

# Bestuurders in die openbare sektor se persepsies van die toepaslikheid van toetreders tot die arbeidsmark se opleiding en ontwikkeling

*Perceptions of managers in the public sector regarding the relevance of training and education of entrants to the labour market*

COEN BESTER & ESTELLE BOSHOFF

Departement Bedryfsielkunde,  
Universiteit van die Vrystaat, Bloemfontein  
E-pos: bestercl@shisa.com



Coen Bester



Estelle Boshoff

**COEN (CL) BESTER** is die afgelope 18 jaar verbonde aan die Departement Bedryfsielkunde aan die Universiteit van die Vrystaat nadat hy vir 13 jaar aan die departement Sielkunde verbonde was; hy was vir 12 jaar hoof van die departement Bedryfsielkunde. Hy het die volgende grade verwerf: BA, BA Honneurs (Sielkunde), MA (Sielkunde)(met lof), UOD, BEd (met lof). Hy is ook 'n geregistreerde sielkundige in die kategorieë Voorligtingsielkunde en Opvoedkundige sielkunde. Daar het tientalle akademiese publikasies van professor Bester in nasionale en internasionale geakkrediteerde tydskrifte verskyn en hy het ook talle kongresreferate by nasionale en internasionale kongresse gelewer. Sy spesialisasiegebiede is menslike hulpbronbestuur, loopbaansielkunde, psigometrie en sosiale sielkunde.

**COEN (CL) BESTER** has been teaching in the Department of Industrial Psychology at the University of the Free State for the past 18 years; and he was departmental head of this department for 12 years. Previously he was a lecturer in the Department of Psychology for 13 years. He obtained the following degrees: BA, BA Honours (Psychology), MA (Psychology)(cum laude), UED, BEd (cum laude). He is a registered psychologist in the categories Counselling Psychology and Educational Psychology. Professor Bester has published numerous academic articles in national and international accredited journals; in addition, he has also presented numerous conference papers at international and national conferences. His fields of speciality include human resource management, career psychology, psychometrics and social psychology.

**ESTELLE BOSHOFF** beskik oor 'n meestersgraad (cum laude) in Bedryfsielkunde wat sy aan die Universiteit van die Vrystaat verwerf het. Estelle is tans besig met haar PhD en fokus op die ontwikkeling van 'n werksetiekvraelys gestandaardiseer vir die Suid-Afrikaanse omgewing. Sy is as 'n Bedryfsielkundige geregistreer by die Gesondheidsberoep Raad van Suid-Afrika. Estelle is 'n lektor in Bedryfsielkunde aan die Universiteit van die Vrystaat. Sy doseer onderrig in Navorsingsmetodologie en is ook betrokke by die professionele opleiding van interne-psigometriste ten

**ESTELLE BOSHOFF** holds a masters degree (cum laude) in Industrial Psychology from the University of the Free State and is currently studying towards a PhD focusing on the development of a work ethics questionnaire standardized for the South African environment. She is registered with the Health Professions Council of South Africa (HPCSA) as an Industrial Psychologist. Estelle is currently employed by the University of the Free State as a lecturer in Industrial Psychology. She teaches Research Methodology and is involved in the training of intern-psychometrists for profes-

<p>einde by die Gesondheidsberoep Raad van Suid Afrika as psigometriste te kan registreer. Estelle se fokusareas is Psigometriese Assessering (met die fokus op Regs-Mediese Assessering), Etiek en Navorsingsmetodologie. Sy bly op hoogte van die nuutste ontwikkelinge in haar spesialiteitsareas deur die bywoning van relevante werksinkels, seminare en kongresse. Estelle het uitgebreide ervaring in die veld van Keuring, Potensiaal-evaluering en Psigometriese Assessering.</p>	<p>sional registration with the Health Professions Council of South Africa. Estelle's focus areas are Psychometric Assessment (with the focus on Medical-Legal Assessment), Ethics and Research Methodology. She keeps abreast of the latest developments regarding her area of speciality by attending relevant workshops, seminars and conferences. Estelle has extensive experience in the field of Selection, Evaluation of Potential and Psychometric Evaluation.</p>
--	--

## ABSTRACT

### ***Perceptions of managers in the public sector regarding the relevance of training and education of entrants to the labour market***

*The relevance and appropriateness of training and education have become an important issue that is being debated in many circles of society, including the government, educational institutions, the labour market, the private sector, the public sector, economists and consumers. Pertinent questions are being asked regarding the real definitions of relevance and appropriateness, the criteria that should be applied, the needs that should be addressed, and the functions that should be allocated to the respective role players. These questions are complex and difficult to answer clearly, especially in the light of the ever changing external and internal environments and the associated demands. Educational institutions which are preparing and equipping students for their future careers are therefore necessitated to ask themselves whether or not the training and development that they are providing are still relevant and appropriate. According to many educationists training and education can only be appropriate and relevant when the demands of the labour market can be addressed sufficiently. The purpose of this study was to determine these demands, especially from the view point of managers in the public sector, which is an important employer. A sample of 67 managers representing organizations in public sectors in urban and rural areas in the Free State and the Northern Cape, and from different managerial levels of the organizations, was selected. Information was obtained by means of questionnaires and focus group interviews. Participants' responses were processed and interpreted according to the ground rules of content analysis. Useful information regarding the relevance of the training and education, as well as job related shortcomings of labour market entrants was acquired. Many managers indicated that tertiary institution training is not specific enough to address the unique needs of specific organizations, and that in-service training should be conducted to orientate newcomers to the unique characteristics and demands of a specific work environment, and to equip them with more specific job related skills and expertise. Another trend that emerged as a result from the study is that in addition to job related skills and expertise, life skills like interpersonal skills and problem-solving skills are also required in the work environment. Managers in the public sector identified numerous specific job related shortcomings of entrants to the labour market, including the inability to integrate theory and practice with one another; lack of sufficient job related practical knowledge; unrealistic expectations regarding salaries, fringe benefits and promotion opportunities; as well as a lack of a broad range of generic life skills. Examples of specific life skills that are lacking include self-confidence, the ability to work in diverse groups, interpersonal skills, commitment to achieve organizational goals, verbal communication skills, an internal locus*

*of control, maturity, problem-solving skills, independent decision-making skills, work ethics, self-discipline, time management, quality of services, presentation skills, punctuality, self-actualisation, common sense, internal drive, adaptability and flexibility, stress management, conflict management, endurance and perseverance, humility, emotional intelligence, ability to see the bigger picture, and balancing the respective life roles.*

**KEY CONCEPTS:** Relevance, appropriateness, training, education, managers, public sector, perceptions, entrants, labour market, job related knowledge, job related experience, general life skills

**TREFWOORDE:** Toepaslikheid, geskiktheid, opleiding, opvoeding, bestuurders, openbare sektor, persepsies, arbeidsmark, werksverwante kennis, werksverwante vaardighede, algemene lewensvaardighede

## **OPSOMMING**

Die toepaslikheid van die opleiding en ontwikkeling wat deur tersiêre instellings verskaf word, word dikwels uit verskillende oorde bevraagteken. Die vraag is wat as maatstaf behoort te geld om hieroor 'n besluit te kan neem. Baie opvoedkundiges en sakelui glo dat die behoeftes en vereistes van die arbeidsmark die deurslag behoort te gee wanneer besluite oor kurrikuluminhoud van tersiêre opleidingsprogramme onder die soeklig kom. Die doel van hierdie studie was om juis te bepaal wat hierdie behoeftes en vereistes van die arbeidsmark is, veral vanuit die perspektief van bestuurders in die openbare sektor wat 'n prominente werkgewer is. 'n Geleentheidsteekproef bestaande uit bestuurders wat organisasies in die openbare sektor in stedelike en plattelandse areas en op verskillende bestuursvlakke in die Vrystaat en Noord-Kaapland verteenwoordig, is geselekteer. Inligting is bekom deur middel van vraelyste en fokusgroeponderhoude. Deelnemers se response is verwerk en geïnterpreteer ooreenkomstig die riglyne van inhoudsontleding. Nuttige inligting is ingesamel aangaande die toepaslikheid van opleiding en ontwikkeling, asook die werksverwante tekortkominge van toetreders tot die arbeidsmark vanuit die oogpunt van bestuurders in die openbare sektor.

## **1. AGTERGROND**

Die toepaslikheid van opleiding en ontwikkeling is 'n aangeleentheid wat die fokuspunt geword het van al die onderskeie rolspelers wat by hierdie studieterrein betrokke is, naamlik die regering, opvoedkundige instellings, die arbeidsmark, ekonome en verbruikers (*Organisation for Economic Co-operation and Development* 2008). Spesifieke vrae word gevra aangaande die werklike definisies van toepaslikheid en relevansie, die kriteria wat gebruik behoort te word, die behoeftes waaraan aandag bestee moet word, en watter funksies na elkeen van die rolspelers gekanaliseer behoort te word. Aangesien hierdie vrae kompleks is, is dit moeilik om duidelike antwoorde daarop te verskaf, veral in die lig van die steeds veranderende eksterne en interne omgewings en die eise wat daarmee gepaardgaan.

Opvoedkundige instellings wat studente vir hulle toekomstige loopbane voorberei en toerus, is genoodsaak om kennis te neem van behoeftes en eise van die arbeidsmark indien hulle wil verseker dat die opleiding wat hulle verskaf, toepaslik is.<sup>1</sup> Die behoeftes en eise van die arbeidsmark

<sup>1</sup> Vergelyk Stephens, Hernandez, Roman, Graham & Scholz (2008); Manthe & Smallwood (2007); Daniel, Kanwar & Uvali-Trumbi (2007); Canyon, McGinty & Dixon (2001).

word gerig deur die kenmerke van die interne en eksterne omgewing en die veranderinge wat plaasvind (Swanepoel, Erasmus, Van Dyk & Schenk, 2003:76). Organisasies moet by hierdie eise aanpas indien hulle wil oorleef en hulle benodig mense wat hulle in staat sal stel om hierdie strategiese doelwitte te bereik. Mense is organisasies se grootste bate en indien hulle waarde tot organisasies wil toevoeg, moet hulle ontwikkel word om hulle volle potensiaal te verwesenlik en om oor markgerigte kennis en vaardighede te beskik.

Volgens Stephens et al. (2008) moet hoër opvoedkundige inrigtings gemeenskapsbehoefes identifiseer en aanspreek indien hulle relevant en volhoubaar wil wees. Manthe en Smallwood (2007) wys daarop dat tersiêre instellings in hulle onderrig en opleiding nie slegs op vakgerigte inhoud moet konsentreer nie, maar dat generiese kennis en vaardighede ook deel van die kurrikuluminhoud behoort te wees en dat dit met vakgerigte inhoud geïntegreer moet word. O'Brien en Clark (in Brindley & Ritchie 2000) beklemtoon dit dat akademië gekritiseer word omdat hulle die arbeidsmark voorsien van gegradueerdes wat 'n grondige teoretiese kennis het, maar wat nie oor die nodige praktiese vaardighede beskik nie. Volgens hulle is werkgewers veral ontevrede met studente se verbale, kwantitatiewe en probleem-oplossingsvaardighede.

Dit is van die uiterste belang dat opvoedkundige inrigtings hulle vergewis van die behoeftes en eise van die arbeidsmark om sodoende te verseker dat hulle leerplanne en programme vir hierdie behoeftes voorsiening maak. Die vraag is watter addisionele kundighede en vaardighede, afgesien van vakgerigte inhoud, deur die arbeidsmark vereis word. Een werkswyse om hierdie inligting te bekom, is om by bestuurders wat deel van die arbeidsmark is, vas te stel wat hulle persepsies is van die mate waartoe toetreders tot die arbeidsmark toegerus is vir hulle onderskeie take in die arbeidsmark. 'n Prominente en belangrike werkgewer in die arbeidsmark wat genader kan word, is die openbare sektor.

## 2. DOEL VAN DIE ONDERSOEK

Die doel van hierdie studie was om te bepaal wat bestuurders in die openbare sektor (as 'n prominente indiensnemingsorganisasie) se persepsies is aangaande die toepaslikheid van die onderwys en opleiding van toetreders tot die arbeidsmark en wat hulle opleiding by tersiêre opvoedkundige instellings ontvang het.

## 3. LITERATUURSTUDIE

Volgens Gnanam (2000) behoort opvoedkundige instellings tydens die huidige era van globalisering en kennisontploffing ook te fokus op die ontwikkeling van kernvaardighede/bevoegdhede en nie slegs op kennis wat hoofsaaklik vakgerig is nie. Dit impliseer egter nie dat vakspesifieke of vakgerigte kennis geïgnoreer of verwaarloos moet word nie. Die verwerwing van noodsaaklike vaardighede/bevoegdhede moet met die vakgerigte leerplanne geïntegreer word.

Ook Gibbons (1998) en Alan (1996) is van mening dat tersiêre instellings, veral universiteite, gerig is op vakgerigte inhoud en dat dit nie voldoende is om voorsiening te maak vir die eise van die praktyk nie. Wat nodig is, is bepaalde vaardighede/bevoegdhede wat nie net tot 'n bepaalde vakgebied of dissipline beperk is nie, maar wat in 'n breë konteks benut kan word en wat veral toepassingsgerig is.

Hierdie perspektief word ook weerspieël in Coetzee en Le Roux (2001) se beskouing dat daar 'n integrasie behoort te wees tussen vakgerigte en oordraagbare en generiese akademiese uitkomstes. Sleutel oordraagbare vaardighede sluit in verbale kommunikasievaardighede; die

insameling, verwerking en interpretasie van inligting; die doeltreffende gebruik van inligtingstegnologie; onafhanklike besluitneming en die vermoë om effektief in groepe saam te werk. Generiese akademiese uitkomstes bestaan uit die benutting en toepassing van inligting; die ontleding van inligting; kritiese denke en die sintese van inligting.

In aansluiting by bogenoemde het die Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing (Jordaan 2004) bevind dat werkgewers die volgende vereistes stel waaraan werksaansoekers moet voldoen:

- 'n Entrepreneuriese ingesteldheid wat onder andere behels dat werksaansoekers kreatief moet kan dink en dat hulle daarop ingestel moet wees om die blykbaar onmoontlike te probeer bereik. Dit behels ook die gewilligheid om 'n lewenslange leerder te wees en om 'n persoon se horisonne te verbreed. Daarbenewens impliseer dit ook 'n ingesteldheid om nederig te bly en om nie arrogant te wees nie.
- 'n Hoë vlak van emosionele intelligensie wat eienskappe insluit soos om 'n persoon self te motiveer; om ten spyte van frustrasies te volhard; om in beheer van 'n persoon self te wees en om nie toe te laat dat stres 'n persoon se vermoë om te dink en te presteer inhibeer nie. Dit sluit ook gesonde interpersoonlike verhoudings tussen junior en senior kollegas in; die vermoë om te lei en te volg; die vermoë om kulturele diversiteit te respekteer en om harmonieuse menslike netwerke wat spanwerk bevorder, te vestig. 'n Ander belangrike komponent van emosionele intelligensie is emosionele stabiliteit wat ook behels dat 'n persoon teenwoordigheid van gees behou te midde van 'n besige werksprogram.
- Die vermoë om kompleksiteit doeltreffend te bestuur. In 'n poging om 'n mededingende voordeel te verkry en te handhaaf moet organisasies buigsaam wees, gewillig wees om te verander en om vinnig by veranderinge aan te pas. Dit is ook belangrik om die breër prentjie te sien en om organisasiedinamiek te verstaan, asook hoe die onderskeie komponente van die organisasie met mekaar en met ander organisasies verband hou.
- Die vermoë om skynbare onbeduidende detail te verstaan en te bestuur. Die identifisering van die beheer en bestuur van foute het belangriker geword as om sukses te behaal.

Ook Coetzee (1991) wys daarop dat indien universiteite en ander hoër opvoedkundige instellings relevant wil wees, hulle gemeenskapsbehoefte moet identifiseer en aanspreek. Hierdie instellings sal ook hulle studente moet voorberei om 'n bydrae te lewer tot 'n altyd veranderende sosiale en natuurlike realiteit.

Volgens Greenhaus, Callanan en Godschalk (2000) moet tersiêre instellings en organisasies ook kennis neem van studente se verwagtinge aangaande wat hulle in hulle toekomstige werksomgewings te wagte kan wees en hulle daarop voorberei. Beide instansies is dikwels daaraan skuldig dat hulle spesifieke verwagtinge skep wat onrealisties is en wat tot 'n realiteitskok kan lei wanneer studente met die realiteite van die werksomgewing gekonfronteer word. Tersiêre instellings kan die indruk onder studente skep dat hulle ten volle toegegerus is vir die uitdagings en realiteite van die werksomgewing en dat hulle gemaklik daarby sal aanpas, terwyl dit nie werklik so is nie as gevolg van die unieke kenmerke van elke pos en elke organisasie. Organisasies kan onrealistiese verwagtinge skep deur middel van hulle werwingsveldtogte. In 'n poging om die beste kandidate na die organisasie te lok, is hulle geneig om 'n oormatige gunstige, idealistiese indruk van die organisasie te skep wat nie noodwendig die werklike situasie weerspieël nie.

#### 4. METODE

'n Geleentheidsteekproef van 67 middelvlakbestuurders in die openbare sektor in die Vrystaat en Noord-Kaapland is vir die navorsingstudie gebruik. Hierdie bestuurders was afkomstig van stedelike en plattelandse omgewings en het 'n Bestuursontwikkelingskursus by die universiteit se Besigheidskool bygewoon. Die agtergrond van die studie is aan hulle verduidelik en hulle is versoek om 'n vraelys te voltooi wat uit die volgende ooppeinde-vrae bestaan het:

- Dink u op grond van u persoonlike ondervinding dat die opleiding van toetreders tot die arbeidsmark wat by tersiêre instellings gestudeer het, toepaslik is?
- Wat dink u, op grond van u ervaring, is die belangrikste algemene werksverwante tekortkominge van toetreders tot die arbeidsmark en wat by tersiêre instellings studeer het?

Daar is spesifiek op ooppeinde-vrae besluit om bestuurders minimaal in hulle response te beïnvloed en hulle response in bepaalde rigtings te stuur soos wat die geval met 'n gestruktureerde vraelys is. In die geval van 'n gestruktureerde vraelys reageer respondente slegs op die vrae wat aan hulle gestel word en is daar nie geleentheid om eie insigte en perspektiewe weer te gee nie.

Die gevaar verbonde aan die stel van ooppeinde-vrae is dat subjektiwiteit by die verwerking van response kan intree. Om subjektiwiteit tot die minimum te beperk, is inhoudsontleding tydens die verwerking en interpretasie van die response gebruik. Inhoudsontleding is volgens Berg (2007) 'n versigtige, gedetailleerde sistematiese evaluering en interpretasie van 'n bepaalde volume inligting in 'n poging om patrone, temas, vooroordele en betekenis te identifiseer. Die stappe wat in hierdie studie tydens inhoudsontleding gebruik is, behels die volgende:

- Die eerste stap was om die navorsingsvrae te identifiseer, naamlik of die opleiding van toetreders tot die arbeidsmark wat by tersiêre instellings gestudeer het, toepaslik is en wat (volgens bestuurders in die openbare sektor) hierdie toetreders se belangrikste werksverwante tekortkominge is.
- Vervolgens is analitiese kategorieë geskep deur die identifisering van spesifieke temas of kategorieë van inligting op grond van spesifieke aanduidings uit die literatuur rakende die onderwerp en spesifieke koppelings met die betrokke navorsingsvrae.
- Die volgende stap was om die response te lees en om te bepaal by watter van bogenoemde temas of kategorieë die inligting ingedeel kan word en of daar nie addisionele temas en kategorieë uitkristalliseer nie. Response is nie geforseer om in bepaalde kategorieë te pas nie.
- Objektiewe kriteria en bepaalde grondreëls vir elke kategorie is bepaal om rigting te gee aan die seleksie van inligting. Elke keer wanneer 'n respondent melding maak van bepaalde gedrag wat 'n spesifieke kategorie verteenwoordig, is daardie inligting onder die bepaalde kategorie ingedeel.
- Die frekwensie van ooreenstemmende data in elke kategorie is bepaal om bepaalde patrone en die omvang daarvan vas te stel.

Nadat die resultate verwerk is, is fokusgroeponderhoude met hierdie bestuurders gevoer met die doel om moontlike kommunikasiegapings aangaande sommige response en tendense uit te klaar.

## 5. RESULTATE

Twee-en-dertig (32=48%) bestuurders uit die openbare sektor was tevrede dat die opleiding van toetreders wat tot die arbeidsmark toetree het, toepaslik is, vergeleke met vyf-en-dertig bestuurders (35=52%) wat nie so gedink het nie. 'n Kwalitatiewe ontleding van die kommentare toon die volgende:

**TABEL 1:** Bestuurders in die openbare sektor se persepsies aangaande die toepaslikheid van die opleiding van toetreders tot die arbeidsmark

Kommentare	Frekwensie	%
Meer werksverwante opleiding moet deur middel van indiensopleiding verskaf word	26	39
Veral tegniese opleiding is toepaslik	22	33
Veral universiteitstudente benodig meer indiensopleiding vergeleke met tegniese universiteite en kolleges	15	22
Indiensopleiding is noodsaaklik vir elke toetreders tot die arbeidsmark om hulle gewoon te maak aan die unieke kenmerke en eise van spesifieke poste binne organisasies	14	21
Opleiding aan tersiêre instellings is te algemeen en voldoen in die meeste gevalle nie aan die vereistes van spesifieke poste nie	12	18
Die opleiding van studente aan tersiêre instellings is toepaslik, maar nie die opleiding wat skoliere ontvang nie	11	16
Toepaslike opleiding verwys nie slegs na vakverwante kennis en vaardighede nie, maar behoort ook algemene lewensvaardighede in te sluit soos interpersoonlike vaardighede en probleemoplossingsvaardighede	9	13
Die opleiding van studente wat professionele kwalifikasies verwerf het, is meer toepaslik	9	13
Baie toetreders tot die arbeidsmark is nie voldoende toegerus vir die eise van die werksomgewing nie vanweë 'n wanpassing tussen wat vereis en wat aangebied word	9	13

Dit blyk uit tabel 1 dat 39% van die bestuurders in hierdie steekproef sterk ten gunste is van werksverwante opleiding deur middel van in-diens-opleiding, omdat opleiding wat deur tersiêre instellings (veral universiteite) verskaf word, nie spesifiek genoeg is om die unieke behoeftes van spesifieke organisasies te ondervang nie. In-diens-opleiding moet daarop gerig wees om nuwe toetreders tot die arbeidsmark bekend te stel aan die unieke kenmerke en eise van 'n spesifieke werksomgewing en om hulle toe te rus met meer spesifieke werksverwante kundigheid en vaardighede. Dit sal hulle in staat stel om makliker by die werksomgewing aan te pas en om meer effektief te funksioneer.

Volgens die gegewens in tabel 1 is 33% van die bestuurders in die steekproef tevrede met veral die toepaslikheid van die vakverwante kundigheid van toetreders tot die arbeidsmark wat van tersiêre instellings afkomstig is.

Dit blyk verder dat 16% van die bestuurders in hierdie steekproef meen dat tersiêre instellings wel toepaslike opleiding verskaf in terme van die behoeftes van die arbeidsmark, maar dat dit nie die geval is met skole nie.

'n Verdere neiging wat uit tabel 1 blyk, is dat die arbeidsmark nie slegs werksverwante vaardighede en kundigheid vereis nie, maar ook algemene lewensvaardighede soos interpersoonlike vaardighede en probleem-oplossingsvaardighede. Hierdie bevinding is in ooreenstemming met die bevindinge van Gnanam (2000:149), Allan (1996:97), die RGN (Jordaan 2004:17) en Coetzee en Le Roux (2001:208-212). Almal van hulle beklemtoon die belangrikheid van die aanleer van bepaalde lewensvaardighede om praktykbehoefte aan te spreek.

Dertien persent (13%) van die bestuurders het aangedui dat veral die opleiding van toetreders tot die arbeidsmark wat professionele kwalifikasies verwerf het, meer toepaslik is.

Sommige bestuurders (13%) het ook gewys op die belangrikheid van die passing tussen die vereistes wat 'n pos stel en dit wat aansoekers het om te bied in terme van daardie vereistes. Werksaansoekers moet hulle dus deeglik vergewis van die vereistes van poste en seker maak dat hulle oor die vereiste kwalifikasies, kundigheid en vaardighede wat deur die poste vereis word, beskik voordat hulle daarvoor aansoek doen.

Bestuurders in die openbare sektor het die volgende werksverwante tekortkominge wat toetreders tot die arbeidsmark openbaar, aangedui:

Dit blyk uit tabel 2 dat 34% van die bestuurders in hierdie steekproef meen dat toetreders tot die arbeidsmark wat van tersiêre inrigtings kom, dit moeilik vind om teorie en praktyk met mekaar te integreer. Toetreders tot die arbeidsmark vind dit dus moeilik om hulle teoretiese kennis effektief in die praktyk toe te pas.<sup>2</sup>

Verdere tekortkominge wat aangedui is, is die gebrek aan voldoende praktykblootstelling (33%) en vakverwante ervaring (31%). Dit kan ook daartoe bydra dat toetreders tot die arbeidsmark dit moeilik vind om teorie en praktyk met mekaar te integreer.

Onrealistiese verwagtinge aangaande salarisse, byvoordele, bevorderingsgeleenthede, ensovoorts is deur 33% van die bestuurders as 'n probleem geïdentifiseer. Dikwels is hierdie onrealistiese verwagtinge te wyte aan organisasies se werwingsveldtogte waartydens 'n oormatige gunstige beeld van organisasies geskep word met die doel om die mees talentvolle kandidate te trek (Greenhaus et al 2000).

Dit blyk ook dat baie van die tekortkominge wat deur bestuurders geïdentifiseer is meer op algemene lewensvaardighede betrekking het as op vakverwante kennis en vaardighede. Hierdie lewensvaardighede waaraan daar 'n behoefte is, sluit in die vermoë om verantwoordelikheid te aanvaar vir eie besluite, gedrag en loopbaanontwikkeling (28%); die vermoë om veral in diverse groepe saam te werk (28%); selfvertroue (28%); interpersoonlike vaardighede (28%); verbintenis tot die bereiking van organisasiedoelwitte (27%); verbale kommunikasievaardighede (27%); interne lokus van beheer (25%); rypheid (25%); probleemoplossingsvaardighede (24%); vermoë tot selfstandige besluitneming (24%); werksetiek (22%); realistiese persepsies (21%); self-dissipline (21%); effektiewe tydsbestuur (21%); hoë gehalte dienslewering (21%); aanbiedingsvaardighede (19%); stiptelikheid (19%); selfverwesenliking (19%); gebruik van

<sup>2</sup> Hierdie bevinding word onderstreep deur die uitspraak van O'Brien en Clark (in Brindley & Ritchie 2000), Coetzee en Le Roux (2001) en Kanwar en Uvali-Trumbi (2007).



**TABEL 2:** Persepsies van bestuurders in die openbare sektor aangaande die belangrikste tekortkominge van toetreders tot die arbeidsmark

<b>Kommentare</b>	<b>Frekwensie</b>	<b>%</b>
Onvermoë om teorie en praktyk te integreer	23	34
Gebrek aan voldoende werksverwante ervaring/tegniese kennis	22	33
Onrealistiese verwagtinge aangaande salarisse, byvoordele, bevorderingsgeleenthede, ens. Hulle verstaan nie dat hulle eers moet leer kruip voordat hulle kan loop nie	22	33
Gebrek aan werksverwante ervaring	21	31
Onvermoë om verantwoordelikheid vir eie besluite, gedrag en loopbaanontwikkeling te aanvaar	19	28
Onvermoë om veral in diverse groepe saam te werk	19	28
Gebrek aan selfvertroue	19	28
Gebrek aan gesonde interpersoonlike vaardighede	19	28
Gebrek aan verbintenis tot die bereiking van organisasiedoelwitte	18	27
Gebrek aan voldoende verbale kommunikasie-vaardighede	18	27
Gebrek aan 'n interne lokus van beheer	17	25
Gebrek aan rypheid	17	25
Gebrek aan die vermoë om probleme op te los	16	24
Onvermoë om selfstandig besluite te neem	16	24
Gebrek aan werketiek	15	22
Wanpersepsies dat hulle kwalifikasies voldoende is om hulle tot geskikte werkverrigting in staat te stel	14	21
Gebrek aan self-dissipline	14	21
Oneffektiewe tydsbestuur	14	21
Gehalte dienslewering is nie vir hulle belangrik nie	14	21
Gebrekkige aanbiedingsvaardighede	13	19
Gebrek aan stiptelikheid	13	19
Gebrek aan selfaktualisering	13	19
Gebrekkige gebruik van gesonde verstand	13	19
Gebrek aan innerlike dryfkrag	12	18

**TABEL 2:** Persepsies van bestuurders in die openbare sektor aangaande die belangrikste tekortkominge van toetreders tot die arbeidsmark (vervolg)

Kommentare	Frekwensie	%
Onvermoë om gou genoeg by die nuwe werksomgewing aan te pas	12	18
Onvermoë om die dinamiek van die werksomgewing te verstaan	12	18
Onvermoë om druk en stres effektief te hanteer	12	18
Gebrek aan deursettingsvermoë en volharding	12	18
Gebrek aan nederigheid, veral by persone met grade	12	18
Lae emosionele intelligensie	12	18
Lae produktiwiteit	12	18
Gebrek aan rekenaargeletterdheid	12	18
Onvermoë om konflik effektief te bestuur	11	16
Onvermoë om die groter prentjie te sien	11	16
Onvermoë om onderskeie lewensrolle te balanseer	11	16

gesonde verstand (19%); interne dryfkrag (18%); aanpassingsvermoë (18%); begrip van die dinamika van die werksomgewing (18%); vermoë om onder druk te werk en stres effektief te hanteer (18%); volhardingsvermoë (18%); nederigheid veral onder diegene met grade (18%); emosionele intelligensie (18%); hoër produktiwiteit (18%); rekenaargeletterdheid (18%); doeltreffende konflikbestuur (16%); vermoë om die groter prentjie raak te sien (16%), sowel as die balansering van die werksrol en ander sosiale rolle (16%).

Die behoefte aan lewensvaardighede in die werksomgewing wat deur bestuurders in die openbare sektor geïdentifiseer is, word ook onderstreep deur verskeie ondersoekers.<sup>3</sup>

## 6. AANBEVELINGS

Dit blyk duidelik uit die resultate van die studie dat daar nie van tersiêre opvoedkundige instellings verwag kan word om die unieke kenmerkende opleidingsbehoefte van 'n breë spektrum organisasies te huisves nie. Dit word ook nie noodwendig deur die arbeidsmark vereis nie. Tersiêre opvoedkundige instellings kan 'n breë algemene vakgerigte opleiding verskaf, maar organisasies sal dan deur middel van in-diens-opleiding en mentorskappe toetreders tot die arbeidsmark ten opsigte van hulle spesifieke behoeftes moet slyp. Dit vrywaar egter nie tersiêre opvoedkundige instellings om kennis te neem van wat die mark vereis en hierdie behoeftes sover as moontlik te huisves nie.

<sup>3</sup> Kyk onder meer Stephens et al (2008), Kenwar & Uvali-Trumbi (2007), Jordaan (2004), Canyon et al (2001), Gnanam (2000), Gibbons (1988) en Alan (1996).

Die kurrikula in skole sal ook tot 'n groter mate belyng moet word met markbehoefes om skoolverlaters beter vir die arbeidsmark voor te berei.

Aangesien die onvermoë om teorie en praktyk met mekaar te integreer as 'n tekortkoming deur bestuurders in die openbare sektor aangedui is, is dit belangrik dat tersiëre instellings hulle fokus moet uitbrei om vir addisionele praktiese opleiding voorsiening te maak.

Die werkgewers wat in hierdie studie gebruik is, meen dat dit nie slegs vakverwante kennis en vaardighede is wat in die werksomgewing vereis word nie, maar ook bepaalde algemene lewensvaardighede. Die behoefte is dat hierdie algemene lewensvaardighede met die bestaande vakverwante kennis en vaardighede geïntegreer moet word. Die onderskeie vakgerigte kurrikula sal belyng moet word met markbehoefes om steeds relevant te bly.

Toetreders tot die arbeidsmark se onrealistiese verwagtinge aangaande werksverwante aangeleenthede kan deur beide tersiëre opvoedkundige instellings en organisasies aangespreek word. Persone se aangetrokkenheid tot bepaalde poste word beïnvloed deur hulle verwagtinge dat hierdie poste verlangde uitkomstes sal verseker. Hierdie verwagtinge oefen 'n sterk invloed uit op hulle keuse van poste en organisasies. Organisasies behoort te verseker dat hulle werwingsveldtogte om die talentvolste kandidate te lok, 'n realistiese beeld van die organisasie weerspieël en kandidate nie sal mislei nie. Tersiëre opvoedkundige instellings kan meer realistiese verwagtinge onder studente tuisbring deur middel van hulle opleidingsprogramme en student-voorligtingsdienste.

Verteenwoordigers van die privaat en openbare sektore, tersiëre opvoedkundige instellings, die regering en die gemeenskap behoort op 'n gereelde grondslag te vergader om hulle onderskeie rolle en bydraes uit te klaar tot al die belanghebbendes se voordeel.

## BIBLIOGRAFIE

- Allan, J. 1996. Learning outcomes in higher education. *Studies in Higher Education*, 2(1): 93-108.
- Berg, B.L. 2007. *Qualitative research methods for the social sciences*. New York: Pearson.
- Brindley, C. & Ritchie, B. 2000. Undergraduates and small and medium-sized enterprises: opportunities for a symbiotic partnership. *Education and Training*, 42:509-517.
- Canyon, D.V., McGinty, S. & Dale, D. 2001. *Tertiary teaching: Flexible teaching and learning across the disciplines*. Newport: Craftsmen Products.
- Coetzee, D. & Le Roux, A. 2001. The challenge of quality and relevance in South African education: a philosophical perspective. *South African Journal of Education*, 21(4): 208-212.
- Coetzee, J.K. 1991. The role of universities in training for development. *Development Southern Africa*, 8(1):35-45.
- Daniel, J. Kanwar, A. & Uvali-Trumbi, S. 2007. *Mass tertiary education in the developing world: Distant prospect or distinct possibility*.
- Gibbons, M. 1998. *Higher education relevance in the 21st century*. Paper presented at the UNESCO World Conference on Higher Education, held in Paris, France on October 5-9.
- Gnanam, A. 2000. Core competency and higher education. *South African Journal of Higher Education*, 14(2):147-151.
- Greenhaus, J.H., Callanan, G.A. & Godschalk, V.M. (2000). *Career management*. New York: Dryden Press.
- Jordaan, W. 2004. Met die vier eienskappe sal skoolverlaters wel werk kry. *Rapport*, 28 Maart, 17.
- Manthe, M. & Smallwood, J. 2007. The appropriateness of built environment tertiary education: Perspectives of academics and postgraduate students. *Journal of Engineering, Design and Technology*, 5(2): 102-119.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. 2008. *Tertiary education for the knowledge society*. New York: OECD

- Stephens, J.C., Hernandez, M.E., Roman, M, Graham, A.C. & Scholz, R.W. 2008. Higher education as a change agent for sustainability in different cultures and contexts. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 9(3):317-338.
- Swanepoel, B., Erasmus, B., Van Wyk, M & Schenk, H. 2003. *South African Human Resource Management: Theory and Practice*. Landsdowne: Juta