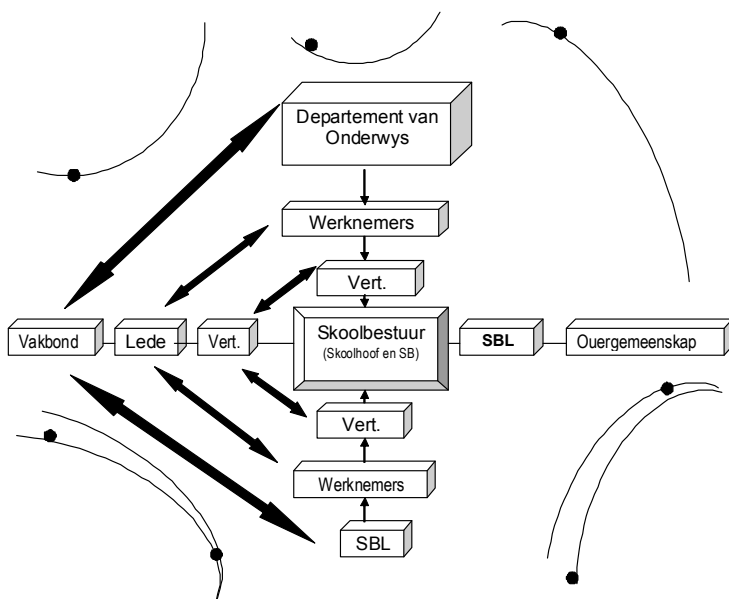


## HOOFSTUK 2: LITERATUUROORSIG

### 2.1 Inleiding

Die teoretiese raamwerk van die vakbond, skoolbestuur en -beheer en die vakbondverteenwoordiger moet goed ondersoek word om die wisselwerking van die begrippe te kan verstaan. In hoofstuk 2 word die wetlike aspekte van die vakbond asook dié van die skoolverteenwoordiger en die skoolbestuur uiteengesit, byvoorbeeld wie die skool mag bestuur en wat toelaatbaar is. Indien daar beïnvloeding plaasvind deur die skoolverteenwoordiger as 'n rolspeler in die bestuur van die skool, moet ons kan bepaal watter vorme dit aanneem en tot waar die beïnvloeding wettig kan strek,.

Die kompleksiteit van die rol van die skoolverteenwoordiger in die onderwysituasie word aan die hand van diagram 1 (Davies, 2007) uiteengesit.



**Diagram 1: Skoolverteenwoordigers in vennootskapkonteks**

Die diagram maak die kompleksiteit van die rol van die verteenwoordiger duidelik. Die verteenwoordiger verteenwoordig drieledig, naamlik die Departement van Onderwys, die vakbond en die skoolbeheerliggaam (SBL in

diagram) van 'n spesifieke skool,. Die Departement van Onderwys is deurgans die werkgewer van die verteenwoordiger. Dit is belangrik om daarop te let dat die Departement van Onderwys deur sy werknemers sowel as sy verteenwoordigers druk op die skoolbestuur uitoefen om die verbandhoudende wetgewing, onderwysbeleid en standarde by elke skool in die land toe te pas. Die vakbond, daarenteen, wat uit lede bestaan wat werknemers is van die Departement van Onderwys, het ook 'n verteenwoordiger, wat weer op sy beurt druk toepas op die skoolbestuur vir beter vergoedingspakkette, SD en 'n veilige en stabiele werkplek.

Die skoolbeheerliggaam speel ook die rol van werkgewer by verskeie skole, en verseker weer deur sy verteenwoordiger (ook van die ouergemeenskap) dat druk toegepas word op die skoolbestuur vir goeie norme, waardes en standarde vir leerders.

## **2.2 Ontleding van die begrip “vakbond” en huidige tendense**

Die vakbond as begrip het verskillende betekenisse wat met verloop van tyd ontwikkel het. Dit is nodig om die begrip in die konteks van hierdie studie te ontleed.

### **2.2.1 Definisie van 'n vakbond**

Nel, Swanepoel, Kirsten, Erasmus en Tsabadi (2005:40) definieer 'n vakbond as volg:

“A trade union is regarded as a continuing permanent organization created by the workers to protect themselves at their work, to improve their conditions of their work through collective bargaining, to seek to better the conditions of their lives and to provide a means of expression for the workers' view on matters of society.”

Vir die doel van hierdie studie word die volgende definisie (Nel *et al.* 2005:41) gebruik om die begrip vakbond te definieer: “'n Onderwysvakbond is 'n organisasie wat deur die lede (onderwysers en lede van ander verwante

onderwysondersteuningsdienste) geskep is om hulself te beskerm in hulle werkplek ten opsigte van kontraktuele verpligtinge met die werkgewer (staat).”

Die onderwysvakbond het 'n meerdoelige invloed sfeer jeens die staat:

- Arbeidsaangeleenthede: kontraktuele aangeleenthede soos salarisverhogings, diensvoorwaardes en kollektiewe ooreenkomste is aan die orde van die dag;
- Professionele aangeleenthede: dienste aan lede ten opsigte van hul professionele hoedanigheid as onderwyser in die klaskamer en skoolbestuur aan bestuurders van skole; en
- Dienslewering: die staat help met lede se instandhouding van hulle diensvoorwaardes deur die administrasie van die bepaalde vakbond se lede. Die vennootskap tussen die staat en vakbond lei tot die sogenaamde “co-governance”/gesamentlike bestuur oftewel vennootskap in bestuur.

### **2.2.2 Vakbonde histories**

Die vakbondwese het reeds so vroeg as 1620 in Amerika wortel geskiet. Primitiewe vakbonde of gildes na aanleiding van die Europese model is al in 1624 in Amerika gestig, vir vakmanne wat in bepaalde nedersettings vir Brittanje gewerk het,. Skrynwerkers, kabinetmakers en ander vakmanne het saamgespan vir beter werkstoestande. (History of Labor Unions, 1998).

In 1820 het verskeie vakbonde in Amerika met werkgewers begin onderhandel om die werksdag van 12 tot 10 uur per dag te verminder. Die federasiegedagte het toe al ontstaan, deurdat werkers van verskillende beroepe 'n koalisie teen die werkgewers gevorm het om die werksdag te verkort. Werkgewers en werknemers het begin bots (History of Labor Unions, 1998). Werknemers het die krag en mag van hulle werkgewers aan die lyf begin voel. As individue was hulle maklike teikens – dit was maklik om van hulle ontslae te raak as hulle oor geld of omstandighede begin kla. In 1866 is die eerste federasie van beroepe, die “National Labor Union” gestig.

Volgens inligting van die federasie word die ontwikkeling van vakbonde aan die groei van nywerhede in die 1920's en die depressie van die 1930's toegeskryf. Gedurende die Depressie was werkloosheid hoog. Elke werkgewer het probeer om soveel werk as moontlik met die minimum loon of vergoeding gedoen te kry. Werkers het oor hulle geld, werksekuriteit en werksomstandighede in opstand gekom deur vakbonde te vorm. Werkgewers wou egter nie hierdie vakbonde erken nie, en in 1935 het beswaardes met die eerste sitstaking by General Motors begin. Tydens hierdie staking is die magte van vakbonde erken en het die bestuur met die afvaardiging van die UAW (United Automobile Workers of Amerika) begin onderhandel (Labor Unions Rise, 1998).

### **2.2.3 Regsraamwerk van die vakbondwese**

In die verhouding tussen die werkgewer en die werknemer is daar ook 'n sekondêre rolspeler: die staat. Die staat se rol in hierdie verhouding is die opstel van wetgewing, om hierdie verhouding te reguleer, te bestuur en te administreer. Die staat kan ook 'n primêre funksie vervul (Nel *et al.*, 2005:55). Die staat sal verhoudings tussen verskillende rolspelers reël en arbeidswette daarstel om ekonomiese groei te bevorder. Die regering van die dag sal wetgewing volgens die teorieë van die arbeidsverhouding kan uitvaardig, om te verseker dat die ideaal die opheffing van die werkersklas verwesenlik word. In Suid-Afrika word hierdie sienswyse ook deur die regering voorgedra en is daar spesifieke wetgewing uitgevaardig om die werkers in die verhouding te beskerm (Nel *et al.*, 2005:55).

Om die regsraamwerk in Suid-Afrika te verstaan, moet ons verstaan hoe die reg in hierdie land inmekaar steek. Die Grondwet (SA;1996c) is die hoogste wetgewing in die land. Alle ander wetgewing, insluitende alle arbeidswetgewing, is aan die Grondwet onderworpe. Die regering van die dag en die private en openbare sektor is ook aan die Grondwet se bepalings onderworpe.

In die Handves van Regte in die Grondwet word verskeie regte uiteengesit wat vir die mense van Suid-Afrika belangrik is. Regte soos menslikheid, gelykheid en vryheid is onder die regte wat verskans word.

Die Grondwet maak ook vir arbeidsverhoudinge in die land voorsiening. Artikel 23 bepaal onder meer die volgende ten opsigte van arbeidsverhoudinge (Nel *et al.*, 2005:56).

- Elkeen het die reg op billike arbeidspraktyke.
- Elke werker het die reg om deel te word van 'n vakbond, om deel te neem aan die aktiwiteite van die vakbond, en om te staak.
- Elke werkgever het die reg om aan 'n werkgewersorganisasie te behoort en om aan 'n werkgewersorganisasie se aktiwiteite deel te neem.
- Elke vakbond en werkgever het die reg om eie aktiwiteite, organisasie, en onderhandeling te bewerkstellig en mag ook aan 'n federasie behoort.

Die driedelige verhouding in die arbeidsfeer, tussen die regering, werkgewers en werknemers, word bereël deur spesifieke arbeidswetgewing in die land. Die vernaamste hiervan is die Wet op Arbeidsverhoudinge (SA;1995). Daar is ook ander arbeidswetgewing wat sekere aspekte van die arbeidsverhoudinge te reguleer. Waar die Wet op Arbeidsverhoudinge aan die Grondwet onderworpe is, is alle ander arbeidswetgewing weer aan die Wet op Arbeidsverhoudinge ondergeskik.

Volgens Oosthuizen, *et al* (2003:132) is die volgende algemeen geldende regsbeginsels die belangrikste vir werkgewers:

- Om werknemers vir hulle dienste gelewer te betaal;
- Om veilige diensvoorwaardes aan werknemers te voorsien;
- Om as werkgewers te organiseer; en
- Om aftrekorders van salarisse te mag verhaal.

Die belangrikste algemeen geldende regsbeginsels vir werknemers is:

- Om hulle dienste beskikbaar te stel;
- Om verplig te word om wettige en verantwoordbare instruksies te aanvaar;
- Om sonder nalatigheid aan die kant van die werknemer te werk;
- Om werk met redelike effektiwiteit te te voorsien;
- Om hulle van wangedrag in die algemeen te weerhou; en
- Om ten opsigte van die werkgever in goeder trou op te tree.

Die regsraamwerk wat kortliks uitgestippel is, verskaf die breë riglyne om te bepaal wat is die vakbondvertegenwoordiger se rol en funksie op grondvlak as verteenwoordiger van sy vakbond.

#### **2.2.4 Moderne siening van arbeidsverhoudinge**

Die tradisionele siening van arbeidsverhoudinge oor die wêreld is besig om te verander. Yeung (2006:64) skryf dat daar geëis word dat die huidige werkgever-werknemer-verhouding in Brasilië gedereguleer en gedesentraliseer moet word. Volgens dié skrywer is die tradisionele siening van arbeid 'n hindernis vir ekonomiese groei en ontwikkeling.

Vakbonde was in hulle tradisionele rol in baie lande die direkte opponent van die werkgever. Die belange van die lid is eerste gestel ondanks dienslewering, ten koste van winste, verliese of ander elemente wat die werkgever geraak het. Vakbonde het met kollektiewe ooreenkomste eise in belang van lede aan die werkgever gestel en dit kontraktueel vasgemaak deur wetgewing wat op die werkgever afdwingbaar was.

Die konfrontasiemodel het verander in die SD-model. SD is volgens Keller (2006:11) die sleutel tot konsultasie, gesamentlike aksie en onderhandeling. Keller onderskei tussen die tradisionele terminologie en die moderne

terminologie van die arbeidswêreld. Die tradisionele kollektiewe ooreenkomste tussen werkgever en werknemer kan nie meer die eise van die hedendaagse arbeidsveld hanteer en verklaar nie.

SD sluit in alle soorte onderhandeling, konsultasie en die uitruil van inligting tussen verteenwoordigers van regerings en van werkgevers en werknemers oor aangeleenthede van gesamentlike belang wat met maatskaplike en ekonomiese beleide te doen het. SD se rolspelers is volgens Keller (2006:69) nie altyd identifiseerbaar nie, omdat alle rolspelers altyd by verskillende sektore en situasies betrek moet word. Dit strek verder as net die arbeidsveld. SD het 'n invloed op alle sektore omdat dit juis gaan oor vennootskappe tussen die betrokke rolspelers op die terrein van maatskaplike en ekonomiese beleidsformulering en implementering. Volgens Kollonay (2006:325) is SD meer as tradisionele arbeidsverhoudinge. Die formule wat die skrywer gebruik om dit te demonstreer is die volgende:

*Tradisionele arbeidsverhoudinge + vennootskappe = Sosiale dialoog*

Die moderne denke oor arbeidsverhoudinge sluit dus vennootskappe met alle rolspelers op alle vlakke in. Werkgevers is enersyds tot die ekonomiese voortuitgang van hulle organisasies verbind, maar andersyds ook tot die maatskaplike opheffing van hulle werknemers. In 1999 het die regering van Nieu-Seeland wetgewing vir die rekonstruksie van die maatskaplike opgang van werkers in die arbeidsveld uitgevaardig (Haworth *et al* 2006:49). Hierdie arbeidswetgewing het die volgende prioriteite:

- kollektiewe ooreenkomste;
- goedertrou-ooreenkomste;
- werkplekvennootskappe;
- verbeterde werkplekproduktiwiteit;
- billikheid en regverdigheid; en
- beskerming van kwesbare.

Vakbonde in Nieu-Seeland en ook wêreldwyd is besig om nuwe rolle aan te neem. Waar hulle tradisioneel die opposisie was, word hulle nou vennote in die bestuur van die organisasie. Werkgewers sluit vennootskappe met alle rolspelers, onder andere die vakbond, wat met die beplanning, organisering, leiding en beheer van die organisasie se visie en missie help. Werkgewers maak van medebeheer (“co-governance”) gebruik om sodoende nie net organisasiedoelwitte voorop te stel nie, maar ook die maatskaplike welsyn van die organisasie se werkers. Turner (2006:97) skryf dat die bestuurskring van die organisasie in hierdie proses na nuwe, moderne leierskap verander. Die bestuur brei uit en die winsmotief is nie die enigste rede vir die voortbestaan van die organisasie nie. Denkwyses soos die neo-liberalisme moet plek maak vir sosialistiese denke, en alle betrokke partye by die organisasie moet die ekonomiese en ook die maatskaplike vooruitgang beleef.

### **2.2.5 Moderne sieninge in werkplek**

Die vakbond moet in die werkplek aanwesig wees, omdat dit volgens regulasies een van die rolspelers is. Lede van ’n bepaalde vakbond verkies een of meer van hulle lede om hulle in die bestuur van die organisasie te verteenwoordig. Bestuur in die werkplek geskied dus in vennootskap met die verteenwoordiger. Vennootskappe op organisasievlak is net so belangrik, volgens Trif (2006:19). In ’n gevalstudie van die Allied Irish Bank het vennootskap ’n meerdoelige rol in die werkplek gespeel. Aan die een kant was dit daarop gemik om samewerkingsbeginsels, beleide en uitkomst te bewerkstellig en aan die ander kant, vertrou en konsensieuse besluitneming in belang van die organisasie.

Die bestuur van die werkplek moet die organisasie in samewerking met die verteenwoordiger van die vakbond bestuur om ekonomiese en maatskaplike doelwitte te bereik. Vakbondverteenwoordigers is nie noodwendig leiers of bestuurders nie en moet derhalwe opgelei word om aan die bestuursproses deel te neem.



Die beïnvloeding van bestuur deur 'n vakbond of meer as een is dus 'n werklikheid omdat die verteenwoordigers deel is van die bestuur. Faktore soos besluitneming, koersveranderings, visie, missie en vele ander leierskapseienskappe word deur die vakbondverteenwoordiger(s) beïnvloed, in bestuur van die skool.

## **2.2.6 Regsraamwerk vir onderwyservakbonde in Suid-Afrika**

Wetgewing en beleid maak voorsiening vir die vakbond op skoolvlak. In die Suid- Afrikaanse Grondwet (SA;1996c), artikel 23 (1)-(6), word voorsiening gemaak vir billike arbeidspraktyke asook die reg van elke werker om aan 'n bepaalde vakbond te behoort. Die regte van die werkgewer sowel as die regte van die werknemer word uiteengesit. Die spesifieke regte van vakbonde word in artikel 23 (4) uitgestippel.

Onder andere stipuleer artikel 8 (a)(ii) van die Wet op Arbeidsverhoudinge (66/1995) dat daar verkiesings gehou mag word om leiers, amptenare en verteenwoordigers vir die vakbond verkies te kry. Die skoolverteenwoordiger is ook een van hierdie amptenare van die vakbond wat dan as verteenwoordiger namens die vakbond binne die werkplek sal optree. Bogenoemde bepalinge van die Wet verskans die skoolverteenwoordiger se regte net soos die van enige ander werknemer op skoolvlak.

Vakbondverteenwoordigers kan in die uitvoering van hulle funksie om onderwysers tydens die bestuurs- en administrasieprosesse in skole te verteenwoordig, op verskeie wyses optree. Optrede kan wissel van passiwiteit, kontrole, fasilitering en selfs inhibering. Die korrekte balans tussen intimidasie en ondersteuning behoort gehandhaaf te word. Die manier waarop die vakbondverteenwoordiger sy/haar rol en funksie sien, sal beslis ook 'n bepaalde invloed op die bestuursdoeltreffendheid van die skool uitoefen.

## **2.3 Onderwysbestuur en -beheer**

### **2.3.1 Definisie van skoolbestuur**

Baie definisies kan van die bestuur van skole gegee word. Vir die doeleindes van hierdie navorsing word enkele akademiese definisies verskaf.

Smith en Piele (1997:43) verwys na effektiewe skoolbestuur as: “Management is the mental and physical effort to coordinate diverse activities to achieve desired results.”

Schreuder en Landey (2001:14) verduidelik die begrip skoolbestuur as volg:

- 'n Toewyding aan waardes wat almal in die skoolgemeenskap deel en wat oorkoepelende strategiese rigting vir die organisasie aandui;
- Bestuursfunksies wat as't ware die hoofmomente van die bestuursproses is;
- Bestuursareas wat die “dinge” in die skool is wat bestuur moet word;
- 'n Aantal tegniese, menseverhoudings-, en konseptuele vaardighede wat bemeester moet word ten einde suksesvol te kan wees; en
- Die bereiking van voorafbepaalde bestuursdoelwitte.

Vennootskappe tussen bestuur en alle rolspelers, hetsy intern in die skool, of ekstern in die gemeenskap, onderwysowerheid en dies meer, moet só bestuur word dat die leerders van daardie skool altyd voordeel daaruit sal trek.

Volgens Schreuder en Landey (2001:23) bring dit dan ook mee dat die fyn balans tussen mag, gesag, beheer en kollegiale samewerking tussen al die rolspelers op die verskillende bestuursvlakke van die skool belangrik is.

“Onderwysleierskap” en “onderwysbestuur” is begrippe wat naby aan mekaar is en mekaar eintlik aanvul. Alhoewel dit twee konsepte is, met verskillende betekenisse, is beide aspekte nodig vir die effektiewe bestuur van 'n skool.

### **2.3.2 Skoolgebaseerde bestuursmodel**

### 2.3.2.1 Onderwysbestuur

Na 1994 het die Suid-Afrikaanse skole hulle benadering tot onderwysbestuur verander (Schreuder & Landey, 2001:19). Die skoolgebaseerde bestuursmodel kan alle fasette van skoolbestuur tot op grondvlak desentraliseer. Dit bring besliste implikasies mee, waaronder die volgende:

- Verantwoordelike rolspelers neem nou bestuursbesluite;
- Uitvoering van besluitneming berus nou by die skool;
- Rolle van skoolhoof, beheerliggaam en personeel het verander; en
- Besluitnemingsprosesse is nou verbreed en die rolspelers by besluitneming het vermeerder.

Die vakbondverteenwoordiger is ook 'n rolspeler en vennoot in die hele besluitnemingsproses. Die skoolgebaseerde model het ipso facto aan die verteenwoordiger van die vakbond bepaalde magte en funksies toegeken wat 'n invloed op bestuur kan hê, bv. om deel te wees van die besluitneming, invloed op die bestuur van die finansies en soortgelyke aspekte.

Skoolbeheerliggame is volgens die Suid-Afrikaanse Skolewet (SA;1996b) 'n belangrike rolspeler in die beheer van elke skool. Beheerliggame het onder andere die funksie om skole se beleide vas te stel en reëls te maak wat dikwels die professionele bestuur (die onderwysers) van die skool ten nouste raak ( CELP:Joubert, 2003). Een van die beheerliggaam se belangrikste take is om persone vir aanstelling in onderwysposte by die betrokke skool aan te beveel. Vakbonde het toepaslike voorskrifte soos per kollektiewe ooreenkoms, die reg om te verseker dat elke lid van hulle organisasie vry en regverdig met aanstellingsprosedures behandel word, en het daarom sitting tydens die opstel van die kortlys en die voer van onderhoude met kandidate. Volgens die Skolewet het vakbonde slegs waarnemerstatus en geen stemreg met aanbevelings nie. Die vakbond moet die aanstellingsprosedures regverdig verklaar en indien dit volgens hom nie regverdig gehanteer is nie, kan bepaalde griewe-prosedures gevolg word.

Daar bestaan 'n verweefde verhouding tussen die beheer enersyds en die bestuur andersyds van die skool. Die beheerliggaam van die skool en die skoolbestuurspan deel in hierdie verweefde verhouding, met die onderwysdepartement as 'n verdere belanghebbende in die bestuur van die skool.

Die bestuur van die skool lê dan basies op twee vlakke: professionele bestuur van die skool en skoolbeheer deur die beheerliggaam van daardie bepaalde skool. Professionele bestuur word deur die skoolhoof en sy bestuurspan uitgeoefen en skoolbeheer deur die wettig verkose ouers van daardie skool.

### **2.3.2.2 Onderwysleierskap**

In 'n verslag van 'n ad hoc-komitee oor skooladministrasie aan die North Carolina Board of Education (2006) word 'n veranderende leierskapsmodel aanbeveel om skoolbestuur meer doelgerig en effektief te maak. Die komitee beveel aan dat die onderwysleierskapsmodel van North Carolina totaal herstruktureer moet word om aan bepaalde standaarde van leierskap te voldoen. Onderwys moet bestuursdoeltreffend verander word.

Die volgende sewe eienskappe vir effektiewe leierskap is aanbeveel:

1. Strategiese leierskap;
2. Onderwysgerigte leierskap;
3. Kulturele leierskap;
4. Menslike hulpbronneleierskap;
5. Bestuursgerigte leierskap;
6. Eksterne ontwikkelingsleierskap; en
7. Mikropolitieke leierskap.

Vennootskappe tussen bestuur en alle rolspelers, hetsy intern in die skool of ekstern in die gemeenskap, onderwysowerheid en dies meer moet só bestuur word dat die leerders van daardie skool altyd voordeel daaruit sal ontvang.

Volgens Schreuder en Landey (2001:23) bring dit mee dat die fyn balans tussen mag, gesag, beheer en kollegiale samewerking tussen al die rolspelers op die verskillende bestuursvlakke van die skool van kardinale belang is.

Plinio en Abruzzo (2005) skryf in hulle artikel oor leierskap van die 21e eeu dat leiers wat in nie-winsgewende organisasies soos skole werksaam is, unieke leierskapeienskappe nodig het om hulle organisasies doeltreffend te bestuur. Dit sluit in:

- Visie, kennis en bereidwilligheid om te leer;
- Sterk bestuursvaardighede en gewaarborgde verhoudings;
- Baie sterk kommunikasievaardighede;
- Verbintenis, fokus en passie;
- Vermoë om met ander organisasies saam te werk en mee te werk; en
- Die vermoë om beslissend te wees en innoverend op te tree.

Wanneer gekyk word na die vakbondvertegenwoordiger se rol en invloed op bestuursdoeltreffendheid, sal bogenoemde eienskappe beslis bo-aan die prioriteitelys van invloed wees. Belangrike eienskappe van onderwysleiers wat beslis 'n rol in die moderne skool gaan speel, is volgens Schreuder en Landey (2001: 23) die volgende:

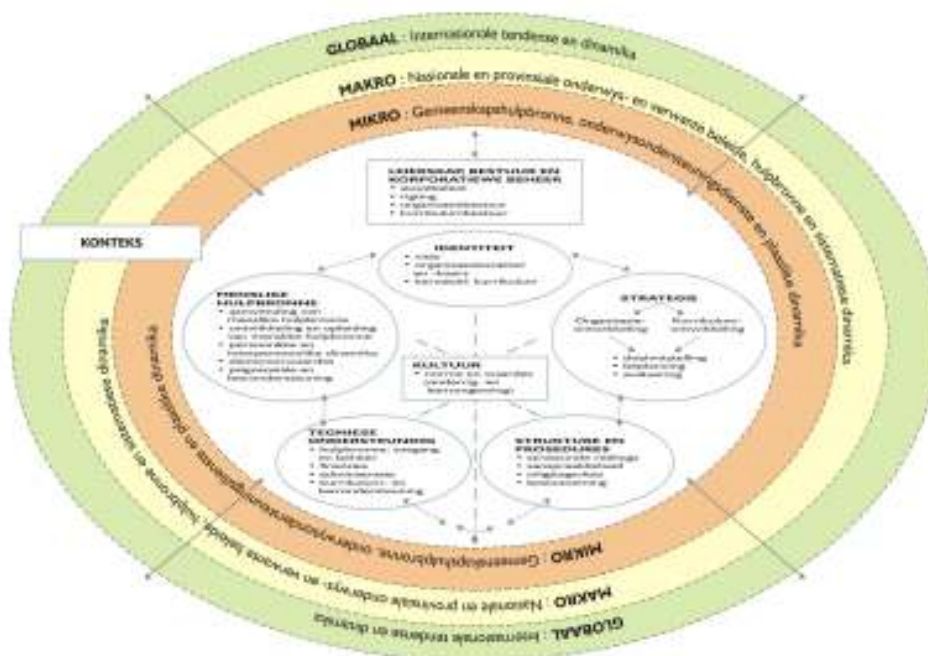
- Totale toewyding;
- Vermoë om strukture te ontwikkel waarby alle rolspelers betrek kan word;
- Skep van 'n ondersteunende skoolklimaat waardeur rolspelers deelnemend kan funksioneer;
- Bevordering van spanwerk op alle bestuursvlakke van die skool;
- Fasilitering van verandering;
- Skakeling met persone of instansies buite die skool;
- Kreatiewe hantering van probleemsituasies; en

- Ondersteuning en erkenning waar nodig.

Wanneer die bogenoemde eienskappe van Plinio en Abruzzo en van Schreuder en Landey toegepas word, staan die vakbond as vennoot, as medewerker, as fasiliteerder, as inhibeerder en as rolspeler op elke eienskap van leierskap uit. Die vakbond of sy verteenwoordiger kan 'n definitiewe invloed uitoefen op leierskapstyle en leiersvaardighede. Die begrip “leierskap” is derhalwe baie belangrik vir hierdie navorsing.

### 2.3.3 Skoolbestuur en beïnvloeding deur vakbondverteenwoordiger

Davidoff en Lazarus (2003:19) gebruik 'n geïntegreerde model wat bestuursfunksies en bestuursareas uiteensit. Die terreine van skoolbestuur waar die vakbondverteenwoordiger 'n invloed kan hê, word aan die hand van die volgende skematiese voorstelling verduidelik.



**Diagram 2: Die skool as organisasie**

In hierdie model word die skool as organisasie uitgebeeld. Die invloed wat vakbonde op die bestuur van 'n skool mag hê, word deur middel van die

model verduidelik. In elke skool is daar sekere elemente van bestuur wat in die totale bestuursproses van die skool hanteer moet word. Twee rolspelers wat in die model bespreek word, is enersyds die vakbondevertegenwoordiger en sy invloed op die bestuur van die skool en andersyds die skoolbestuur, wat die beheerliggaam en die skoolbestuur van die skool insluit.

### **Die twee buitenste ringe van die model**

Die skoolbestuur en die vakbondvertegenwoordiger het weinig beheer oor dit wat op internasionale en nasionale vlak gebeur. Internasionale sowel as nasionale gedagteganges en rigtings word deur die ekonomieë van skaal daargestel of ontvang. Regerende partye wat deur sterk nasionale vakbonde soms beïnvloed en/of gedryf word, vorm hier deel van die driehoekige bestuursproses tussen staat, werkgewers en werknemers. Die gedagteganges en besluitneming se uitkomst het ook 'n invloed op die bestuursproses. Op hierdie vlak word wetgewing gemaak, beleidsrigtings bepaal en dies meer, wat wel die bestuursproses van die skool beïnvloed.

### **Die binneste ring**

Die gemeenskapslewe het 'n kardinale rol by die skoolbestuur en ook in die advies van die vakbondvertegenwoordiger, omdat hulle binne hierdie sfeer leef en werk.

Skoolbestuur kan beïnvloed word deur beide rolspelers nl. die beheerliggaam en die Departement van Onderwys. Die invloed wat hierdie rolspelers het, kan strek vanaf die voorsiening van onderwys hulpbronne en finansies, tot die gemeenskapdinamika en ander relevante elemente wat met die gemeenskap verband hou.

### **Leierskap en bestuur van die skool**

Hierdie element van die skoollewe kan beslis beïnvloed word deur die beheerliggaam en die skoolbestuur van die skool. In hierdie element word die

skoolbeleid, rigting, organisasiebestuur en kurrikulum gehanteer. Die beheerliggaam van die skool bepaal beleid en rigting terwyl die professionele bestuur gehanteer word deur die bestuurspan van die skool, wat uit die skoolhoof en ander bestuurslede bestaan. As vennootskappe met alle rolspelers realiseer, sou die vakbondverteenwoordiger beslis hier 'n invloed kon hê. In die praktyk in die huidige stelsel in Suid-Afrika hoef beheerliggame ten opsigte van hierdie element nog geen vakbondverteenwoordiging te akkommodeer nie.

### **Identiteit**

By identiteit is die visie en die karakter van die skool belangrik. Die skool se bestaansreg is gesetel in opvoeding en die oordra van die kurrikulum. Die beheerliggaam sowel as die bestuurspan van die skool bestuur hierdie krities belangrike aspekte. Verteenwoordigers van vakbonde is binne die sfeer van die skool en is deel van die onderwysspan en kan beslis 'n rol in die bepaling van aspekte van die kurrikulum, karakter en visie van die skool speel.

### **Strategieë**

Organisatoriese ontwikkeling en kurrikulumontwikkeling vind in hierdie bestuurselement plaas.. Doelwitstelling, beplanning en evaluering maak deel uit van die strategieë. Die vakbondverteenwoordiger en die skoolbestuur sal beslis 'n invloed kan hê in die stel van doelwitte, beplanning en evaluering. 'n Vakbondverteenwoordiger kan in die moderne era van arbeidsverhoudinge juis op hierdie bestuursgebied sy eie agendas bo dié van die skool probeer stel.

### **Strukture en prosedures**

In hierdie element van bestuur, waar die bestuur moet toesien dat daar organisatoriese strukture en prosedures daargestel word om inligting by alle rolspelers te laat uitkom, kan die verteenwoordiger 'n besliste invloed uitoefen. Besluitnemingsprosesse kan omvergegooi word as die



vakbondverteenwoordiger se insig in die agenda van sy vakbond en sy persoonlike doelwitte nie aangespreek is nie. Alhoewel die vakbondverteenwoordiger deel van die bestuur van die skool uitmaak, is die vakbondverteenwoordiger nie vir die uitkomst van die bestuur aanspreeklik nie.

### **Tegniese ondersteuning**

Ondersteuning dra die klem, maar bestuur is kardinaal in hierdie element. Alle bronne van die skool, hetsy kurrikula of fasiliteite, verg besluitneming. Die finansies van die skool is kardinaal en is die hartkamer van die skool. Alle rolspelers is hier belangrik in die insameling, besteding en kontrole van die geld. Die vakbondverteenwoordiger kan beslis ten opsigte van finansies, administrasie en ander belangrike besluitneming rondom ondersteuning van die skool 'n rol speel.

### **Menslike hulpbronne**

Omdat die vakbondverteenwoordiger deur die lede van vakbonde in die skool verkies is en die onderwysers verteenwoordig, is hierdie die belangrikste element waar die vakbondverteenwoordiger 'n invloed op bestuursdoeltreffendheid uitoefen. Die vakbondverteenwoordiger het invloed op die aanstelling van personeel, personeelontwikkeling, verhoudings onderling tussen die onderwysers, diensvoorwaardes en die maatskaplike opheffing van onderwysers.

### **Kultuur van die skool**

Die bogenoemde bestuurselemente vorm saam die kultuur van die skool. Prinsloo (2006:75) noem dat kultuur se algemeenste definisie is: "die manier hoe ons in hierdie organisasie dinge doen". Norme en waardes is 'n belangrike vertrekpunt van bestuur. Die vakbondverteenwoordiger sal beslis in die daarstelling van die kultuur en die klimaat van die skool 'n belangrike rol speel.

## **2.4 Die vakbondverteenwoordiger**

Om die vakbondverteenwoordiger se rol en funksie te verstaan, is dit nodig om verskillende definisies van die vakbondverteenwoordiger verder te ontleed.

### **2.4.1 Definisie van vakbondverteenwoordiger**

Volgens Wikipedia (2008) is die vakbond-verteenwoordiger die titel van 'n amptelike pos in die hiërargiese, organisatoriese struktuur van 'n vakbond. Die uniekheid van hierdie pos lê daarin dat die posbkleër 'n vrywilliger is wat deur medevakbondlede verkies word. Enige lid kan hom-/haarself beskikbaar stel om in hierdie pos te dien, terwyl hierdie persoon nog steeds aangaan met die daaglikse aktiwiteite wat deur die werkgewer verwag word. Gevolglik word die vakbondverteenwoordiger 'n belangrike skakel van inligting tussen die vakbond en die werkers van daardie vakbond in die werkplek.

Säfers, vise-president van die Kaaplandse Professionele Onderwysersunie (2002), definieer skole-vakbondverteenwoordigers as volg: Hulle is die verteenwoordigers van die lede van 'n bepaalde vakbond binne 'n bepaalde werkplek. Skoleverteenwoordigers is lede wat deur ander lede van dieselfde vakbond verkies is as hulle verteenwoordigers by 'n skool volgens die bepaalde vakbond se konstitusie. Hulle verteenwoordig die bepaalde tak, skool of afdeling by die vakbond. Hulle moet rekenskap gee aan die lede wat hulle verkies het om namens hulle ooreenkomste met hulle werkgewer aan te gaan. Hulle praat nie namens hulleself nie. Hulle moet mandate verkry van die lede wat hulle verteenwoordig en moet dan gereeld verslag doen aan die lede van die vakbond oor uitkomst wat bereik is.

### **2.4.2 Rol en funksie van vakbondverteenwoordiger**

Die voorgestelde navorsing sal op die vakbondverteenwoordiger op skoolvlak fokus en sal probeer bepaal in watter mate die verteenwoordiger 'n invloed

uitoefen op die effektiewe bestuur van die skool. Wat verwag die vakbond van sy verteenwoordiger op skoolvlak?

Onderwysvakbonde in Suid-Afrika word op verskeie maniere in hulle hiërargiese funksionering saamgestel. 'n Voorbeeld hiervan is die Suid-Afrikaanse Onderwysersunie (SAOU). Hierdie vakbond bestaan uit nagenoeg 26 000 lede in die nege provinsies in Suid-Afrika. Die vakbond se bestuur is in een oorkoepelende bestuur gesentraliseer met verteenwoordiging van elke provinsie op dagbestuursvlak.

In die SAOU word die rol en funksie van die vakbondverteenwoordiger hoofsaaklik as dié van korrespondent gesien, hoofsaaklik 'n draer van inligting en die versamelaar van inligting vir die diensverskaffer. In die SAOU word die vakbondverteenwoordiger deur lede van die betrokke vakbond in daardie spesifieke skool verkies as hulle verteenwoordiger.

'n Ander voorbeeld van 'n nasionale onderwysersunie in Suid-Afrika is die Suid-Afrikaanse Demokratiese Onderwysersunie (Sadou). Hierdie vakbond het volgens hom nagenoeg 355 000 lede (hierdie syfer kan omstreepe wees) en sy hiërargiese bestuur is baie gedesentraliseer tot op skoolverteenwoordigervlak.

Volgens SADOU se konstitusie (2001) word verteenwoordiging van die vakbond op verskeie vlakke bepaal. Onder andere funksioneer hierdie vakbond op nasionale, provinsiale, streek- en skoolvlak. Vakbondverteenwoordigers op skoolvlak word ook in Sadou deur die vakbond se lede by die bepaalde skool verkies.

Uit bogenoemde voorbeelde is dit duidelik dat die rol en funksie van die vakbondverteenwoordiger verskeie vorme kan aanneem afhangende van die nasionale vakbond se pligtetaat vir die vakbondverteenwoordiger. Soos in die doelwit van hierdie navorsing uiteengesit, sal moet bepaal word watter invloed die uitvoering van die pligtetaat van 'n vakbondverteenwoordiger op

die doeltreffende bestuur van die skool uitoefen naamlik, wat die vakbond van sy verteenwoordiger op skoolvlak verwag.

In die arbeidswêreld buite die onderwys skryf Swanepoel (In Nel *et al.* 2005:47) dat die vakbondverteenwoordiger bepaalde funksies het om te vervul. 'n Makro-perspektief is die volgende:

- Vakbondverteenwoordiger sal te alle tye teenoor sy vakbond se uitvoerende komitee vir sy aksies, dade en woorde aanspreeklik wees en moet hom/haar altyd só blootstel dat hy/sy altyd 'n waardevolle verteenwoordiger van die vakbond sal wees;
- Vakbondverteenwoordiger moet sy vaardighede aanwend om altyd goeie gesindhede en verhoudings tussen die lede in sy afdeling, en die afdelingshoof(de) te bewerkstellig;
- Vakbondverteenwoordiger moet streng hou by die aangeleenthede van sy afdeling, en mag onder geen omstandighede beleid en prinsipiële aangeleenthede met die bestuur of verteenwoordigers van daardie afdeling bespreek nie, alhoewel die vakbondverteenwoordiger die beleid en beginsels van die vakbond deeglik moet ken en verstaan om dit aan die vakbond se lede te verduidelik;
- Alle griewe, klagtes en voorstelle vir die verbetering van die werkplek moet deeglik deur die vakbondverteenwoordiger ondersoek en aan die streekvakbondverteenwoordiger gerapporteer word. Indien enige van hulle wel geldig is, moet die vakbondverteenwoordiger alles in sy vermoë doen, om met hulp van strukture na bo, of beïnvloeding van die bestuur van daardie bepaalde werkplek, die aangeleentheid aan te spreek;
- Indien die vakbondverteenwoordiger nie die bestuur van daardie bepaalde instansie kan beïnvloed deur onderhandeling nie, moet hy onmiddellik die hulp van die vakbond inroep. Alle voorstelle vir die verbetering van diensvoorwaardes en beter werkstoestande moet

hy/sy aan die onmiddellike hoof by die werkplek en ook by die streekbestuur van die vakbond aanmeld;

- In die uitvoering van sy pligte moet die vakbondverteenwoordiger baie sensitief wees teenoor die streekbestuur van sy vakbond asook die voltyds aangestelde vakbondverteenwoordiger;
- Die vakbondverteenwoordiger moet waar moontlik alle vergaderings van sy tak bywoon, sodat hy onmiddellik alle vrae wat deur lede geopper word onmiddellik kan beantwoord en dan onbeantwoorde vrae na sy streekbestuur kan verwys; en
- Die vakbondverteenwoordiger moet maandeliks by die streekbestuur van sy takomitee 'n skriftelike verslag indien met 'n uiteensetting van die werksaamhede van die vorige maand. Alle sake deur hom/haar gehanteer moet vermeld word.

Elke vakbond het binne daardie vakbond se raamwerk bepaalde doelwitte wat die organisasie met sy verteenwoordiger op grondvlak wil bereik. Arbeidsverteenwoordigers by Nedlac (Nasionale Ekonomiese Ontwikkelings- en Arbeidsadviesraad) het ooreengekom dat vakbondverteenwoordigers se rolle totaal en al herstruktureer moet word (Cosatu, 1994) en dat hulle aan 'n driedaagse kursus met nuwe uitgangspunte onderwerp moet word. Die Vakbondnavorsingsprojek (TURP) moes die kursusse aanbied, met die klem op die volgende kwessies:

- Afskaling van poste en bekommernisse van lede oor werksekuriteit;
- Versekering van toegang tot opleiding;
- Meer effektiewe werkstempo (deur spanwerk en meer as een werk gelyktydig behartig);
- Konflik tussen werkers in verskillende sektore bv. mynwese en onderwys;
- Toegang tot die nodige informasie om effektief in die werkplek te onderhandel;
- Die regverdige en effektiewe funksionering van die afdelingskomitee;

- Die behoefte om winste met herstrukturering te kan identifiseer. bv. winsdeling, demokratisering en verkleinde salarisgapings;
- Regverdige meetbaarheid van produktiwiteit;
- Aanvaarbare meetinstrumente ten opsigte van produktiwiteit;
- Versekering van die onafhanklikheid van vakbondverteenvoerders;
- Die rol van junior bestuur in die ondermyning van herstrukturering; en
- Die rol van sub-kontrakteurs en privatisering as 'n resultaat van herstrukturering.

Bogenoemde funksies van die vakbondverteenvoerder word deur die vakverbond Cosatu as belangrik geag. Hulle is kennelik anders as die gewone beïnvloedingsrol wat die vakbondverteenvoerder gewoonlik behartig het.

'n Navorsingstudie by die Universiteit van Kopenhagen (1998) oor die rol en funksies van die vakbondverteenvoerder in Denemarke het die volgende belangrike bevindinge bevat:

- Die vakbondverteenvoerder van die toekoms sal nie net oor salarisse en werkomstandighede onderhandel nie, maar sal baie meer by strategiese en finansiële beplanning in die werkplek wees;
- Vakbondverteenvoerders wat op die bestuur van hulle werkplek dien, het dringend persoonlike opleiding nodig;
- Die vennootskapsrol tussen bestuur en die komitee van die vakbond in die werkplek moet erken en uitgebou word om sodoende die doelwitte van die organisasie te kan bereik; en
- Vakbondverteenvoerders is nie goed genoeg opgelei vir hierdie toekomstige taak nie en moet dringend heropgelei moet word.

Nel *et al.* (2005:48) noem dat dit op mikrovlak die primêre rol van die vakbondverteenvoerder is om te verseker dat die gesindhede en

verhoudinge van die werkers en die bestuur van daardie organisasie binne die wetlike raamwerk van reëls, regulasies en organisasiegebruike kerngesond is. Die verhouding tussen die werkers en die bestuur is juis die vakbondverteenvoorder se hoofrol. Om in hierdie gesagsposisie te bly, word hy deur die werkers verkies, en verdere rolle en funksies sal ook toegewys word (Nel *et al.*, 2005:48). Die verteenwoordiger moet komitees vestig en in stand hou en steeds sy normale daaglikse take verrig, wat onder andere konsultasie met die bestuur behels oor sake soos parkering, sekuriteit, kantienfasiliteite, verkleekamers, ventilasie en dies meer. Nel *et al.* (2005:48) noem dat die vakbondverteenvoorder, afgesien van die normale dagtake, sewe belangrike funksies van op mikrovlak in die werkplek het:

- As gemagtigde van sy vakbond moet hy die take wat die streekkomitee van sy vakbond aan hom opdra, nougeset nakom. Effektiewe organisering van sy afdeling is noodsaaklik en hy moet probleme met lede of bestuur van daardie werkplek onmiddellik aanmeld of oplos;
- Hy moet nuwe lede in die werkplek vir sy vakbond werf en hy moet verseker dat ooreenkomste wat in daardie bepaalde werkplek gesluit is, nougeset deur die bestuur en vakbondlede nagekom word;
- Omdat die verteenwoordiger goed onderlê moet wees in sy vakbond se konstitusie en sake wat oor lidmaatskap en voordele gaan, word dit van die verteenwoordiger verwag om lede met die voltooiing en indiening van eise vir bepaalde voordele waarop lede geregtig is, te help;
- As 'n vurige vakbondpersoon moet die verteenwoordiger sy lede in sy tak aanmoedig en motiveer om vakbondvergaderings by te woon en in besluitnemings te deel;
- Die verteenwoordiger moet sy vakbond gereeld inlig oor spesifieke behoeftes van sy medewerkers en algemene werktoestande in die sektor wat hy verteenwoordig.

- As skakelampenaar is die vakbondverteenwoordiger se take die volgende:
  - om geregverdigde griewe met die bestuur van die werkplek te bespreek deur die korrekte kommunikasiekanale, en uitsluitel oor elke grief te verkry;
  - om te verseker dat bestuur ten minste een van die amptelike tale gebruik, sodat die lede kan verstaan wat van hulle verwag word en sodat hulle self tydens hulle onderhandelings verstaan kan word; en
  - om resolusies van die werkgewer met werkers te bespreek en om hulle gevoelens te toets vir arbeidsregtelike optredes.

Om die bespreking van die rol en funksies van vakbondverteenwoordigers verder te voer, gee ons vervolgens aandag aan die rol van die vakbondverteenwoordiger by die skool. Sāfers (2002) noem dat skoolvakbondverteenwoordigers se rol nie onderskat moet word nie, want hulle is die skakel tussen lede en ander vakbondstrukture. As 'n vakbond se verteenwoordiger nie funksioneer nie, sal die res van die vakbond ook nie funksioneer nie. Sāfers verwys na die rol en funksies van die verteenwoordiger by die skool en doen 'n beroep op elke vakbondlid om te bepaal of die verteenwoordiger inderdaad sy werk doen "As lid is jy geregtig op diens van die werkvloerverteenwoordiger" (Sāfers, 2002).

Volgens Sāfers (2002) vorm die vakbondverteenwoordigers die grondslag van 'n vakbond. Hy onderskei die volgende rolle van die verteenwoordiger by 'n skool:

- Verteenwoordigers is tot 'n groot mate verteenwoordigers van die lede en van die vakbond self;
- Die verteenwoordiger moet te alle tye verseker dat daar 'n positiewe verhouding tussen vakbondlede en die bestuur van die skool is;
- Die verteenwoordiger het 'n werwingsrol ten opsigte van sy vakbond;



- Die skoolverteenwoordiger het ook 'n belangrike rol te speel in die versameling van inligting vir die distriks-, provinsiale en nasionale kantore;
- Hulle moet akkurate rekords hou van bestaande lede en onmiddellik nuwe lede se inligting na die vakbond stuur;
- Behoeftesbepalings moet gedoen word ten opsigte van seminare, werksinkels en ander relevante aktiwiteite, om sodoende lede se behoeftes te bevredig;
- Hulle moet alle nuwe arbeidswetgewing met lede bespreek, sowel as alle nuwe beleide en ooreenkomste waarvoor met bestuur onderhandel is;
- Enige grief moet eers by die skoolhoof of sy bestuurspan aanhangig gemaak word en indien dit nie daar gehanteer word nie, moet dit na 'n hoër vlak verwys word; en
- Verteenwoordigers behoort afskrifte van alle beleide, resolusies en ooreenkomste te bewaar om sodoende 'n dokumentbiblioteek op te bou.

In Artikel 21.1 van die grondwet van die SAOU (2001) word die volgende van die vakbondverteenwoordigers op grondvlak verwag: “Die SAOU verteenwoordigers implementeer en gee uitvoering aan die besluite van die Nasionale Kongres, die Uitvoerende Raad, en die Provinsiale dagbestuur, werf lede en bevorder hulle belange oor die algemeen, verteenwoordig lede tydens dispute en vorder ledegelde, waar van toepassing.”

Vakbondverteenwoordigers van verskillende vakbonde in die arbeidswêreld van verskillende lande neem in die uitvoering van hulle pligte verskeie rolle en funksies aan.

## **2.5 Sosiale dialoog (SD)**

### **2.5.1 Definisie van SD**

Vir die doel van hierdie studie gebruik die navorser die definisie van die Internasionale Arbeidsorganisasie (IAO) (<http://www.ilo.org/def>): “Social dialogue is defined by the ILO to include all types of negotiation, consultation or simply exchange of information between, or among, representatives of governments, employees and workers, on issues of common interest relating to economic and social policy.”

Dit kan volgens die IAO 'n driesydige proses wees, met die staat as amptelike party tot die dialoog, of dit mag selfs net tweesydige verhoudings wees tussen die werknemers en die bestuur van daardie organisasie, met die staat dan as buitestaander in die proses.

SD-prosesse kan formeel of informeel plaasvind, of tegelyk formeel en informeel. SD kan op enige vlak van regering of bestuur plaasvind naamlik op nasionale, provinsiale, streek- en selfs skoolvlak. Hierdie dialoog kan volgens die IAO tussen bepaalde professies onderling of sektore van die land of 'n kombinasie van albei plaasvind.

Volgens die IAO is die hoofdoelwitte van SD:

- Bevordering van konsensus en ondersteuning;
- Demokrasie tussen alle rolspelers;
- Oplossing van ekonomiese en sosiale knelpunte;
- Bevordering van goeie bestuurpraktyke; en
- Ekonomiese groei vir staat en individu.

Die volgende vereistes word egter vir SD voorop gestel:

- Sterk, onafhanklike werknemers- en werkgewersorganisasies;
- Die politieke wil en verbintenis van verteenwoordigers tot deelname aan SD;
- Respek vir die fundamentele reg op vryheid van assosiasie en kollektiewe bedinging; en

- Toepaslike institusionele ondersteuning.

SD is daar vir die bevordering, uitbou en steun aan die werknemers van organisasies, maar is ook daar vir die regulering, bestuur en formele onafhanklikheid van werkgewers.

### **2.5.2 Hoekom is dit belangrik om vakbonde by professionele skoolbestuur en skoolbeheer te betrek?**

Kollonay (2006:321) stel dit dat organisasievennootskappe verantwoordelik vir “winste” en “verliese” vir beide partye is. Daar is egter geen direkte verband tussen “winste” en “verliese” nie; dit moet in perspektief geplaas word. Van die kant van die skoolbestuur sou die “verliese” gedefinieer kan word as: ekstra personeel, tyd en kostes, vertraging in besluitneming, werksetiek wat beperk word deur kollektiewe ooreenkomste en onderhandeling, risiko’s met vertroulikheid en nog vele meer. Die “winste” vir die werkgewer is: makliker onderhandeling, beter verhoudinge tussen die vakbond en bestuur, samewerkingsooreenkomste tussen bestuur en vakbond, beter werkklimaat, beter produktiwiteit en gedeelde verantwoordelikheid.

Aan die kant van die vakbond kan “winste” gedefinieer word as: deel in besluitneming, deel in aanstellings, beter verhoudinge, verhoogde salarisse, beter werktoestande en dies meer. “Verliese” vir die vakbond is dat kollektiewe mag besig is om af te water, groter verantwoordelikheid van bestuur en dies meer.

Volgens Kollonay (2006:321) is daar vir albei partye soveel te wen uit hierdie vennootskap dat die verliese nie eers ter sprake is nie. Dit kan wees dat Kollonay oormatige erkenning verleen aan die voordele van die vennootskap, veral in die plaaslike situasie.

Vakbonde se betrokkenheid by die bestuur van die skool is belangrik om te verseker dat die skool sy doelwitte wat vir die leerders gestel word, effektief en doelgerig bereik.

Baie is geskryf oor wat vakbondverteenwoordigers moet doen en behoort te doen, maar min inligting is beskikbaar oor watter invloed hierdie rol en funksies van die verteenwoordiger op die bestuur van 'n bepaalde skool sou hê.

## **2.6 Gevolgtrekking**

Die teoretiese raamwerk van die begrip van vakbondverteenwoordiger en die wisselwerking tussen die drie konsepte, naamlik vakbond, vakbondverteenwoordiger en onderwysbestuur, vorm 'n hegte eenheid. Uit die voorgaande bespreking is dit baie duidelik dat die maatskaplike bydrae van die vakbondverteenwoordiger in die moderne werkplek besig is om te verander. Waar die vakbondverteenwoordiger in die historiese siening van die vakbondwese slegs geskoei was op die model van konflikhantering tussen werkgewer en werknemer, word die rol en funksie van die vakbondverteenwoordiger in die moderne werkplek toenemend vervang deur volwaardige deelname aan bestuur. Die bestuur van die organisasie span die vakbondverteenwoordiger in as lid van die bestuur van die skool oor die lang termyn sowel as die daaglikse bestuur. Die SD-funksie van die vakbondverteenwoordiger, naamlik om te voorsien in alle werknemers se behoeftes en waardes, word voorop gestel.

Wanneer die vakbondverteenwoordiger die belange van sy lede beskerm, kyk die vakbondverteenwoordiger verby die belange van sy lede na die visie, missie en strategiese beplanning van die betrokke organisasie. Organisasiedoelwitte word deel van die belange van die lede van daardie vakbond wat by daardie organisasie werksaam is. Die vakbondverteenwoordiger stel dus nie onuitvoerbare eise aan die bestuur van die organisasie nie, want die verteenwoordiger kan die haalbaarheid van sy eise as 't ware vooraf bepaal.

Die vakbondverteenwoordiger as lid van die bestuur in die moderne werkplek het ook toegang tot alle inligting oor personeel, bevorderings en ander

belangrike aspekte van die bestuursmodel van die bepaalde organisasie. Dit kan baie gevaarlik wees indien die kernbehoefte van die organisasie nie in ag geneem word nie en dat daar afgewyk sou kon word indien beïnvloeding negatief inwerk op die bestuur van daardie organisasie. Die vakbondvertegenwoordiger is dus deel van bestuur in die moderne werkplek, maar sal nie aanspreeklik gehou word vir die eindresultaat nie.

In hoofstuk 3 sal ons die klem laat val op die hantering van die spesifieke data van onderhoude met skoolhoofde en vakbondvertegenwoordigers. In hierdie onderhoude is daar hoofsaaklik gepoog om die invloed van vakbondvertegenwoordigers op die bestuur van 'n skool te bepaal.

Die vakbondvertegenwoordiger kan in sy rol as medebestuurder (“co-governor”) wel 'n fasiliteerder wees van bestuur en sodoende die bestuur van die organisasie help stimuleer. Hy kan egter ook in sy bestuursrol die inhibeerder wees, wat nie die belange van die organisasie op die hart dra nie.

## HOOFSTUK 3: NAVORSINGSONTWERP EN -METODOLOGIE

### 3.1 Inleiding

In hierdie navorsingstudie is gepoog om te bepaal watter invloed die vakbondverteenwoordiger in die verhouding tussen die werknemer en die werkgever het. Die werkgever stel 'n bestuurder aan, in hierdie navorsingskonteks die skoolhoof, wat namens die werkgever bepaalde doelwitte by die skool moet behaal. Die vakbondverteenwoordiger, wat deur die werknemers verkies word, het vir seker 'n bepaalde invloed op wat bestuur doen binne die skool.

Die kultuur van bestuur, asook die manier van doen van die vakbondverteenwoordigers, moet bestudeer word. Het verteenwoordigers enige invloed op die bestuur van 'n skool?

### 3.2 Navorsingsontwerp en -metodologie

Volgens Cohen *et al* (2000:169) is baie onderwysgedrewe navorsing gebaseer op beskrywende navorsing. Best (1970, in Cohen *et al.*, 2000:169) stel die saak soos volg:

“Conditions and relationships that exist; practices that prevail; beliefs; points of view, or attitudes that are held; processes that are going on; effects that are being felt; or trends that are developing. At times descriptive research is concerned with how what is or what exists is related to some preceding event that has influenced a present condition or event.”

Volgens Cohen *et al.* (2000:169) kyk sulke studies hoofsaaklik na individue, groepe, organisasies, metodes en materiale om die saak te beskryf, te vergelyk, te kontrasteer, te klassifiseer en te ontleed, en om die entiteite en gebeure te vertolk om antwoorde te kry op hulle navorsingsvrae.

Dié studie het gefokus op die subjektiewe menings van skoolhoofde en vakbondverteenwoordigers van verskillende vakbonde soos saamgestel in die steekproef.

Ten einde te bepaal of die vakbondverteenwoordiger 'n bevorderaar is van SD in die arbeidsituasie van 'n skool, het die navorser van gestruktureerde onderhoude gebruik gemaak met die skoolhoof en vakbondverteenwoordigers van dieselfde skool, al behoort hulle aan verskillende vakbonde.

Onderhoude is spesifiek met skoolhoofde gevoer omdat hulle die bestuur van die skool verteenwoordig. Aan die een kant is die skoolhoof deel van die bestuurspan van die skool – dit sluit die departementshoofde en adjunkhoof in, wat verantwoordelik is vir die professionele bestuur van die skool. Aan die ander kant verteenwoordig die skoolhoof die beheerliggaam van daardie bepaalde skool omdat hy ex officio 'n lid van die beheerliggaam is. Die skoolhoof is die amptelike uitvoerder van die departementele beleid van die Onderwysdepartement. Die hoof sal dus die beste weet of die vakbondverteenwoordiger wel 'n invloed uitoefen op die bestuursdoeltreffendheid van die skool, omdat hy die bestuur op alle terreine verteenwoordig.

Daar is ook met die vakbondverteenwoordiger(s) van dieselfde skool 'n onderhoud gevoer, om die twee poste (skoolhoof en vakbondverteenwoordiger) se inligting te verifieer. Een skool kan meer as een vakbondverteenwoordiger hê omdat nie alle onderwysers lede van dieselfde vakbond is nie, soos by die skool waar daar meer as een vakbondverteenwoordiger was.

Die vakbondverteenwoordiger se metode van verkiesing, in elke skool, speel 'n belangrike rol omdat die lede van daardie bepaalde vakbond daardie verteenwoordiger op 'n wettige wyse verkies het om hulle belange te verteenwoordig. Die lede gee met hulle demokratiese verkiesing van hierdie vakbondverteenwoordiger, vir die verteenwoordiger die mag om namens hulle te onderhandel met bestuur ten beste voordeel van die werknemers.

In die navorsingsontwerp van hierdie studie is daar van etnografiese navorsing gebruik gemaak: dus 'n gevallestudie. Volgens Mouton (2004:149) is die definisie of beskrywing van etnografiese navorsing ('n gevallestudie) as volg: "Studies that are usually qualitative in nature and that aim to provide an in-depth description of a small number (less than 50) of cases."

Etnografiese navorsing resoneer in die kritiese teorie (paradigma), en is nie net kwalitatief van aard nie maar ook gefokus op die antropologiese, naamlik die deelnemers aan die navorsing (Cohen *et al.*, 2000:153).

Quantz in Cohen *et al.* (2000:153) beweer dat etnografiese navorsing waardegebaseer is, en dat dit bepaalde behoeftes van groepe dien. Die taak van die navorser is hoofsaaklik om hierdie behoeftes te ontbloot en om dan die deelnemers na emansipasie en vryheid te neem. Volgens Cohen *et al.* (2000:153) het hierdie paradigma hoofsaaklik ten doel om die blootstelling van mense aan die onderdrukking en die onregverdigheid van die samelewing te ontbloot vir individue en groepe, deur middel van gesamentlike bemagtiging. Etnografiese navorsing het dus 'n inherent politieke agtergrond.

Carspecken in Cohen *et al.* (2000:153) stel belangrike feite en beginsels oor kritiese etnografiese navorsing:

- Navorsing en gedagtegang word gedryf deur magverhoudings;
- Hierdie krag- of magsverhoudings is gewoonlik sosiaal en histories gefundeer;
- Feite en waardes is onverdeelbaar;
- Verhoudings tussen objekte en konsepte is gewoonlik vloeibaar en word gereguleer deur sosiale verhoudinge.
- Taal is sentraal tot persepsies; en
- Sekere groepe in die samelewing kan meer magsverhoudinge bou as ander.



Die fokus en proses van die navorsing is polities van aard: dit gaan oor kwessies van mag, dominansie, stem en bemagtiging (Cohen *et al.*, 2000:153). In die kritiese etnografie gaan dit juis volgens Cohen *et al.* (2000:153) oor die kulture van die groepe en individue wat bestudeer word in die konteks van mag en sosiale strukture. Wat kritiese etnografiese navorsing anders maak as gewone etnografiese navorsing is die feit dat vroeë gevra word oor legitimiteit, mag en waardes in die samelewing. Dominansie en onderdrukking is in hierdie navorsing beslis op die voorgrond.

Daarom is dit belangrik in hierdie navorsing om die invloed van die vakbondvertegenwoordiger op die bestuur van die skool te probeer bepaal binne die politieke raamwerk van die magsverhoudinge in die skool, en om die bestaande magskulture in bepaalde skole en die wyse van optrede en bestuursbenaderings te ontleed.

Invloed kan positief wees, wat die bestuur van die skool sou help om doelwitte te bereik; aan die ander kant kan die vakbondvertegenwoordiger 'n inhibeerder wees wat bestuur daarvan weerhou om doelwitte te bereik. Die volgende belangrike aspekte is dus in ag geneem tydens die onderhoud met die skoolhoofde en vakbondvertegenwoordigers om sodoende meer te wete te kom van die kultuur, magsverhouding, moontlike intimidasie, bemagtiging en wyse van optrede:

- Watter vakbonde word verteenwoordig op die diensstaat en hoe word verteenwoordigers verkies?
- Hantering van stakings en arbeidsonrus tussen werkgewer en werknemer;
- Invloed op die besluitneming of pogings om 'n invloed uit te oefen;
- Die bydrae van die vakbondvertegenwoordiger tot die bestuur van die skool op 'n daaglikse basis en ook oor die langer termyn;
- Die sosiale status van die vakbondvertegenwoordiger tussen sy kollegas;
- Effektiwiteit van die vakbondvertegenwoordiger; en

- Insig in en ontleding van die doel en funksie van die vakbondverteenvoordiger.

Indien ons bogenoemde faktore sou ontleed en só die wisselwerking van die verhouding tussen die bestuur en die verteenwoordiger bepaal, kan ons met sigbare duidelikheid die SD-bevorderingsrol van die vakbondverteenvoordiger uitklaar. Is die verteenwoordiger 'n fasiliteerder of inhibeerder van SD in die werkplek?

Met die ontwerp van die onderhoudsvrae is gebruik gemaak van 'n vraelys met 'n meer gesofistikeerde tipe ontwerp, naamlik 'n kruis-afdelingsvraelys waar die inligting van die skoolhoof en bepaalde vakbondverteenvoordiger(s) getoets kon word (Mouton, 2004: 152).

### **3.3 Steekproef**

Om die kultuur, manier van doen en/of die invloed of effektiwiteit van die vakbondverteenvoordiger te bepaal, naamlik die SD, moes die definisie van die populasie bepaal word waarin die navorsing gedoen sou word. Die metodologie en benaderings tot die navorsing word vervolgens bespreek.

#### **3.3.1 Definisie van populasie**

Daar is nagenoeg 28 000 skole in Suid-Afrika, wat beteken dat daar 28 000 skoolhoofde en 'n potensiële 36 000 of meer vakbondverteenvoordigers in skole in Suid-Afrika oor nege provinsies sal voorkom.

Om die stand van SD in al hierdie skole te probeer bepaal, sou prakties en finansieel onmoontlik wees. 'n Beperkte etnografiese studie ('n gevallestudie) is dus as 'n praktiese beginpunt en navorsingsbenadering gekies. Dus moes bepaal word watter skole en hoeveel van hulle vir die doeleindes van hierdie studie gebruik sou word.

Cohen *et al.* (2000:181) in hulle uitgebreide uiteensetting hiervan definieer 'n gevallestudie as volg:

“A case study is a specific instance that is frequently designed to illustrate a more general principle – it is the study of an instance in action. The single instance is of a bounded system, for example a child, a clique, a class, a school, a community. It provides a unique example of real people in real situations, enabling readers to understand ideas more clearly than simply by presenting them with abstract theories or principles.”

Hierdie beskrywing van gevallestudies kan lesers ook help om die idees en abstrakte beginsels te verstaan. 'n Gevallestudie kan juis situasies oopvlek op maniere wat numeriese analise nie kan doen nie (Cohen *et al.*, 2000:181). Gevallestudies kan die rede en oorsaak duidelik uitwys en een van hierdie navorsingsmetode se sterk punte is dat sekere effekte in werklike situasies ondersoek word.

Omdat die navorser tans in die Mpumalanga-provinsie werk, is besluit om die studie tot hierdie provinsie te beperk met die oog op afstand, finansies en doeltreffende tydsbenutting.

In Mpumalanga is daar ongeveer 31 000 onderwysers wat werksaam is by die Mpumalanga-onderwysdepartement. Hierdie inligting is by die hoof van die EMIS-departement (Onderwysbestuur- en Inligtingstelsel) in die provinsie geverifieer. Hierdie onderwysers werk by 2 843 skole in die provinsie en verteenwoordig alle onderwysvakbonde in Suid-Afrika.

Om die kultuur, die werkwyse en/of die invloed van vakbondverteenwoordigers by skole te bepaal, is besluit om een vakbond as vertrekpunt te kies. Dit sou 'n aanduiding van verskille kon gee indien skole geneem word waar die bepaalde vakbond wel lede het. Die skole kan dan met mekaar vergelyk word. In 2007 het SAOU se vakbondlede een dag gestaak in solidariteit met lede van ander vakbonde wat 17 dae lank gestaak het. Hierdie navorsing is in 2008 afgehandel toe inligting oor die staking nog relatief vars in die geheue van die respondente was . .

Die eerste doelwit was om te bepaal of die vakbondverteenvoordiger (skoolverteenvoordiger) wat deur die lede van die betrokke vakbond verkies is, werklik 'n invloed het op die bestuur van daardie skool en hoe daar te werk gegaan word met intimidasie, en fasilitering in reaksie op die bepaalde inligting wat via die vakbond aan alle verteenwoordigers op die grondvlak versprei is.

Kennis van en insig in die bestuur van die vakbond en die bestuur van skole is uiters noodsaaklik om hierdie onderwerp te kan navors. As 'n bestuurder van 'n skool wat baie noue bande het met bestuurders van ander skole in 'n bepaalde vakbondmilieu, het die navorser besluit om die SAOU as vakbond in hierdie navorsing te gebruik.

### **3.3.2 Definisie van SAOU in Mpumalanga**

Daar is tans meer as 915 skole in die provinsie waar daar SAOU-lede werksaam is volgens die EMIS (personeel) en Persalstelsel (betaalstelsel) in die provinsie.

Die provinsie was in vier onderwysdistrikte (streke) verdeel met die moontlikheid dat 'n vyfde een sou bykom met die verskuiwing van provinsiale grense. Die voorgestelde provinsiale model het die gedeelte om Bosbokrand, wat voorheen in Limpopo was, ingesluit, en het Mpumalanga die Groblersdal- en Marble Hall-distrikte aan Limpopo afgestaan.

In die samestelling van die steekproef is besluit dat minstens twee skole in 'n bestaande streek in die gevallestudie geakkommodeer behoort te word. Die stedelike gebiede wat gekies is in die vier verskillende streke is die volgende:

- Middelburg
- Lydenburg
- Nelspruit

- Standerton

In die keuse van skole is hoërskole en laerskole in ag geneem, met die oogmerk 50% laerskole en 50% hoërskole. Geen spesifieke rangorde van laerskole of hoërskole in 'n bepaalde streek of dorp is bepaal nie, maar die eindresultaat moes 50/50 wees ten opsigte van die laer- en hoërskole. In die Gert Sibande-streek, in Standerton, was daar ook spesiale skole in die hoërskoolsektor wat by die studie betrek is. Dit het verseker dat alle tipes skole betrek word. Pre-primêre onderwys is geakkommodeer in die steekproef omdat dit reeds deel is van die laerskoolafdeling.

Om die gevallestudie se grense te bepaal, is voorafgoedkeuring by die skoolhoof en die beheerliggaam van die betrokke skole verkry. Daar is breedvoerig aan elkeen verduidelik wat die doelwitte van die navorsing is, dat hulle te eniger tyd kan onttrek indien hulle geïntimideer voel deur die studie, en wat die navorser beplan met die navorsing. Die navorser was in alle gevalle self die onderhoudvoerder. Transkribering en nie-verbale kommunikasie was ook belangrik in die navorsing.

Nadat die proses verduidelik is aan die skoolhoofde, het twee skole besluit om nie deel te neem aan die navorsing nie.

Die volgende skole het ingestem tot die navorsing:

Middelburg	Laerskool Dennesig Laerskool Kanonkop
Lydenburg	Hoërskool Lydenburg Laerskool Lydenburg
Nelspruit	Hoërskool Nelspruit Laerskool Bergland
Standerton	Hoërskool Standerton Vaalrivier Jeugsorgsentrum

Volgens Mouton (2004:150) word die seleksie van die steekproef in hierdie gevallestudie bepaal deur teoretiese oorwegings of die oordeel van die navorser. Die gevallestudie in hierdie etnografiese navorsingstudie het uiteindelik bestaan uit agt skole in vier distrikte waar lede van die SAOU by die betrokke skole was.

### **3.4 Tegnieke/Strategieë van dataversameling**

Die data is versamel deur persoonlike onderhoude met die betrokke skoolhoof en die vakbondverteenwoordiger(s) van elke skool. Die skoolhoofde is gekies omdat hulle die bestuur van die bepaalde skool verteenwoordig, en die vakbondverteenwoordiger die belange van die SAOU. Daar is in die steekproef besluit dat indien lede van 'n ander vakbond ook op die skole se personeel verteenwoordig word, daar ook met daardie verteenwoordiger onderhoude gevoer sou word. Hierdie besluit is geneem om inligting te verifieer en te verseker dat alle aspekte van SD in alle vakbonde en skole teenwoordig is. Die sterk beginsels van objektiwiteit en neutraliteit het die navorser deur die onderhoude begelei.

Die navorser het van semi-gestruktureerde onderhoudskedules gebruik gemaak. Dit beteken in die praktyk dat die vrae vir die skoolhoof en vir die skoleverteenwoordigers vooraf opgestel is, met die spesifieke doelwitte om antwoorde oor SD, invloed en intimidasie van die skoolhoof sowel as die verteenwoordiger te kry. In die transkripsie, is die kern van elke vraag by beide onderhoude behou. Inligting oor die bepaalde skool se metodes en maniere van funksionering is op hierdie manier gekontroleer. Enige afwykings is aangedui. Die hantering van die arbeidsonrus van 2007 in die openbare sektor het baie goed te pas gekom om bepaalde inligting aangaande invloed, intimidasie en fasilitering te bekom.

Onderhoude is op band geneem en elke vraag is op dieselfde wyse en deur dieselfde navorser hanteer. Die vraag is gestel aan die respondent en die navorser het die respondent toegelaat om oor die onderwerp uit te brei. Dit is 'n belangrike aspek van etnografiese navorsing om sodoende die klimaat en

die kultuur van die skool te probeer bepaal. Die taal waarin die onderhoud gevoer is, was Afrikaans of Engels volgens die respondent se keuse.

Transkripsie van elke onderhoud is gedoen en die nie-verbale kommunikasie van die respondent is deur die navorser aangeteken. Die navorser het ook 'n pro forma-vorm opgestel vir sy notas tydens onderhoude met die skoolhoofde en die skoolvertegenwoordigers. Hierdie pro forma is deur die navorser gebruik om kortliks notas te neem en belangrike nie-verbale kommunikasie te kan aanteken. 'n Voorbeeld van die pro formas asook die vraelys word by Aanhangsel A aangeheg.

Die navorser het vier weke voor die onderhoud skriftelik 'n spesifieke afspraak met die verskillende respondente gemaak. Afsprake is telkens twee dae voor die tyd telefonies met die skoolhoof bevestig, sodat die afsprake by die skool kon voortgaan en nie met die skool se bedrywighede sou inmeng nie.

Die navorser het alles in gereedheid gekry voordat die besoek afgelê is by die bepaalde dorp, naamlik die bandopnemer, die pro forma van elke onderhoud, die etiese verklarings, en die nodige skryfbehoeftes . Die navorser het dit goed gedink om onderhoude elke uur uitmekaar by die bepaalde skool te voer. Twee skole in een dorp is op dieselfde dag hanteer. Onmiddellike transkripsie is belangrik, op dieselfde dag waar moontlik, aangesien die nie-verbale kommunikasie en ander belangrike inligting nie verlore mag gaan nie.

### **3.5 Loodsstudie**

Om te verseker dat respondente die vrae reg verstaan en interpreteer, is 'n skool vooraf deur die navorser geïdentifiseer om die vrae se inhoud te toets. Dubbelsinnigheid of verkeerde inligting sou vir die navorsing nadelige gevolge kon inhou.

Die loodsskool was in die Standerton-omgewing, maar was nie deel van die steekproef nie. Die hoofdoelwit was om te bepaal of die respondente die inligting en die vrae reg verstaan en interpreteer. Eers nadat hierdie

respondente se antwoorde op die vrae ontleed is, en dubbelsinnigheid of enige ander probleem uitgestryk is, is die finale vraelys opgestel wat tydens die steekproef gebruik is vir die persoonlike onderhoude met die skoolhoofde en die vakbondverteenvoordigers.

### **3.6 Data-analise**

Volgens Mouton (2000:150) moet die ontleding van etnografiese navorsing deur analitiese induksie gedoen word en kan daar ook gebruik gemaak word van die grondteorie-benadering. In hierdie studie is egter gebruik gemaak van die metode van inhoudsinduksie-analise.

Volgens Henning *et al.* (2005:104) is hierdie benadering tot data-analise die basiese manier van databewerking. Volgens die skrywer begin die navorser met die basiese inligting, byvoorbeeld transkripsies van alle onderhoude. Henning (2005:104) beveel aan dat 'n groot kantlyn langs die transkripsie oopgelos word vir notas en die neerskryf van kodes teenoor die getranskribeerde data. Dubbelspasiëring laat nog meer spasie vir verdere notas, temas en kodes.

Henning (2005:104) noem die eerste stap in die hantering van die data “oop” kodering, wat beteken dat die navorser deur al die data moet lees om 'n geheelindruk te kry van al die inligting waarmee hy/sy gaan werk. Volgens die skrywer sal sekere temas dan reeds uit die inligting na vore begin kom, maar die finale koderingsproses moet nog nie plaasvind nie. Oop kodering vind plaas letterlik soos wat die navorser deur die data werk.

Volgens Henning (2005:105) hang die gemaklike benadering van die data af van hoe goed die navorser met die data vertrou is. Sommige navorsers hou daarvan om die antwoorde op vrae van alle respondente in bepaalde reeks te lees, dus alle antwoorde van alle respondente by 'n bepaalde vraag. Oop kodering is 'n induktiewe benadering en proses, waar die kodes wat gekies word, sin maak vir die navorser; daarom is dit belangrik dat die navorser 'n oorsig het oor al die beskikbare data (Henning, 2005:104). Dit maak dus goeie



sin dat alle data oor die bepaalde onderwerp eers goed deurgelees en verstaan moet word voordat daar enige menings gevorm of afleidings van enige eenheid gemaak word.

Vervolgens moet die data en transkripsies van die onderhoude weer gelees word sodat eenhede van betekenis geïdentifiseer kan word. 'n Merker of verskillende kleure penne kan eenhede van dieselfde betekenis merk en kodeer. Hierdie kodering kan bestaan uit 'n enkele woord wat die paragraaf of sinne se betekenis saamvat.

Tydens die koderingsproses is dit belangrik volgens Henning (2005:105) om die versoeking te weerstaan om die kodes te herhaal. Indien die navorser volgens die skrywer nie onmiddellik die kode kan insien nie, moet hy/sy dit liewers ooplos en al die data hanteer en dan weer later terugkom na die ongekodeerde data. Volgens Henning (2005:105) is menslike kommunikasie nie lineêr nie, en moet die interpretasie en betekenis daarvan dit ook nie wees nie.

### **3.6.1 Van kodes na kategorieë**

Henning (2005:106) noem dat bepaalde kategorieë uit die kodes wat neergeskryf is in die notagedeelte te voorskyn sal begin kom. Dit beteken dat sekere betekenisgedeeltes bepaalde kategorieë sal vorm wat met mekaar verband hou. Die pad van rou data na die finale skryf van die bevindinge is volgens die skrywer belangrik. Kategorieë sal ontstaan namate die navorser met die data omgaan en daarmee werk.

Volgens Henning (2005:106) sal die navorser as alle data gekodeer en gekategoriseer is, die geheelbeeld van die inligting kan ontleed en vertolk. Volgens die skrywer behoort die volgende belangrike vrae gevra te word nadat die proses tot hier afgehandel is:

- Wat is die verwantskap in betekenis tussen al die verskillende kategorieë?

- Wat sê die kategorieë almal saam?
- Wat sê dié kategorie oor elke ander kategorie?
- Wat kort, waar is die gapings in die teoretiese raamwerk?
- Hoe beantwoord die kategorieë die navorsingsvrae?
- Watter verwantskap is daar tussen wat die navorser reeds geweet het van die onderwerp en nuwe inligting ?
- Wat het tot die voorgrond getree in die ontleding?
- Wat is op die agtergrond geskuif met die nuwe inligting wat nou bekend geword het?
- Watter nuwe navorsingsvelde en -moontlikhede is blootgelê deur hierdie navorsing?

Nadat hierdie belangrike vrae deur die analis beantwoord is, kom die finale skryfwerk en ontleding aan die beurt om die navorsing af te rond. Die skryf van die navorsingsverslag begin sodra die vrae en die wisselwerking tussen die kategorieë vir die navorser verstaanbaar is. Dit is belangrik om eksplisiet te skryf in die navorsingsverslag, want lesers moet presies kan sien wat is nagevors en hoe dit nagevors is (Mouton, 2004:106).

### **3.6.2 Kodering van pro formas**

Alle onderhoude met hoofde is gekodeer met die hoofletter A en 'n nommer in kronologiese volgorde van 1 tot 8 toegeken aan die skoolhoofonderhoud op die pro forma soos wat die onderhoude beplan is.

Alle skoolverteenvoordiger(s) se onderhoude is gekodeer met die hoofletter B en ook in kronologiese volgorde van 1 tot 8 soos wat die onderhoude plaasgevind het. By skool nommer 7 is twee onderhoude met die skoolverteenvoordigers gedoen en hulle is verder met B7(a) en B7(b) gekodeer.

Die nommers van die onderhoude dui op 'n bepaalde skool. Dit beteken dat nommer A1 – die hoofonderhoud by 'n bepaalde skool – korreleer met daardie skool se onderhoud met die skoolvertegenwoordiger, wat dan B1 sal wees.

### **3.7 Etiek van navorsing**

Omdat hierdie navorsing geskoei is op skoolgebaseerde politieke inligting, is etiese oorwegings as baie belangrik geag. Die feit dat inligting van sowel die vakbondvertegenwoordiger as die skoolhoof oor die vakbondvertegenwoordiger verkry is, het vertroulikheid vereis. Alle respondente was anoniem (Cohen *et al.*, 2000:56; Mouton, 2004:243).

Omdat hierdie navorsing geskoei is op die SD en die invloed van die vakbondvertegenwoordiger op die bestuur van die skool, kan die bekendmaking van die inligting die voortbestaan van goeie verhoudinge tussen die skoolhoof en die vakbondvertegenwoordiger benadeel. Respondente het ook die reg gehad om sekere vrae waarvoor hulle dalk ongemaklik gevoel het, nie te beantwoord nie. Die reg op vertroulikheid is uit die staanspoor aan die respondente gekommunikeer.

Die respondente is ingelig dat die inligting gebruik sal word vir akademiese doeleindes, en as hierdie inligting gepubliseer word in watter formaat ook al, sal hulle (respondente) toestemming eers verkry word (Cohen *et al.*, 2000:56).

Een van die doelwitte van die studie is om 'n poging aan te wend om die bestuur van arbeidsaangeleenthede in skole sowel as vakbondbestuur op skoolvlak te verbeter.

'n Etiese verklaring deur die navorser self en ook deur die studieleier van die navorsing is ingevul. Toestemmingsbriewe van elke respondent is onderteken om sodoende die geldigheid van die navorsing te bevestig en dat deelname op 'n vrywillige basis geskied het, sonder dwang of enige negatiewe belewenis vanaf die respondente.

### **3.8 Betekenis van studie**

Die bevindings van hierdie navorsing kan van baie waarde wees vir:

- Die bestuur van die skool ten opsigte van die doel, rol en funksie van 'n vakbondverteenwoordiger – naamlik as fasiliteerder indien die verteenwoordiger korrek aangewend word, en inhibeerder indien die verteenwoordiger verkeerd aangewend word.
- Die vakbond, om sodoende sy verteenwoordiger beter te bestuur en te lei.
- Die lede van die betrokke vakbond, omdat SD en die rol wat vakbondverteenwoordiger in bestuur speel, duidelik sal blyk.
- Die staat, om te bepaal of gesamentlike beheer (co-governance) effektief kan plaasvind tussen skoolhoof en verteenwoordiger. Sodoende kan beleid meer vaartbelyn gemaak word.
- Die vakbondverteenwoordiger, om sy fasiliteringsrol beter te verstaan en sy funksie as sosiale weldoener beter te verstaan en uit te voer.

Daar is tot nog toe baie min navorsing gedoen ten opsigte van die vakbondverteenwoordiger en bestuur van die skool. Hierdie navorsing kan op akademiese gebied 'n nuwe wêreld ontbloot, die wêreld van die harde vakbondwese op grondvlak in skole.

### **3.9 Geldigheid, betroubaarheid en beperkinge van navorsing**

Volgens Mouton en Marais (1990:150) sal die geldigheid van hierdie navorsing beslis berus op die navorser se vooroordeel. Diepgaande insigte in die verhouding tussen die bestuur van die skool en die vakbondverteenwoordiger by die bepaalde skool, kan baie positiewe gevolge inhou vir die navorsing. Terselfdertyd kan negatiewe verhoudings tussen bogenoemde partye ook ontstaan indien die navorser nie hou by die vertroulikheidsklousule soos ooreengekom met die respondente nie. Indien

enige van die partye enigsins skepties is oor die navorsing, sal inligting weerhou word.

Omdat hierdie navorsing geskoei was op 'n politieke agtergrond waar mag en intimidasie 'n bepaalde rol speel, was alle respondente baie op hulle hoede om te verseker dat hierdie navorsing geen bestaande arbeidsverhoudinge vertroebel nie. Die respondente is vooraf gerus gestel oor die vertrouenskewessie sodat hulle met vrymoedigheid kon deelneem.

Volgens Cohen *et al.* (2000:156) kan die betroubaarheid van enige etnografiese studie beperk word deur die volgende belangrike faktore wat die navorser in aanmerking moet neem:

- Die definisie van die situasie: het die navorser beslis die kennis en insigte oor die bepaalde situasie waarin hy/sy 'n bepaalde steekproef wil maak?
- Die Hawthorne-effek (Cohen *et al.*, 2000:154): respondente kan moontlik die navorser probeer vermy, beïndruk, bepaalde rigting gee, die situasie probeer ontken, of selfs die navorsing in 'n bepaalde rigting stuur. Dit kan 'n beperking op die navorsing wees indien die navorser nie lank genoeg in die veld gewerk het nie en nie goeie verhoudinge met die respondente gehad het nie. Die navorser se persoonlike betrokkenheid by die SAOU as vakbond is uitgeklaar met respondente.

Mouton (2004:150) noem ook as een van die beperkinge van etnografiese navorsing die feit dat resultate moeilik veralgemeen kan word. Veralgemening is baie moeilik in die etnografiese navorsingsontwerp. Verder noem dieselfde skrywer dat die meetinstrument nie altyd gestandaardiseer is nie en dat hierdie navorsing tydrowend kan wees. Mouton reken ook dat die rigting van die ontleding een van die grootste bronne van foutiewe ontleding kan wees. Navorsers is geneig om die data te draai sonder 'n bepaalde rigting.

Die bedoelings van respondente mag dalk oppervlakkig wees; daarom is goeie verhoudinge as prioriteit uitgelig. Die subjektiwiteit van die navorsing kan ook 'n bepaalde invloed op die navorsing hê.

Elke skoolhoof en vakbondverteenwoordiger het die geleentheid gekry om hulle eie ervarings, belewenisse en bestuurskultuur in 'n onderhoudsituasie aan die navorser deur te gee. Die bandopnamemasjien en die bestudering van die nie-verbale kommunikasie het na die mening van die navorser die geldigheid van die navorsing versterk.

### **3.10 Gevolgtrekking**

In hierdie hoofstuk het die navorser verduidelik hoe die steekproef vasgestel is, die metode van navorsing uiteengesit en ook die geldigheid, betroubaarheid en die beperkinge van hierdie navorsing uitgewys. Die navorsingsontwerp was 'n gestruktureerde studie met 'n steekproef en spesifieke wyses waarop die navorsing gedoen is.

In hoofstuk 4 word die veldwerk en die data-hanteringsproses bespreek om te bepaal of die vakbondverteenwoordiger werklik invloed uitoefen op die arbeidsituasie in die skool. Indien wel, is die vakbondverteenwoordiger 'n inhibeerder of fasiliteerder van die bestuur van 'n bepaalde skool? Tot watter mate pas die verteenwoordiger SD in sy werksituasie toe om die lede se belange en behoeftes te beskerm?

## HOOFSTUK 4: ANALISE VAN DATA

### 4.1 Inleiding

Hoofstuk 4 bevat kort biografiese notas van die respondente en die verskillende profiele van die skole wat besoek is. In hierdie hoofstuk bespreek ons ook die vernaamste temas wat uit die onderhoude met verskillende respondente na vore getree het. Net die tersaaklike inligting in die onderhoude wat op hierdie studie van toepassing is, word gehanteer. Alle ander belangrike inligting wat versamel is tydens die onderhoude word vir verdere navorsing bewaar.

Agt skole is genader met skriftelike afspraak vier weke vooraf en met telefoniese bevestiging twee dae vooraf. Die navorser het self afspraak met die skoolhoof en die skoolverteenvoordiger van die SAOU gemaak. In een skool se geval was daar ook lede van 'n ander vakbond en 'n afspraak is dus ook gemaak met die verteenwoordiger van hierdie ander vakbond. Dus beteken dit dat daar met agt hoofde onderhoude gevoer is en met nege skoolverteenvoordigers.

#### 4.1.1 Aflê van onderhoude

Die onderhoude is gevoer tussen Dinsdag 19 Februarie 2008 tot en met Maandag 25 Februarie 2008, volgens afspraak. Al die onderhoude het gedurende skoolure plaasgevind, dus van 08:30 tot 14:00.

Die navorser het die vroe ogestel, aan elke onderhoudvoerder duidelik gemaak, en sonder enige afwyking dieselfde vroe aan die skoolhoof en die skoolverteenvoordiger gevra.

Die vooraf ogestelde pro forma is vir aantekeninge gebruik. Elke woord wat die respondent gepraat het, asook enige lyftaal, is aangeteken deur die navorser. Enige onderbreking of steurnis is ook aangeteken. Die transkribering van die onderhoude is direk vanaf die pro forma vasgelê op die

stel, word vir word soos wat dit in die onderhoud plaasgevind het. Met die hantering van die transkribering is die vraag elke keer gestel en daarna volg die antwoorde van die verskillende respondente soos reeds bespreek in die kodering van die pro formas. 'n Bandopnemer is ook gebruik om te help met vaslegging van data.

Die gemiddelde tydsduur van onderhoude was 24 minute met die skoolhoof en 18 minute met die skoolverteenwoordiger.

Die onderhoude wat gevoer is, soos uiteengesit in die datahantering, het ten doel om die SD en die invloed van die vakbondverteenwoordiger te bepaal op die bestuur van die skool, wat in die geval die bestuur van die skool is.

#### **4.1.2 Ekologiese profiel en milieufaktore van die skole**

Om die agtergrond, omstandighede en die sosiale milieu van elke skool te bepaal, word die omstandighede en situasie by elke skool opgesom.

##### **Skool 1: Verteenwoordig A1 en B1**

Hierdie skool is 'n artikel 21-skool, 'n laerskool in Middelburg met baie goed ontwikkelde geboue en sportvelde, 'n pragtige saal en administrasieblok en goed ontwikkelde klasse met baie hulpmiddels in elke klas. Die skool het 670 leerders en is 'n parallelmediumskool met leerders uit verskillende kulture met verskillende huistale.

Die skool het 25 opvoeders en drie administratiewe personeellede, wat op die staat se diensstaat is, en wat betaal word deur die beheerliggaam. Almal behoort aan een vakbond. Al die opvoeders by die skool is van dieselfde ras.

Die skoolhoof het baie ervaring as skoolhoof, 17 jaar, en dit is die tweede skool wat hy as skoolhoof bedien. Die vakbondverteenwoordiger is 'n posvlak 1-opvoeder en is in 2006 verkies as die vakbondverteenwoordiger van die skool.



## **Skool 2: Verteenwoordig A2 en B2**

Hierdie skool is 'n artikel 21-skool, 'n laerskool in Middelburg met baie goed ontwikkelde geboue en sportvelde, 'n pragtige saal en administrasieblok en goed ontwikkelde klasse met baie hulpmiddels in elke klas. Die skool het 440 leerders en is 'n parallelmediumskool met leerders uit verskillende kulture met verskillende huistale.

Die skool het 22 opvoeders en drie administratiewe personele wat almal aan een vakbond behoort. Al die opvoeders by die skool is van dieselfde ras. Opvoeders word betaal deur die staat en die beheerliggaam.

Die skoolhoof bedien sy eerste gemeenskap en het ses jaar ervaring as skoolhoof. Hierdie skool is uniek in die opsig dat die opvoeders die skoolhoof as hulle skoolverteenwoordiger by die vakbond verkies het. Hierdie hoof het dus twee bepaalde rolle: dié van skoolhoof en van verteenwoordiger van die vakbond.

## **Skool 3: Verteenwoordig A3 en B3**

Hierdie skool is 'n Artikel 21-skool, 'n hoërskool in Lydenburg. Baie goeie fasiliteite is tot hulle beskikking, met briljante onderwysmedia in hul klasse. Alhoewel tydelike klaskamers opgerig is, skakel dit baie goed in met die bestaande steengeboue. Die skool beskik oor puik en netjiese sportgeriewe, die saal en administratiewe geboue is uitmuntend, en daar is baie ander eksklusiewe geleenthede vir leerders soos gimnasiums, vier rekenaarklasse en dies meer. Die skool beskik ook oor 'n koshuis waar meer as 100 leerders tuisgaan. Verder beskik hulle oor 18 wooneenhede vir opvoeders.

Die skool het 986 leerders wat uit verskillende rasse, tale en kulture kom. Die skool is in graad 8 en 9 parallelmedium en vanaf graad 10 tot 12 dubbelmedium.

Die skool het 42 opvoeders in diens. Die personeel is op die staat se diensstaat. Elf administratiewe personeellede en hulppersoneel word in die koshuis en by die skool bestuur. Daar is 16 algemene werkers. Drie vakbonde word verteenwoordig by hierdie skool. Verskeie rassegroepe word verteenwoordig by die opvoeders en nie-opvoeders.

Die skoolhoof het meer as 20 jaar ervaring as skoolhoof en die vakbondverteenwoordiger, wat 'n departementshoof is, is reeds in 2001 verkies.

#### **Skool 4: Verteenwoordig A4 en B4**

'n Artikel 21-skool, enkelmedium Afrikaanse laerskool in Lydenburg, Mpumalanga. Daar is baie goeie fasiliteite, netjiese klasse, pragtige saal en goeie administratiewe geriewe asook pragtige sportvelde en 'n goed ontwikkelde infrastruktuur. Die skool se leerdertal beslaan 860, hoofsaaklik uit een kultuurgroep, alhoewel enkele minderheidsgroepe wel verteenwoordig word. Hierdie minderhede se huistaal is nie Afrikaans nie, maar hulle word in Afrikaans onderrig.

Die personeeltal is 31 wat betaal word deur die staat sowel as die beheerliggaam. Alle opvoeders behoort aan een rasgroep en almal behoort aan dieselfde vakbond, met twee uitsonderings van nie-onderwyspersoneel.

Die hoof het reeds sewe jaar ervaring as skoolhoof by die spesifieke skool. Hy het vir twee jaar waargeneem as skoolhoof van 'n groot skool in Limpopo. Die skoolverteenwoordiger het reeds agt jaar ondervinding as skoolverteenwoordiger van dieselfde vakbond, by verskillende skole.

#### **Skool 5: Verteenwoordig A5 en B5**

'n Artikel 21-skool, enkelmedium Afrikaanse hoërskool in Nelspruit, Mpumalanga. Van die beste fasiliteite is vir leerders beskikbaar, pragtige sportgeriewe, uitstekende fasiliteite in klasse en administratiewe geriewe.

Daar is baie ekstras soos gimnasiums, rekenaarklasse, swembaddens en pragtige koshuise. Dit maak dat hierdie een van die beste skole is waar besoek afgelê is. Veiligheidstoegang op 24-uur-grondslag het opgeval. Baie wooneenhede vir opvoeders is beskikbaar. Tans word daar gebou aan 'n nuwe ouditorium wat seker nie sy gelyke sal hê in die provinsie nie – dit is voorwaar 'n skool met puik infrastruktuur.

Die personeel bestaan uit 53 opvoeders en 24 nie-opvoeders. Alle opvoeders behoort aan een bepaalde vakbond en die nie-opvoeders behoort aan twee ander vakbonde.

Die skoolhoof het drie jaar ervaring as skoolhoof maar was vir ses jaar die adjunkhoof van dieselfde skool. Die vakbondverteenvoerder is op posvlak een, maar is aangestel as departementshoof intern in die skool, waar sy in beheer staan van die Wiskundedepartement. Sy het toegang tot die bestuur van die skool en is al meer as sewe jaar die vakbondverteenvoerder van daardie skool.

### **Skool 6: Verteenvoedig A6 en B6**

'n Artikel 21-skool, teen die hange van Nelspruit se berge, 'n laerskool met uitstekende sport- en ander geriewe. Daar is pragtige klaskamers en 'n goeie saal en gebruiksfasiliteite vir leerders.

Die skool het 820 leerders en is 'n parallelmedium skool waar Afrikaans en Engels as voertale gebruik word. Hierdie skoolgemeenskap verteenwoordig verskeie kulture en godsdienste. Die skool het 40 onderwysers.

Die skoolhoof het meer as nege jaar ondervinding as 'n skoolhoof. Die vakbondverteenvoerder is op posvlak een en doen reeds vir meer as drie jaar diens as vakbondverteenvoerder.

### **Skool 7: Verteenvoedig A7 en B7(a) en B7(b)**

Hierdie jeugsorgsentrum is in Standerton geleë en is slegs een van drie skole in Mpumalanga wat 'n hawe aan leerders bied wat soos deur die hof bepaal in hierdie skool geplaas is. Dit is 'n seunskool. Leerders met ernstige gedragsafwykings en wat kriminele oortredings begaan het, word gewoonlik deur die regsproses in so 'n skool geplaas. Hulle is hoofsaaklik vanaf graad 8, maar uitsonderings vanaf graad 6 vind ook plaas. Alle leerders word gehuisves in vier verskillende koshuise wat sewe dae per week funksioneer. Leerders gaan net in vakansies huis toe, indien die omstandighede by die huis dit enigszins toelaat, anders is hulle vir die volle skooljaar in die skool se sorg.

Die skool het meer as 120 leerders en is parallel- en dubbelmedium vanaf graad 8 tot finale jaar. Leerders by hierdie skole volg die N-kursusse vir kwalifisering vir tegniese rigtings. Die skool verteenwoordig alle kulture en groepe in die samelewing. Tans is daar 23 opvoeders en 53 nie-onderwyspersoneel by die skool betrokke. Dit sluit spesialisposte soos sielkundiges, maatskaplike werkers en ander professionele beroepe in. Leerders word 24 uur gemonitor en daarom is daar 24 jeugwerkers by die skool betrokke.

Onderwyspersoneel en nie-onderwyspersoneel verteenwoordig alle rasgroepe van ons samelewing. Hulle behoort aan verskillende onderwysvakbonde in Suid-Afrika. By hierdie skool was dit wel moontlik om met meer as een vakbondverteenvoorder 'n onderhoud te voer, met die klem op vergelyking en ontleding van die data wat gedoen is.

Die skoolhoof het meer as nege jaar ervaring van spesiale onderwys. Die vakbondverteenvoorder van die Nasionale Professionele Onderwysersvereniging (Napos) is op posvlak twee en in beheer van die kurrikulêre en kultuursake van die skool. Sy het meer as 10 jaar ondervinding as 'n vakbondverteenvoorder. Die vakbondverteenvoorder van die SAOU is op posvlak drie en ook die adjunkhoof van die skool, en het meer as vyf jaar ondervinding as vakbondverteenvoorder.

## **Skool 8: Verteenwoordig A8 en B8**

'n Artikel 21-skool in Standerton. Hierdie hoërskool bied parallelmedium (graad 8 en 9) en dubbelmedium (graad 10 tot 12) met Afrikaans en Engels as voertaal. Dit beskik oor uitstekende klas- en sportgeriewe. Dit het 'n pragtige en uitstekende saal en administrasiegeriewe. Hierdie skool het ook koshuise en daar woon tans meer as 60 leerders in die seuns- en meisieskoshuise.

Die 836 leerders verteenwoordig alle rasgroepe en kulture in die samelewing. Hulle word bedien deur 38 onderwysers en 17 nie-onderwyspersoneel wat aan verskeie vakbonde behoort. Die opvoeders is almal van dieselfde rasgroep met die uitsondering van een, wat ook aan 'n ander vakbond behoort.

Die skoolhoof het 13 jaar ervaring as skoolhoof. Die vakbondverteenwoordiger is ook die adjunkhoof van die skool en het reeds meer as 14 jaar ondervinding as vakbondverteenwoordiger.

### **4.2 Ontleding en vertolking van data**

#### **4.2.1 Onderwysvakbonde in skole in Suid-Afrika**

Dit blyk uit al die onderhoude met die respondente, hoofde sowel as vakbondverteenwoordigers, dat onderwysvakbonde wel by skole funksioneer. Al agt hoofde met wie 'n onderhoud gevoer is, behoort ook aan 'n vakbond en neem deel aan hulle vakbond. Alle respondente, hoofde en verteenwoordigers, het die teenwoordigheid van die vakbondwese op skoolvlak beaam en bevestig. By al agt skole het die skoolhoofde bevestig dat meer as een vakbond verteenwoordig word op die diensstaat van die staat en die beheerliggaam van daardie bepaalde skool.

#### **4.2.2 Metodes van verkiesing van verteenwoordiger**

Al die skole het bepaalde metodes wat deur die bestuur van die skool ingestel is om verteenwoordigers vir die verskillende vakbonde te verkies.

Uit die onderhoude is dit baie duidelik dat skole nie eenvormige metodes en maniere gebruik om verteenwoordigers te kies nie. Die kernwoorde wat gebruik word deur die meeste respondente, en dit sluit hoofde en verteenwoordigers in, is:

- kennisgewing van verkiesing;
- demokraties – verskeie vorme, eie oordeel;
- nominasie – verskeie vorme van nominasie;
- voorsteller en sekondant;
- hand-opsteek en geslote stembriefies; en
- vind gewoonlik in die personeelkamer plaas.

Die meeste van die skoolhoofde beskou hulle proses van verkiesing as demokraties, soos respondent A2:

“Vind gewoonlik in die personeelkamer plaas. Demokratiese proses, voorstel en sekondant.”

Volgens respondent A3 vind hierdie demokratiese proses tydens die eerste vergadering van die nuwe jaar in die personeelkamer plaas:

“Demokraties, nominasies ensovoorts op die proses wat ons ken.”

Volgens respondent A6 en B6 is die proses semi-demokraties. Beide respondente dui die belangrikheid van die pos aan vir die personeel en die verkiesing van verteenwoordiger, so ook respondente A1, B4 en B5.

Die uitsondering op die reël is A2 en B2. Die skoolhoof is deur die personeel genomineer as vakbondverteenwoordiger. Alhoewel die skoolhoof die twee ampte, naamlik skoolhoof en verteenwoordiger, wou skei, het sy personeel aangedring dat hy hulle verteenwoordiger moet wees.

Bevraagtekening van demokrasie is ook bespeur by respondent B4:

“Ek is soos ander jare demokraties verkies deur die personeel. Ek werk al jare nou saam met persoon X. Ek was die enigste nominasie. As mens dit demokrasie wil noem. Miskien moet iemand anders dit dalk bietjie doen.”

In die onderhoude met die verteenwoordigers het dit ook duidelik na vore gekom dat verteenwoordigers herhaaldelik verkies word as vakbondverteenwoordigers. Dit blyk uit die onderhoude dat wanneer 'n vakbondverteenwoordiger sy/haar werk goed gedoen het, hy/sy herhaaldelik verkies word en dan word ander metodes gebruik vir stemprosedures en nominasies. Byvoorbeeld B3:

“In die personeelkamer genomineer as verteenwoordiger. Ek doen dit al reeds vir drie termynne. Gewoonlik stem ons by handopsteek maar daar was egter net die een nominasie. Miskien het ek my werk goed gedoen die vorige jare.”

Volgens respondent A7 en B7 by die jeugsorgsentrum, waar verskeie vakbonde meer verteenwoordiging het in die personeelkamer van daardie skool, is die metodes en verkiesing van verteenwoordigers ietwat anders. Hier word komitees saamgestel met 'n voorsitter en verskillende komiteelede wat verantwoordelik is vir bepaalde portefeuljes. Vergaderings word buite die personeelkamers gehou met skriftelike kennis aan al die lede van die bepaalde vakbond. B7(a) se respons:

“Dit was 'n formele verkiesing. Daar word aan die Naptosa lede skriftelik kennis gegee een dag voor die tyd soos wat die wet bepaal. Die vorige jaar se voorsitter neem waar as voorsitter en kies deur nominasie, sekondering ens. As daar twee of meer mense genomineer word, dan moet 'n verkiesing plaasvind deur middel van geslote briefies wat deur die tak-komitee gehanteer word. Een lid van die bestuur wat dan nie genomineer is as voorsitter nie tel dan die stemme en kondig die voorsitter aan waarna die res van die stemprosedures herhaal word vir al die portefeuljes.”

#### **4.2.3 Kommunikasie tussen vakbondverteenwoordigers en vakbondlede**

Om die kommunikasie tussen vakbondverteenwoordigers en hulle lede te bepaal, het die navorser in die onderhoude die agtergrond geskets van die staking en die arbeidsonrus wat plaasgevind het gedurende 2007.

Die vraag is aan skoolhoofde gestel of vakbondverteenwoordigers daaglik met hulle lede gekommunikeer het. Vier skoolhoofde het ontkennend geantwoord dat verteenwoordigers nie daaglik of glad nie met hulle lede gekommunikeer het nie. A4 het byvoorbeeld vertel:

“Nee die hoof het dit elke oggend gedoen. Elke *Nuus in Branding* wat in hierdie tyd gekom het, het ons elke dag gefotostateer en in elke onderwyser se pos-hokkies gesit sodat hulle altyd op hoogte van die nuutste inligting moet wees. Verder het ek gebruik gemaak van die interkom indien ek inligting wou deurgee wat van kardinale belang is vir die oomblik.”

Vier skoolhoofde het egter bevestigend gereageer oor die daaglikse kommunikasie tussen verteenwoordigers en hulle lede. Inligting soos in die *Nuus in Branding* (NIB), die amptelike dokument van die vakbondhoofkantoor, is daaglik deurgegee aan lede via die verteenwoordiger:

**A5:** “Ja, die skoolverteenwoordiger het gekommunikeer as daar ’n NIB gekom het. Dan het sy elke dag die geleentheid gehad om die mense in te lig oor wat die stand van sake is.”

Tydens die onderhoude met die verteenwoordigers het ses verteenwoordigers bevestigend gereageer oor die daaglikse kommunikasie met die lede en die ander twee het gemeld dat die skoolhoof sommer die NIB vanaf die hoofkantoor hanteer het met die personeel.

Verskeie respondente het ook gemeld dat die skoolbestuur of die topbestuur besluit het watter inligting van die NIB deurgegee moet word aan die personeel en nie die verteenwoordigers nie.

**B8:** “As Adjunk-hoof was ek deel van die besluitnemingsproses wat elke oggend plaasvind oor die dag-dag bestuur.”



#### **4.2.4 SD: eise en beïnvloeding deur vakbondverteenwoordiger op bestuur van skool tydens arbeidsonrus**

Dié vraag in die onderhoud was hoofsaaklik daarop gemik om vas te stel of vakbondverteenwoordigers enige eise aan die bestuur van die skool gestel het tydens die arbeidsonrus van 2007.

Vier skoolhoofde het onmiddellik ontkennd geantwoord met 'n kort en saaklike “nee, geen eise is aan bestuur gestel nie”. Die ander vier skoolhoofde het ook ontkennd geantwoord, maar met 'n gedagtegang daarmee saam. Vakbondverteenwoordigers was volgens die skoolhoofde bekommerd oor die veiligheid van personeel en leerders.

Die voorafgaande vraag in die onderhoud is opgevolg deur 'n vraag aan die skoolhoofde oor indien daar wel eise was, watter soort eise aan die skoolbestuur gestel is.

Die volgende soort eise is volgens die skoolhoofde gestel:

- Veiligheid van leerders en personeel;
- Inligting aangaande stakings, onderhandelings en verhogings;
- Veiligheidsplan van die skool; en
- Persoonlike veiligheid.

Die opinie van die skoolhoofde is ook getoets oor die konsensus tussen verskillende vakbonde in die personeelkamer. Die moontlikheid of daar enige gesprek of kommunikasie of dalk selfs intimidasie was tussen verskillende vakbonde se lede.

Onderwysers by die skole wat deel was van die studie was hoofsaaklik lede van een vakbond en administratiewe personeellede het aan ander vakbonde behoort. Hierdie personeelgroepe, opvoeders en nie-opvoeders, vergader nie elke dag op dieselfde tyd nie en vergaderings is apart gehou. Skoolhoofde se

mening was deur die bank dat daar geen voorvalle, negatiewe gesprek of intimidasie was tussen verskillende vakbondlede nie. Gesprek het egter op 'n meer informele basis plaasgevind en dan in 'n ligter luim.

**A5:** “Gesprek het plaasgevind met die bestuur om meer inligting te bekom oor die veiligheid maar geen insidente is aan my gerapporteer nie. Ek dink eerder ondersteuning was belangrik. Hulle het mekaar werklik ondersteun. Grappies is gemaak met Nehawu lede soos bv. ‘Julle moet ons kom leer toi-toi.’”

**A6:** “Vrae is geopper rondom die andersheid van kulture. SAOU lede het gevoel dit hoort nie in hulle kultuur nie . Staak is teen hulle grein. Maar ek dink hulle het besef solidariteit met ander vakbonde is belangrik nadat ek die hele situasie van die salarisse verduidelik het. Die meeste het ingestem om te staak alhoewel ek vir hulle ruimte gegee het om ook nie te staak nie. Geen botsings het ontstaan of bestaan tussen die verskillende vakbonde nie, die teendeel was egter waar: hulle het groot respek vir mekaar en almal was in dieselfde bootjie. Ons soek meer geld.”

In die lig van die antwoorde wat die skoolhoofde gegee het op die bogenoemde vrae rondom die arbeidsonrus in 2007, is daar vir die skoolhoofde ook gevra wat hulle mening is, of skoolverteenwoordigers enigsins enige van hulle besluite beïnvloed het en indien wel, watter tipe besluit dit was, byvoorbeeld beleid, administratief, operasioneel of dalk moontlik opvoedkundig.

Ses skoolhoofde het gemaklik en sonder enige huiwering, hulle mening uitgespreek en dit duidelik gestel dat verteenwoordigers geen invloed op hulle besluite gehad het gedurende die arbeidsonrus van 2007 nie. Hierdie skoolhoofde het egter erken dat sekere daaglikse besluite wel beïnvloed is deur verskillende personeellede. Die veiligheid en die gebeurlikheidsplan van die skool was die belangrikste. Twee hoofde was egter van mening dat vakbondverteenwoordigers beslis 'n invloed op die bestuur van die skool gehad het. Die volgende kan aangehaal word:

**A3:** “Ek dink verseker dat hulle die bestuur se besluite beïnvloed het. Dit was meer operasioneel van aard as ek daarna kan verwys. Hulle was bekommerd oor die veiligheid van die leerders asook die van personeel. Ons het die

gebeurlikheidsbeplanning bespreek en met raad van hulle kant af het ons egter 'n paar dinge verander.”

**A6:** “Ja, ek dink verseker so. Die NIB het sy elke oggend wanneer dit beskikbaar was, wat sy self van die web afgetrek het met die personeel bespreek in die voorskoolse vergaderings. Die inligting wat sy gegee het verseker ander personeel beïnvloed en ek dink so ook die bestuur van die skool. Ek dink dit was meer administratief van aard.”

In 'n opvolgvraag aan die skoolhoof is daar probeer bevestig of daar wel enige pogings was tot beïnvloeding van die bestuur en of dit enige uitwerking op die skoolbestuur gehad het. Geen nuwe inligting is voortgebring tydens hierdie gedeelte van die onderhoud nie. Aspekte soos die veiligheid en inligting is weer aan die orde gestel deur die hoofde.

Vakbondverteenwoordigers het daarenteen anders gereageer op die vraag of daar enige eise aan die skoolbestuur gestel is al dan nie. Al nege verteenwoordigers het aanvanklik ontkennend op die hoofvraag oor eise geantwoord, maar het hulle antwoorde uitgebrei na die volgende onderwerpe:

- Lede was bekommerd oor hulle betrokkenheid by die staking;
- Kan lede geïntimideer word en op verskillende maniere;
- Veiligheid van personeel en kinders;
- Inligting gesoek? Waar staan onderhandelinge tans?
- Was bekommerd oor hulle voertuie;
- Nie in hulle kultuur om te staak nie, hulle wou nie staak nie;
- Persoonlike veiligheid; en
- Akademiese tyd wat verlore gegaan het.

Die vraag is aan die vakbondverteenwoordigers gestel of die bestuur enigsins toegegee het aan hulle eise wat hulle aan bestuur gestel het.

Die persepsie wat die navorser wel by die verskillende verteenwoordigers gekry het is dat bestuur wel en indringend aandag gegee het aan lede se bekommernisse en inligtingsoektog.

**B1:** “Nee, maar hulle het aandag gegee aan die bekommernisse.”

**B3:** “Ja, die vrae wat ons gevra het was elke dag redelik goed beantwoord en ons is goed op hoogte gehou van sake.”

**B5:** “Ja, ek dink hulle het goed gereageer op die versoeke wat ons gerig het, almal het probeer om 'n bydrae te maak”

Tydens die onderhoude het die navorser ook die opinies van die verteenwoordigers getoets om te bepaal of hulle dink dat die eise wat hulle gestel het, enige effek op die bestuur van die skool gehad het.

Die verteenwoordigers het eweneens bevestigend en ontkennend geantwoord. Negatiewe antwoorde was kort en saaklik maar die positiewes het op die volgende maniere gereageer:

**B3:** “Ja, soos gesê in 'n mate.”

**B5:** “Ja, hulle het voldoen aan die versoeke wat ons gerig het.”

#### **4.2.5 Invloed van staking op verskillende betrokkenes by skole**

##### **4.2.5.1 Leerders**

Die mening van die skoolhoof en die vakbondverteenwoordigers is gevra rondom bepaalde rolspelers binne die skool, te wete: die leerders, die ouers van die bepaalde skool en ook die invloed wat die staking gehad het op kollegas.

Skoolhoofde het in hulle reaksie op die leerders as rolspelers baie wyd uiteenlopend gereageer. By van die skole was die reaksie dat leerders dit opwindend ervaar en by 'n ander skool het graad 12-leerders dit absoluut negatief en spannend ervaar, veral waar proteslinies saamgekom het tydens

die arbeidsonrus van 2007. 'n Paar skoolhoofrespondente, A2, A4 en A6, het daarop gewys dat leerders dit eintlik nie verstaan het nie en nie geweet het waarom die staking nou eintlik gaan nie en dat die dae wat hulle nie by die skool gaan wees nie, eintlik vir hulle “af” dae sou wees. Dit is egter belangrik om daarop te let dat hierdie skole laerskole is en dat hulle leerders nie die doel van die staking verstaan het nie.

Skoolhoofde het dit ook duidelik na hulle mening, in die onderhoude uitgewys dat swart leerders meer voorbereid was op die staking as wit leerders in die skole. Respondent A6 het genoem dat leerders in die laerskool die hoof gekonfronteer het nadat hy die staking aan die kinders in die saal verduidelik het, en beweer het dat die hoof dit verkeerd het, dat die staking nie net een dag gaan duur nie, maar vir langer as 'n week. Volgens die skoolhoof was swart leerders goed ingelig deur hulle ouers wat ook betrokke was by die staking.

**A6:** “Die Engelse kinders in die skool het my duidelik laat verstaan hulle ouers gaan langer as net 'n dag staak. Hulle gaan die hele week wegbly. Hulle het vooraf aan die ander kinders vertel dat daar nie vir 'n week skool gaan wees nie. Ek het egter die saak reggestel die volgende oggend met opening. Ek het verduidelik dat verskillende vakbonde verskillende hoeveelheid dae gaan staak maar dat ons skool net een dag gaan staak. Almal was tevrede. Die Engelse leerders het toe die hele week nie by die skool opgedaag nie.”

Die hoërskoolhoofde het daarop gewys dat leerders baie negatief was oor die staking omdat hulle op daardie stadium besig was met die rekordeksamen van hulle finale jaar. By A8 het die swart leerders die stakers wat linies gevorm het, gekonfronteer. Hulle het gevoel dat hulle ontnem was van 'n geleentheid. Die wit leerders het dit volgens dieselfde respondent goedsmoeds aanvaar. Die hoof se mening is dat hierdie situasie van arbeidsonrus en proteslinies vir die leerders vreemd was en dat hulle dit nog nooit voorheen ervaar het nie. Dit was vir die graad 12's spanningsvol toe hulle vraestelle opgeskeur is en klippe op die dak van die lokaal gegooi is waar hulle eksamen geskryf het.

**A8:** “Die staking het ’n ongelooflike negatiewe effek gehad veral op die graad 12’s. Hulle was besig met hulle half-jaareksamens en die ‘picketing’ het veroorsaak dat hulle glad nie kon eksamen skryf nie. Wat interessant was, was dat die swart leerders in graad 12 die stakers direk gekonfronteer het. Hulle het vir hulle gesê dat hulle beroof word van ’n geleentheid om die einde van die jaar die eksamen af te lê. Die ander graad 12 leerders was bekommerd maar het dit goedsmoeds aanvaar. Die res van die leerders het dalk nie verstaan nie, hulle het dit nogal snaaks gevind. Leerders het dit baie spanningsvol beleef toe hulle vraestelle opgeskeur was en toe klippe op die dak van die lokaal gegooi is.”

Skoolverteenwoordigers daarenteen is gevra om die belange van die leerders en die belange van die vakbondlede teen mekaar op te weeg en te prioritiseer. Hulle is ook gevra watter effek het die staking op die skool gehad toe die vakbond besluit het om voort te gaan met die staking.

Uiteenlopende reaksies was aan die orde van die dag by die verskillende vakbondverteenwoordigers. Drie verteenwoordigers het onmiddellik geantwoord dat die leerders se belange die belangrikste is. Vier van die verteenwoordigers het gemeen dat die belange van die lede vir hierdie situasie en vir die staking waarin die onderwysers was, eerste gestel moet word. Alhoewel hierdie lede ook besef het dit gaan altyd oor die leerders, het hulle gevoel dat die vakbondlede se belange in hierdie situasie die swaarste geweeg het.

Verteenwoordigers soos B7(b) het genoem dat dit nie net gaan oor leerders in die onderwys nie maar dat onderwysers ook belangrik is in die onderwys. Waar dit altyd oor leerders gegaan het, was dit toe belangrik dat dit oor onderwysers en hulle vergoedingspakkette ook moet gaan. Hierdie verteenwoordiger het egter bygevoeg dat die werkgewer se outokratiese styl ook aangespreek behoort te word.

**B7(b):** “Die leerders, uitgangspunt moet ’n totale situasie wees. Dit gaan nie net oor een saak in die onderwys nie. Onderwysers is ook belangrik in opvoeding. Ek dink hulle is die essensiële omdat daar nie gewerk kan word

sonder hulle nie. Die leerders was half bly en gelukkig as hulle nie 'n dag in die klas hoef te wees nie is dit vir hulle 'n fees. Die personeel se aanvanklike gevoel was hulle wou nie eintlik staak nie maar het ingeval by die res van die land. Die belangrikste dryfveer was om die staat se outokratiese houding aan te spreek.”

Verteenwoordigers wat leerders se belange eerste gestel het, en besef het al probeer die vakbond beter salarisse en voordele vir die onderwysers bewerkstellig, bly die belange van leerders altyd die prioriteit, het soos volg gereageer:

**B1:** “Dit gaan beslis oor die belange van die leerders. Alhoewel vakbondlede gelei is deur die skoolhoof in hierdie situasie om te staak om salarisse te verhoog. Die effek op die skool was nie so groot nie, die leerders was almal geakkommodeer, die ouers was aanvanklik baie negatief oor die staking totdat hulle ingelig is nou waaroor alles gaan. Daarna was hulle redelik positief, die enigste probleem was egter die toesig van kinders en daar moes dalk 'n plan gemaak gewees het waar beide ouers werk, en daar is baie van hulle.”

Verteenwoordigers wat lede se belange eerste gestel het, het soos volg op bogenoemde vraag gereageer:

**B4:** “Ons het gereken die belange van die lede is vir hierdie een dag belangrik, al weet ons dit is eintlik die kinders wat belangrik is. Ons kon die akademiese werk weer maklik opvang. Die effek van die staking was 'n verskeidenheid, onderwysers het die dag gebruik om agterstallige admin te doen, ouers het nogal 'n 'issue' gehad met hulle kinders vir die dae en leerlinge het dit baie geniet en was baie opgewonde daarvoor. Alles het toe mooi afgeloop sonder insidente.”

Volgens B8 het hierdie prioritisering van belange tussen leerders en vakbondlede ook tot konfrontasie in die personeelkamer van die betrokke skool gelei. Van die onderwysers het gevoel dat die lede se belange eerste gestel moet word en ander onderwysers het egter die leerders se belange eerste gestel.

**B8:** “Hierdie saak het nogal tweespalt veroorsaak in die personeelkamer. Daar is die wat die belange van die leerders voorop gestel het en dan was daar die wat gesê het ons moet staak. Jy het geweet jy moet staak om solidariteit te betoon met ander vakbonde maar dit het nie lekker gevoel nie. Die kinders was mal daarvoor dit is net nog dae af en hulle hoef te nie verder eksamens geskryf het nie. Die graad 9’s het laasjaar nooit ’n eksamen geskryf nie wat baie negatief is. Dit is egter goed hanteer. Vir ons was die vakansie redelik lank want ons het tien dae nie skool gegaan nie, toe sluit die skool. Dit was interessant.”

#### **4.2.5.2 Kollegas**

Die SD wat die verteenwoordigers sowel as skoolhoofde toegevoeg het tot hulle kollegas se lewens was van hoogstaande waarde. Nie by een skool is lede geforseer om aan die staking deel te neem nie. Die effek wat die staking op kollegas in die personeelkamer gehad het en hoe kollegas teenoor en met mekaar die situasie van die staking gehanteer het, was prysenswaardig uit die gesigspunt van die navorser.

Uit die inligting wat in die onderhoude versamel is, blyk dit dat geen skoolhoof sy mag oorskry het om kollegas te dwing om te staak nie. Kollegas het die geleentheid gekry om self te besluit of hulle aan die staking sou wil deelneem of nie.

Vrese het wel bestaan by personeel ten opsigte van die staking. Die vrese is volgens die hoofde uitgespreek en dié wat geopper is, sluit in:

- Geldelike verliese was ’n kardinale oorsaak volgens A1 en A6;
- Teen geloofsoortuigings en beginsels volgens A2, A6 en A7;
- Akademiese tyd met leerders: A3;
- Dit is nie hulle kultuur om te staak nie, volgens A3;
- Inligting en waarborge is gesoek vir suksesvolle staking: A4;
- Personeel het nie kans gesien om deel te wees van ’n optog nie: A4;



- Intimidasie van ander vakbondele in een geval: A6; en
- Volgens A8 het die betrokke vakbond dalk 'n fout gemaak om net vir een dag te staak en dalk moes die vakbond ook langer gestaak het.

Kollegas het verstaan dat die SD-beginsel belangrik was. Die lede van die betrokke vakbond het gevoel dat hulle nie van hulle kollegas van ander vakbonde kan verwag om alleen te staak en só die werkgewer te dwing tot groter salarisverhogings nie. Die beginsel van solidariteit was vir alle kollegas belangrik en almal het nadat dit vir hulle verduidelik is, ingestem om ten minste een dag se loon prys te gee om solidariteit met ander vakbonde te toon in die opmars na groter salarisse.

**A3:** “Toe die nuus van die staking die personeelkamer bereik, was almal aanvanklik negatief. Ons het verduidelik uit 'n vakbond oogpunt waarom dit belangrik is dat ons solidariteit met die ander vakbonde moes toon. Dit het hulle rustig laat voel dat ons net een dag sou staak. Personeel was nogal bekommerd oor die tyd wat hulle gaan verloor maar ek het hulle gerus gestel dat ons vir baie ander dinge een dag verloor en dat hulle kapasiteit van so 'n aard is dat ons dit maklik weer sal opvang. Hulle is mos goeie onderwysers. Alhoewel hulle nie wou nie en dit teen hulle grein was het hulle almal ingestem om een dag te staak. Die 'picketing' was egter nie aangenaam nie en dit het onderwysers laat dink, wat en hoe moet ons dit volgende keer hanteer.”

**A6:** “Ja, daar was personeel wat nie gestaak het nie, hoofsaaklik oor ekonomiese redes. Daar was ook personeel wat nie gestaak het nie uit beginsel. Daar was egter nooit druk van die skoolbestuur of die vakbond op hulle nie. Personeel het mekaar juis ruimte gegee om te staak of nie te staak nie. Ek het 'n SADTU lid ook op die personeel en hy het vir die eerste dag na die staking probeer skool toe kom. Hy het vir my gesê dat sy lewe in gevaar is. Hulle stop hom elke oggend by die bustermibus waar hulle dans. Dan word hy verplig om saam te dans. Volgens hom was dit nie onderwysers nie maar lede van ander vakbonde wat hom gedwing het. Hy is nogal geïntimideer daardeur. Hy wou nie staak nie maar het toe op die ou end 'n hele week se werk gemis by die skool. Ek het dit vir hom duidelik gemaak dat hy nie sy lewe enigsins in gevaar moet stel nie. Dit is nie die moeite werd nie.”

#### 4.2.5.3 Ouers

Ouers is baie belangrike rolspelers by skole. Dit is hulle wat die besluit neem om hulle kinders in bepaalde skole in te skryf en om hulle kinders by 'n bepaalde skool te laat onderrig en opvoed.

Die staking het egter 'n belangrike uitwerking op ouers gehad. Ouers moes hulle kinders self versorg in hierdie tyd wat vakbonde besluit het om te staak. Ontwrigting in elke huis was aan die orde van die dag. Alhoewel baie skole alternatiewe reëlins getref het om leerders wat geen ander heenkome gehad het nie, by die skool te versorg, het skole nie met die akademiese program voortgegaan op die waarop onderwysers gestaak het nie. Dit het veroorsaak dat ouers nie baie positief was oor die algemeen by skole nie, alhoewel hulle verstaan het dat onderwysers swak salarisse ontvang het. Hierdie staking het hulle gesinne ontwrig.

Skoolhoofde se hoofsaak in die SD van 'n bepaalde gemeenskap is om die ouers van daardie gemeenskap gelukkig te hou en kinders so op te voed dat ouers gelukkig en tevrede is met wat die skool met hulle kinders doen. Skoolhoofde het in die onderhoude die volgende gerapporteer oor die staking se invloed op ouers. Die volgende bekommernisse was algemeen by al die onderhoude:

- Veiligheid van leerders;
- Beide ouers werk – wat doen hulle met die kinders?
- Staking word in ouers se kultuur as negatief ervaar;
- Kinders kan nie as speelbal gebruik word in loongeskille nie; en
- Waardering en optimisme was ook aan die orde van die dag.

**A1:** “Alhoewel ons meer as sewe dae kennis voortydig aan die ouers gegee het was daar 'n klomp wat negatief was. Kom ons sê so dertig. Die hoofsaak was dat hulle nie 'n probleem met die staking gehad het nie maar eerder 'n probleem met wat maak hulle met hulle kinders op daardie dag

omdat beide ouers werk. Ons het die probleem verstaan en van Beheerliggaam onderwysers gebruik gemaak om daardie kinders vir die 1ste Junie op te pas. Baie ouers was egter positief nadat hulle gehoor het van die salarisse van onderwysers. Dit was die regte geleentheid om ouers in te lig oor hoeveel verdien onderwysers nou werklik. Ek dink hulle was verbaas om te hoor. Enkele briewe van bemoediging is ook gekry, een brief het spesifiek gevra dat ons langer as 'n dag moet staak anders gaan ons nie die gewenste uitwerking kry nie.”

**A4:** “Ons het vir ouers van minuut een af duidelik laat verstaan die sekuriteit van die kinders is vir ons belangrik. Ons het per omsendbrief en sms'e hulle mooi ingelig dat ons ekstra sekuriteit gaan hê met veiligheidswagte en 'n goeie polisie-plan. Daar was egter wat gebel het om net seker te maak van die kinders se veiligheid. Ek dink dit is maar Laerskool. Ouers oorreageer altyd so bietjie met veral die kleintjies. Dit is seker hulle reg. Ek dink na alles was hulle baie positief. Een ou wou selfs by my weet hoekom staak ons nie langer nie. Die polisie en die ouers het egter baie mooi saamgewerk en het alles glad verloop sonder enige insidente.”

Vakbondverteenwoordigers het die invloed van die staking op die ouers as volg ervaar:

- Ouers was aanvanklik baie negatief, oor die veiligheid van die leerders, en ook oor ouers met hulle kinders moet doen gedurende die ontwrigting;
- Nadat daar goed gekommunikeer is deur die skoolhoof en bestuurspan was daar nog enkele ouers wat negatief was. Staak bestaan nie in hulle denkpattone en kultuur nie;
- Ouers het later waardering gehad op die manier waarop die onderwysers die kinders se veiligheid beskerm het gedurende die staking; en
- Die vakbond het met hierdie ontwrigting tog in sy doel geslaag deur verhoogde salarisse te bekom, en in die proses ook ouers se gesindheid teenoor die skool verander.

Die staking van 2007 het beslis 'n baie belangrike invloed gehad op skole en die rolspelers wat baie nou by die skole betrokke was, te wete die leerders oor wie die skool gaan, kollegas en hoe hulle dit hanteer het, en laastens die ouers van elke skool.

#### **4.2.6 Skoolverteenwoordiger se bydrae tot bestuur**

Dra die skoolverteenwoordiger enigiets by tot die bestuur van die skool op 'n daaglikse basis? Indien wel, wat is die aard van die bydrae? Met hierdie vraag wat aan die skoolhoof sowel as die vakbondverteenwoordiger gevra is, word die mening van albei partye in die onderhoud geverifieer.

Skoolhoofde het wyd uiteenlopend gereageer. Drie van die agt skoolhoofde het ontkenkend gereageer en gemeen vakbondverteenwoordigers dra glad nie by tot die daaglikse bestuur van die skool nie. Dit is belangrik om daarop te let dat hierdie drie skole se verteenwoordigers ook aangedui het dat hulle geen rol speel in die bestuur van die skool op 'n daaglikse basis nie. Skoolhoofde het genoem dat hierdie persone slegs op posvlak een is, soos A1.

Die ander vyf skoolhoofde het bevestigend gereageer dat hulle verteenwoordigers wel 'n bydrae lewer tot die skool se bestuur op 'n daaglikse basis. Dit is net belangrik om daarop te let dat die verteenwoordigers van wie ons nou melding maak, almal op posvlak twee was, dus departementshoofde en adjunkhoofde. Die vyf verteenwoordigers oor wie bevestigend gereageer is, is almal op die een of ander manier deel van die daaglikse topbestuur van die skool. Hulle is wettig verkies deur die personeel as vakbondverteenwoordiger van hulle vakbond. Hierdie lede dra dus twee hoede: die een van vakbondverteenwoordiger wat wettig verkies is deur sy/haar lede en tweedens dié van bestuursspanlid wat deur die departementele strukture aangestel is as leier in die skool. Leierskap is dus onteenseglik deel van die pos wat daardie persoon beklee.

Die vakbondverteenwoordigers se antwoorde in die onderhoude word in tabel 1 opgesom.

**Tabel 1: Verteenwoordigers: word hulle geken in besluitneming en beplanning?**

Respondent	1 Geken in besluite	2 Daaglikse beplanning	3 Langtermyn- beplanning	4 Lid van bestuurspan	5 Posisie
B1	Nee	Nee	Nee	Nee	
B2	Ja	Ja	Ja	Ja	Skoolhoof
B3	Ja	Ja	Ja	Ja	Dept. hoof
B4	Ja	Nee	Nee	Nee	
B5	Ja	Ja	Ja	Ja	Dept. hoof
B6	Nee	Nee	Nee	Nee	
B7(a)	Ja	Ja	Ja	Ja	Dept. hoof
B7(b)	Ja	Ja	Ja	Ja	Dept. hoof
B8	Ja	Ja	Ja	Ja	Adjunkhoof

*Verklaring*

- Kolom 2: Geken in enige besluitneming by skool.  
 Kolom 3: Deel van die daaglikse beplanning van die skool.  
 Kolom 4: Deel van langtermyn-beplanning van die skool.  
 Kolom 5: Is verteenwoordiger deel van die bestuurspan?  
 Kolom 6: Posisie in bestuurspan.

Om die verhouding tussen die skoolhoof en die vakbondverteenwoordiger verder te ondersoek, het die navorser ook die volgende vraag aan die vakbondverteenwoordigers gestel tydens die onderhoude:

*Dink u dat alle vakbonde na u mening deur die bestuur van die skool gelyk en regverdig behandel word?*

Met die uitsondering van een respondente, B1, wat gesê het hy kan nie daarop reageer nie omdat al die lede aan een vakbond behoort, het alle ander verteenwoordigers bevestigend geantwoord op hierdie vraag.

**B4:** “Ja, almal word dieselfde behandel. Gelyk en regverdig behandel deur bestuur. Daar is nie vakbonde wat voorgetrek word nie.”

**B7(a):** “Ja, verseker. Hier by ons is baie vakbonde. Almal het die voorskrifte en bepalinge, dit mag net nie bots met die skool se belange nie. Almal het by toegang tot die skool se faksmasjien en almal kan ‘time-off’ kry. Die bydrae wat die vakbonde maak sal tot voordeel van die skool wees.”

#### 4.2.7 Voorsiening vir vakbonde by skole

Skoolhoofde is gevra of daar enige formele voorsiening gemaak word vir die werksaamhede van onderwysersvakbonde byvoorbeeld toegewyde ruimtes op kennisgewingborde, geleentheid om saam te trek, besoeke van hoofkantoor en dies meer. Tabel 2 gee 'n samevatting van die inligting wat die skoolhoofde tydens die onderhoude verskaf het.

**Tabel 2: Formele voorsiening vir vakbonde**

Respondent	Antwoord op vraag 4.3.6	Ruimte op kennisgewing-bord	Vergaderings tydens werksure	Vergaderings buite werksure	Besoekers van vakbonde
A1	Ja	Ja	Ja in oggende	Wanneer benodig	Ja, tydens werksure
A2	Ja	Ja	Ja	Somtyds	Ja
A3	Ja	Ja	Ja met reëlings	Ja	Ja
A4	Ja	Ja	Ja	Baie min	Ja
A5	Ja	Ja	Ja	Soms	Ja
A6	Ja	Ja	Ja	Soos benodig	Ja
A7	Ja	Ja vir almal	Oggende	Hulle hou van tyd tot tyd na skool	Ja, alle vakbonde
A8	Ja	Ja	Oggende voor die skool begin	Soms	Ja, Persoon X

Die skoolhoofde is gevra wat hulle mening is oor hoe gereeld die vakbondverteenwoordigers met hulle lede kommunikeer.

Skoolhoofde het kort en saaklik geantwoord, met reaksies wat gewissel het vanaf “weekliks” tot “maandeliks”; baie het geantwoord: “soos nodig”. Hoofsaaklik het die antwoorde gewentel om die NIB, wat soos reeds genoem die inligtingsblad van die SAOU-hoofkantoor aan lede is. Die NIB word aan die skool gestuur en die skoolhoof of die persoon wat dit ontvang, gee dit dan vir die verteenwoordiger, wat die inligting versprei aan die verskillende vakbondlede. Daarom was baie antwoorde op hierdie vraag gegrond op die NIB.

**A1:** “Miskien 1 x per week, nee ek sou eerder wou sê soos wat die *Nuus In Branding* kom. Ons maak gebruik van oggendvergaderings voordat die skool begin. Die personeel kom so 20 minute voor die tyd dan tref ons die reëlings

vir die dag. Dus tydens hierdie vergaderings waar ons die inligting deurgee. As SAOU hoof doen ek dit dikwels somer self en vra dan of die dame enige iets wil bysit.”

**A4:** “Ons hanteer dit in die daaglikse oggendvergaderings as daar ’n NIB was. Daarna word dit gekopieer en almal kry ’n afskrif in hulle poshokkies. Ek doen dit maar so want gebrekkige inligting veroorsaak dat lede negatief is en interpretasie speel ook altyd ’n rol. So elkeen kan ook hulle eie interpretasies maak.”

Vakbondverteenwoordigers is ook gevra hoe gereeld versprei hulle inligting aan hulle lede en op watter maniere. Hulle antwoorde was hoofsaaklik dieselfde as dié van die skoolhoofde, naamlik meestal volgens behoefte wanneer die NIB van hoofkantoor af kom.

**B7(a):** “By Naptosa hanteer ons maar die faks soos wat hy kom, partykeer meer ander kere minder. Die takbestuur kry elkeen ’n afskrif. Daar word ook ’n kopie in die lêer geberg. Ons doen dit met afkondigings voor skool in die personeelkamer.”

**B4:** “Dit word skat ek seker weekliks gedoen of soos wat die NIB kom. Ons hanteer dit in die personeelkamer , daarna word daar vir elke lid ’n afskrif gemaak wat in hulle poshokkies geplaas word. Ja, vir elke lid.”

#### **4.2.8 Skoolhoof se betrokkenheid by vakbondwese**

Tydens die onderhoude is die skoolhoofde van die verskillende skole se menings getoets en inligting bekom oor die hoof se betrokkenheid by die vakbondwese.

Op ’n vraag aan die skoolhoofde of hy/sy aan ’n vakbond behoort, was die antwoord deurgaans bevestigend: al die skoolhoofde behoort aan ’n vakbond.

Met ’n opvolgvraag aan skoolhoofde oor hoe hulle die sake van die vakbond hanteer waarvan hulle self ’n lid is, het die hoofde die volgende uitgewys:

- Gee alle vakbonde gelyke geleentehede;

- Regverdige kans om deel te wees van vakbondorganisasies;
- Gee elke vakbond sy regmatige plek in die skool,
- Ag dit as baie belangrik;
- Gee vir elke vakbond 'n billike kans en geleentheid;
- Hoofsaaklik die deurgee van inligting;
- Geloofwaardigheid en vertroue; en
- Gee konsekwent alle vakbonde se inligting aan lede.

Die vraag is ook gevra oor hoe hanteer die skoolhoofde sake van die vakbond waarvan hulle nie 'n lid is nie. Die volgende is deur skoolhoofde uitgewys:

- Behandeling moet altyd dieselde wees vir alle vakbonde;
- Geloofwaardigheid en vertroue is wagwoorde;
- Beginsels is belangrik in die hantering van vakbonde; en
- Geen dubbele standaarde vir geen vakbonde.

#### **4.2.9 Leierskap van vakbondverteenvoerders**

Om die leierskap van die verskillende vakbondverteenvoerders te bepaal, is enkele vrae aan die skoolhoof gerig oor die bewese prestasie van die vakbondverteenvoerders, asook die mening van die skoolhoof oor die regverdiging van vakbondverteenvoerders in die skool. Die hoofdoel van hierdie vrae is om te bepaal of die vakbondverteenvoerder 'n rol speel in die SD van opheffing van die gemeenskap en alle onderwysrospelers.

Die vraag is gevra of daar dalk enige vakbondverteenvoerders verkies is tot die beheerliggaam van die skool, en hoeveel, aangesien daar meer as een vakbond in 'n skool kan wees en onderwysers twee verteenwoordigers op die beheerliggaam mag verkies. Die hoofde se antwoorde word in tabel 3 saamgevat.



**Tabel 3: Vakbondverteenwoordigers verkies tot beheerliggaam**

Respondent	Verteenwoordiger op beheerliggaam van skool	Aantal verteenwoordigers van verskillende vakbonde
A1	Nee	0
A2	Ja	1
A3	Ja	2
A4	Ja	1
A5	Ja	2
A6	Nee	0
A7	Ja	2
A8	Ja	1

Dit is duidelik dat vakbondverteenwoordigers leiers is. Ses van die agt verteenwoordigers is verkies deur hulle kollegas om te dien op die skool se beheerliggaam. Hierdie persone verteenwoordig die belange van die personeel by die skool se beheerliggaam en dieselfde persone is as hulle ledeverteenwoordigers by die vakbonde verkies. Dit is interessant om daarop te let dat daar meer as een vakbond teenwoordig is by skole A3, A5 en A7 en dat albei vakbondverteenwoordigers tot die beheerliggaam van daardie bepaalde skool verkies is.

Op 'n vraag aan die skoolhoofde: "Dink u die skoolverteenwoordiger(s) wat verkies is, is werklik 'n leier in die oë van die lede van daardie bepaalde vakbond in die skool, of is dit maar net 'n funksie wat deur 'n half onwillige uitgevoer word?" het skoolhoofde 'n verskeidenheid opinies uitgespreek, aanbevelings gemaak en hulle siening uitgespreek daaroor of die verteenwoordiger werklik 'n leier in die oë van die vakbondlede is. Skoolhoofde wat ontkennend daarop gereageer het, het soos volg gereageer:

**A1:** "In ons skool dink ek dit is 'n onwillige funksie. Die skoolverteenwoordiger is nie baie effektief nie. Ek dink nie werklik sy is die leier nie. Ek dink sy doen dit maar net om die werk afgehandel gekry. Die hoof hanteer mos in elk geval alles wat van die vakbond af kom. Ek dink ook hierdie persoon het te min gesag. Sy is te min betrokke by die bestuur van die skool, sy weet eintlik nie wat aangaan nie. Sy lig [sic] net haar mening en dan is dit ook maar net haar mening. Sy is glad nie in die leierskapstruktuur nie en mense gee haar ook nie daarvoor erkenning nie. Ek dink nie sy word met agting behandel nie. Dalk weet sy die hoof behoort aan dieselfde vakbond as sy en daarom gee sy nie eintlik om nie. As die skoolverteenwoordiger wat op posvlak hoër is as die

res van die personeel sal hulle na so 'n persoon opkyk. Ek dink ook hoofde gee nie vir hulle verteenwoordigers die geleentheid om leiers te wees nie. Ons is 'n hoofgedrewe organisasie en terwyl hoofde aan dieselfde vakbond behoort sal dit so bly. As ek 'n voorstel mag maak dan sou ek dink dat die verteenwoordiger ten minste vanaf posvlak twee verkies moet word, dan kan die persoon dalk 'n bydrae maak tot bestuur van die skool, of as dit moet, moet die verteenwoordiger 'n plek kry op die bestuurspan van die skool. Dan kan so 'n persoon se karakter ontwikkel tot 'n suksesvolle leier.”

**A8:** “Alhoewel dit my adjunk-hoof is dink ek dit is 'n onwillige funksie wat uitgevoer moet word. Hy is redelik effektief maar ek dink die feit dat ek ook betrokke is by dieselfde vakbond maak hy dalk nie so groot verskil nie. Ek is huiwerig om te sê oneffektief. Maar ek moet maar partykeer vuurmaak soos met die stemming van SAOU lede. Ek dink dalk nie hy besef watter belangrike rol hy speel tussen lede en die bestuur van die skool nie.”

Skoolhoofde wat sterk bevestigend gereageer het op hulle vakbondverteenwoordigers se leierskap het soos volg gereageer:

**A5:** “Ja, die verteenwoordiger in ons skool is werklik die leier. Sy is nou vir haar vierde termyn verkies. Sy is lid van ons bestuurspan en dien ook op die beheerliggaam van die skool. Ek dink verseker sy is effektief. Hoekom ek so sê is die feit dat sy dien as 'n skakel tussen die bestuur en die lede van die skool. Haar beskikbaarheid en die vertolking van die behoeftes van die lede is baie goed. Sy gee baie goeie diens aan hoofkantoor en werk lekker saam met die persone daar. Haar dienslewingskomponent is uitstaande. Sy laat nie haar gevoelens weghardloop met haar nie, maar volg beleid en prosedures getrou. Ek dink dit is seker baie nuttig as dit so is by 'n skool maar kan seker ook vir 'n hoof en bestuurspan ongemak skep as dit nie so is nie.”

**A6:** “Ek dink die dame is werklik die leier, sy maak dit haar erns. En ek dink sy is effektief. My motivering sal wees sy doen baie vir inligting en informasie vanaf hoofkantoor. Sy doen al die administrasie namens die hoofkantoor, sy help met dienslewering en werf nuwe lede vir die vakbond. Sy beïnvloed die personeel baie beslis positief teenoor haar vakbond. Sy is baie trots om deel te kan wees van haar vakbond en doen dit baie professioneel.”

Die uitsondering op die reël is ook daar. Die skoolhoof wat verkies is tot die vakbondverteenwoordiger het as volg op hierdie vraag gereageer:

**A2:** “Ja, ek sal seker ook nie verniet gekies is om die hoof van die skool te wees nie. Ek dink die lede soek werklik 'n leier. In die verlede het hulle 'n posvlak 1 dame gehad wat nie te veel leierseienskappe gehad het nie. As hulle haar enige vrae of inligting by haar gesoek het, het sy hulle gewoonlik verwys na die hoof. Dis hoekom die personeel my verkies het as hulle verteenwoordiger. Hulle beweer nou is die kennis somer eerstehands en nie tweedehands nie. Ek dink die verteenwoordiger moet iemand wees na wie die personeel moet opkyk, as dit nie so is nie gaan die belange van die vakbond nie gedryf word nie.”

Dieselfde vraag is aan die vakbondverteenwoordigers gestel, naamlik of hulle na hulle mening werklik 'n leier in die skool of is dit maar net 'n onwillige funksie wat uitgevoer moet word.

Op een uitsondering na is die vakbondverteenwoordigers van mening dat hulle taak by die skool baie belangrik is. Die verteenwoordigers sien hulself as verkose leiers. Hulle dink hulle is 'n belangrike skakel tussen bestuur en personeel asook tussen hoofkantoor en vakbondlede. Ek haal aan:

**B5:** “Ja, ek speel beslis 'n belangrike rol in die skool ten opsigte van die vakbond en die bestuur van die skool. Ek dink so 'n persoon is noodsaaklik by 'n skool. Die werk moet goed gedoen word en inligting moet deurgegee word. Ek dink werwing, inligting en die gevoelens van lede is belangrik sodat almal kan weet waar en wanneer gaan wat aan.”

**B8:** “Ja, ek dink dit is 'n ongelooflike belangrike rol. Jy kan nie vandag 'n skool bedryf as jy nie kontak het met kundiges wat jou lei nie. Die hoof of bestuur van 'n skool kan nie alles wees nie en dan moet mens steun op ander en spesifiek die vakbond want daar het al ons skole gemeenskaplike belange.”

Een verteenwoordiger wat baie negatief oor haar leierskapsvermoë gereageer het, maar wat smag na meer geleenthede, het gesê:

**B1:** “Ek moet bieg om te sê ek sien dit net as nog 'n taak. Wat kan jy doen? Die hoof doen die meeste van die goed. Ek sou graag mense meer op hoogte

wou hou, meer en beter kommunikasie bewerkstellig. Ek sou regtig wou betrokke raak by die leierskap van die skool. As ek net geleentede kan kry.”

### **4.3 Samevatting**

In hierdie datahanteringshoofstuk is inligting só uiteengesit dat data met mekaar vergelyk kan word, dat sekere temas vanselfsprekend na vore kom en dat die data vir die navorser begin sin maak. Daar kan sinvolle afleidings gemaak word oor die SD-funksie en die maatskaplike rol van die vakbondverteenvoerder. Daar kan ook duidelike rigtings ten opsigte van die vakbondwese op skoolvlak gesien word.

In hoofstuk 5 word die inligting wat bekom is, bespreek en geanaliseer. Dit sal ten slotte deur hoofstuk 6 opgevolg word met aanbevelings oor die bestaande strukture, en verdere navorsing oor die onderwerp.

## HOOFSTUK 5: INTERPRETASIE VAN DIE DATA

### 5.1 Inleiding

In hoofstuk 4 is al die data uiteengesit wat verkry is uit die onderhoude met skoolhoofde en verteenwoordigers. Die navorser het die vraelyste (wat as Aanhangel 1 aangeheg is) gebruik wat opgestel is nadat kernnavorsingsvrae ontleed is.

Nadat alle inligting van die onderhoude getranskribeer is, het sekere temas na vore begin kom. Die navorser het alle data gekontroleer om te verseker dat alle inligting wat versamel is, wel onder een van hierdie temas inpas.

Al die inligting is in hoofstuk 4 bespreek en word op so 'n manier uitgebeeld onder 'n bepaalde tema dat die navorser behoorlik met data kan omgaan, dit kan vertolk en logiese afleidings daaruit kan maak.

In hoofstuk 5 vertolk die navorser vervolgens die data soos dit in hoofstuk 4 uiteengesit is. Die vertolkingsproses verloop aan die hand van die temas, wat soos volg daar uitsien:

- Onderwysvakbonde in Suid-Afrika;
- Metodes en maniere van verkiesing van die vakbondverteenvoorder;
- Kommunikasie tussen die vakbondverteenvoorder en vakbondlede;
- SD: Eise en beïnvloeding deur die vakbondverteenvoorder op die bestuur van die skool tydens arbeidsonrus;
- Invloed van die staking op verskeie betrokkenes by skole:
  - leerders;
  - kollegas;
  - ouers;
- Skoolverteenvoorder se bydrae tot bestuur van skool;

- Voorsiening vir onderwysvakbonde in skole;
- Skoolhoof se betrokkenheid by vakbondwese; en
- Leierskap van vakbondverteenwoordiger.

## **5.2 Vertolking van die data**

### **5.2.1 Onderwysvakbonde in Suid-Afrika**

Volgens al die respondente, hoofde sowel as vakbondverteenwoordigers, blyk dit dat onderwysvakbonde by skole in Suid-Afrika funksioneer. Al agt hoofde met wie 'n onderhoud gevoer is, behoort ook aan 'n vakbond en het deelname aan 'n vakbond. Alle respondente, hoofde en verteenwoordigers, het die bestaan van die vakbondwese op skoolvlak beaam en bevestig.

Volgens die respondente het die vakbondwese 'n belangrike plek in die onderwysstrukture van die land. Dit is 'n belangrike stuk gereedskap tussen werkgewer en werknemer, omdat werknemers voel dat hulle belange deur die vakbond behartig word en dat die werkgewer nie sommer eensydig kan optree en sodoende werknemers uitbuit nie.

By al agt skole het skoolhoofde bevestig dat meer as een vakbond op die diensstaat van die staat of op die beheerliggaam van daardie bepaalde skool verteenwoordig word.

Uit bogenoemde inligting kan ons dus twee belangrike afleidings maak:

- Dat vakbondwese in Suid-Afrika tot op grondvlak funksioneer;
- Dat werknemers die vakbondwese as baie belangrik ag in hulle verhouding met hulle werkgewer. Dit gee vir die lede stabiliteit, sekuriteit en gemoedsrus om te weet daar is 'n organisasie wat na die werknemer se belange omsien.

### **5.2.2 Metodes van verkiesing van die verteenwoordigers**

Uit die inligting wat by respondente verkry is, blyk dit duidelik dat elke onderwysvakbond bepaalde metodes het om hulle vakbondverteenwoordigers by verskillende skole aan te wys.

Alhoewel al die skole se metodes om die verteenwoordiger te verkies, verskil, het elke skool wel 'n stelsel, maar nie noodwendig 'n eenvormige stelsel nie. Elke skool vertolk die demokrasie ietwat anders.

In van die skole word verteenwoordigers aangewys sonder 'n behoorlike benoemingsproses, sonder behoorlike demokratiese stemprosedures, en word stemming nie in die geheim gedoen nie maar sommer by wyse van handopsteek. Dit is opvallend dat alhoewel die skole se personeel hoofsaaklik lede van een bepaalde vakbond is, die metodes nogtans in elke skool verskil. Die skoolbestuur se vertolking van "demokrasie" is die stelsel wat in die skool geld. Die normale prosedures wat by die meeste skole gevind is, is dat die skoolhoof en die meeste van die onderwysers lede van 'n bepaalde vakbond is en dan word vakbondaangeleenthede sommer in die daaglikse vergaderings gehanteer. Aangesien almal lede van een vakbond is, is daar nie lede van 'n ander vakbond op die personeel wat enige kapsie maak daarvoor nie.

By skole waar meer as een vakbond verteenwoordig word, het ons egter 'n hele ander stelsel gesien. In hierdie skole word vakbondaangeleenthede nie in die personeelkamer tydens 'n personeelvergadering bespreek nie. Vakbonde het komitees met portefeuljes wat buite die personeelkamer funksioneer. Die bestuur gee geleentheid vir vakbonde om te funksioneer, maar buite die groter struktuur van die personeel.

Dit is ook interessant om daarop te let dat by die meeste skole waar verteenwoordigers hulle werk goed doen, almal sonder 'n bepaalde verkiesingsprosedure herverkies word.

### **5.2.3 Kommunikasie tussen vakbondverteenwoordigers en vakbondlede**

Uit die inligting wat vanaf die skoolhoofde verkry is, het die helfte, 50%, bevestigend gereageer op die vraag of verteenwoordigers van vakbonde daaglik met hulle lede gekommunikeer het. Dit wil sê hoofde meen dat slegs 50% van die verteenwoordigers basies belangrike inligting gedurende die staking aan hulle lede deurgegee het.

Die ander skoolhoofde het egter ontkennend gereageer en aangedui dat verteenwoordigers om welke rede ook al nie met hulle lede gekommunikeer het nie. Daarenteen het 75% van die verteenwoordigers gesê het dat hulle wel daaglik in die stakingstydperk met lede gekommunikeer het.

Die navorser kan 'n paar afleidings maak oor hoekom so 'n groot persentasie verteenwoordigers volgens die skoolhoofde nie met lede gekommunikeer het nie. Die volgende waarskynlike redes kan voorgehou word:

- Hoofde het nie genoeg vertroue in hulle verteenwoordigers gehad nie;
- Die leierskapprofiel van daardie verteenwoordigers is nie vir die bestuurspan van die skool aanvaarbaar nie;
- Hoofde het besef dat hierdie inligting belangrik is en wou dit graag self behartig;
- Verteenwoordigers het inligting vir die bestuurspan gegee om te hanteer, omdat hulle nie genoeg selfvertroue met belangrike inligting gehad het nie.

In die onderhoude met die skoolhoofde sowel as die verteenwoordigers, is dit belangrik om daarop te let dat geen ander tema of onderwerp deur beide groepe gevind is nie. Die doelwit van beide groepe was slegs om die inligting wat deur die hoofkantoor gestuur word, deur te gee aan die personeel. Die



vakbondverteenwoordiger en die skoolbestuur het geen besluite en onderhandelinge van enige ander aard bespreek nie.

#### **5.2.4 SD: eise en invloed deur vakbondverteenwoordiger op bestuur van skool tydens arbeidsonrus**

Vier skoolhoofde het onmiddellik ontkennend geantwoord met 'n kort en saaklike "nee, geen eise is aan bestuur gestel nie". Die ander vier skoolhoofde het ook ontkennend geantwoord, met 'n gedagtegang daarmee saam.

Die volgende eise is wel deur die verteenwoordigers aan bestuur gestel, volgens die skoolhoofde:

- Veiligheid van leerders en personeel;
- Inligting aangaande stakings, onderhandelings en verhogings;
- Veiligheidsplan van die skool; en
- Persoonlike veiligheid.

In die opvolgvraag aan skoolhoofde om die inligting meer te verpersoonlik, het ses skoolhoofde dit duidelik gemaak dat alhoewel die verteenwoordigers klem gelê het op bogenoemde eise, hulle nie regtig enige invloed op die bestuur van die skool gehad het nie.

Twee skoolhoofde was egter van mening dat verteenwoordigers beslis 'n invloed op die bestuur van die skool gehad het. Een was van mening dat die beïnvloeding meer operasioneel van aard was en die ander een het gedink dit is meer administratief van aard.

Dit is die mening van die navorser uit die inligting wat verkry is dat die verteenwoordigers beslis hulle rol en funksie as sosiale verteenwoordiger van die gemeenskap in die skool vervul het. Die veiligheid van leerders en persoonlike veiligheid tydens die staking was 'n baie hoë prioriteit. Alhoewel

skoolhoofde dit erken het, het hulle nie gedink dit is beïnvloeding van bestuur nie. In werklikheid het al die skoolhoofde en besture, soos genoem in hoofstuk 4, wel aandag gegee aan veiligheid en persoonlike veiligheid. Die inligting wat vakbondverteenwoordigers oor beïnvloeding van die bestuur gegee het, was meer gedetailleerd. Verteenwoordigers het gemeen die volgende eise is aan bestuur gestel en volgens die inligting wat verkry is, het bestuur van die skool indringend aandag gegee aan elkeen van die volgende sake:

- Lede was bekommerd oor hulle betrokkenheid by die staking;
- Kan lede geïntimideer word en op verskillende maniere?
- Veiligheid van personeel en kinders;
- Inligting gesoek? Waar staan onderhandelinge tans ?
- Lede was bekommerd oor hulle voertuie;
- Nie in hulle kultuur om te staak nie – hulle wou nie staak nie;
- Persoonlike veiligheid; en
- Akademiese tyd wat verlore gegaan het.

’n Tweede afleiding wat uit hierdie inligting gemaak kan word, is dat vakbondverteenwoordigers wat reeds op besture van skole gedien het uit die aard van hulle ander portefeuljes, beslis meer invloed op die bestuur van die skool gehad het, hetsy administratief, operasioneel en/of daaglikse bestuurshandelinge.

In die praktyk beteken dit dat vakbondverteenwoordigers wat poste soos departementshoof en adjunkhoof beklee beslis meer beïnvloedingsmag gehad het en volgens die beskikbare inligting ook meer mag gebruik het om sekere bestuursbesluite te beïnvloed.

## **5.2.5 Invloed van staking op betrokkenes by skole**

### **5.2.5.1 Leerders**

Wyd uiteenlopende reaksie is vanaf die skoolhoofde ontvang. Die laerskoolhoofde het leerders se reaksies beskryf as opwindend, nuwe uitdagings en dies meer. Die leerders het gedink aan 'n afdag wat hulle sou beleef en het glad nie die arbeidsonrus oor salarisverhogings verstaan nie.

Hoërskoolhoofde het leerders se gedrag heeltemal anders vertolk. Leerders was negatief en die spanning het hoog geloop by party skole waar klippe op die dakke gegooi is. Vraestelle is opgeskeur, waar leerders besig was met hulle rekordeksamens. Leerders het selfs van die stakers gekonfronteer by party skole en vir die stakers uitgewys dat daar beïnvloeding is ten opsigte van hulle loopbane.

Vakbondverteenwoordigers het ook wyd verskil oor die invloed wat die staking op leerders van die skool gehad het. Die helfte van die verteenwoordigers was van mening dat leerders se belange belangriker is as die personeel se salarisverhogings en het net ingewillig om vir een dag te staak om solidariteit met ander vakbonde te betoon tydens die staking.

Die ander helfte van die verteenwoordigers was egter van mening dat alhoewel leerders se belange altyd eerste moet kom, was dit in hierdie situasie belangrik dat die belange van die personeel en vakbondlede nou eerste gestel behoort te word. Volgens een verteenwoordiger bestaan die onderwys nie net uit leerders nie maar ook onderwysers. Tydens hierdie arbeidsonrus moes hul belange, volgens die onderwysers, eerste gestel word.

'n Besliste afleiding wat hieruit gemaak kan word was dat dit vir baie leerders 'n nuwe ervaring was. Veral die laerskoolleerders het nie verstaan waaroor dit eintlik gegaan het nie. Dat hierdie staking 'n invloed op leerders se prestasie gehad het, is 'n feit. Van die skole betrokke by hierdie navorsing se leerders kon glad nie hulle rekordeksamens aflê nie. Van die skole was vir meer as 10 dae vanweë die staking gesluit en die spanning het opgehoop na 'n sekere aantal dae. Baie akademiese tyd het verlore gegaan.

#### **5.2.5.2 Kollegas**

Die SD wat die verteenwoordigers sowel as skoolhoofde toegevoeg het tot hulle kollegas se lewens was van hoogstaande waarde. Nie by een skool is lede gedwing om aan die staking deel te neem nie. Die effek wat die staking op kollegas in die personeelkamer gehad het en hoe kollegas teenoor en met mekaar die situasie van die staking gehanteer het, was uit die oogpunt van die navorser prysenswaardig.

Uit die inligting wat in die onderhoude versamel is, blyk dit dat geen skoolhoof sy mag oorskry het deur kollegas te dwing om te staak nie. kollegas het die geleentheid gekry om self te besluit of hulle aan die staking wou deelneem al dan nie.

Kollegas het verstaan dat die SD-beginsel belangrik was. Die lede van die vakbond in die studie het net gevoel dat hulle kan nie van hulle kollegas van ander vakbonde verwag om alleen te staak, en sodoende die werkgewer te dwing tot groter salarisverhogings nie. Die beginsel van solidariteit was vir alle kollegas belangrik en almal het nadat dit vir hulle verduidelik is, ingestem om ten minste een dag se loon prys te gee om solidariteit met ander vakbonde te toon, in die opmars na groter salarisse.

### **5.2.5.3 Ouers**

Die staking het 'n baie spesifieke invloed op die ouers gehad. Die moes hulle kinders self versorg in hierdie tyd wat vakbonde besluit het om te staak. Ontwrigting in bykans elke huis was aan die orde van die dag. Alhoewel baie skole alternatiewe reëlings getref het om leerders wat geen ander heenkome gehad het nie by die skool te versorg, het skole nie met die akademiese program voortgegaan op die dae wat onderwysers gestaak het nie. Dit het veroorsaak dat ouers oor die algemeen, nie baie positief was by skole nie.

Alhoewel die meeste ouers verstaan het dat onderwysers swak salarisse ontvang, het hierdie staking hulle gesinne ontwrig. Hierdie gesindheid van ouers het mettertyd verander gedurende die stakingsperiode. Ouers het baie

waardering gehad vir besture van skole en onderwysers, omdat die personeel die belange van die kinders altyd eerste gestel het.

Skoolhoofde se hoofsaak in die SD van 'n bepaalde gemeenskap is om die ouers van daardie gemeenskap gelukkig te hou en kinders só op te voed dat ouers gelukkig en tevrede is met wat die skool met hulle kinders doen. Skoolhoofde het volgens die navorser hoofsaaklik daarin geslaag by die skole in die studie.

Skoolhoofde het alternatiewe reëlings vir leerders getref tydens die staking. Die hoofdoelwit van 'n staking is om chaos te saai. Die chaos het 'n bepaalde doelwit, nl. om maatskaplike verandering deur die staat af te dwing. By nie een van hierdie skole was absolute chaos nie en het skoolhoofde wel hul SD-karakter baie goed bestuur en toegepas.

#### **5.2.6 Skoolverteenwoordiger se bydrae tot bestuur**

Skoolhoofde het wyd uiteenlopend gereageer op die vraag oor die skoolverteenwoordiger se bydrae tot bestuur. Drie van die agt skoolhoofde het ontkennend gereageer en gemeen dat vakbondverteenwoordigers glad nie bydra tot die daaglikse bestuur van die skool nie. Dit sou belangrik wees om daarop te let dat hierdie drie skole se verteenwoordigers ook aangedui het dat hulle geen rol speel in die bestuur van die skool op 'n daaglikse basis nie.

Die betrokke skoolhoofde het gereageer dat hierdie persone slegs op posvlak een is, soos bv. A1. Al die ander skoolhoofde het bevestigend gereageer dat hulle verteenwoordigers wel 'n bydrae lewer tot die skool se bestuur op 'n daaglikse basis. Dit is net belangrik om daarop te let dat die verteenwoordigers van wie ons nou melding maak, almal op posvlak twee is, dus departementshoofde en adjunkhoofde.

Die vyf skoolhoofde en verteenwoordigers wat bevestigend gereageer het, is almal op een of ander manier deel van die daaglikse topbestuur van die skool. Hulle is wettig verkies deur die personeel as vakbondverteenwoordiger van

hulle vakbond. Hierdie lede dra dus twee hoede: een van vakbondverteenvoerder wat wettig verkies is deur lede, en dié van bestuursspanlid wat deur die departementele strukture aangestel is as leier in die skool. Leierskap is dus onteenseglik deel van die pos wat daardie persoon beklee.

Ter opsomming sou ons kan sê dat vakbondverteenvoeders wat deel uitmaak van die skool se bestuurspan, beslis 'n invloed op die beplanning, bestuur en koördinerings van daardie skool het. Daarenteen blyk dit uit hierdie navorsing dat vakbondverteenvoeders wat op posvlak een is, nie baie suksesvol met bestuur gekommunikeer het nie.

### **5.2.7 Voorsiening vir vakbonde**

Op die vraag aan skoolhoofde of daar formele voorsiening gemaak word vir vakbonde, was die antwoorde van skoolhoofde opsommend as volg:

- Ruimte op die kennisgewingbord in die personeelkamer: alle hoofde het bevestig dat dit wel toegelaat word vir alle vakbonde. In die praktyk beteken dit dat bestuurspanne die vakbondstrukture erken en aanvaar.
- Vergaderings tydens werksure word toegelaat deur alle hoofde indien dit georganiseer is. Vergaderings vind hoofsaaklik voor skool in die oggende plaas, tydens 'n personeelvergadering waar die vakbond dan 'n geleentheid kry om kortliks hulle standpunt te stel of om inligting deur te gee.
- In die vraag of geleenthede vir vakbondlede buite werksure toegelaat word, was die antwoord deurlopend bevestigend, maar slegs indien dit nodig is: somtyds en baie min.
- Op die vraag of besoekers van hoofkantoor wel toegelaat word om met vakbondlede te kommunikeer, was die antwoord deurlopend by alle skoolhoofde bevestigend. Omdat dit oor bepaalde diensvoorwaardes gaan, waarvan die hoofde nie altyd genoeg weet

nie, laat hulle toe dat verteenwoordigers van die vakbonde die lede sien om brood-en-botter-sake te verduidelik, en om foute te gaan korrigeer by die Onderwysdepartement.

- Geen ander metodes word gebruik om formele blootstelling aan die vakbonde te gee nie.

Op die vraag aan skoolhoofde oor hoe gereeld die vakbondverteenwoordigers met hul lede kommunikeer, het die antwoorde gewissel van daaglik tot weklik en party selfs maandeliks. Die inligting vanaf die hoofkantoor is hoofsaaklik die bron wat die inligting aan die skool deurstuur. Vir die navorser is dit belangrik om daarop te let dat slegs inligting wat deur die hoofkantoor gestuur word, vir die verteenwoordiger belangrik is om deur te gee. Geen ander besprekings word gedoen nie.

Dit blyk uit die inligting wat versamel is dat skoolhoofde beslis vir vakbonde in hulle bestuur en bedryf van die skool, ruimte en voorsiening maak. Skoolhoofde stel hulle personeelkamers en personeelvergaderings tot die beskikking van vakbonde en akkommodeer ook die betrokke vakbonde se hoofkantore om inligting vrylik en sonder enige moeite te verprei onder dié se lede. Vakbonde kry baie goeie samewerking vanaf skoolbestuur.

Die vakbondverteenwoordigers se inligting aangaande voorsiening vir vakbonde stem ooreen met die hoofde s'n. Die verteenwoordigers kan dus hulle sosiale en maatskaplike verantwoordelikheid nakom teenoor elkeen van hulle lede. Vakbondverteenwoordigers word toegelaat om hierdie belangrike SD-funksie te vervul.

### **5.2.8 Skoolhoofde se betrokkenheid by vakbondwese**

In die navorsing is die skoolhoofde gevra of hulle as skoolhoof aan 'n bepaalde vakbond behoort. Die hoofde het sonder uitsondering aan 'n vakbond behoort. Die belangrikheid van beskerming van die werknemer se reg teenoor die werkgever word weer eens bevestig. Die skoolhoof, wat deel

van die bestuur van die skool uitmaak, kan ook nie sonder bepaalde beskerming van 'n vakbond sy/haar werk doen nie.

Op 'n vraag oor hoe die skoolhoof as bestuurder die sake hanteer van die vakbond waaraan hyself behoort, het die skoolhoofde die kernwaardes wat in Hoofstuk 4 bespreek is, uitgelig. Daar kan dus afgelei word dat skoolhoofde vry en regverdig optree teenoor die vakbonde waarvan hulle lede is, maar terselfdertyd vir elke personeellid die geleentheid gee om aan 'n vakbond van eie keuse te behoort. Skoolhoofde was ook van mening dat daar genoeg geleenthede vir alle vakbonde gegee word om met hulle lede te kommunikeer en met hulle lede te vergader. Skoolhoofde het die volgende kernwaardes ten opsigte van vakbonde uitgelig in hulle bestuur van die skool:

- Behandeling konsekwent;
- Geloofwaardigheid en vertrouwe is wagwoorde;
- Beginsels is belangrik in die hantering van vakbonde; en
- Geen dubbele standaarde.

### **5.2.9 Leierskap van vakbondverteenwoordigers**

In die strewe van hierdie navorsing was dit baie belangrik om te bepaal of die vakbondverteenwoordigers wat verkies is tot verteenwoordiger, werklik leiers van die lede op grondvlak is.

Ander persepsies wat moontlik mag geld, is dat hierdie taak van die vakbondverteenwoordiger maar net nog 'n funksie is op die werksverdeling van die skoolbestuur.

Uit die inligting wat by skoolhoofde en verteenwoordigers in die steekproef gekry is, blyk dit dat die meeste van die respondente beslis die rol van die vakbondverteenwoordiger as leier baie hoog ag.

Die inligting wat bekom is oor die verkiesing van vakbondverteenwoordigers deur vakbondlede en verteenwoordigers van die beheerliggaam, dui daarop



albei groepe dieselfde hoë waarde aan leierskap heg. Dieselfde persone word verkies as leiers in beide strukture.

Skoolhoofde se menings is ook getoets om te bepaal of hulle dink die verteenwoordigers is werklik leiers in die skool. Die helfte het ontkennend gereageer en die ander helfte het sterk bevestigend gereageer.

Hieruit kan verskeie afleidings gemaak word:

- Die bestuur kan bedreig voel deur die vakbondverteenwoordiger;
- Die persoon wat verkies is deur die personeel is nie altyd die keuse van die bestuur nie;
- Die persoon kan dalk sterk leierseienskappe besit, maar dit negatief teenoor bestuur aanwend; en
- Die persoon se beïnvloeding van die personeel kan dalk 'n negatiewe uitwerking op bestuur hê.

Die groep skoolhoofde wat baie positief was oor die leierseienskappe van die vakbondverteenwoordigers het daarop gewys dat dié verteenwoordigers wel deel is van hulle bestuurspan by die skool.

Die verteenwoordigers, op een na, sien hulle rolle by die skool en hulle invloed op bestuur beslis as dié van leierskap. Verteenwoordigers het bevestig dat hulle hulself as leiers beskou en dat dit hulle taak is om die sosiale welsyn van die mense wat hulle verkies het, te beskerm en uit te bou.

Uit die data van die respondente, blyk dit klinkklaar dat indien 'n vakbondverteenwoordiger wel op die bestuurspan dien, sy invloed meer is as dié van die gewone onderwyser. Die konflik tussen bestuur en die vakbond is ook weer sigbaar, uit die aard van hierdie twee posisies of strukture.

### **5.3 Samevatting**

In hoofstuk 5 het die navorser alle inligting, soos verkry uit die navorsing, gebruik in die temas wat geskep is om afleidings te maak. Inligting van alle respondente is gebruik om logiese afleidings te vorm. Die temas het vanselfsprekend na vore gekom namate die navorser indringend met die data omgegaan het. Die kodes wat die navorser gebruik het, het baie gehelp om temas te kombineer en te verminder.

Baie data is versamel in die onderhoude. Die meeste data kon gebruik word in die navorsing, alhoewel daar nog temas was wat uitgebou kon word. Hierdie skripsie is slegs 'n studie met beperkte omvang en kon nie verder uitgebrei word nie.

In die finale hoofstuk, hoofstuk 6, gebruik die navorser die afleidings wat uit die data gemaak is, om aanbevelings te maak vir die skoolbestuur sowel as vakbondverteenwoordigers.

## HOOFSTUK 6: AANBEVELINGS VAN NAVORSING

### 6.1 Inleiding

In hierdie hoofstuk doen die navorser aanbevelings voortspruitend uit die data wat tydens die onderhoude versamel en in Hoofstuk 4 uiteengesit is. Die aanbevelingsproses sal verloop aan die hand van die temas wat soos volg daar uitsien:

- Onderwysvakbonde in Suid-Afrika;
- Metodes van verkiesing van die vakbondverteenvoordiger;
- Kommunikasie tussen die vakbondverteenvoordiger en vakbondlede;
- SD: Eise en beïnvloeding deur die vakbondverteenvoordiger op die bestuur van die skool tydens arbeidsonrus;
- Invloed van die staking op verskeie betrokkenes by skole:
  - leerders;
  - kollegas;
  - ouers;
- Skoolverteenvoordiger se bydrae tot bestuur van skool;
- Voorsiening vir onderwysvakbonde in skole;
- Skoolhoof se betrokkenheid by vakbondwese; en
- Leierskap van vakbondverteenvoordiger.

### 6.2 Aanbevelings

Die navorser se aanbevelings word per tema uiteengesit.

#### 6.2.1 Onderwysvakbonde in Suid-Afrika

Daar is geen aanbevelings ten opsigte van onderwysvakbonde in Suid-Afrika nie. Daar moet egter opgemerk word dat arbeidswetgewing in die internasionale arena besig is om te verander. SD vereis van die werkgewer dat die vakbondverteenvoordiger in die bestuur van die organisasie opgeneem moet word. Skole sal geen uitsondering wees nie en die rol en die funksie van die vakbondverteenvoordiger kan in die nabye toekoms in Suid-Afrika beduidend verander.

### **6.2.2 Metodes van verkiesing van vakbondverteenvoordiger**

Die volgende aanbevelings kan aan vakbonde vir oorweging deurgegee word:

- (a) Dat daar 'n bepaalde beleid ten opsigte van stemprosedures vir 'n bepaalde vakbond neergelê behoort te word;
- (b) Dat alle bestuurspanne van 'n skool sover moontlik opgelei behoort te word oor die belangrikheid van die rol en funksie van die vakbondverteenvoordiger by elke skool, om sodoende die korrekte metode van verkiesing en sy siening van demokrasie na te volg; en
- (c) Dat die moontlikheid van die uitbreiding van die verteenwoordiging van 'n vakbond by 'n skool ondersoek behoort te word.

### **6.2.3 Kommunikasie tussen vakbondlede en -verteenvoordiger**

Die volgende aanbevelings spruit voort uit die inligting wat die navorsing aan die lig gebring het, naamlik dat:

- (a) Daar 'n groter vertrouensverhouding tussen die vakbondverteenvoordiger en skoolbestuur moet bestaan. Doelbewuste pogings om hierdie verhouding te versterk, moet aangepak word;
- (b) Die skoolverteenvoordiger se posisie en gesag moet meer deur die skoolbestuur erken word; en
- (c) Die skoolverteenvoordiger moontlik deel van die bestuur van die skool gemaak behoort te word om sodoende te bereik wat reeds aanbeveel is in (a) en (b).

### **6.2.4 SD: Eise en beïnvloeding deur vakbondverteenvoordiger van bestuur van skool tydens arbeidsonrus**

Uit die inligting wat versamel is, het dit duidelik geblyk dat verteenwoordigers wat reeds op skoolbesture dien, naamlik posvlak twee en drie, beslis meer

beïnvloedingsmag het ten opsigte van die bestuur van daardie skool gehad het.

Die aanbeveling is dat verteenwoordigers van vakbonde op een van hierdie posvlakke moet wees om sodoende die vakbond se funksionering op grondvlak meer effektief te maak.

### **6.2.5 Invloed van staking op betrokkenes by skole**

Die staking het op verskeie rolspelers wat SD verteenwoordig in die skool, 'n invloed gehad.

#### **6.2.5.1 Leerders**

Stakings se hoofdoelwit is om te ontwrig. Dit is belangrik om daarop te let dat stakings wat op 'n aggressiewe wyse toegepas word, verseker sielkundige letsels op leerders laat. Hieroor sou die navorser hom egter nie wou uitlaat nie, aangesien dit 'n nuwe veld is, met sy eie navorsingsmomente.

#### **6.2.5.2 Kollegas**

Geen aanbevelings nie.

#### **6.2.5.3 Ouers**

Geen aanbevelings nie.

#### **6.2.6.4 Skoolverteenwoordiger se bydrae tot bestuur van skool**

Leierskap, goeie menseverhoudings en goeie kommunikasie is van die belangrikste eienskappe wat vakbondverteenwoordigers moet besit om hul vakbond behoorlik op grondvlak te kan bestuur, beheer en bemark.

Die navorser se aanbeveling is dat skoolbesture die belangrikheid van SD moet verstaan en dit uitbou, deur baie opleiding en ontwikkeling van die vakbondverteenvoerders in hulle skool. Vakbonde lewer 'n belangrike bydrae tot die SD van die werkgemeenskap en ook van die individu.

### **6.2.6 Voorsiening vir onderwysvakbonde in skole**

Geen aanbevelings.

### **6.2.7 Skoolhoof se betrokkenheid by vakbondwese**

Die moontlikheid dat daar vir skoolhoofde 'n unieke vakbond gestig behoort te word, kan beslis nagevors word. Skoolhoofde en personeellede wat sekere werkplekkonflikte met mekaar het, behoort somtyds albei aan dieselfde vakbond en dit veroorsaak botsende belange.

### **6.2.8 Leierskap van vakbondverteenvoerders**

Leierskap is baie belangrik vir die SD en maatskaplike welsyn van die personeel wat die vakbondverteenvoerders verteenwoordig. Vakbondlede wat verteenwoordigers verkies wat nie goeie leierseienskappe besit nie, verloor hulle SD en maatskaplike opheffingsfunksie.

Daar word aanbeveel dat die verteenwoordigers van elke vakbond ingesluit word in die bestuur van die skool sodat groei en ontwikkeling kan plaasvind en 'n bydrae gemaak kan word tot die opheffing van personeel se maatskaplike welsyn.

## **6.3 Gevolgtrekking**

In hierdie navorsingstudie is baie ontdek en bevind oor die funksionering van die vakbondverteenvoerders op grondvlak in die skool. Vakbondverteenvoerders se invloed as leiers en bestuurders sal verander in die nuwe era in skole. Die verteenwoordiger sal deel vorm van die bestuur

van die skool, wat 'n direkte invloed op die maatskaplike opheffing van die ouers, onderwysers en kinders gaan hê.

Alhoewel daar in hierdie studie grotendeels slegs met 'n enkele vakbond se lede omgegaan is, ly dit geen twyfel nie dat daar in 'n volgende rondte ook op 'n meer gesofistikeerde wyse met bepaalde kwessies omgegaan sou kon word. Dit is ook so dat die ontwikkeling en uitbou van die begrip van SD in die volgende dekades in Suid-Afrika, veral in die onderwys, noodsaaklik sal wees vir beduidende vordering op die terrein van die onderwysvakbondwese.

Die vakbondverteenwoordiger het beslis 'n baie belangrike rol om te vervul in die maatskaplike opheffing van personeel en ander rolspelers in die skool, en om maatskaplike dialoog op die verskeie terreine waarna reeds verwys is, te bevorder. Hierdie navorsingstudie het talle geleenthede vir verdere en meer uitgebreide studie van hierdie verskynsel uitgewys.

## BRONNELYS

- Bak, N. 2004. *Completing your Thesis. A Practical Guide*. Cape Town: Van Schaik Uitgewers.
- CELP. 2005. Joubert, R. & Squelsh, J. *Learner discipline in Schools*. Pretoria: Publisher CELP.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. 2000. *Research methods in education*. 5<sup>th</sup> Edition. New York: Routledge/Falmer.
- COSATU. 1994. The Union Representatives. *The Shop Steward*, 10(4). No. 4. Part 10. <http://www.cosatu.org.za/shop/shop1004/shops1004-09.htm>
- Davidoff, S. & Lazarus, S. 2003. *The Learning School: an organization development approach*. Cape Town: Juta & Co.
- Davies, E.H. 2007. *Die vakbondvertegenwoordiger in Venootskapskonteks*. Ongepubliseerde diagram. SAOU. Pretoria.
- Haworth, N., Rasmussen, E. & Wilson, M. 2006. Collective bargaining, good faith and partnership: new social democratic approaches to industrial relations in New Zealand. Voordrag gelewer by 14e Wêreldkongres van IIRA: Deel 1, "Social dialogue, economic freedom and industrial relations" Lima, Peru, 11-14 September.
- Henning, E, Van Rensburg, W. & Smit, B. 2005. *Finding your way in qualitative research*. Pretoria. Van Schaik Uitgewers.
- History of Labor Unions. Skrywer nie geïdentifiseer nie. 1998. *Labor Unions*: [http://www.socialstudieshelp.com/Eco\\_Unionization.htm](http://www.socialstudieshelp.com/Eco_Unionization.htm)
- International Labor Organization. Skrywer nie geïdentifiseer nie. 2006. *Definition of Social Dialogue*. <http://www.ilo.org>
- Jesson, J. 2006. The Unionist. Issue 58. September. <http://www.union.org.nz/news/717.html>
- Johnson, S. 2006. *MTA adds school improvement courses to Professional Development*. <http://massteacher.org/headlines/news>
- Jones, Tamara. 2005. Teacher Professionalism and Unions. <http://www.aeusa.asn.au/professional/>
- Keller, B. 2006. Social dialogue – the specific case of the European Union. Voordrag gelewer by 14e Wêreldkongres van IIRA: Deel 1, "Social dialogue, economic freedom and industrial relations" Lima, Peru, 11-14 September 2006.
- Kollonay, L.C. 2003. Trade Unions Facing the Challenge of privatization in Europe. New Strategies. *In* Economic and political changes in Europe. Implications on Industrial Relations. (Proceedings of Cacucci Editore, Bari (Italy)), pp. 309-340.
- Labor Unions Rise. 1998. UAW. <http://www.sos.state.mi.us/history/museum/explore/museums/hismus/1900-75/>



- Mouton, J. & Marais, H.C. 1990. *Basiese Begrippe: metodologie van die geesteswetenskappe*. Pretoria: RGN Uitgewers.
- Mouton, J. 2004. *How to succeed in your Masters & Doctoral Studies*. Pretoria. Van Schaik Uitgewers.
- Mpumalanga. Departement van Onderwys. 2005. *Algemene Jaarverslag: Gert Sibande Streek*. Ermelo: Interne dokument.
- Nel, P.S., Swanepoel, B.J., Kirsten, M., Erasmus, B.J. & Tsabadi, M.J. 2005. *South African Employment Relations: Theory and Practice*. Pretoria. Van Schaik Uitgewers.
- North Carolina Education Board. General Assembly. 2006. School administration in North Carolina. [http://www.ncpublicschools.org/sbe\\_m](http://www.ncpublicschools.org/sbe_m)
- Oosthuizen, I.J., Botha, P., Mentz, P.J., Roos, M.C., Van der Westhuizen, P.C. & Van Kerken, E.T. 2003. *Aspects of Education Law*. 3e uitgawe. Pretoria: Van Schaik Uitgewers.
- Plinio, A J. and Abruzzo, J. 2005. 21 Century Leadership needed now. <http://www.npleadership.rutgers.edu/d>
- Prinsloo, S. 2006. *Organisasiekultuur van die skool*. Universiteit van Pretoria. Interne dokument.
- SADTU. 2001. Constitution of South African Democratic Teachers Union: Johannesburg. [www.sadtu.co.za](http://www.sadtu.co.za)
- Säfers, W.J. 2002. The Site Steward – *Crucial link of Unions*. <http://www.ctpa.org.za/sitestewards.htm>
- Schreuder, J. & Landey, V. 2001. *Kompas vir skoolgebaseerde bestuur*. Eerste uitgawe. Kaapstad. Renaissance
- Smith, S.C. & Piele, P.K. 1997. *Management: Handbook for excellence*. University of Oregon: ERIC Clearinghouse on Educational Management.
- Social Development Centre. SUS. 2004. *Integration at the Workplace*. Copenhagen. [www.sus.dk](http://www.sus.dk)
- Stevenson, Howard. 2005. Stewardship. University of Pennsylvania: Graduate School in Education. [www.gse.upenn.edu/faculty/stevenson.html](http://www.gse.upenn.edu/faculty/stevenson.html)
- Suid-Afrika. 1995. *Die Wet op Arbeidsverhoudinge Wet 66 van 1995*. Pretoria: Staatsdrukker.
- Suid-Afrika. 1996a. *Die Wet op Nasionale Onderwysbeleid Wet 27 van 1996*. Pretoria: Staatsdrukker.
- Suid-Afrika. 1996b. *Die Suid-Afrikaanse Skolewet Wet 84 van 1996*. Pretoria: Staatsdrukker.
- Suid-Afrika. 1996c. *Grondwet van die Republiek van Suid-Afrika soos aanvaar deur die Grondwetlike Vergadering op 8 Mei 1996 en gewysig op 11 Oktober 1996. Wet 108 van 1996*. Pretoria: Staatsdrukker.
- Suid-Afrika. 1998. *Wet op indiensneming van opvoeders Wet 76 van 1998*. Pretoria: Staatsdrukker.

- The Shop steward of the future. 1998. *LO conducts major survey*.  
Copenhagen University.  
<http://www.euro.eurofind.europe.eu/1998/11/feature/dk9811191f.html>
- Trif, A. 2006. Preconditions for a functioning workplace partnership: the case of AIB. Voordrag gelewer by 14e Wêreldkongres van IIRA: Deel 1, "Social dialogue, economic freedom and industrial relations". Lima, Peru, 11-14 September.
- Turner, Lowell. 2006. Widening the Circle. Social Dialogue and the Politics of Urban Coalition Building. Voordrag gelewer by 14e Wêreldkongres van IIRA: Deel 1, "Social dialogue, economic freedom and industrial relations". Lima, Peru, 11-14 September.
- Van Loggerenberg, N.T. 1981. *Onderwyser wees is....* Pretoria: HAUM Uitgewers.
- Vithal, R. & Jansen, J. 2003. *Designing your first research proposal. A manual for researchers in Education and the Social Sciences*. Lansdowne: Juta & Co. Ltd
- Wikipedia. 2008. Union steward.  
  
[http://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Union\\_steward&oldid=238915367](http://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Union_steward&oldid=238915367)
- Yeung, L. 2006. The need of modernizing Brazilian labor institutions. Voordrag gelewer by 14e Wêreldkongres van IIRA: Deel 1, "Social dialogue, economic freedom and industrial relations". Lima, Peru, 11-14 September.

## **Aanhangsel A: VRAELYS**

### **1. Algemene hanteringswyse**

Met skoolhoofde oor die invloed van skoolverteenwoordigers op die invloed van bestuur.

Die volgende beginsels geld ten opsigte van die persoonlike onderhoud.

- 1.1 Die onderhoudvoerder: Sal in alle gevalle die navorser self wees.
- 1.2 Die verskillende skole sal besoek word soos ooreengekom in die navorsingsproses.
- 1.3 Transkribering en nie-verbale kommunikasie sal ook belangrik wees.

### **2. Prosesverloop en vrae**

#### **2.1 Skoolhoof**

Groetproses en verduideliking van wat nagevors sal word en hoe ons dit graag sou wou navors.

#### **Vrae**

- (a) In 2007 was daar baie woelinge rondom salarisaanpassings, stakings en alles wat daarmee gepaard gegaan het by die skool. Ek wil graag vir jou in hierdie konteks oor die skoolverteenwoordigers die volgende vrae stel:
  - (i) Watter vakbonde word by u skool op die diensstaat van die staat asook dié van die Beheerliggaam verteenwoordig?
  - (ii) Het hierdie vakbonde almal verkose verteenwoordigers wat in u skool namens die vakbond funksioneer?
  - (iii) Op watter maniere word die verskillende skoolverteenwoordigers by u skool verkies?
- (b) In 2007 was daar allerhande ontwrigting wat deur onder andere die staking veroorsaak is, en soos wat ek aan die begin van hierdie gesprek uiteengesit het. Teen daardie agtergrond verneem ek graag soos volg:
  - (i) Het skoolverteenwoordigers daagliks met hulle lede gekommunikeer? Indien wel op watter manier/e is dit gedoen?
  - (ii) Het die skoolverteenwoordiger namens die lede van die betrokke vakbond met eise na die bestuur van die skool gekom?
  - (iii) Indien wel, watter soort van eise het die skoolverteenwoordiger gestel?
  - (iv) Was daar enige konsensus onder die verskillende vakbondlede by u skool oor die sake wat toe op tafel was?
- (c) In die lig van u antwoorde op hierdie vrae, die volgende:

- (i) Na u mening het die skoolverteenwoordiger(s) enige van u besluite beïnvloed, en indien wel, watter tipe van besluit was dit (bv beleid, administratief, operasioneel, opvoedkundig)?
  - (ii) Het pogings tot beïnvloeding of selfs werklike beïnvloeding na u mening op die bestuur van die skool enige uitwerking gehad?
- (d) Watter effek het dit op die skool gehad toe die vakbondlede besluit het om te staak? **[Hier moet daar dalk oorweeg word om die uitwerkingsklasse te onderskei – effek op leerders, ouers, mede-kollegas wat nie wou staak nie].**
- (e) Dra die skoolverteenwoordiger enigiets tot die bestuur van die skool op 'n daaglikse basis by, en indien wel, wat is die aard van die bydrae?
- (i) Word daar in u skool enige formele voorsiening gemaak wat die werkzaamhede van die onderwyservakbond(e) bystaan of ondersteun (bv toegewyde ruimte op 'n kennisgewingbord, geleentheid om lede saam te trek (tydens of na skool-ure), besoeke van organiseerders in die vakbond van buite, en dergelike meer)?
  - (ii) Hoe gereeld kommunikeer die vakbondverteenwoordiger met die lede, en langs watter weë word dit gedoen?
- (f) As skoolhoof behoort u ook aan 'n vakbond?
- (i) Hoe hanteer u die sake van die vakbond waaraan u behoort?
  - (ii) Hoe hanteer u die sake van die vakbond waaraan u nie behoort nie?
- (g) Is daar enige skoolverteenwoordigers wat op die skool se beheerliggaam dien? Indien wel hoeveel?
- (h) Na u mening, is die skoolverteenwoordiger(s) wat gekies is, werklik 'n leier in die oë van die lede van daardie bepaalde vakbond in die skool, of is dit maar net 'n funksie wat deur 'n half onwillige uitgevoer moet word?
- (i) Dink u die rol en funksie wat die skoolverteenwoordiger in u skool speel is effektief of dalk oneffektief? Motiveer u antwoord.

## 2.2 Skoolverteenwoordigers

Skep die dieselfde agtergrond as vir skoolhoofde en skets die situasie van die stakings en arbeidsonrus in 2007.

### Vrae

- (a) Van watter vakbond is u die verteenwoordiger?
- (b) Op watter manier is u tot die skoolverteenwoordiger verkies?
- (c) Met die agtergrond van 2007 se arbeidsonrus in gedagte, beantwoord asb. die volgende vrae:
  - (i) Het u daagliks met u lede gekommunikeer tydens die arbeidsonrus, en indien wel op watter maniere?
  - (ii) Het u met bepaalde eise van u lede na die bestuur van die skool gegaan? Indien wel, watter soort van eise?
- (d) Na u mening het bestuur enigsins toegegee aan die bepaalde eise wat u gestel het?
- (e) Na u mening dink u u eise het 'n bepaalde effek op die skool se bestuur gehad?
- (f) By skole word die beste belange van die leerder deur u vakbond altyd eerste gestel, of gaan dit eerder primêr oor die belang van die vakbondlid? Watter effek het dit op die skool gehad toe u vakbond besluit het om te staak?
- (g) Kan u enige voorbeelde opnoem van eise wat deur u lede gestel is aan u of die skoolbestuur?
- (h) Watter bydrae lewer u by die skool t.o.v. bestuur van die skool op 'n dag tot dag basis?
- (i) Hoe en wanneer gee u besluite van die vakbond deur aan die lede? Is daar 'n bepaalde struktuur bv. daagliks, weekliks, maandeliks ens.
- (j) Na u mening dink u die bestuur behandel die verskillende vakbonde almal gelyk en regverdig in u skool? Om watter redes huldig u mening (gee voorbeelde van gelyke hantering of ongelyke hantering).
- (k) Word u enigsins geken in die besluite van die skool, dag tot dag bestuur of lang termyn bestuur?
- (l) Is u werk sommer net nog 'n taak wat voltooi moet word of dink u is 'n belangrike skakel tussen u lede en bestuur van die skool enersyds, en tussen u lede en die vakbond andersyds?



## **Aanhangsel B: Etiese klaringcertifikaat**