

## Hoofstuk 3 `n Bestuurkundige perspektief met betrekking tot algemene- en finansiële bestuur in openbare skole

Volens McMillan en Schumacher (2006:76) stel `n literatuurstudie die navorser in staat om die volgende te doen:

- Die probleem te omskryf en te beperk.
- Die studie in `n historiese perspektief te plaas.
- Onnodige herhalings te vermy.
- Die doeltreffendste metodes en maatstawwe te kies.
- Die bevindinge na vorige kennis wat tot nuwe navorsing kan lei, te herlei.
- `n Navorsinghipotese te ontwikkel.

Indien `n literatuurstudie noukeurig uitgevoer word en die resultate doeltreffend aangebied word, sal dit bydra om die navorsingprobleem te verstaan en dit sal help om die resultate van die studie in `n historiese perspektief te plaas (McMillan & Schumacher, 2006:75).

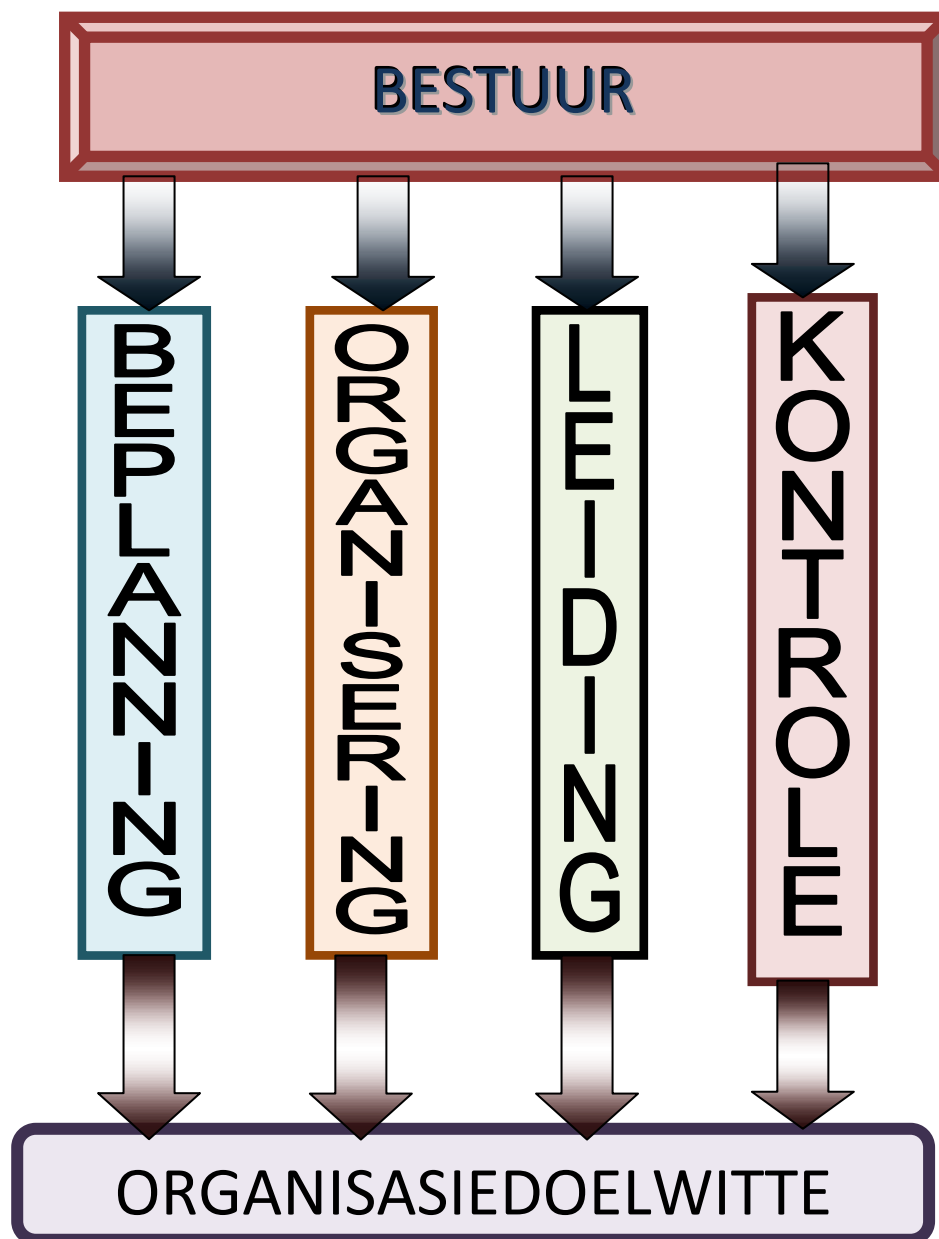
In hierdie hoofstuk word die finansiële bestuur vanuit `n algemene bestuurperspektief bespreek. Ten aanvang word aspekte soos die bestuur van finansies, beplanning en begrotings, organisering en hantering van personeel, kontrole, probleemoplossing en leidinggewing in par. 3.1 tot 3.4 bespreek. Tweedens word selfbestuur van Suid-Afrikaanse skole asook die finansieringbronne vir openbare skole bespreek in par. 3.5. Derdens word die bronne waaruit openbare skole gefinansier word in par. 3.6 aangespreek

### 3.1 Bestuur

Volgens van Rooyen (2007:137) moet die finansiële bestuurder van enige organisasie sy finansiële aangeleenthede bestuur deur die onderneming se bates te beskerm en die likiditeit en solvensie van die onderneming te onderhou.

Die beheer en bestuur van openbare skole word primêr gereguleer deur die Konstitusie van die Republiek van Suid-Afrika en wetgewing, soos byvoorbeeld die Nasionale Onderwyswet no. 27 van 1996, die Skolewet en die Nasionale Norme en Standaarde vir Skoolbefondsing (Van Rooyen, 2007:12). Van Rooyen se finansiële bestuurmodel stem ooreen met dié van Stoner en Wankel (1986:4).

Bestuur bestaan uit 'n aantal aktiwiteite, naamlik beplanning, organisering, leiding en kontrolering van stelsels en word voorgestel in figuur 3.1.



Figuur 3.1: Die bestuurproses van 'n organisasie (Stoner & Wankel, 1986:4)

Volgens Clarke (2007:3) is bestuur die praktyk om stelsels in plek te kry wat effektief funksioneer. Die volgende strategieë kan deur bestuurders toegepas word vir die effektiewe funksionering van die finansiële bestuurproses:

- Beplanning en begroting
- Organisering en personeel (almal moet weet wat van hulle verwag word)
- Kontrole, probleemoplossing en leiding

Vervolgens word die drie strategieë wat deur bestuurders toegepas kan word vir die effektiewe funksionering van die finansiële bestuurproses afsonderlik bespreek.

### 3.2 Beplanning en begroting

Die belangrikste stap in die bestuur van skoolfinansies is die beplanning van finansies en vir dié doel word `n begroting opgestel. Volgens Kremer en Berman (2007:26) is die begroting `n bloudruk vir die bereiking van spesifieke doelwitte. Die afsonderlike afdelings van die begroting vorm deel van die besigheid se algehele strategie; daarom is kennis van besigheidstrategie belangrik om `n sinvolle begroting te kan opstel. Verder moet die volgende punte in ag geneem word met die opstel van die begroting:

- Hou die algemene ekonomiese toestand dop (Die strategie kan gedurende `n resessie verskil van dié gedurende groeitydperke).
- Bly op hoogte van industriële (onderwys-) neigings.
- Hou die onderneming se waardes in gedagte (Byvoorbeeld, indien die begroting vereis dat daar `n besparing van gesondheidsplanne is, is dit nie lewensvatbaar nie).

Begin die begroting deur doelwitte te stel; dit is in belang van die organisasie om `n realistiese beheerbare begroting op te stel. Besluit of die begroting slegs vir een jaar geld of vir `n langer periode; bepaal of die begroting heel moontlik nie `n strategiese plan moet insluit nie (Kremer & Berman, 2007:30).

Stappe vir die saamstel van die begroting:

- Analiseer die onderneming se algemene strategie.
- Voeg die verskillende afdelings se begroting saam.
- Kontrole: Tel al die syfers op en bepaal of die begroting verdedigbaar is.

Volgens Bisschoff en Mestry (2005:128) moet die skoolbestuurspan die behoeftes van onderwysers, van nie-onderwysers asook van die leerlinge in ag neem met die opstel van die begroting. Dit sluit die volgende in:

- Akademiese aktiwiteite
- Buitemuurse aktiwiteite
- Administratiewe aktiwiteite
- Onderhoud
- Personeelsalarisse
- Gesondheid en veiligheidaksies

’n Metode vir die opstel van ’n begroting is die beperkte planbenadering volgens Bisschoff en Mestry (2005:133). Dié metode gebruik die historiese begroting as basis. Die benadering begin met ’n bestuurplan (geheelskoolplan) alhoewel die plan beperk is tot die elemente waarby verandering nodig is en is gebaseer op prioriteite. Die nadeel verbonde aan dié metode is dat hulpmiddele dalk onttrek mag word waar dit uiters nodig is, byvoorbeeld handboeke, en die fondse daarvoor aan ander aktiwiteite toegeken mag word. Dit is belangrik dat die prioriteite deeglik bepaal moet word. Die volgende stappe is van toepassing:

- Wat is die skool se primêre mikpunt in terme van sy missiestelling (byvoorbeeld ontwikkeling van die leerder se kwaliteite)?
- Finansiële klimaat. Sal die ouers in staat wees om hoër skoolgeld te bekostig?
- Bepaal doelwitte en prioriteite van die skool.
- Beplan om die doelwitte te bereik.
- Stel ’n begroting op.
- Finaliseer die begroting.

Volgens Campher (2003:25) bestaan `n skool nie in isolasie nie en het `n skool veranderende behoeftes en oogmerke. `n Skool word beïnvloed deur eksterne faktore soos verandering in die gemeenskap, verandering in die regeringbeleid en die ekonomiese klimaat. Daarom is dit belangrik dat elke skool sy prioriteite bepaal en sy fondse ooreenkomstig aanwend. Elke skool moet oor `n finansiële beleid en `n skoolbeleid beskik. Die finansiële beleid moet gereeld deur alle betrokkenes aangepas en hersien word indien nodig. Die volgende vrae moet in ag geneem word met die opstel van die begroting:

- Die missie van die skool: hoe kan die doelwitte van die missie bereik word terwyl die skoolfinansies bestuur word tot die grootste voordeel van almal?
- Die leerders: is die skool toeganklik vir alle leerders?
- Kwaliteitskontrole: hoe kan kwaliteit onderrig en leer bevorder word?

Sodra die begroting saamgestel is, kan die skool se verskillende programme geprioritiseer word en die bedrag vir elke item toegewys word. Omdat `n skool se finansiële hulpbronne nie aan al die opvoedkundige behoeftes kan voldoen nie, moet prioriteite daargestel word. Prioritisering behels dat belangrike dinge eerste geplaas word (Kruger, 2008:238).

Vervolgens word die organisering en hantering van personeel as bestuursfunksie omskryf.

### 3.3 Organiserings en personeel

Volgens FEDSAS (2006:1) het die finansiële beleid ten doel om praktiese uitvoering aan die Skolewet te gee, om die hantering van finansies en skoleiendom te orden en om die begroting so te bestuur dat inkomste en uitgawes in die begroting klop. Die finansiële komitee ontvang magtigings van die skoolbeheerliggaam om begrotingaanpassings te maak ten einde noodsaaklike uitgawes te delg. Sodanige aanpassings moet binne die vereistes van die ouervergadering wat die begroting goedgekeur het, hanteer word.

Die finansiële komitee stel jaarliks in oorleg met alle belangegroepes 'n konsepbegroting op en lê dit vóór 30 September aan die skoolbeheerliggaam voor. Die skoolbeheerliggaam handel daarmee volgens die skoolbeheerliggaamgrondwet.

Nadat 'n ouervergadering die begroting goedgekeur het, stel die finansiële komitee dit ingevolge die voorgeskrewe prosedures in werking. Die voorsitters van die skoolbeheerliggaamkomitees dien ook as begrotingbestuurders van hulle onderskeie portefeuljes. Die skoolhoof wys jaarliks in oorleg met die finansiële komitee persone aan met die verantwoordelikheid om goedgekeurde begrotingsportefeuljes te bestuur. Bogenoemde portefeuljes kan die volgende insluit naamlik skryfbehoeftes, die verskillende sport- en kultuuraktiwiteite en die mediasentrum, ens.

Die voorsitters van die skoolbeheerliggaamkomitees bestuur self hulle onderskeie toegewese begrotings. Elke begrotingbestuurder ontvang 'n afskrif van sy bepaalde begroting waarop hy of sy noukeurig rekord hou van alle bedrae wat bestee word. Indien 'n begrotingoorskryding onafwendbaar blyk te wees, moet sodanige begrotingbestuurder dit vroegtydig by die skoolhoof of adjunkhoof of registrateur aanmeld sodat die finansiële komitee daaroor kan besluit (FEDSAS, 2006:5).

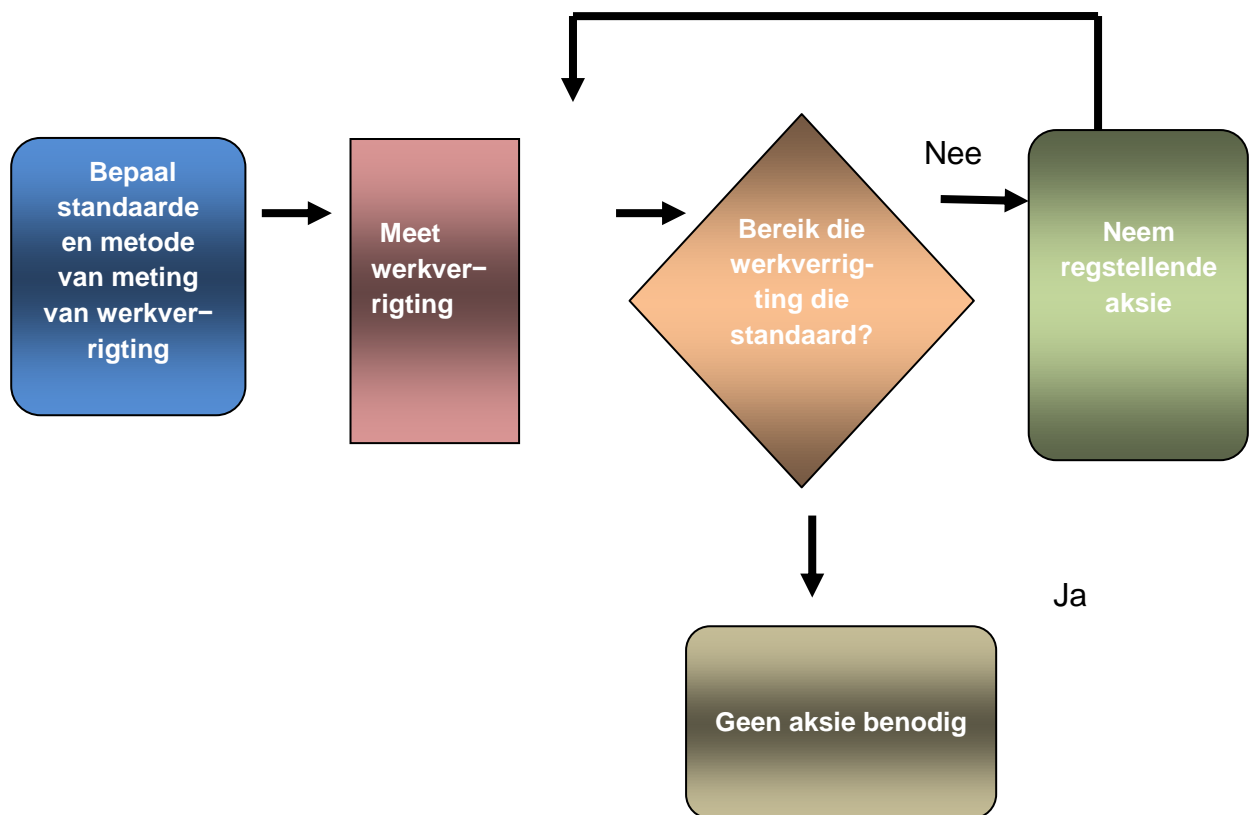
Die hele personeel en skoolbeheerliggaam moet ingelig wees rakende die finansies van die skool sodat daar geen finansiële onduidelikheid by enige rolspelers is nie. Vervolgens word die kontrole, probleemoplossing en leiding ten opsigte van finansiële bestuur bespreek.

### 3.4 Kontrole, probleemoplossing en leidinggewing

Een van die belangrikste aspekte om effektiewe bestuur van die finansies te verseker, is die kontrole daarvan, die neem van aksies tydens finansiële krisisse en die leiding deur die bestuur aan alle finansiële rolspelers.

Volgens Stoner en Wankel (1986:574) verwys Mockler na die volgende stappe in die kontroleproses :

- Bepaal standaarde en metodes vir meting van werksvyrrigting: vir dié stap om effektief te wees, moet die standaarde in betekenisvolle (meetbare) terme verklaar word en aanvaar word deur alle rolspelers. Die metode van meting moet as akkuraat aanvaar word.
- Meting van werksvyrrigting: hierdie is `n deurlopende proses wat gemeet word aan voorafbepaalde standaarde. Bereik werksvyrrigting die standaarde? Indien die standaarde bereik word, sal die bestuurder heelwaarskynlik dink alles is in orde soos getoon in figuur 3.2 en geen aksie hoef verder geneem te word nie.
- Neem regstellende aksie (“leidinggewing”): indien werksvyrrigting nie die standaard bereik nie (soos aangedui in figuur 3.2) moet regstellende aksie geneem word deur byvoorbeeld een van die operasies aan te pas of te wysig.



Figuur 3.2: *Basies stappe in die kontroleproses* (Stoner & Wankel, 1986: 574)

Volgens Van der Westhuizen *et al.* (1991:217) is die beste kontrolemaatstaf wanneer kontrole deur 'n persoon self uitgevoer word, met ander woorde selfkontrole. Mense moet hulle foute regstel en dit lei tot groter werktevredenheid. Aandag moet gegee word aan die sake wat nodig is om die werk te voltooi voordat aan ander sake aandag gegee kan word ten einde effektiewe kontrole te bewerkstellig.

Die skoolhoof is dikwels verantwoordelik vir die bestuur van die skooluitgawes; die finansiële komitee van die skoolbeheerliggaam verseker dat beleid in plek is en maatreëls daargestel word vir die kontrole en beheer van die skoolfonds. Beleiddokumente moet in 'n handleiding of handboek ingesluit wees wat presies uitspel hoe die stelsel werk en wie verantwoordelik is. Almal betrokke by die skool moet kennis van die prosedures dra en weet hoe dit binne die skool funksioneer.

Volgens Clarke (2007:284) bepaal die finansiële kontrolebeleid die volgende: hoe finansiële transaksies gedoen word, die interne kontroles wat in plek moet wees, die delegering van verantwoordelikhede vir die kontrolering dat bogenoemde in ooreenstemming met die skool se beleid en prosedures uitgevoer is. Die magtigingsproses vir 'n skooluitgawe moet duidelik wees sodat almal presies weet wat van hulle verwag word. Clarke (2007:291) identifiseer drie areas van verantwoordelikheid, naamlik die bestuur van die finansiële prosesse, finansiële bestuur van die skool se uitgawes en bates in ooreenstemming met die riglyne van die skool en die strategiese oorsigfunksie. Die finansiële bestuurproses is essensieel en word dikwels aan 'n rekenkundige beampte in die skool gedelegeer.



Marishane en Botha (2004:99) het die volgende deur middel van empiriese navorsing bevind dat daar 'n behoefte bestaan aan 'n finansiële stelsel wat gemoniteer word deur die distrikkantore; finansiële komitees is nie doeltreffend gekonstrueer nie en die lede daarvan verstaan nie hulle rol en verantwoordelikhede in 'n bestuuropset nie; en distrikkantore beskik nie oor voldoende infrastruktuur om ondersteuningaan skole ten opsigte van finansiële bestuur te bied nie.

Skoolhoofde en skoolbeheerliggame het nie die nodige kennis en vaardighede om die finansiële aangeleenthede wat aan hulle toegewys word, te bestuur nie. Die doel van hierdie studie is om 'n model daar te stel wat die finansiële bestuur sal help om 'n effektiewe begrotingkontrolemechanisme daar te stel.

Artikel 15 van die Skolewet bepaal dat elke openbare skool 'n regspersoon is met die wetlike bevoegdheid om sy werksaamhede binne die wet te verrig. Die skoolbeheerliggaam is die agent van die regspersoon – die skool – wat namens hom optree, en daarom is die skoolbeheerliggaam en nie die skoolhoof nie aanspreeklik vir private fondse.

Aangesien die studie gedoen is in 'n klimaat van selfbestuur word selfbestuur vervolgens bespreek.

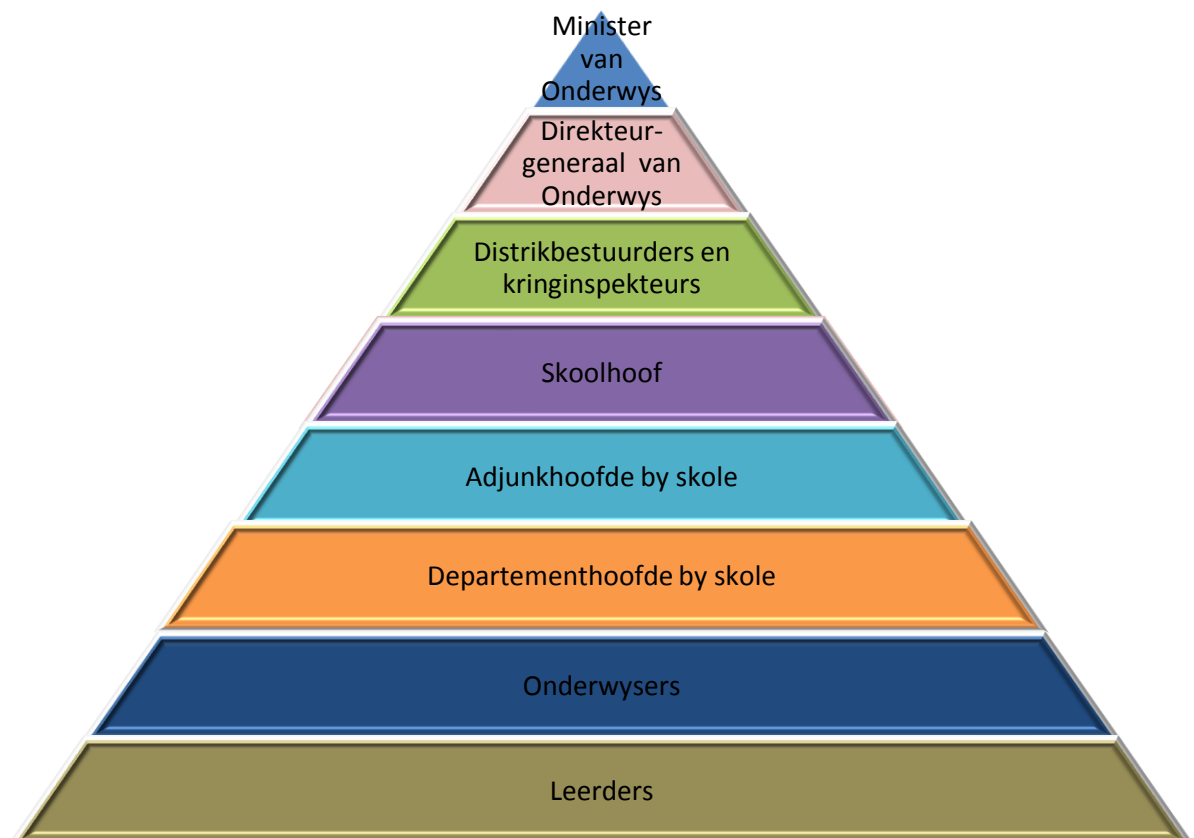
### 3.5 Selfbestuur in Suid-Afrikaanse skole

Voor 1996 was die onderwysstelsel baseer op 'n hiërargiese bestuur en leierskapstyl waar mag en beheer van bo uitgeoefen is, naamlik van die minister van onderwys, die direkteur-generaal van onderwys en die departemente van onderwys. Dit het afgewentel na die skoolhoof heel onder wat baie min mag ten opsigte van beleidvorming gehad het. Terwyl die skoolhoof die skool op 'n daaglikse basis moes bestuur, is die bestuur- en beleidbesluite geneem deur die Departement van Onderwys.

Die skoolhoof was dus meer 'n administrateur as 'n opvoedkundige bestuurder, en vir dié rede het talle skole nie ordentlik gefunksioneer nie en die onderrig- en leerkultuur het agteruitgegaan. Die gehalte van onderwys het gely toe inligtingstelsels verbrokkel het en daar geen geleentheid vir groei, ontwikkeling en verbetering was nie. Skoolhoofde het in 'n sterk burokratiese en beheerde omgewing gewerk en hulle was gewoon daaraan om opdragte te ontvang en uit te voer. Skooldistrikte en kringe was laervlakstrukture wat grootliks administratiewe eenhede van die onderwysdepartement was.

As gevolg van hierdie agtergrond het daar 'n behoefte ontstaan om bestuur- en leierskappraktyk in die lig van die veranderinge in die land te verander.

Figuur 3.3 dui die onderwysstruktuur wat voor 1996 gebruik is, aan.



**Figuur 3.3:** Die onderwysstruktuur in die verlede volgens KwaZulu-Natal onderwyshandleidings (Hoofstuk1:11)

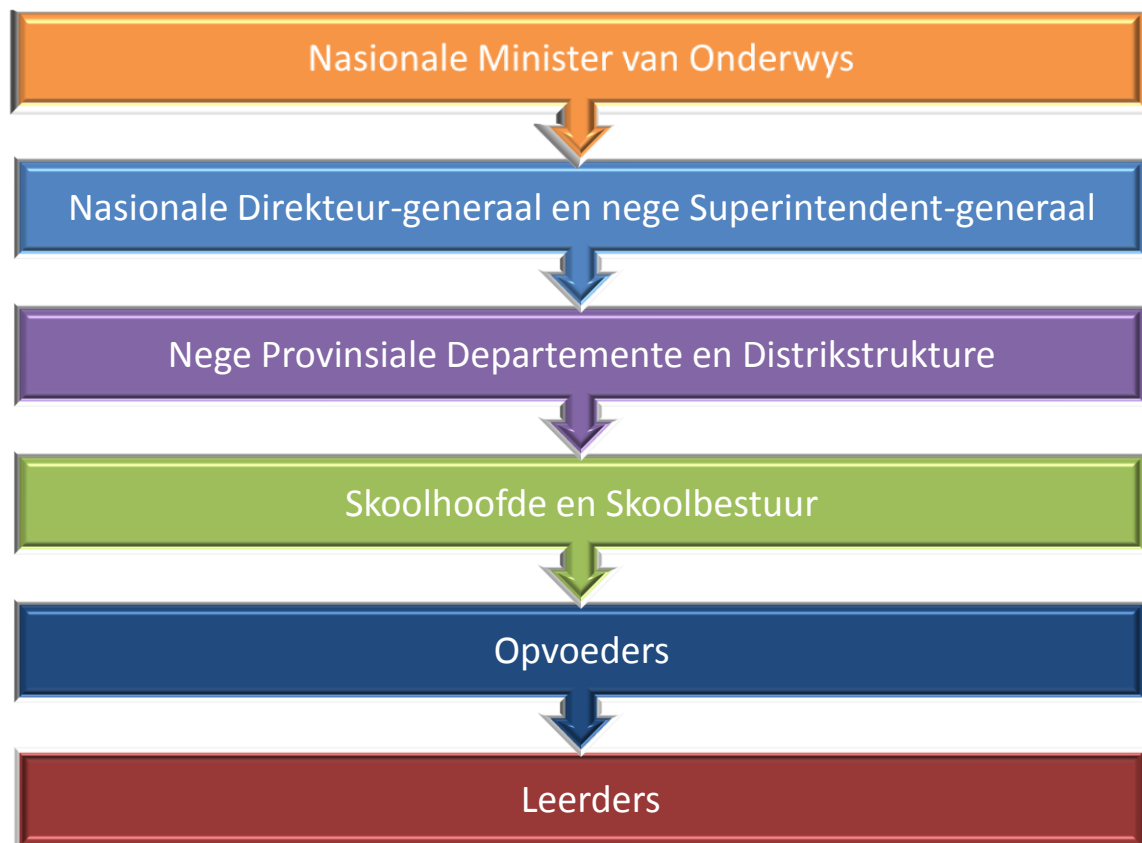
Na die promulgering van die Skolewet in 1996 was daar 'n totaal nuwe benadering tot die leiding, bestuur en beheer van openbare skole wat dit vir skoolhoofde, lede van skoolbestuurspanne en lede van skoolbeheerliggame moontlik gemaak het om die manier waarop hulle hul verantwoordelikhede in skole beskou, te verander. Dit is nodig dat hulle 'n heel nuwe skoolbestuurparadigma verstaan en ontwikkel (volgens KwaZulu-Natal onderwyshandleidings, Hoofstuk 1:11).

Opvoedkundige leierskap- en bestuurpraktyke moet nou die menseregteveranderinge wat plaasgevind het, weerspieël. Ouers was nie 'n noodsaaklike deel van die struktuur nie. Die nuwe stelsel het 'n ander struktuur geskep wat in elke skool die skoolhoof se werk uitgebrei het. Dit is nie goed genoeg as die skoolhoof slegs 'n goeie administrateur is nie; hy of sy moet 'n proaktiewe leier en bestuurder wees. Die skoolhoof dra nie meer al die verantwoordelikheid vir die bestuur van die skool nie; daar word van hom of haar verwag om 'n skoolbestuurspan te vorm wat uit senior vlakpersoneel bestaan wat verantwoordelik is vir die daaglikse bestuur van die skool en vir die toepassing van die skoolbeleid. Langs die skoolbestuurspan is daar nou 'n parallelle struktuur, naamlik die skoolbeheerliggaam wat skoolbeleid bepaal. Die skoolbestuurspan onder leiding van die skoolhoof en die skoolbeheerliggaam moet saamwerk om die skool te lei en te bestuur.

Die nuwe benadering soos aangedui in figuur 3.4 maak dit moontlik vir skole om hulle kapasiteit uit te bou om hulself te bestuur. Die neiging tot selfbestuurde skole is internasionaal in die onderwys en deur hierdie benadering te aanvaar, strook Suid-Afrika met talle ander lande volgens die KwaZulu-Natalhandleidings.

Skoolgebaseerde bestuur plaas groter verantwoordelikhede op skoolhoofde, skoolbeheerliggame en skoolbesture. Hulle is verantwoordelik vir die volgende:

- Beplanning volgens die skool se visie en missie
- Die bevordering van deelname en samewerking
- Die ontwikkeling van hul eie kapasiteit
- Die aanvaarding van verantwoordelikheid vir selfbestuur; dit beteken om hul eie sake binne 'n raamwerk van landwette te bestuur.



Figuur 3.4: Nuwe onderwysstruktuur volgens die KwaZulu-Natal onderwys-handleidings (Hoofstuk 1: 11)

Dit is `n leemte dat bogenoemde model nie die skoolbeheerliggaam se rol inskryf nie. `n Skool is `n juridiese persoon met diebeleidmakende mag gesetel in die skoolbeheerliggaam. Die skoolbeheerliggaam lê riglyne neer vir die bestuur van bepaalde fasette van skoolwees.

Selfbestuur verwys na die beginsel om besluitnemingbevoegdhede aan skole oor te dra om sodoende self besluite te kan neem ten opsigte van die kurrikulum wat die skool volg, aanwending van menslike hulpbronne binne die skool en finansiële aangeleenthede (King & O'Sullivan, 2002:293). Hierdie strategie vir selfbestuur funksioneer binne `n gesentraliseerde raamwerk van mikpunte, beleid, standaarde en aanspreeklikheid (Caldwell & Spinks, 1998).

Dit word algemeen aanvaar dat `n skool die fundamentele besluitnemingeenheid binne die onderwysstelsel is. Die bestuurspan wat besluite vir `n skool neem, bestaan uit administrateurs, onderwysers en ander professionele persone betrokke by die bepaalde skool wat kennis van onderrig- en leermetodes dra. Volgens King en O'Sullivan (2002:293) is die personeel beter toegerus om besluite te neem ten opsigte van opvoedkundige programme as persone wat ver verwyderd is van die onderrig- en leerproses. Die toedeling van magte vanaf gesentraliseerde instellings na skoolpersoneel saam met ouers en die gemeenskap en die skoolbeheerliggaam verseker dat alle rolspelers meer verantwoordbare besluite kan neem wat van toepassing is op elke unieke gemeenskap (Drury, 1999). Selfbestuur van openbare skole in Suid-Afrika het eers ontstaan met die instelling van Model C-skole en daarna na 1996, met die implementering van die Skolewet; dit was `n poging van die Departement van Onderwys om die bestuur van skole oor te dra na die skoolbestuur, ouers en die gemeenskap waarbinne die bepaalde skool funksioneer sodat besluitneming op plaaslike vlak deur alle rolspelers plaasvind.

Volgens King en O'Sullivan (2002:293) is *selfbestuur van skole* en *begroting-beheer* sleutelbegrippe van onderwys hervorming in gebiede soos Victoria (Australië), Edmonton (Kanada), Chicago (Verenigde State), Nieu-Seeland en die Verenigde Koninkryk. Die toedeling van besluitnemingbevoegdhede, ook bekend as selfbestuur van skole, plaas 'n ekstra lading op skoolhoofde wat nie alleenlik moet omsien na die onderrigprogramme nie, maar ook na die besluitnemingprosesse, menslike hulpbronne en die finansiële aangeleenthede van die skool (Kirst, 1990). Uit bogenoemde is dit duidelik dat selfbestuur van skole wêreldwyd plaasvind sodat standarde in skole verhoog kan word en die betrokke persone binne die skool en sy gemeenskap verantwoordelikheid aanvaar vir hulle optrede en hul dade.

Die kategorieë van selfbestuur word in figuur 3.5 aangedui.

K1	K2	K3	K4
Bepaalde diskresionêre magte		Volle diskresionêre magte	

Figuur 3.5: *Kontinuum van kategorieë van selfbestuur van openbare skole in Suid-Afrika volgens Van Rooyen & Rossouw (2007:25)*

Namate daar in bogenoemde model van K1 na K4 gevorder word, verander beperkte na volle diskresionêre magte.

**Kategorie 1 (K1):** Skole wat geen skoolgeld hef nie en volle subsidie van die Staat ontvang.

**Kategorie 2 (K2):** Skole wat skoolgeld hef en gedeeltelike subsidie van die Staat ontvang.

**Kategorie 3 (K3):** Skole wat skoolgeld hef en 'n klein subsidie van die Staat ontvang.

**Kategorie 4 (K4):** Skole wat skoolgeld hef en 'n negeerbare subsidie van die Staat ontvang.

Deelnemende onderwysbestuur is een van die belangrikste demokratiese beginsels en vorm die basis waarop die Suid-Afrikaanse grondwetlike bedeling sowel as die onderwysstelsel gebaseer is; dit vorm die basis vir selfbestuur of deelnemende bestuur waar die mag tussen alle rolspelers in die onderwysproses gedeel word. Artikel 21-skole is 'n voorbeeld van die voorsiening wat vir selfbesturende skole gemaak word.

Sonder inkomstebronne sal enige begroting nutteloos wees en daarom word finansieringbronne vervolgens bespreek.

### **3.6 Finansieringbronne vir openbare skole**

Volgens Clarke (2007:312) is daar vir die meeste openbare skole drie groot bronne van inkomste, te wete hulle departementele toewysing, die skoolgeld wat hulle invorder en fondsinsamelingprojekte wat hulle onderneem. Vir skole in meer welvarende gemeenskappe is die skoolgeld die grootste enkele bron van inkomste. Vir sommige skole bied fondsinsamelingprojekte 'n beduidende ekstra inkomste maar dit is raar omdat daar enorme ekstra belading op personeel geplaas word en omdat die persone wat met die fondsinsamelingprojek getaak word reeds die betalende ouergemeenskap van die skool is. In baie gevalle is ouers eerder bereid om hoër skoolgeld te betaal as om deel te neem aan fondsinsamelingprojekte.

Die dokument Norme en Standaarde van Skoolbefondsing (Republiek van Suid Afrika, 2009) moet saam met Artikel 34 van die Skolewet gelees word. Die doel van hierdie dokument volgens Bischoff en Mestry (2005:21) is om in effek die ongelykheid van skoolbefondsing aan te spreek met die doel om kwaliteit onderwys, veral in die vorige agtergeblewe gemeenskappe, aan te spreek.

Tabel 3.1 Die toewysings aan skole vir 2011 volgens die *Nasionale Norme en Standaard van Skoolbefondsing* (2009:3)

Kwintiel	Randwaarde per kind
1	R901
2	R826
3	R675
4	R451
5	R155

Artikel 21 openbare skole beskik oor baie meer finansiële vryhede as artikel 20-skole; saam met die vryhede word daar van die skole verwag om 'n hoë mate van kontrole en bestuur te handhaaf. Die onus berus volgens Bisschoff en Mestry (2005:24) op die skool en nie die Departement van Onderwys nie.

Soos in baie ander sosiale kontekste word finansiële probleme tans ondervind in die onderwys van Suid-Afrika (Kruger, 2008:234). Daar word van skoolhoofde verwag om te verseker dat daar voortdurend kwaliteit onderrig en leer plaasvind terwyl die begrote toewysings aan hulle drasties verlaag. Hierdie situasie plaas oneindig baie druk op skoolhoofde. Daar is tans 'n baie groter behoefte aan verbeterde finansiële bestuur as wat die geval was toe daar groter toewysings was.

### 3.7 Opsomming

Volgens Heystek (2008:11) is daar geen aanvaarde ooreenkoms oor die status van 'n skool as 'n organisasie nie. Dit varieer van 'n persepsie dat 'n skool slegs 'n gemeenskap is tot die algemene persepsie dat 'n skool aan die meeste eienskappe van 'n organisasie voldoen.



Openbare skole verskil van privaat organisasies; openbare skole is publieke entiteite en nie ingestel op winsbejag nie (Heystek, 2008:14). Skole kan nie op dieselfde wyse hanteer word as `n privaat organisasie nie aangesien `n openbare skool se kerndoel nie winsbejag is nie. Daar bestaan egter ooreenkomste met `n privaat organisasie, veral ten opsigte van finansiële bestuur van `n organisasie wat ooreenstem met dié van `n openbare skool. Volgens Anheier (2000:2) word die bestuur van nie-winsgewende organisasies dikwels onderskat omdat dit nie verstaan word nie en dit bestuur word deur van die verkeerde aanames gebruik te maak. Volgens Anheier (2000:6) word die hoofdoelwit van `n nie-winsgewende organisasie dikwels verwar en dit sluit mooi aan by die titel van Young (1983) van "If not for profit, for what?" . By skole is die "for what" die onderrig van leerlinge die hoofdoelwit en nie die winsgrens nie.

Volgens Fiske en Ladd (2004:78) toon skole wat oor meer staatbetaalde onderwysers beskik en/of meer kwaliteit onderwysers beskik, beter onderwysuitkomste as skole daarsonder. Indien die getal staatonderwysers dieselfde bly en meer skoolbeheerliggaam onderwysers aangestel word, sal dit ook die onderwysuitkomste verhoog.

In hierdie hoofstuk is aandag gegee aan die bestuurkundige perspektief met betrekking tot finansiële bestuur in openbare skole. Uit hierdie bespreking is dit duidelik dat die demokratisering van die onderwys wat in selfbestuur van Suid-Afrikaanse openbare skole manifesteer `n baie belangrike rol speel in die beheer en bestuur van die finansies. Die onderskeie rolspelers moet baie groter aanspreeklikheid neem vir hulle besluite ten opsigte van die finansies van openbare skole. `n Ander belangrike faset wat belangrik is, is die regte en pligte van die skoolhoof en skoolbeheerliggaam en veral die finansiële komitee, met betrekking tot die beheer en bestuur van die skool se finansies.