

# KURRIKULERING VIR DIE OPLEIDING VAN TOERISMEBESTUURDERS

MARTHINUS JOHANNES STEYN JORDAAN  
1992

# **KURRIKULERING VIR DIE OPLEIDING VAN TOERISMEBESTUURDERS**

**MARTHINUS JOHANNES STEYN JORDAAN**

# **KURRIKULERING VIR DIE OPLEIDING VAN TOERISMEBESTUURERS**

**DEUR**

**MARTHINUS JOHANNES STEYN JORDAAN**

**STUDIELEIER: DR. S.M. WELGEMOED**

Verhandeling ingelewer ter voldoening aan die vereistes vir die Meestersdiploma in Tegnologie (Naskoolse Onderwys) in die Skool vir Onderwysersopleiding aan die Kaapse Technikon.

30 September 1992

(i)

**MET DANK EN WAARDERING AAN**

- \* Dr Marietha Welgemoed vir haar hulp, leiding en aanmoediging tydens die onderneming en afhandeling van hierdie verhandeling.
- \* Die Bestuur van SATOER vir toegestane studieverlof.
- \* Vissie Zietsman en kollegas in Bloemfontein.
  - RGN-personeel in Kaapstad vir die opstel van die vraelys.
  - Dr. Manie Breytenbach, Kate Smith en Marius van Vuuren vir die verwerking van die vraelys.
  - Deelnemers aan die vraelys.
  - Madri Landman vir woordverwerking.
  - Marjorie van Rooyen vir haar biblioteekdienste, Kaapse Technikon.
  - Dr. Manie Wolfaardt vir taalkundige versorging.
  - Mev Elize Heymans vir rekenaarverwerking.
- \* Ilse, Jan en Marthinus.
- \* Aan Hom sonder wie niks moontlik is nie.

Marthinus Jordaan  
September 1992

## LYS VAN TABELLE EN FIGURE

<b>TABELLE</b>	<b>BLADSY</b>
2.1 Organisasies wat in die Toerismeskakelkomitee verteenwoordig word	19
2.2 Die vier hoofkomponente van die toerismebedryf in Suid-Afrika	19
2.3 Verspreiding van die toerismerand	22
2.4 Rolle van 'n bestuurder	25
2.5 Verskillende bestuurstake	28
2.6 Goeie en swak eienskappe van Suid-Afrikaanse bestuurders	31
2.7 Motiveringstipes vir toeriste	38
2.8 Eienskappe wat 'n toerismebestemming bepaal	39
3.1 Deelnemers aan die ondersoek het oor die volgende kwalifikasies beskik	47
3.2 Pligte van toerismebestuurder wat die meeste tyd in beslag neem	53
3.3 Take van 'n toerismebestuurder waarvoor opleiding ontvang is	53
3.4 Taak waarvoor opleiding nodig is	54

(iii)

**BLADSY**

3.5	Kennis en houdingsvaardighede	58
4.1	Kurrikulummodel vir toerismeopleiding	67
4.2	Opleiding vir die toerismebedryf	84
4.3	Die toerismebedryf	87
4.4	Operasionele sektore in die toerismebedryf waarin die taak van die toerismebestuurder manifesteer	88
4.5	Ses skakels van die toerismebedryf	89

**FIGURE**

3.1	Loopbaanhoedanigheid van respondente	48
3.2	Take van 'n toerismebestuurder	52
3.3	Tipe kwalifikasie wat toerismebestuurders verkies	55
3.4	Tipe kwalifikasie wat betrokkenes by toerisme verkies, kwantitatief aangedui volgens die vyf groepe waarin die respondente verdeel is	56
3.5	Eienskappe waaroor 'n toerismebestuurder behoort te beskik	57
3.6	Mening deur respondente gehuldig oor die belangrikheid van spesifieke eienskappe waaroor 'n toerismebestuurder moet beskik	58

## OPSOMMING

Toerisme is 'n groeiende bedryf, gekenmerk deur dinamiek, diversiteit en kompleksiteit, wat gesofistikeerde kennis en vaardighede van die personeel binne die bedryf vereis.

Die hoër verwagtings van kliënte met betrekking tot personeel en fasiliteite en die internasionale karakter wat markte aanneem, plaas veranderde klem op die taak en rol van die toerismebestuurder. Die mate waarin hy/sy sukses behaal, sal eerstens afhang van sy entrepreneurs- en bestuursvaardighede. Veel meer word egter van hom verwag en dit word duidelik dat verantwoordelike, verantwoordbare opleiding daarvoor noodsaaklik is.

In Suid-Afrika bestaan tans geen formele opleidingsprogram vir toerismebestuurders nie; trouens, die begrip 'toerismebestuurder' is nog nie implisiet binne die bedryf omlin nie. Indiensopleiding vind sporadies plaas, is gefragmenteerd, ongestruktureerd en/of ongekoördineerd, wat moontlik die felle kritiek oor dienslewering binne die bedryf ontlok.

Die huidige dinamiek binne die bedryf wat onder andere die gevolg is van politieke en ekonomiese verandering, intensifiseer bogenoemde probleem. Die oopstelling van alle toerismebestemmings en -geriewe rig 'n appèl tot die taak en rol van die toerismebestuurder. Hy sal nie alleen verantwoordelikheid vir die bestuur van natuurlike hulpbronne met betrekking tot toerisme moet aanvaar nie, maar ook vir die menslike hulpbronne binne die bedryf. Hy/sy sal verder besondere kundigheid en vaardighede aan die dag moet lê wanneer die kliënt en die gasheer, die toeris en die persoon in beheer van die bestemming, ter sprake kom. Hierdie situasie word verder gekompliseer deur die toetrede van vreemde kulture.

Genoemde interaksie vind neerslag in 'n bedryf met eiesoortige eienskappe, soos dat dit ekosensitief, seisoenaal en deur besondere kompetisie gekenmerk word en weens die plesierkultuur daarvan, soms nie as 'n "ernstige" bedryf erken word nie.

(v)

Desnieteenstaande word toerisme wêreldwyd as een van die grootste verdieners van buitelandse valuta beskou en mag 'n "laat-maargaanhouding" teenoor opleiding vir die bedryf, veral vir bestuurders daarvan, nie gehuldig word nie.

Uit die literatuurstudie word bestuur en toerismebestuur belig. Verder word die taakomsywing van die bestuurder vanuit die eienskappe van die toerismebedryf toegelig. Die toekomstige nuwe eise vir die bestuurder word voorts aangesny.

Verder word gepoog om, benewens die identifisering en die verifiëring van die gestelde probleem, deur middel van 'n empiriese studie, die taak en rol van die toerismebestuurder nader te omskryf en prioriteite daarin te bepaal.

Huidige toerismebestuurders en akademici betrokke by toerismeprojekte se menings oor watter tipe opleiding vir toerismebestuur nodig is, word ook gepeil.

Die inligting en bevindings uit die literatuurstudie en die empiriese studie word benut in 'n kurrikuleringsaksie vir toerismebestuursopleiding. 'n Kurrikulummodel wat spesifiek vir opleiding in toerisme ontwerp is, dien as vertrekpunt. Dit word gekenmerk deur 'n analise-, ontwerp-, implementerings- en evalueringsfase onderskeidelik. Toepaslike inligting word aan die hand van struktuurgewende vrae georden in kriteria vir programontwerp.

Aanbevelings vir tersiêre, andragogies-didakties verantwoordbare opleidingsprogramme vir toerismebestuur en indiensopleidingsprogramme vir huidige personeel word gemaak. Aandag word ook gewy aan toerisembewusmaking en -opvoeding vir en tot toerisme op voorskoolse, laer- en hoërskoolvlak.

Ten slotte word verdere navorsingstemas voorgelê.

## SUMMARY

Tourism is a growing, dynamic, diverse and complex industry. Accordingly sophisticated knowledge and skill is required of its personnel.

Clients' high expectations regarding personnel and facilities and the increasingly international character of markets are changing the focus of the task and role of the manager of tourism. His success will depend on his entrepreneurial and managerial skills, but much more is expected of him. A closer investigation of his task clearly reveals the need for responsible and accountable training.

Currently no formal training programme for managers of tourism is offered in South Africa. The concept of such a manager has actually not yet been clearly defined. Sporadic, fragmented, unstructured and/or unco-ordinated in-service training is all that is available. The harsh criticism levelled at service within the industry is possibly due to this fact.

This problem intensifies the current dynamics within the industry which can also be ascribed to political and economic changes. The fact that all tourist destinations and facilities are now open to all races complicates the task and role of the manager of tourism. He/she is not only responsible for the management of natural resources, but also for that of human resources within the industry, and will have to display exceptional expertise and skill in the handling of client and host; tourist and the person in charge at the destination. The situation is further complicated by the introduction of different cultures, whether national or international.

The above-mentioned interaction produces an industry with unique features. It is eco-sensitive, seasonal and characterised by severe competition. Due to its culture of pleasure, it is also often not regarded as a "serious" industry.

Nevertheless tourism is one of the most important sources of foreign exchange and it is therefore impossible to adopt a *laissez-faire* attitude, especially with regard to the training of managers.

(vii)

By means of a literature study a perspective is gained on management and the management of tourism. The features of the industry are also studied with a view to a task description of the manager. Attention is further devoted to new demands which will be made of the manager in future.

In addition to the identification and verification of the above-mentioned problems, an empirical study is also done in order to arrive at a more accurate description of the task and role of the manager of tourism and determine priorities within it.

Current managers of tourism and academics involved in tourism projects constitute the universe of the study. Their opinions have been sought regarding the type of training required.

Information gleaned from the literature study, as well as the findings of the empirical study will be used in a curriculum planning action. A curriculum model specially designed for tourism training will serve as a point of departure. The model is characterised by an analysis, design, implementation and evaluation phase. By means of structuring questions, relevant information is organised into criteria for programme design.

Recommendations are made for andragogically and didactically accountable in-service management training programmes. Attention is also devoted to tourism consciousness and tourism education at pre-school, primary and secondary levels.

Topics for further research are suggested on the basis of this study.

## VERKLARING

### INHOUD

Hiermee word verklaar dat die inhoud van die verhandeling my eie werk is en dat menings daarin uitgespreek, my eie is en nie noodwendig dié van die Technikon nie.

### NAVORSER



### TAALVERSORGING

Hiermee verklaar ek dat die manuskrip taalkundig deur my versorg is.

### TAALBEAMPTE



## INHOUDSOPGAWE

## BLADSY

<b>BEDANKINGS .....</b>	<b>(i)</b>
<b>LYS VAN TABELLE EN FIGURE .....</b>	<b>(ii)</b>
<b>OPSOMMING .....</b>	<b>(iv)</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>(vii)</b>
<b>VERKLARINGS .....</b>	<b>(viii)</b>

### HOOFSTUK 1

<b>INLEIDING, ALGEMENE ORIËTERING EN PROBLEEMSTELLING .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 TOERISME EN TOERISMEBESTUUR IN SUID-AFRIKA: TANS EN IN DIE TOEKOMS .....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 INTERNE EN EKSTERNE EISE AAN DIE BEDRYF....</b>	<b>7</b>
<b>1.3 PROBLEEMSTELLING .....</b>	<b>9</b>
<b>1.4 DOEL VAN HIERDIE ONDERSOEK .....</b>	<b>10</b>
<b>1.5 BEPLANNING .....</b>	<b>11</b>
<b>1.6 BEGRIPSVERKLARING .....</b>	<b>12</b>

### HOOFSTUK 2

<b>TOERISME EN TOERISMEBESTUUR IN PERSPEKTIEF .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 INLEIDING .....</b>	<b>15</b>
<b>2.2 DIE ONTWIKKELING EN GROEI VAN 'N GEORGANISEERDE EN STATUTêR ERKENDE TOERISMEBEDRYF EN DIE ONTSTAAN VAN BESTUURSPOSTE VIR DIE BEDRYF.....</b>	<b>15</b>
<b>2.3 TOERISME: 'N FUNKSIE-ANALISE.....</b>	<b>20</b>
2.3.1 Die sosio-kulturele funksie van toerisme.....	20
2.3.2 Die ekonomiese funksie van toerisme .....	21
2.3.3 Die sosio-psigologiese funksie van toerisme .....	23
<b>2.4 ALGEMENE BESTUUR EN TOERISMEBESTUUR.....</b>	<b>25</b>
2.4.1 Algemene bestuur.....	25
2.4.1.1 Is bestuur 'n kuns of 'n wetenskap?.....	29

(x)

**BLADSY**

2.4.1.2	Eienskappe van 'n bestuurder .....	29
2.4.2	Toerismebestuur .....	32
<b>2.5</b>	<b>FAKTORE WAT DIE TAAK EN ROL VAN 'N TOERISMEBESTUURDER BEINVLOED .....</b>	<b>35</b>
2.5.1	Die rol van die toeris .....	36
2.5.2	Die aard van die bestemming .....	39
2.5.3	Eiesoortige eise van die bedryf .....	40
2.5.4	Die rol van omgewingsfaktore .....	41
<b>2.6</b>	<b>SAMEVATTING .....</b>	<b>42</b>

**HOOFSTUK 3**

	<b>'N EMPIRIESE ONDERSOEK NA OPLEIDINGSBEHOEFTE VIR TOERISMEBESTUURERS .....</b>	<b>45</b>
<b>3.1</b>	<b>INLEIDING .....</b>	<b>45</b>
<b>3.2</b>	<b>KEUSE VAN DEELNEMERS .....</b>	<b>45</b>
3.2.1	Kwalifikasies waaroor deelnemers beskik het.....	46
3.2.2	Loopbaanhoedanighede van respondente .....	47
<b>3.3</b>	<b>DIE STRUKTURERING VAN DIE VRAELYS.....</b>	<b>49</b>
<b>3.4</b>	<b>RESPONS .....</b>	<b>49</b>
<b>3.5</b>	<b>DATA-ANALISE.....</b>	<b>49</b>
3.5.1	Identifikasie van bestuursposte in die toerismebedryf.....	49
3.5.2	Bykomende poste in die toerismebedryf wat as bestuursposte beskou word .....	50
3.5.3	Take van 'n toerismebestuurder.....	51
3.5.4	Tydstoedeling aan take van toerismebestuurders' .....	51
3.5.5	Opleiding vir toerismebestuur: 'n situasieanalise .....	53
3.5.5.1	Opleiding ontvang .....	53
3.5.5.2	Die tipe opleiding wat toerismebestuurders verkies .....	54
3.5.6	Eienskappe waaroor toerismebestuurders behoort te beskik.....	56
<b>3.6</b>	<b>SAMEVATTING EN BEVINDING .....</b>	<b>59</b>
<b>3.7</b>	<b>GEVOLGTREKKING .....</b>	<b>61</b>

**HOOFSTUK 4**

<b>OPLEIDING VIR TOERISMEBESTUUR .....</b>	<b>65</b>
<b>4.1 INLEIDING .....</b>	<b>65</b>
<b>4.2 'N KURRIKULUMMODEL VIR OPLEIDING IN TOERISME .....</b>	<b>66</b>
<b>4.3 WAAROM BEHOORT TOERISMEBESTUURDERS OPGELEI TE WORD? .....</b>	<b>68</b>
4.3.1 Algemene motivering.....	68
4.3.2 Toerismeontwikkeling, omgewingsbewaring, ekotoerisme en die appèl hiervan tot nuwe perspektiewe in toerismebestuur.....	71
4.3.2.1 Ontwikkeling en bewaring.....	71
4.3.2.2 Ekotoerisme .....	73
4.3.3 'n Bedryfsperspektief .....	77
4.3.4 Die toeris: 'n besondere kliënt .....	80
4.3.5 Nuwe vereistes aan toerismebestuurders .....	82
<b>4.4 DEUR WIE EN VIR WIE MOET TOERISME- BESTUURDERS OPGELEI WORD? .....</b>	<b>83</b>
4.4.1 Wie moet oplei?.....	83
4.4.2 Vir wie moet toerismebestuurders opgelei word? ..	86
<b>4.5 WATTER LEERINHOUD MOET INGESLUIT WORD EN HOE MOET OPGELEI WORD? .....</b>	<b>89</b>
4.5.1 Watter leerinhoud moet ingesluit word in opleidingsprogramme vir toerismebestuurders? .....	90
4.5.2 Hoe moet opgelei word vir <i>Toerismebestuur</i> ? .....	91
<b>4.6 HOE MOET GEëVALUEER WORD NA AFLOOP VAN TOERISMEOPLEIDINGSPROGRAMME? .....</b>	<b>94</b>
<b>4.7 INDIENSOPLEIDING.....</b>	<b>95</b>
<b>4.8 SAMEVATTING .....</b>	<b>99</b>

**HOOFSTUK 5**

<b>GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS .....</b>	<b>102</b>
<b>5.1 GEVOLGTREKKINGS .....</b>	<b>102</b>
<b>5.2 AANBEVELINGS .....</b>	<b>103</b>
5.2.1 Tersiêre opleiding.....	104
5.2.1.1 Toegepaste keuring.....	104
5.2.1.2 Aanbevelings ten opsigte van leerinhoud.....	104
5.2.1.3 Aanbevelings ten opsigte van die opleier van toerismebestuurders.....	106
5.2.1.4 Opleiding van toerismebestuurders verg spesifieke onderrigmetodes en -tegnieke .....	106
5.2.1.5 Gevorderde studie in toerismebestuur is nodig .....	107
5.2.2 Indiensopleiding.....	107
5.2.2.1 Algemeen .....	107
5.2.2.2 Konferensies .....	108
5.2.2.3 Multi-medialeerpakkette.....	108
5.2.3 'n Suid-Afrikaanse toerismetydskrif .....	109
5.2.4 Toerismeopvoedingsaksies op alle onderwysvlakke.....	109
5.2.5 Toerismeopleidingstruktuur vir Suidelike Afrika .....	109
<b>5.3 AANBEVELINGS VIR VERDERE NAVORSING .....</b>	<b>110</b>
<b>5.4 SLOT .....</b>	<b>110</b>
<b>BIBLIOGRAFIE.....</b>	<b>111</b>
<b>BYLAES .....</b>	

## HOOFSTUK 1

## BLADSY

<b>INLEIDING, ALGEMENE ORIËNTERING EN PROBLEEMSTELLING .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 TOERISME EN TOERISMEBESTUUR IN SUID-AFRIKA: TANS EN IN DIE TOEKOMS .....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 INTERNE EN EKSTERNE EISE AAN DIE BEDRYF....</b>	<b>7</b>
<b>1.3 PROBLEEMSTELLING .....</b>	<b>9</b>
<b>1.4 DOEL VAN HIERDIE ONDERSOEK .....</b>	<b>10</b>
<b>1.5 BEPLANNING .....</b>	<b>11</b>
<b>1.6 BEGRIPSVERKLARING .....</b>	<b>12</b>

# HOOFSTUK 1

## INLEIDING, ALGEMENE ORIËNTERING EN PROBLEEMSTELLING

### 1.1 TOERISME EN TOERISMEBESTUUR IN SUID-AFRIKA: TANS EN IN DIE TOEKOMS

Toerisme in Suid-Afrika is 'n groeiende bedryf wat ten spyte van politieke en ander knelpunte steeds groot potensiaal toon. Dienslewering binne die bedryf word egter skerp gekritiseer (King-Taylor, 1988). Onprofessionaliteit kan deels toegeskryf word aan die gefragmenteerdheid, ongestruktureerdheid en ongekoördineerdheid van bestaande opleidingsprogramme op feitlik alle vlakke. Ferrario (1982:4) het die toerismebedryf se negatiewe beeld grootliks toegeskryf aan:

- \* swak beplanning,
- \* swak ingeligtheid en
- \* wanbenutting van geleenthede wat wel bestaan.

Welgemoed (1989:11) haal in hierdie verband die president van die Vereniging van Suid-Afrikaanse reisagente aan: "There is a problem with service in South Africa and better education will lead to higher standards of professionalism".

Die Suid-Afrikaanse toerismebedryf word direk beïnvloed deur die dinamiek wat politieke en ekonomiese verandering in Suid-Afrika, asook regoor die wêreld, kenmerk. Dit is hierdie veranderinge en hervorminge op politieke en veral ekonomiese gebied wat kompetisie meebring en die toerismebedryf gevolglik noop om voortreflikheid na te streef. Nuwe standaarde, teenoor dié van 'n dekade of meer gelede, dwing die bedryf tot selfondersoek.

In sommige terreine soos vir bestuursvaardighede op veral die middelvlak, bestaan daar inderdaad geen formele opleidingsprogramme (opleiding vir reisagente word nie as formele bestuursopleidingsprogram vir die doel van hierdie studie geag nie) wat tot professionaliteit in die taakverrigting kan lei nie. De Villiers & Steyn (1990:11-12) meld in hul verslag oor 'n strategiese

plan vir toerisme: "Training of management is missing and even senior management does not have the required level of knowledge. There is no training of trainers and because the industry is so dynamic, the need for this is intensifying".

In dieselfde verslag (De Villiers & Steyn, 1990:11-12) word vermeld dat op 'n paar uitsonderings na, personeel van publisiteitsverenigings byvoorbeeld nie spesifiek in toerisme opgelei is nie. Hulle meld verder dat opleiding nie gekoördineerd is nie en dat bestaande kursusse deur die bedryf, in samewerking met opvoedkundige instellings, geakkrediteer moet word. Hulle benadruk verder dat daar in die algemeen beperkte visie bestaan oor die voordele en impak van toerisme.

Nie aan universiteite óf aan teknikons word kursusse om bestuurders in die toerismebedryf vir hul taak te bekwaam, aangebied nie.

'n Verdere aspek van die probleem is dat persone in bestaande bestuursposte nie oor aanvanklike opleiding beskik nie en dat indiensopleiding op 'n lukrake basis plaasvind. Selfs in lande soos byvoorbeeld die Verenigde Koninkryk waar die toerismebedryf gevestig is, is die volgende bevind: "... up to half of British managers have had no management training whatsoever. Twenty percent of the companies with more than one thousand employees were found to make no provision at all for management training" (Handy, 1988:12).

Nasionale en internasionale literatuur toon dat opleidingspogings deur persone in die toerismebedryf sporadies plaasvind, dat dit gefragmenteerd en ongestruktureerd is en soms "gelap" voorkom (Welgemoed, 1989:3). In die meeste gevalle is bestuurders in toerisme selfopgelei en bestaan daar leemtes ten opsigte van koördinerings, opleidingsdoelwitte, -inhoud, -standaarde en evalueringspraktyke wat professionalisering van die beroep en realisering van die verwagtinge in die bedryf kan verseker.

Hierteenoor word opleiding deur werknemers in die bedryf as 'n prioriteit beskou. Foster (1985:45) neem as vanselfsprekend aan dat almal wat in die toerismebedryf werksaam is, vir hul beroepe opgelei moet word. Vir hom is dit nodig, omdat dit uiteindelik meer effektiewe diens aan kliënte verseker.

Die kliënt, in hierdie geval die toeris, is een komponent wat opleiding afdwing. Murphy (1985:16) skryf: "The final objective is to have a satisfied customer, who is likely to make a return trip and act as a goodwill ambassador, for this is the most effective way of nurturing the industry and fulfilling the goals of tourism". Hierdie bydrae dui op die toeris en sy tevredenheid, sowel as die voortgaande ontwikkeling van die bedryf en die doelwitte van toerismeaspekte wat in berekening gebring moet word tydens die opstel van kriteria vir bestuursopleiding is, die tema van hierdie navorsing.

Hier te lande word die reisbedryf egter as "in 'n krisis" (Rapport, 1989), beskryf, sover dit opleiding betref. Hierdie "krisis" waarna Laubscher reeds in 1989 verwys het, is inderdaad 'n "bestuurskrisis" en is nog nie opgelos nie.

In 'n analise van mannekrag en opleiding in die toerismebedryf, meld Erasmus (1988:22) die sienswyse in veral die reisbedryf, dat persone wat opleiding aan teknikons ontvang het, "minderwaardige kandidate" vir betrekkinge in die bedryf is; weer eens 'n opleidingsprobleem.

'n Verdere probleem is deur mnr. Don Wiggill, opleidingsbestuurder van Anglo American se sentrale opleidingseenheid geïdentifiseer, naamlik dat universiteite en ander opvoedkundige instellings studente nie behoorlik toerus met die vereiste beroepsvaardighede nie. Sy kollega van De Beers Consolidated Mines, mnr. John Gatherer, beaam hierdie stelling en die feit dat 'n aanvullende opleidingskursus vir afgestudeerdes om die probleem te bowe te kom, daargestel moes word (Rapport, 1991a).

Verdere kritiek teen teknikons en kolleges is uitgespreek deur Marna Grobbelaar, Bemerkingsdirekteur van Rennies Reise, wat sedert 1988 vertoë vir 'n gekoördineerde nasionale eksamen vir toetredende tot die reisbedryf. Haar betoog was dat afgestudeerde technikon- en kollegestudente nie voldoende opgelei is vir die taakverrigting wat van hulle verwag word nie. Die groot tekort aan vaardighede is vir Grobbelaar die eintlike bron van kommer (Travel News Weekly, 1989).

Veral onder anderkleurige bevolkingsgroepe in Suid-Afrika, dit is daardie groepe wat tradisioneel nie as blank geklassifiseer word nie, intensiveer

hierdie probleem. Na aanleiding van bevindings uit 'n toerismewerksessie, maak De Villiers & Steyn (1990:44) die volgende stelling: ""The point was made by Black participants that academics are 'of no use' - they want business people. Further, they added that getting to a classroom is one thing, but that reinforcing what they learn in a sustaining way is another, i.e. they must be put in the right environment. Training is not co-ordinated. Existing courses need accreditation by the industry in conjunction with educational institutions. Too few short courses are being offered to blacks. Training is unavailable rurally. Training is suspect amongst Blacks because many end up permanent trainees."

Wat bestuursopleiding spesifiek betref, blyk uit 'n gesamentlike opname wat die Nasionale Mannekragkommissie en die Nasionale Opleidingsraad geloods het, dat die meerderheid bestuursopleidingsprogramme van 'n algemene aard is en dat dit kandidate nie voldoende toerus met spesifieke en taakverwante vaardighede en kennis nie (Mannekrag 2000:1986).

Mnr. J. Robért, voorheen van CAPTOUR, 'n vereniging verantwoordelik vir toerismereklame in Kaapstad, het gewaarsku dat "Suid-Afrika 'n situasie tegemoet kan gaan waarin skielik besef sal word dat toerisme ons grootste bedryf is, maar dat ons nie daarvoor opgelei het nie" (Robért, 9 Julie 1987). Pas nadat hy die stelling gemaak het, het 'n rekordgetal buitelandse toeriste Suid-Afrika in 1990 besoek (Volksblad, 1991), sy stelling korrek bewys en die toerismebedryf in presies die probleemsituasie wat hy geskets het, gelaat.

Doeltreffende funksionering binne die bedryf sal toenemend eise stel aan al die betrokke funksionaris, veral die bestuurders, omdat hulle taak omvattend en gekompliseerd is. Nie alleen behels dit 'n fisiese komponent, die tasbare in die bedryf soos die geografiese en demografiese aspekte daarvan nie, maar ook die menslike en inderdaad emosionele aspekte van die toeris self en die appèl wat dit tot die bedryf en dus die bestuur van die bedryf rig. Bestuur vir beide omgewing en mens binne die toerismewerklikheid verg intensiewe opleiding van alle persone wat daarby betrokke is. Aan die spits staan die bestuurder, veral die middelvlakbestuurder.

Die rol van verandering in samelewingsverbande, lewenstandaarde en opvoedingspeil impliseer dat alle bevolkingsgroepe meer in toerisme sal belangstel. Die toename in swart en bruin toeristegetalle alleen spreek die kundigheid en vaardigheid van bestuurders akuut aan. Tot op hede is hierdie groep toeriste in Suid-Afrika verwaarloos (De Bruin, 1986:31; Msomi, 1987:12; Pretorius, 1983:79; Steyn, 1975:72). In die "nuwe Suid-Afrika" sal dit uit die aard van die saak dringend die aandag van bestuurders verg.

Eerstens sal daar op skoolvlak 'n bewustheid vir toerisme gekweek moet word en noodwendig hiermee saam 'n bewuswording van die dringendheid van bestuursopleiding tot die optimale ontwikkeling en benutting, maar ook die beskerming van toerismebronne: 'n onmiskenbare bestuurs-aangeleentheid wat opleiding tot die daadwerklike manifestering daarvan binne die bedryf verg.

'n Tweede belangrike aspek van die toerismebestuurstaak is die kundigheid wat benodig word vir die bestuur van menslike hulpbronne. Alston & Sharp (1979:44-49) spreek kritiek uit oor bestaande opleidingsprogramme hiervoor in Brittanje, omdat dit slegs drie dae duur en dat werknemers daarna deur ondervinding verder moet leer. Hulle waarsku teen die negatiewe aspekte van so 'n leerproses omdat, ten spyte van die feit dat ondervinding wel 'n leerskool is, daar sodoende terselfdertyd onproduktiewe, selfs foutiewe metodes en tegnieke vasgelê word. Hierteenoor kan doelgerigte, gestruktureerde, deeglik beplande, gekoördineerde opleiding veel vir die professionalisering van die beroep beteken. Dieselfde geld vir Suid-Afrikaanse omstandighede.

Oor die totale toerismeterrein, nasionaal sowel as internasionaal, is geen of baie min navorsing met 'n opvoedkunde-inslag gedoen. Jafari & Aaser (1988:413) se opname aan alle geakkrediteerde universiteite in die V.S.A. en Kanada toon dat vir die tydperk 1951 tot 1987 slegs 9 uit 157 doktorsale studies in toerisme opvoedkundig georiënteer was. Geeneen hiervan het oor opleiding gehandel nie.

Meer as net die kliënt en die bedryf se eise en verwagtinge soos in die genoemde gedeelte bespreek, is egter op die spel. Ook die personeel wat aan die toerismebestuurder verantwoordig moet doen, moet bestuur word.

Die aanduiding is dat opleiding vir die toerismebestuurder minstens beskou behoort te word vanuit die perspektiewe van:

- die toerismebestuurder self,
- sy personeel,
- die bedryf waarin hul taakvervulling gesetel is en
- die toeris, die bestaansrede vir die bedryf.

Waar laasgenoemde outeurs die belangrikheid, inderdaad noodsaaklikheid, van "opvoeding" tot toerisme beklemtoon, beaam dit die feit dat opleiding moet plaasvind. Opleiding (formeel) saam met opvoeding (nie-formeel) is van kardinale belang vir die toerismebedryf in Suid-Afrika. Genoemde twee konsepte is onderskeibaar, maar nie skeibaar nie en behoort as sodanig in onderrigprogramme vir die toerismebedryf te figureer.

## **1.2 INTERNE EN EKSTERNE EISE AAN DIE BEDRYF GESTEL**

Besondere eise word aan die Suid-Afrikaanse toerismebestuurder gestel. Die rol van die toeris, die aard van die toerismeproduk, dit wil sê, die bestemming, die eiesoortige eise van die bedryf wat terselfdertyd bewaring, maar ook uitbouing en ontwikkeling behels en die rol van omgewingsfaktore is omvattend en word in hoofstuk twee toegelig. Wanneer hierdie taak en rol spesifiek geanaliseer word (4.3.5), word onder andere na "nuwe" vereistes wat gestel word en wat in die toekoms mag intensiveer, verwys.

Dit is 'n feit dat die eienskappe van die toerismebedryf kompleks is. Dit word gekenmerk deur seisoenaliteit, besondere sterk kompetisie, die feit dat sy kliënt, die toeris, besondere behoeftes en begeertes het en dat dit moontlik die bedryf is wat eerste en die meeste deur politieke en ekonomiese omstandighede, nasionaal sowel as internasionaal, beïnvloed word.

Klem kan inderdaad geplaas word op nasionale, politieke en sosio-ekonomiese omstandighede, want hierdie faktore fokus op die toerismebestuurder se taak. Oopstelling van alle geriewe het die toerismepotensiaal in Suid-Afrika verdubbel. Alle tekens dui daarop dat

gevorderde opvoedings- en sosio-ekonomiese omstandighede meer belangstelling in toerisme tot gevolg sal hê. Die toerismebestuurder sal 'n aansienlike opvoedingstaak moet aanvaar. Hiervoor en vir die ander fasette van sy werk is effektiewe opleiding 'n vereiste.

Ter oriëntering en opsommenderwys kan dus met die volgende volstaan word:

- ✕ Toeriswees is 'n menslike bestaansmodus wat tot nog toe nie voldoende deur werknemers in die toerismebedryf bestudeer is nie, met gebrekkige insig tot gevolg. Die toeris stel besondere eise wat die toerismebestuurder direk aanspreek. Interaksie, nie slegs op persoonlike vlak nie, maar ook op interkulturele vlak is 'n aspek wat opleiding afdwing. Min aandag is nog hieraan gegee.
- ✕ Die toeris is en bly 'n mens wat in sy totaliteit by toerisme betrokke raak. Nie slegs die ekonomiese aspek van sy lewenswerklikheid moet geakkommodeer word nie, wat dikwels 'n leemte in die bedryf is omdat 'n toeris meermale slegs as die persoon wat geld bestee, gesien word. Hierdie leemte kan slegs ondervang word deur die opleiding van bedryfspersoneel wat hulle nie net **bewus** nie, maar ook **kundig** en **vaardig** sal maak met betrekking tot die mens se spesifieke ingesteldheid wanneer hy toeris is.
- ✕ Die toerismebedryf is kwesbaar en om te kan voortbestaan en te kan bloei, sal dit verantwoordelik bestuur moet word. Die beste werknemers sal gelok en behou moet word. Dienste sal in spesifieke behoeftes moet voorsien, in stand gehou, uitgebrei en/of vernuwe moet word. Besondere kennis en bestuursvernuf sal aan die dag gelê moet word ten opsigte van ekologie en ekotoerisme. Nie slegs bemarking van die toerismeproduk nie, maar ook opvoeding om die produk te beskerm en te bewaar terwyl dit geniet word, moet toenemend aandag ontvang.
- Alle hulpbronne binne die toerismebedryf (menslik, natuurlik, ekonomies, ens.) sal normatief en effektief bestuur moet word.

Ervaring alleen kan die toerismebestuurder nie voldoende toerus vir sy taak nie. Die eise wat aan hom gestel word, sal slegs deur opleiding ondervang en geakkommodeer kan word.

In 'n situasieanalise vir 'n strategiese toerismeontwikkelingsplan bevind De Villiers & Steyn (1990:11) dat:

"People in Tourism need to be trained at a dramatic pace in order to be able to comprehend its potential, opportunities, and implications; the same for government and local authorities, in order to get their commitment; as also quasi government organisations like South African Airways.

Training for managers (ment) is missing and even senior management does not have the required level of knowledge."

### **1.3 PROBLEEMSTELLING**

Die probleem wat uitkristalliseer, kan as volg omlin word: Die ontoereikendheid van dienslewering in toerisme kan toegeskryf word aan die leemtes wat ten opsigte van bestuursvaardighede by toerismebestuurders bestaan. Sodanige leemtes is hoofsaaklik die gevolg van onvoldoende of ondoeltreffende bestuursopleiding wat tot gevolg het dat die eise aan die bedryf gestel, nie in die taakverrigting van die bestuurder geakkommodeer kan word nie.

Bestuursopleiding moet gebaseer word op die behoeftes van die bedryf met spesifieke riglyne om die taakbeskrywing van die toerismebestuurder te akkommodeer, sodat hy op sy beurt professionaliteit in die praktyk kan verseker.

Dit dwing verskeie vrae af, naamlik: Wat moet die doel van opleiding wees?, Wie moet verantwoordelikheid vir opleiding aanvaar? Hoe moet leerinhoud bepaal word? Wie moet opgelei word? Deur wie moet opgelei word? Waartoe moet opgelei word? Hoe en wanneer moet opgelei word?

In hierdie navorsing word kurrikulering onderneem waarin genoemde aspekte ondersoek sal word met die oog op geldige aanbevelings tot praktykverbetering.

Die volgende kan as hipotese gestel word:

Die opleiding van die bestuurders vir toerisme in Suid-Afrika is verspreid, ongekoördineerd, fragmentaries en toon geen uniforme standarde nie. Eksteen (1990:3) verklaar dat opleiding aansienlike ekonomiese voordele vir bedryfswinsgewendheid inhou. Dit dra nie by tot die professionalisering van die beroep nie, omdat daar nie geldige kriteria vir opleiding bestaan nie. Hierteenoor kan kurrikulering in korrelasie met die vereistes in die bogenoemde probleemstelling gestel, onderneem word om sodoende professionalisering van die beroep moontlik te maak.

Hy het voorts bevind (1990:4) dat alvorens die koste van opleiding ontleed kan word, dit raadsaam is om 'n intensiewe studie van die voordele wat uit opleiding voortvloei, te doen. Hy noem dat wanneer opleiers gevra word waarom kapitaal aan opleiding bestee moet word, die standaardantwoorde gewoonlik is: opleiding vermeerder winste, verbeter doeltreffendheid, lei tot hoër produktiwiteit en verbeter bestuurseffektiwiteit en moraal.

## **1.4 DOEL VAN HIERDIE ONDERSOEK**

Daar is vier doelwitte afgebaken vir die studie. Dit is naamlik om:

- 1.4.1 die taak en rol van die bestuurder in die toerismebedryf nader toe te lig (wie is die toerismebestuurder en wat word van hom verwag?);
- 1.4.2 'n behoeftepeiling met betrekking tot bestuursopleiding vir die toerismebedryf te onderneem (moet hy daarvoor opgelei word?);
- 1.4.3 te kurrikuleer vir genoemde opleiding deur die toepassing van 'n didaktiese model vir bedryfsopleiding (watter leerinhoude moet ingevoeg word en hoe, waar en wanneer moet opleiding geskied?);

1.4.4 kriteria vir die opleiding van bestuurders in die toerismebedryf daar te stel.

## 1.5 BEPLANNING

Twee loodsstudies is ter aanvang gedoen. Eerstens is inligting oor bestaande kursusse vir die toerismebedryf plaaslik en oorsee verkry. Die bestuurskomponente in elke kursus daarin is uitgelig.

Tweedens is bepaal of toerismebestuurders self van mening is dat opleiding vir hulle noodsaaklik is of nie. Vraelyste is aan stadsklerke in die Oranje-Vrystaat gestuur waarin sodanige vraag pertinent aan hulle gestel is. Die bevinding was positief.

Die volgende stappe word verder beoog:

'n Literatuurstudie om die volgende aktuele aspekte te verhelder en toe te lig:

- \* Toerisme vanuit 'n bestuursperspektief gesien
- \* Opvoeding, opleiding en aanverwante begrippe
- \* Die taak en rol van die bestuurder in die toerismebedryf
- \* Algemeen-geldende bestuursbeginsels
- \* Die versameling en bestudering van opleidingsprogramme in toerisme om as hulpbron tot kriteriabepaling vir bestuursopleiding te dien.

'n Empiriese studie word onderneem om inligting te bekom oor:

- \* die taak- en rolidentifikasie van 'n toerismebestuurder,
- \* pligte van 'n toerismebestuurder en sy pligsprioriteite,
- \* bestaande opleidingsgeleenthede en voorkeure hiervoor en
- \* die spesifieke eienskappe wat die toerismebestuurder benodig .

Verskeie gesprekke is met toonaangewende persone in die toerismebedryf gevoer. Aangesien daar ook min primêre bronne oor toerisme en

toerismebestuur in Suid-Afrika gepubliseer is, was dit nodig om van sekondêre bronne soos die pers en radio gebruik te maak.

Uit hierdie inligting word behoeftes, doelstellings en doelwitte en kriteria vir opleidingsprogramme vir toerismebestuurders geformuleer. Die verloop van die navorsingsprojek behels die volgende:

In hoofstuk twee word 'n analise gedoen van die ontwikkeling en groei van 'n georganiseerde en statutêr erkende toerismebedryf en die ontstaan van bestuursposte daarvoor. 'n Funksieanalise van toerisme word ook gedoen.

Daar word onderskeid getref tussen 'n algemene en 'n toerismebestuurder. Die faktore wat die taak en rol van 'n toerismebestuurder beïnvloed, word onder oë geneem.

Hoofstuk drie behels 'n empiriese ondersoek na opleidingsbehoefte vir toerismebestuurders. Tydens die empiriese studie word 'n data-analise gedoen wat die taak en rol van die toerismebestuurder ontleed.

Hoofstuk vier word afgestaan aan kurrikulering vir opleiding vir toerismebestuurders. Aspekte soos waarom toerismebestuurders opgelei behoort te word, deur wie en vir wie bestuurders in toerisme opgelei moet word, watter leerinhoud ingesluit moet word en hoe opgelei moet word, word onder die loep geneem. Ook indiensopleiding word in perspektief geplaas.

Hoofstuk vyf bevat die aanbevelings wat op grond van die navorsing gemaak kan word.

## **1.6 BEGRIPSVERKLARING**

Die toerismebestuurder in Suid-Afrika is gewoonlik die persoon in beheer van ontwikkeling en bemaking. Hierdie rol en taak word tydens die empiriese studie (hoofstuk 3) in oënskou geneem om meer detail te kan verskaf en om sodoende die teikengroep vir programontwerp te vorm.

toerismebestuur in Suid-Afrika gepubliseer is, was dit nodig om van sekondêre bronne soos die pers en radio gebruik te maak.

Uit hierdie inligting word behoeftes, doelstellings en doelwitte en kriteria vir opleidingsprogramme vir toerismebestuurders geformuleer. Die verloop van die navorsingsprojek behels die volgende:

In hoofstuk twee word 'n analise gedoen van die ontwikkeling en groei van 'n georganiseerde en statutêr erkende toerismebedryf en die ontstaan van bestuursposte daarvoor. 'n Funksieanalise van toerisme word ook gedoen.

Daar word onderskeid getref tussen 'n algemene en 'n toerismebestuurder. Die faktore wat die taak en rol van 'n toerismebestuurder beïnvloed, word onder oë geneem.

Hoofstuk drie behels 'n empiriese ondersoek na opleidingsbehoefte vir toerismebestuurders. Tydens die empiriese studie word 'n data-analise gedoen wat die taak en rol van die toerismebestuurder ontleed.

Hoofstuk vier word afgestaan aan kurrikulering vir opleiding vir toerismebestuurders. Aspekte soos waarom toerismebestuurders opgelei behoort te word, deur wie en vir wie bestuurders in toerisme opgelei moet word, watter leerinhoud ingesluit moet word en hoe opgelei moet word, word onder die loep geneem. Ook indiensopleiding word in perspektief geplaas.

Hoofstuk vyf bevat die aanbevelings wat op grond van die navorsing gemaak kan word.

## **1.6 BEGRIPSVERKLARING**

Die toerismebestuurder in Suid-Afrika is gewoonlik die persoon in beheer van ontwikkeling en bemaking. Hierdie rol en taak word tydens die empiriese studie (hoofstuk 3) in oënskou geneem om meer detail te kan verskaf en om sodoende die teikengroep vir programontwerp te vorm.

Nuwe posbenamings wat geïdentifiseer word, is:

- \* bewaringsbestuurders,
- \* streeks- en plaaslike owerheidsbestuurders,
- \* "heritage managers". ("Heritage managers" is volgens Leibold (1990a:16) "concerned with the optimum balanced integration of tourism with its resource utilization and development") en
- \* oordbestuurders.

**HOOFSTUK 2**

**BLADSY**

<b>TOERISME EN TOERISMEBESTUUR IN PERSPEKTIEF.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 INLEIDING .....</b>	<b>15</b>
<b>2.2 DIE ONTWIKKELING EN GROEI VAN 'N GEORGANISEERDE EN STATUTêR ERKENDE TOERISMEBEDRYF EN DIE ONTSTAAN VAN BESTUURSPORTE VIR DIE BEDRYF.....</b>	<b>15</b>
<b>2.3 TOERISME: 'N FUNKSIEANALISE.....</b>	<b>20</b>
2.3.1 Die sosiokulturele funksie van toerisme.....	20
2.3.2 Die ekonomiese funksie van toerisme .....	21
2.3.3 Die sosio-psigologiese funksie van toerisme .....	23
<b>2.4 ALGEMENE BESTUUR EN TOERISMEBESTUUR.....</b>	<b>25</b>
2.4.1 Algemene bestuur.....	25
2.4.1.1 Is bestuur 'n kuns of 'n wetenskap?.....	29
2.4.1.2 Eienskappe van 'n bestuurder.....	29
2.4.2 Toerismebestuur.....	32
<b>2.5 FAKTORE WAT DIE TAAK EN ROL VAN 'N TOERISMEBESTUURDER BEÏNVLOED .....</b>	<b>35</b>
2.5.1 Die rol van die toeris .....	36
2.5.2 Die aard van die bestemming.....	39
2.5.3 Eiesoortige eise van die bedryf .....	40
2.5.4 Die rol van omgewingsfaktore .....	41
<b>2.6 SAMEVATTING .....</b>	<b>42</b>

## HOOFSTUK 2

### TOERISME EN TOERISMEBESTUUR IN PERSPEKTIEF

#### 2.1 INLEIDING

Oor toerismebestuur in Suid-Afrikaanse omstandighede is nog min gepubliseer. Gevolglik word gepoog om in hierdie hoofstuk verskeie fasette daarvan te belig.

Eerstens word die ontwikkeling en groei van die toerismebedryf in Suid-Afrika sedert 1906 geskets, terwyl die ekonomiese, sosiokulturele en sosiopsigologiese funksies van toerisme bespreek word.

Daarna word die eienskappe en taak van 'n bestuurder in die algemeen, maar ook spesifiek in die toerismebedryf bespreek. Voorts word gepoog om 'n onderskeid te tref tussen 'n algemene bestuurder en 'n toerismebestuurder in die praktyk.

Die begrip 'toerismebestuur' word verduidelik aan die hand van kriteria wat gebruik word om 'n toerismebestemming te evalueer. Deur te verwys na verskillende faktore wat 'n persoon motiveer om te reis, word toerismebestuur verder toegelig. Eienskappe van 'n toerismebestuurder soos in die literatuur omskryf, word verder geanaliseer.

#### 2.2 DIE ONTWIKKELING EN GROEI VAN 'N GEORGANISEERDE EN STATUTÊR ERKENDE TOERISMEBEDRYF EN DIE ONTSTAAN VAN BESTUURSPOSTE VIR DIE BEDRYF

In 1906 het die Suid-Afrikaanse Spoorweë 'n publiseitsdepartement gestig wat kort daarna 'n kantoor in Londen geopen het om buitelandse besoekers te lok deur die Kaapkolonie as Europa se gesondheidsoord te adverteer (Heath, 1987:61).

In die tydperk (1906-1938) is die Suid-Afrikaanse Spoorweë as die prominentste toerisme-instelling beskou (Heath, 1987:61). Die *Toerismeontwikkelingskorporasie* wat in 1938 tot stand gekom het, kon egter as gevolg van die Tweede Wêreldoorlog eers in 1947 tot sy reg kom met die stigting van die Toeristekorporasie (Welgemoed, 1989:62). Die doel van die 1947-Korporasie sou wees om die "vloei van geld na die Unie deur middel van reise uit die buiteland te bevorder" (SATOER, 1947:1-2).

Weens die toenemende aanvraag het die Suid-Afrikaanse Toeristekorporasie op 1 Augustus 1947 deur die parlamentswet, No. 54 die lig gesien (SATOER, 1947:1-2). Die term 'toeristekorporasie' sou egter problematies wees, aangesien "toerismekorporasie" die werklike eienskap van die korporasie beter omskryf.

In 1951, gedurende die herstelfase na die tweede Wêreldoorlog en die volgehoue groei in toerisme, het die Korporasie as stigterslid die inisiatief geneem in die totstandkoming van die Internasionale Vereniging van Amptelike Reisorganisasies, 'n liggaam van 80 ledestate wat in raadplegende hoedanigheid vir die VVO opgetree het (Welgemoed, 1989:64).

Na 'n "reeks ongelukkige gebeurtenisse waarvan die uitwerking op voornemende besoekers sekerlik nie deur ongunstige publisiteit in die buiteland versag is nie" (SATOER, 1960:11) en 'n afname van 887 toeriste in 1958 (SATOER, 1958:33), word in die 1961-jaarverslag as volg berig: "Hoewel dit waar is dat die toerismebedryf 'n belangrike rol in die ekonomie van baie lande speel, word dit nogtans in baie opsigte op 'n uiters onwetenskaplike manier hanteer" (SATOER, 1961:8).

Daar word nie spesifiek gesê of "onwetenskaplik" na die ekonomiese of die politieke sy van sake verwys nie. Wat wel duidelik blyk, is die aandag wat na 1961 aan nasionale toerismeomstandighede (ongunstige publisiteit in die buiteland) geskenk is. Drie jaar later (1964) is kommer egter uitgespreek oor die gebrekkige geriewe vir toeriste, gesien in die lig van die toenemende besoekertal (SATOER, 1961:7). Teen 1965, toe die 15e jaarverslag van die Korporasie gepubliseer is, het toerisme volgehoue groei teen 'n toenemende tempo getoon. Toerisme is toe reeds as die grootste

enkelbedryf ter wêreld beskou, terwyl die inkomste daaruit verkry 'n sleutelrol in die ekonomie van talle lande gespeel het.

In 1965 is 'n amendement op die 1947-wetgewing gepromulgeer, waardeur die Minister van Toerisme in staat gestel is om sekere magte aan die administrateurs van die provinsies te delegeer. Die nuwe doelwitte kon egter nie materialiseer nie. Volgens Heath (1987:62) was 'n gebrek aan fondse daarvoor verantwoordelik. Gevolglik is volle magte insake toerisme in 1966 weer aan die Departement van Toerisme toegesê. Hierdie verantwoordelikheid het egter nie die voorsiening van toerismefasiliteite ingesluit nie. Die Hotelraad is in 1965 in die lewe geroep om na die Hotelwese en sy standaarde om te sien (Heath, 1987:62).

Die hoë agting wat toerisme wêreldwyd geniet, is in 1967 weerspieël in die feit dat die Ekonomiese en Maatskaplike Raad van die VVO besluit het om die jaar as Internasionale Toerismejaar te verklaar (Welgemoed, 1989:66).

Hier te lande kan 1983 as betekenisvol vir toerisme beskou word, aangesien die samesmelting van die Departement van Handel en Nywerheid, die Suid-Afrikaanse Toerismeraad (Buitelands) en die Hotelraad die nuwe Staatsgesubsidieerde *Suid-Afrikaanse Toerismeraad* gevorm het (Van der Merwe, 1985:51-52). Daar kan met reg gesê word dat die toerismebedryf in Suid-Afrika van toe af formeel op 'n gestruktureerde wyse begin funksioneer het.

Sedertdien word die bedryf, ten spyte van periodieke afplating, gekenmerk deur volgehoue groei. In 1990 het vir die eerste maal in die geskiedenis van Suid-Afrika, meer as een miljoen buitelanders die Republiek besoek (Travel News Weekly, 1991).

Publisiteitsverenigings word vandag allerweë beskou as een van die sleutelorganisasies op middelbestuursvlak in toerisme. In die Pietermaritzburg Heritage Herald (Maart, 1992:1) word mnr. Dick Jones, Direkteur van die Pietermaritzburgse Publisiteitsvereniging, aangehaal wanneer hy sê dat Publisiteitsverenigings vroeër met min geld en soms min gesag moes fungeer, maar dat hulle vandag kan staatmaak op die ondersteuning van die onderskeie gemeenskappe waarin hulle hul bevind,

omdat die geleentheid daar is vir hierdie verenigings om 'n betekenisvolle invloed op die sosio-ekonomiese opheffing in Suid-Afrika uit te oefen.

Die toerismebedryf is voortdurend as dinamies beskou en het in so 'n mate gegroei dat dit gedurende 1990/91 vir SATOER nodig was om in samewerking met die toerismebedryf 'n nuwe nasionale toerismestrategie daar te stel. 'n Verslag is reeds deur SATOER en die Ontwikkelingsbank van Suid-Afrika aan die Minister van Handel, Nywerheid en Toerisme voorgelê.

Die verslag, wat as basis gedien het vir die Witskrif oor toerisme (Travel Management Report, 1991:8), het aanbeveel dat die nuwe wet die volgende statute vervang:

- \* Die Suid-Afrikaanse Toerismekorporasiewet van 1947
- \* Die Hotelwet van 1965
- \* Die Toergidswet van 1978
- \* Die Wet op Reisagente en Reisagentskappe van 1983
- \* Die Suid-Afrikaanse Toerismeraadwet van 1983.

Heath (1987:67-68) bespreek die ontstaan en funksie van die Toerismeskakelkomitee. As gevolg van die toenemende geleenthede, kompeterende mark en verskeie betrokkenes in die toerismebedryf in die vroeë tagtigerjare, is hierdie Skakelkomitee in 1984 gestig om nouer skakeling tussen die owerheid en die privaatsektor te bewerkstellig. Vir die doeleindes van hierdie studie word net die name van die organisasies wat in die komitee verteenwoordig word, genoem, aangesien dit 'n aanduiding gee van watter organisasies in 'n mindere of meerdere mate by toerismebestuur betrokke is.

Tabel 2.1:

*Organisasies wat in die Toerismeskakelkomitee verteenwoordig word*

*	Die Automobiël Assosiasie (AA)
*	Die Lugdiens-vereniging van Suid-Afrika (AASA)*
*	Die Afrikaanse Handelsinstituut (AHI)
*	Die Vereniging vir Suid-Afrikaanse Reisagente (ASATA)*
*	Die Suid-Afrikaanse Besigheidskamer (SABEK)
*	Die Vereniging van Hotel, Drankwese en Spyseniering (FEDHASA)*
*	Die Professionele Jagtersvereniging van Suid-Afrika (PHASA)*
*	Die Suid-Afrikaanse Lugdiens (SAL)
*	Die Suid-Afrikaanse Landbou-unie (SALU)
*	Die Suid-Afrikaanse Karavaan- en Kampraad (SACCC)*
*	Die Suid-Afrikaanse Assosiasie van Publisiteits- en Toerismebemarkingsvereniging (SAPTO)*
*	Die Suid-Afrikaanse Toerisme- en Safari Assosiasie (SATSA)
*	Die Suid-Afrikaanse Voertuig-verhuurdersvereniging (SAVRALA)*

\* L.W. Engelse afkortings verskyn in hakies.  
(Bron: Heath, 1987:68)

Met bogenoemde bekend, kan die komponente waaruit die Suid-Afrikaanse toerismebedryf bestaan, asook die verskeie onderafdelings daarvan, nader toegelig word.

Tabel 2.2

*Die vier hoofkomponente van die toerismebedryf in Suid-Afrika*

AKKOMMODASIE	REIS EN INLIGTING	VERVOER	TOERISTE GIDSE
* Hotelle	* Reisagente	* Lugdienste	* Nasionale gidse
* Oorde	* Toeroperateurs	* Busdienste	* Streekgidse
* Restaurante	* Publisiteitsverenigings		* Spesialisgidse
* Privaatnatuurreservate/ wildplase	* Streekdiensterade		
	* Joernalistiek		
* Plaasvakansies	* Uitsaaidienste		
* Gastehuse	* Toerismerade		
	* Grafiese kunste		

Dit is belangrik om daarop te let dat enige van bogenoemde op twee uitsonderings na (Streekdiensterade en Toerismerade) deur enige persoon as sy eie onderneming bedryf kan word.

## 2.3 TOERISME: 'N FUNKSIEANALISE

### 2.3.1 Die Sosiokulturele funksie van toerisme

Die sosiokulturele funksie van toerisme is daarin geleë dat dit 'n selfuitdrukkingsgeleentheid skep. De Kadt (1979:64) skryf as volg: "Local values have benefitted where tourists have placed a high value on elements in the local environment which were previously taken for granted by the local population ...", en aanvullend hiertoe: "Tourism stirred local pride ... there is greater awareness and appreciation of not only historical monuments, but also of arts, crafts and even locally produced wine."

Hierby verklaar Mill & Morrison (1985:8): "Many people travel to learn of other cultures. It is also true that contact with other people of another culture offers an opportunity to discover one's own culture."

Benewens die feit dat Ritchie & Goeldner (1987:199) die kulturele bronne van 'n land sy grootste bate noem, beskryf Pearce (1982:15), Gunn (1988:6) en Sutton (1967:222) die besondere bydrae van hierdie kulturele bates vir die toeris, die gasheersamelewing en die land van die bestemming. Andersyds is dit juis op sosiokulturele gebied waar toerisme kwesbaar is. Cohen (1978:219) waarsku dat dit selfs "selfvernietigend" kan wees, met besondere implikasie vir toerismebestuur. Na hierdie aspek word weer in hoofstuk 4 verwys.

Hieruit spruit ook voort die politieke funksie van toerisme. Die wêreldgeskiedenis voorsien talle voorbeelde van hoe geslote samelewings hulself tot prooi van agterdog, konflik en teenkanting maak. Maar toerisme kan hierdie skanse afbreek. Murphy (1985:30) beskou toerisme as 'n "voortreflike brugbouer" aangesien dit begrip tussen mense van verskillende lande kweek. Aansluitend hierby verklaar Lundberg (1972:89): "Tourism is a vehicle for international understanding by bringing diverse people face to face".

Bogenoemde faktore hou besondere aktualiteit vir toerisme in Suid-Afrika en in, spreek weer eens die bestuurder in die bedryf aan.

Die noodsaaklikheid van goed opgeleide toerismebestuurders word deur verskeie skrywers bespreek (Fouche, 1987:4; Heath, 1987:38-46; SATOER en die Ontwikkelingsbank van Suid-Afrika, 1991:3-5). Die onderwerp word voorts grondig bespreek omdat dit as die rasionaal vir noodsaaklike opleiding vir persone in die toerismebedryf beskou kan word.

Die impak van toerisme op die landseksonomie en op sy inwoners in die algemeen word in drie hoofasette verdeel: *ekonomiese*, *sosiale* en die *omgewingsimpak* (SATOER en die Ontwikkelingsbank van Suid-Afrika, 1991:3-5). Eloff (1987:1) het reeds in 1987 verklaar dat toerisme se grootste waarde lê in die brûe van begrip en welwillendheid wat dit tussen die verskillende volkere van die wêreld bou.

### 2.3.2 Die ekonomiese funksie van toerisme

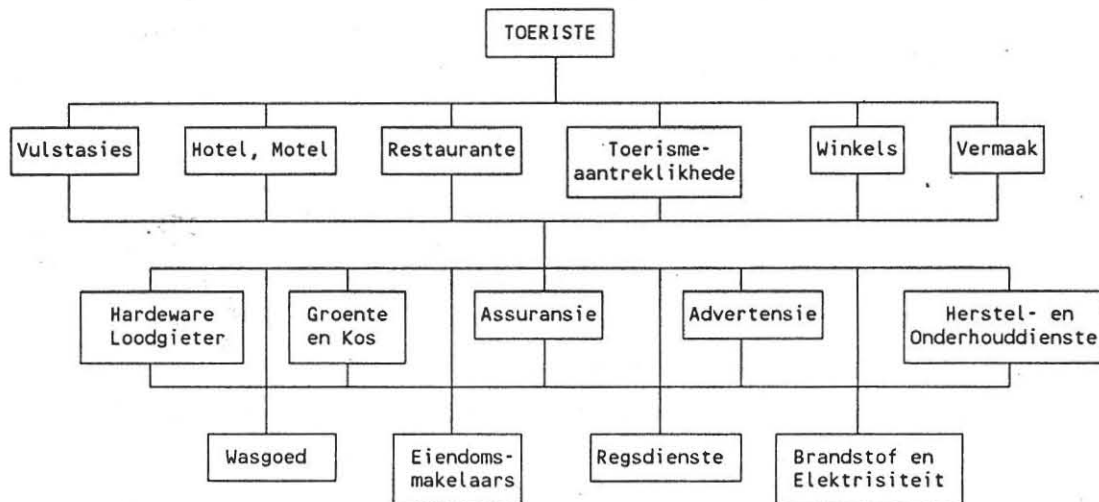
Fouché (1987:4) het tydens 'n voordrag aan die Universiteit van die Oranje-Vrystaat na die direkte gevolg van die skepping van werksgeleentheid wat deur groei in toerisme gegenereer word, verwys, asook na die indirekte vermenigvuldigingseffek van die "toerismerand".

Feitelike syfers oor die vermenigvuldigingseffek wat in die *Captour 2000 Project*-brosjure (1991:7) en 'n SATOER-persvrystelling (1990:1) verskyn, dui daarop dat die norm internasionaal aanvaar is dat vir elke elf toeriste wat 'n land besoek, een werksgeleentheid in die formele sektor geskep word. Navorsing van CAPTOUR het ook aangedui dat elke R1000 in toerisme belê, een nuwe werksgeleentheid genereer. Die Kleinsake Ontwikkelingskorporasie, wat werkskeppingsinisiatiewe ten doel het, se werkskeppingsyfer is R2000 vir een nuwe werksgeleentheid. CAPTOUR se syfers dui verder daarop dat die nasionale norm vir die vermenigvuldigingseffek van die toerismerand vier tot vyf maal die insetbedrag is.

Heath (1987:47) illustreer die genoemde verspreiding van die toerismerand as volg:

Tabel 2.3:

*Verspreiding van die toerismerand*



Bron : United States Department of Commerce (1978:2) soos in Heath: 1987: 47).

Gedurende 'n Indababemarkingsaksie wat in 1991 in Kaapstad plaasgevind het, was daar byvoorbeeld onder een dak 'n rekordgetal van 339 kraampies verhuur wat Suid-Afrika aan 500 internasionale afgevaardigdes uitgebeeld het. In terme van die vermenigvuldigingseffek is daar gedurende die eerste twee dae meer as veertien miljoen rand se transaksies beklink (S.A. Travel Report, 1991:2).

Teenstrydig met die internasionale norm verklaar Heath (1991:2) op 'n toerismefokus te Uppington, dat daar vir "elke 30 toeriste wat 'n streek besoek, 'n nuwe werksgeleentheid geskep word en dat vir elke werksgeleentheid wat in die direkte toerismebedryf geskep word, ten minste twee verdere werksgeleenthede indirek in ander sektore ontstaan". Laasgenoemde mening word ook in die kwartaallikse International Tourism Reports (1991:8) gehuldig. Dit is 'n feit dat toerisme 'n beduidende invloed op werkverskaffing het.

Welgemoed (1989:43) verwys na faktore wat die toerismebedryf self huisves en wat tot sy ondergang kan lei. SATOER en die Ontwikkelingsbank van Suid-Afrika (1991:4) bevestig sodanige vermaning in hul **Strategiese Raamwerk vir Toerismeontwikkeling in Suid- en Suidelike Afrika** en verwys

na die feit dat 'n toerismeverwante belegging die omgewing in verskeie aspekte kan beskadig. In die lig hiervan is dit verblydend dat daar in die toerismebedryf nou ook na 'n "benchmark situation" beweeg word (Kottke, 1988:122). In die landboubedryf maak weidingkundiges van die beginpunt-(benchmark)konsep gebruik om die vordering (toename) van klimaksgrasse te volg om sodoende 'n indeks te bepaal vir die natuurlike toestand van die veld. Ook natuurbewaringswetenskaplikes maak sedert 1984 toenemend gebruik van omgewingsimpakstudies, voordat enige ontwikkelings onder die natuurbewaringsordonnansie toegelaat word. Kottke (1988:122-131) verduidelik breedvoerig hoe hy in sy navorsing gebruik gemaak het van 'n ekonomiese impakstudie om te bepaal wat die effektiewe getal nuwe toerismeondernemings moet wees om die maksimum bruto inkomste te genereer, terwyl beperkte fondse doeltreffend aangewend word.

Fletcher (1989:514) dui aan dat internasionale toerisme een van die vinnigste groeiende bedrywe is en die World Tourism Organisation (PAHR 1988:514) verklaar dat toerisme die derde grootste uitvoerbedryf ná olie en olieprodukte en die vervoerbedryf is. In aansluiting hierby beskryf Coltman (1989:220) toerisme as 'n "onsigbare uitvoerprodukt", omdat onsigbare uitvoer eerder met diens as met fisiese produkte te doen het.

Die huidige Staatspresident van Suid-Afrika, mnr. F.W. de Klerk, haal uit 'n verslag van die World Travel and Tourism Council aan (1991:15) dat toerisme en reis tans die grootste industrieë in die wêreld is en dat dit 112 miljoen mense van werk voorsien: een uit elke vyftien werkseleenthede.

Uit die voorgaande teks blyk die bepalende rol van bestuur en by uitstek, toerismebestuur. In Hoofstuk 3, sal die eise van genoemde taak en die vraag na opleiding wat daaruit spruit, in oënskouw geneem word.

### **2.3.3 Die sosio-psigologiese funksie van toerisme**

Deelname aan sosiale aktiwiteite bied, volgens Goslin (1983:19), aan die mens 'n geleentheid tot selfontdekking en selfverwesening ten opsigte van die fisiese, psigiese, sowel as die emosionele sy van die mens. Toerisme is 'n rekreasie-aktiwiteit en kan inderdaad die genoemde geleentheid aan die mens bied. Die geselskap van ander toeriste word deur Krippendorf (1987:15) as sosiale terapie beskryf. Die mens is uit sy aard 'n sosiale wese

wat van ander mense afhanklik is. In 'n studie deur McIntosh & Goeldner (1986:135-138) word hierdie soeke na interaksie beaam en Gunn (1988:4) bevestig: "Cross cultural exchange is probably the greatest social value of tourism".

Die belangrike rol van toerisme as sosialiseringsfaktor kan egter na die mens as individu ook verwys. Maslow se teorie oor menslike behoeftes word spesifiek deur Mill & Morrison (1985:8) aan toerisme gekoppel, as hulle skryf dat die einddoel van toerisme selfaktualisering kan wees. So 'n stelling rig 'n besondere appèl tot die toerismebestuurder, soos McIntosh & Goeldner (1986:366) verduidelik. Hulle sien die funksie van toerisme as dat dit daardeur vir die mens moontlik gemaak word om sy inherente soeke na selfkennis, selfuitdrukking en selfaktualisering te verwesenlik.

Die dinamiek wat die bedryf kenmerk, manifesteer in Foster (1985:15) se tipering van toerisme as "veranderingsmeganisme". Dit spreek vanself dat die bestuurder in so 'n bedryf dieselfde dinamiek sal openbaar.

Omdat daar in hoofstuk vyf aanbevelings gemaak gaan word oor opleiding vir die toerismebestuurder, behoort Maslow se behoeftekeël in gedagte gehou te word vir die toerismebestuurder. Laasgenoemde se taak fokus inderdaad oorwegend op menslike behoeftes.

Bratton (1988:5) maak in hierdie verband 'n stelling wat die bestuurstaak in toerisme verder raak: "... with regard to both psychological and security needs, one must also consider the employee in the tourism industry. The need for adequate wages and job security can obviously contribute to a sense of job satisfaction and quality to service provided".

SATOER en die Ontwikkelingsbank van Suidelike Afrika (1991:5) verwys na die dinamiese aard van toerisme en verklaar dat as dit nie op 'n verantwoordelike wyse bestuur sou word nie, dit verskeie sosiale dilemmas tot gevolg kan hê. Heath (1987:46) verklaar verder dat ontspanning en groepinteraksie in die Suid-Afrikaanse konteks van fundamentele sosiale belang is. Toerisme strek nie net oor natuurlike grense heen nie, maar ook oor mensgemaakte grense en bevorder dus kommunikasie op beide nasionale en internasionale vlak. Toerisme kan, deurdat dit kennis en dus beter onderlinge begrip meebring, skeefgetrekte internasionale perspektiewe

regstel. Dit word inderdaad gesê dat buitelandse besoekers Suid-Afrika met 'n goeie indruk en as goeie ambassadeurs verlaat (Heath, 1987:46).

## 2.4 ALGEMENE BESTUUR EN TOERISMEBESTUUR

### 2.4.1 Algemene bestuur

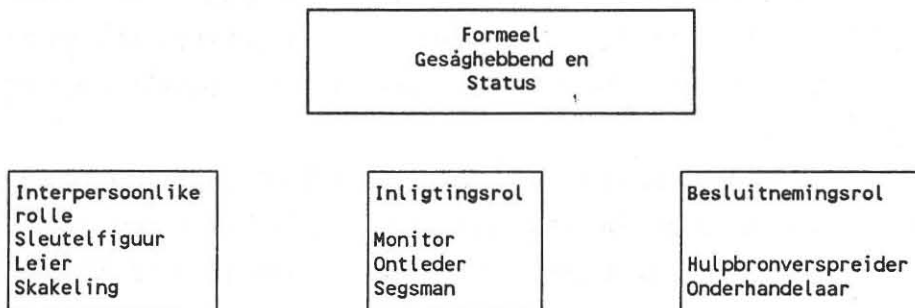
In die teks wat volg, gaan relevante aspekte rakende *bestuur*, die *bestuurder* en *bestuurseienskappe* in oënskou geneem word. Dit sal die agtergrondstudie vorm vir 'n fokus op die toerismebestuurder.

Gedagtig aan wat uit die literatuur spreek, is daar tans 'n mening dat, omdat alle bestuurders nie hul eie ondernemings het nie, 'n bestuurder volgens Aaker (1988:14) iemand behoort te wees met 'n "sterk entrepreneuriale gesindheid". Hierby voeg Spring (1991:24) dat so 'n persoon dus as die reël, eerder as die uitsondering, 'n proaktiewe eerder as 'n reaktiewe strategie ten opsigte van sy taak en rol navolg.

'n Toepaslike tipering van 'n bestuurder se rolle word skematies deur Mintzberg (1973:92-93) as volg uiteengesit:

Tabel 2.4

*Rolle van 'n bestuurder*



Na 'n omvattende studie wat die klem gelê het op die onderskeie take van 'n bestuurder, lig Kroon (1991:4) die volgende vier basiese bestuurstake uit:

- \* beplanning,
- \* organisering,
- \* aktivering en
- \* beheer.

Hy dui ook die volgende bykomende bestuurstake aan:

- \* besluitneming,
- \* kommunikasie,
- \* motivering,
- \* koördinasie,
- \* delegasie en
- \* dissiplinerings.

Kroon (1991:6) verwys in 'n daaropvolgende definisie van 'bestuur' na hulpbronne wat gebruik word. Hy vat saam deur na ses M's te verwys: mense, materiaal, masjinerie, metodes, monetêre middele en markte.

Sy bydrae (1991:13-15) sluit verder uiteensettings in van wat topbestuur, middelbestuurder en laevlakbestuur behels.

Die term 'topbestuur' verwys, volgens hom, gewoonlik na 'n Raad van Direkteure, die hoofbestuurder en 'n paar assistent- of adjunk-hoofbestuurders. Middelbestuurders is verantwoordelik vir die funksionele of ander afdelings. Laevlakbestuurders is verantwoordelik vir kleiner segmente of onderafdelings in 'n onderneming.

In aansluiting by die rolle soos deur Mintzberg geïdentifiseer, blyk daar die volgende sewe bykomende denkrigtings ten opsigte van die uitvoering van die bestuurstaak te wees:

\* **Die klassieke skool**

Henri Fayol, wat as die vader van die klassieke skool beskou kan word, het reeds in 1916 sekere funksies geïdentifiseer wat in die dertigerjare deur Luther Gulich verfyn is tot die volgende funksies: **beplanning, organisering, personeel-aangeleenthede, opdragte, koördinering, verslaggewing en begroting**. Van al die denkrigtings blyk dit dat dié van die klassieke skool tot op hede die meeste in die praktyk toegepas word (Mintzberg, 1973:9; Du Toit, 1990:73).

\* **Die grootmanskool**

Hierdie skool verdeel bestuurders in twee groepe: eerstens die bestuurder en sy familie, persoonlikhede, loopbaan en opvoeding en tweedens die bestuurder as individu. Verskeie van die kleiner toerismebesighede mag toenemend as familiesake bedryf word.

\* **Die entrepreneurskool**

Hiervolgens word die bestuurder uitsluitlik as besluitnemer vir maksimumwinste gesien.

\* **Die besluitnemingsteorieskool**

Die skool is van mening dat die bestuurder besluite moet neem sonder dat hy altyd van alternatiewe weet en dat dit gewoonlik reaktief van aard is. Dit dui volgens hiërdie skool daarop dat 'n bestuurder se werk nie volgens 'n program geskied nie, omdat situasies gewoonlik opduik wat nie voorheen ter sprake was nie.

\* **Die effektiewe leierskool**

Die vorige twee skole is meer op besluitneming ingestel, terwyl die volgende drie meer op leierskap ingestel is.

Die effektiewe leierskool poog om te spesifiseer watter persoonlikheidseienskappe of bestuurstyle vir 'n bestuurder nodig is om goed te kan presteer. Dié skool sê dat geen spesifieke bestuurstyl vir alle

omstandighede geld nie. Die effektiwiteit van enige styl word bepaal deur faktore op 'n gegewe tyd.

**\* Die gedragswetenskaplike skool**

Hierdie skool is van mening dat die bestuurder moet reageer op druk en dan kort- en langtermyn aanpassings moet maak om 'n dinamiese, gebalanseerde stabiliteit te bewerkstellig (Du Toit, 1990:74).

**\* Die aktiewe werkskool**

Dié skool neem net besluite gegrond op empiriese bewyse (Mintzberg: 1973:21; Du Toit, 1990:76).

Dit is insiggewend dat Mintzberg (1973:101) in sy omvattende navorsing oor die taak van 'n bestuurder, bevind het dat alle vorige empiriese studies rakende 'n bestuurder meer ooreenkomste as verskille tussen die verskeie tipe bestuurders aandui.

Mintzberg (1973:127) het die volgende agt verskillende bestuurstake geïdentifiseer:

Tabel 2.5

*Verskillende bestuurstake*

BESTUURSTAAK	SLEUTELFUNKSIES
Kontakpersoon Politieke bestuurder Entrepreneur Interne bestuurder Dag-tot-dag-bestuurder Spanbestuurder Spesialisbestuurder Nuwe bestuurder	Skakeling, beeldfiguur Segsman, onderhandelaar Entrepreneur, onderhandelaar Bronneverspreider Probleemhanteerder Leier Monitor, segsman Skakeling, monitor

Du Toit (1990:77) definieer 'bestuur' as "die doelgerigte en gekoördineerde gebruik van fisiese en menslike hulpbronne by wyse van besluitvorming, beplanning, organisering, delegering en beheer". Marx definieer 'bestuur' as "'n proses waardeur persone in leidinggewende hoedanighede menslike en ander hulpbronne so doelmatig moontlik gebruik om sekere produkte en/of dienste te lewer, ten einde in bepaalde behoeftes te voorsien en die onderneming se gestelde doelstellings te bereik (Kroon, 1991:6). Albei definisies bevat aktuele elemente en daarom kan volstaan word by 'n kombinasie van genoemde definisies: "die doelgerigte en gekoördineerde gebruik van fisiese en menslike hulpbronne by wyse van besluitvorming, beplanning, organisering, delegering, beheer en ander hulpbronne so doelmatig moontlik te gebruik".

#### **2.4.1.1 Is bestuur 'n kuns of 'n wetenskap?**

Kroon (1991:19) skryf dat besluitneming, formulering en die motivering van individue aangeleer kan word. Hy verklaar voorts dat 'n goeie bestuurder egter met reg beskou kan word as 'n wetenskaplike wat sy taak met objektiwiteit verrig. Daarteenoor sê hy dat "die praktyk van bestuur grootliks 'n kuns is, omdat 'n goeie bestuurder visie, kennis van die teorie en suksesvolle kommunikasievaardighede nodig het, maar dat dit geen versekering is dat dit bevredigend toegepas sal word nie."

#### **2.4.1.2 Eienskappe van 'n bestuurder**

Hitt (1988:64) haal William Dyer aan wat die veranderende rol van die bestuurder as volg omskryf:

"... the strong manager is capable of almost singlehandedly turning around an organization or department. While still a folk hero in the eyes of many, he has given way to the recent demands of increasingly complex systems for managers who are able to pull together people of diverse backgrounds, personalities, training and experience and weld them into an effective working group."

Raymond Parsons, voorsitter van die Suid-Afrikaanse Besigheidskamer, skryf dat bestuurders in Suid-Afrika 'n groot verantwoordelikheid het tot korrekte

besluite en handelinge, aangesien dit kan lei tot ekonomiese groei en nuwe werksgeleenthede (Moll, 1990:i).

Verdere eienskappe van 'n bestuurder wat direk aan besluitneming gekoppel kan word, word deur Kroon (1991:201-202) as volg geïdentifiseer:

- \* kreatiwiteit,
- \* analitiese vaardighede,
- \* kennis,
- \* konseptuele vaardighede,
- \* geneigdheid tot risiko,
- \* ondervinding en
- \* oordeel.

Drucker, (1974:462) 'n bekende bestuurskonsultant in die VSA, verklaar dat ondergeskiktes "met 'n bestuurder se foute sal moet saamleef, maar nie met sy gebrek aan integriteit nie." Koontz, (1980:544) beaam dat 'n bestuurder 'n hoë morele peil moet handhaaf, en vertrou kan word.

Drucker koppel die volgende spesifieke eienskappe aan die term "integriteit":

- \* eerlikheid,
- \* effektiwiteit,
- \* hou meerderes ingelig,
- \* glo in die volle waarheid,
- \* 'n sterk karakter en
- \* gedrag volgens etiese standaarde.

Koontz (1980:543) lys verder vier eienskappe wat 'n effektiewe bestuurder behoort te hê:

- \* 'n wil om te bestuur,
- \* die vermoë om met gevoel te kan kommunikeer,
- \* integriteit en eerlikheid en
- \* ervaring.

Samevattend kan dus gesê word dat al die eienskappe en vereistes wat aan 'n bestuurder gestel word omvattend, divers en kompleks is. Waar verder

Gesien in die lig van die omvattende veranderings wat op bykans elke faset van die menslike bestaan en interaksie in Suid-Afrika merkbaar is, kan daar min twyfel bestaan oor die feit dat die rol van enige bestuurder dramaties sedert die vroeë sestigerjare verander het en nog verder in die toekoms sal verander.

So blyk dit dan ook in die Departement Mannekrag (1990:iv) se verslag van die Nasionale Opleidingsraad. Die verslag dui aan dat die afgelope dekade (die tagtigerjare) 'n nuwe tipe bestuurder na vore gebring het. Die stadium toe bestuur en kapitaalvoorsiening in een persoon gevestig was, is vervang deur 'n nuwe filosofie van entrepreneurskap wat die twee geskei het van mekaar as gevolg van die totstandkoming van groot maatskappye. In die huidige fase word sterk klem gelê op bestuursvermoëns, in dié sin dat die bestuurder van die toekoms in 'n al hoe groter mate eienskappe van ondernemingskap en leierskap aan die dag sal moet lê.

#### 2.4.2 Toerismebestuur

Hierbo is bestuur in die algemeen (eienskappe van 'n bestuurder en bestuurstyle) omskryf. Vervolgens sal spesifiek op *toerismebestuur* gefokus word, ten einde 'n analogo tussen die twee funksies te kan trek.

Vladimir (1988:1) stem saam met McIntosh & Goeldner (1986:529) oor hul definisie van toerisme, naamlik dat dit: "the science, art and business of attracting and transporting visitors, accommodating them, and graciously catering to their needs and wants", is. Histories het die woord "toeris" 'n "reisiger" beteken wat vir plesier reis en wat weer beïnvloed word deur vrye tyd en die behoefte aan avontuur of 'n vakansie-ervaring (Gunn, 1988:83).

In 'n studie deur Welgemoed (1989) word die eienskappe van die toerismebedryf onder andere as volg geïdentifiseer:

- Die elasticiteit van aanvraag.
- Die onstabieliteit van aanvraag.
- Seisoenaliteit.
- Kompetisie.
- Dit is dinamies.
- Dit huisves self faktore wat tot sy ondergang kan lei.

- Dit is gegrondves in beskawingsontwikkeling en kultuur-ontsluiting.
- Dit is afhanklik van beeldvorming.

As hierdie faktore in aanmerking geneem word, kom die eiesoortigheid, dinamiek, kompleksiteit, diversiteit en omvattendheid van die bedryf aan die lig. Uit die aard van die saak plaas dit die bestuurder wat verantwoordelikheid aanvaar vir die beplanning en organisasie, ontwikkeling en uitbouing, bewaring en beskerming van al die menslike, natuurlike en kulturele hulpbronne in 'n besondere posisie. Talle eise sal aan hom gestel word en hy sal oor talle spesifieke eienskappe moet beskik. Wanneer voorts op die veranderende omstandighede in Suid-Afrika en die gevolge daarvan vir toerisme, nasionaal sowel as internasionaal, gelet word, is dit duidelik dat die eise wat aan 'n toerismebestuurder gestel word in intensiteit toeneem.

Vroeër in die teks is na algemene bestuur verwys. 'n Uitgebreide literatuursoektog het egter min bronne oor toerismebestuur as sodanig opgelewer en die gevolgtrekking kan gemaak word dat daar nie in gelyke mate oor toerismebestuur geskryf is nie. Dit kan egter ook aanvaar word dat die bestuursfunksie universeel is en insgelyk op toerismebestuur van toepassing gemaak kan word. Wanneer toerisme egter onder die loep geneem word, blyk dit dat die bestuursfunksie oorwegend 'n bemarkingsfunksie is.

Wanneer toerismebestuur dus bestudeer word, moet op die verskillende tipes onderneming-met-bestuurders in die toerismebedryf, gefokus word. Hieruit sal dit moontlik wees om, aan die hand van die verskeie algemene bestuursaspekte soos genoem, die verskillende vermoëns/eienskappe van 'n toerismebestuurder te analiseer en gevolgtrekkings daaruit te maak.

Dit kan reeds aanvaar word dat die toerismebestuurder se taak en rol van dié van die algemene bestuurder verskil. Dit kan as volg gemotiveer word:

'n Toerismebestuurder:

- \* het dikwels mense onder sy toesig of wat vir hom in sy onderneming werk,
- \* produseer en verkoop nie produkte soos 'n fabriek nie,

- \* verkoop nie items soos in 'n winkel waar die kliënt betaal en dadelik uitstap nie, dog
- \* verkoop wel 'n produk, maar direk aan die persoon.

Die uitstaande aspek wat die taak van 'n toerismebestuurder onderskei, is sy kommunikasie met 'n besondere kliënt of 'n toeris (kyk 2.5.1)

Die toerismeproduk bepaal die gemoed van die kliënt in die sin dat die bestuurder dikwels direk met die persoon gemoed is totdat sy naweek- of weekvakansieverblyf byvoorbeeld verby is.

Voorts moet die toerismebestuurder met die volgende rekening hou:

- \* Die produk kan nie weggegooi of vervang word indien dit nie funksioneel is nie, soos byvoorbeeld 'n motorband of sigaretaansteker nie.
- \* Dit is 'n uitsondering op die reël dat 'n toerismebestuurder hom nie in 'n situasie bevind waar hy 'n winkel, plaas of fabriek bestuur en terselfdertyd ook direk met die publiek of kliënt te doen het nie.
- \* 'n Toerismebestuurder kan nie werknemergesentreerd wees ten koste van die toeris wat sy werklike kliënt is nie.
- \* In alles wat die toerismebestuurder doen of beplan, moet hy die potensiële toeris in gedagte hou; hoe groot of klein die onderneming ook al is. Met ander woorde, 'n toerismebestuurder se taak as bestuurder eindig nie net by die skoen-, koffie- of klerekoper nie. Elke groep betree die bestuurder se terrein op die een of ander wyse vir langer of korter periodes.

Samevattend geld die motivering van Dettweiler (1984:6) dat as 'n persoon met toerisme besig is, daar bestuursvaardighede vereis word omdat die volgende ter sprake is:

Bemaking,  
verbruikersverkope,  
Taylor-produk,

innoverende produseerders,  
finansiële betrokkenheid,  
beplanning,  
openbare skakelwese,  
navorsing,  
probleemoplossing,  
bereiking van doelwitte,  
besluitneming,  
personeelprobleme,  
identifisering van markte en  
identifisering van kompetisie.

Uit die aard van bogenoemde tipering blyk opleiding vir bestuurders in toerisme nie slegs wenslik te wees nie, maar ook noodsaaklik.

## **2.5 FAKTORE WAT DIE TAAK EN ROL VAN 'N TOERISMEBESTUURDER BEÏNVLOED**

Vir die doeleindes van die studie word na die pligstaat van die bestuurder/besturende direkteur en bemarkingsbestuurder verwys.

### **Bestuurder/Besturende Direkteur**

- Hy is verantwoordelik vir bemarking (organisering, koördinerings, delegering en kontrole),
- adviseer die raad van direkteure,
- woon vergaderings by,
- hanteer alle personeelaangeleenthede,
- stel die begroting op,
- ontwikkel en implementeer die besigheids- en bemarkingsplan,
- skakel met ander organisasies,
- skryf relevante literatuur en
- verslae.

### **Bemarkingsbestuurder**

- Hy bemark sy produk aan teikengroepe,
- beplan en implementeer die bemarkingsinligtingstelsel,
- stel 'n bemarkingstrategie saam en implementeer dit,

- koördineer toerismedienste,
- dien bemarkingsverslae in,
- koördineer produksie en die verspreiding van publikasies en
- beplan advertensieveldtogte saam met die besturende direkteur.

Bron: Leibold, 1990b.

Dit word deurgaans in die toerismebedryf ervaar dat bestuur, ontwikkeling en bemarke hand aan hand loop - moontlik omdat die toerismebedryf die afgelope dekade vinnig ontwikkel het en omdat Suid-Afrika met die intog van buitelanders en die ontwaking van die swartmark nou voor 'n groeifase staan. So sê Oliver (1992:89), huidige besturende direkteur van CAPTOUR, byvoorbeeld dat Suid-Afrikaanse besighede op die kwaliteit van mensebestuur en hulpbronne moet fokus, asook om personeel wat met toeriste te doen kry op te lei. Om die nodige eienskappe van 'n toerismebestuurder te bepaal, moet na die tipes toeriste, hul eise en verwagtings verwys word, asook na die voor- en nadele van 'n toerismebestemming.

Om die beginsels en eienskappe wat vir algemene bestuur geld, op toerismebestuur toe te pas, sal die toeris eers in oënskou geneem moet word. Die tipe toeris, sy behoeftes en begeertes, bepaal inderdaad die styl, taak en rol van die toerismebestuurder. Aanvullend tot besinning oor die toeris moet ook die aard en karakter van die bestemming in berekening gebring word: faktore wat op 'n dualisme dui en wat die taak van die toerismebestuurder bepaald meer kompleks maak.

### **2.5.1 Die rol van die toeris**

In tabel 2.8 word die voor- en nadele wat 'n toerismebestemming bepaal, aangedui, omdat dit die taak en rol van 'n toerismebestuurder bepaal. McIntosh & Gupta (1980:76-77) verwys na vier tipes motivering wat mense laat reis en toer. Hierdie vier motiveringstipes, genoem in tabel 2.7, sal in aansluiting by die eienskappe van die bestemming, per implikasie 'n groot rol speel in die bestuurstaak van die toerismebestuurder. Hierdie motiveringstipes sal uiteraard manifesteer in die eienskappe van 'n toerismebestuurder.

## Naby-psigosentriese en psigosentriese motiverings

- \* 'n Soeke na status
- \* 'n Soeke na sosiale aanvaarding
- \* Reis en kulturele norme
- \* Die nuuswaardigheid van plekke
- \* Die aantrekkingskrag van vermaaklikheidsoorde

Nickerson & Ellis (1991:29-30) gebruik Murphy (1985) se model as basis om hul eie model vir hoë en lae aktiveringstipes van reispersoonlikhede te vorm. Onderstaande tabel vergelyk McIntosh & Gupta (1980:76-77) se tipe motiverings vir toerisme met dié van Nickerson & Ellis (1991:29-30).

Tabel 2.7  
*Motiveringstipes vir toeriste*

### Reismotivering

McIntosh & Gupta	Nickerson & Ellis
Allo-sentriese motivering of naby-allo-sentriese motivering	Hoë aktiveringstipe
Mid-sentriese en psigo-sentriese motivering	Lae aktiveringstipe

Die vergelyking dui daarop dat alhoewel die deskundiges elk hul eie uiteensetting van reismotiverings voorhou, hulle in 'n baie groot mate met mekaar ooreenstem.

Met kennis van die voor- en nadele van 'n bestemming, asook die vier tipes reismotivering, word dit moontlik om die vereistes wat aan die persoon wat toerisme moet bestuur gestel word, te identifiseer.

## 2.5.2 Die aard van die bestemming

Tabel 2.8

*Eienskappe wat 'n toerismebestemming bepaal*

VOORDELE	NADELE
Fisies aantreklik	Hoë inflasie
Goeie klimaat	Sterk geldeenheid
Geografies bereikbaar	Hoë diefstal
Lae koste reis	Insidente van terrorisme
Goeie fasiliteite	Insidente van natuurlike rampe
Polities stabiel	Polities onstabiel
Ekonomiese vooruitgang	Ongewilde regering
Kulturele, historiese bande	Slegte publisiteit
Nuwe, opwindende bestemming	Swak ekonomie
Goedkoop akkommodasie	Oorbekende bestemming

Bron: Senior, 1982 in Lea, 1988:25

Die aanpasbaarheid wat van 'n toerismebestuurder verwag word, kan deur die situasie wat in 1987 in Fidji ontstaan het, geïllustreer word. Scott (1991:57) skryf dat ervaring bewys het dat internasionale toerisme uiters sensitief is vir politieke onstabilliteit. Hy verwys onder andere na die "krisisbestuur" wat in Fidji toegepas is nadat 'n staatsgreep uitgevoer is. Krisisbestuur word as sodanig nie as goed beskou nie, maar onder die omstandighede het al die interafhanklike firmas goeie oorlewingsresultate behaal.

Leibold (1990b:129-133) lys in sy handleiding vir publisiteits- en toerismeorganisasies vyf pligstate van verskillende tipe toerismebestuurders, naamlik

- \* bestuurder/besturende direkteur,
- \* bemarkingsbestuurder,
- \* senior kommunikasiebeampte,
- \* finansiële en administratiewe bestuurder en
- \* inligtingskantoorbestuurder.

### 2.5.3 Eiesoortige eise van die bedryf

Cockerill (1991:26) toon die eise wat in die toekoms aan 'n toerismebestuurder gestel gaan word, aan.

Hy beklemtoon aanpasbaarheid en die verskil tussen wins en verlies. Hy verwys na 'n pro-aktiewe benadering wat detail soos byvoorbeeld weersomstandighede insluit.

Hierdie gedagte impliseer byvoorbeeld dat vullissakke as soeweniers so ontwerp kan word dat dit, indien nodig, ook as reënjasse gebruik kan word.

Die toekomstige toerismebestuurder moet skeppend kan dink en inisiatief aan die dag kan lê, indien hy enigsins kompetierend wil wees.

Kaiser & Helber (1978:200-203) is meer spesifiek deurdat hulle die eienskappe, of te wel vaardighede, waaroor 'n toerismebestuurder behoort te beskik as volg uiteensit. Hulle onderskei tussen twee kategorieë, naamlik **aanleg** en **tegniese vermoëns**. Onder aanleg lys hulle die volgende vyf eienskappe:

- \* Trots
- \* Geduld
- \* Buigsaamheid
- \* Oordeelsvermoë
- \* Aanpasbaarheid

Onder tegniese vermoëns:

- \* Fasiliteitsvaardigheid
- \* Toerustingsonderhoud
- \* Finansiële bestuur
- \* Voedseldienste
- \* Personeelbestuur
- \* Besigheidsvaardigheid en -bestuur
- \* Sisteemontwikkeling

Die toerismebedryf word egter gekenmerk deur eiensortigheid wat die aard daarvan betref. Die **elastisiteit van aanvraag, onstabiliteit van aanvraag, seisoenaliteit, kompetisie en dinamika binne die bedryf** is reeds genoem.

Daar is verder verwys na die eienskap van potensiële selfvernietiging en die belangrikheid van beeldvorming (verwys na 2.5.4).

Hierdie faktore sal in die toekoms intensiveer. Toestande in Suid-Afrika - opvoedkundig, sosio-kultureel en sosio-ekonomies - sal dit noodwendig tot gevolg hê, met aktuele implikasies vir toerisme en dus noodwendig die toerismebedryf.

Eersgenoemde vereistes of vaardighede, naamlik dié van Kaiser & Helber (1978:200-203), sal dus as't ware as simplisties beskou kan word vir Suid-Afrikaanse toestande. Die toerismebestuurder sal die impak van verandering in die oortreffende trap ervaar. Dit is nie vergesog om te sê dat die eise wat genoemde faktore aan die bestuurstyl, -vaardighede en -kundighede van die toerismebestuurder sal stel, meer as ooit vantevore 'n uitdaging tot sukses sal wees nie.

#### **2.5.4 Die rol van omgewingsfaktore**

Geen studie van toerisme kan, volgens Fridgen (1984:20), volledig wees sonder dat die invloed van die fisiese sowel as sosiale omgewing op sowel die toeris as sy gasheer, ten volle verstaan word nie.

Wanneer daar met verwysing na toerisme nie-wetenskaplik van die **omgewing** gepraat word, word meestal na die gewilde natuurverskynsels in Suid-Afrika verwys en die interaksie van die mens in en met die omgewing, word selde in berekening gebring. Eloff (1987:10) waarsku dat terwyl enersyds na die kwaliteit van natuuroorde omgesien moet word, terselfdertyd ernstige besinning nodig is betreffende *die kwaliteit van die mense wat toerisme hanteer*. Dit is hierdie funksionariese wat die toerismeproduk se beeld na buite dra; hulle is die sleutelmense in die toerismebedryf en moet met omsigtigheid gekeur en opgelei word. Andersyds moet die rol van die mens wat toerisme geniet in oënskou geneem word, want hierdie persoon vorm en verander en vernietig selfs die omgewing waarin hy toeris is.

Die impak op die omgewing is 'n onderwerp wat vir alle rolspelers in die toerismebedryf belangrik is. Hudman (1991:20) beklemtoon die interaksie tussen toerisme-infrastruktuur en omgewingsensitiwiteit, deur na die Inter-Continental Hotels Group se driehonderd bladsy handleiding oor wat hotelle kan doen om die omgewing te onderhou en te verbeter, te verwys.

'n Aspek wat ook in die jongste literatuur beklemtoon word, is *drakrag* (Hudman, 1991:20; SATOER & die Ontwikkelingsbank van Suidelike Afrika, 1991:5). Dit is van besondere belang, omdat dit in landboukringe die norm is dat 'n plaas se grootte sy drakrag bepaal. Die toerismebedryf gee tans, ten opsigte van oorde en strande, hieraan aandag. Daar word weer na hierdie aspekte in 4.2 verwys, wanneer spesifiek gekurrikuleer word vir opleiding van toerismebestuurders om hierdie vereistes te akkommodeer.

## 2.6 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is gekyk na die hoofkomponente van die toerismebedryf asook na 'n funksieanalise van toerisme.

Eienskappe van 'n algemene bestuurder, verskillende bestuurstake en sleutelfunksies van bestuurdes is onder die loep geneem. Daar is ook gelet op die goeie en swak eienskappe van 'n bestuurder soos deur die literatuur geïdentifiseer.

Hierna is gefokus op faktore wat die rol en taak van 'n toerismebestuurder beïnvloed, wat 'n toerismebestuurder uniek maak en hom onderskei van 'n algemene bestuurder.

Samevattend kan die volgende aspekte wat die taak van 'n toerismebestuurder van die van 'n algemene bestuurder onderskei, uitgelig word:

1. Die besondere kliënt, naamlik 'n toeris, met besondere motivering, behoeftes en begeertes.

2. Eiesoortige eise wat deur die toerismebedryf aan hom gestel word en wat bestuursvernuf oor 'n besondere wye veld voorveronderstel.
3. Die sensitiwiteit van die bedryf en die eise wat dit stel, Toerisme kan beskou word as een van die eerste, indien nie die enigste bedryf nie wat deur negatiewe politieke en ekonomiese omstandighede geraak word. Fluktualeiteit, seisoenaliteit en die bepalende rol van beeldbou is vir die toerismebestuurder nie aktueel nie en plaas druk op sy bestuursbekwaamhede.
4. Die feit dat toerisme en dus die toerismebestuurder op internasionale vlak moet meeding om die toerismerand. Nie alleen moet hy sorg dat Suid-Afrikaners hul geld binne die land bestee nie, maar ook dat buitelanders hul geld in Suid-Afrika en nie elders nie, uitgee.

Bestuur kan, soos uit die literatuurstudie afgelei, as 'n universele funksie beskou word. Daar bestaan ook talle raakvlakke of ooreenkomste in die take van 'n algemene bestuurder en 'n toerismebestuurder. Desnieteenstaande is daar fasette binne die taak- en rolvervulling van die toerismebestuurder wat sy funksie uniek maak en meebring dat unieke eise aan hom gestel word. Slegs deur opleiding kan hy daarvoor paraat gemaak word.

In die hoofstuk wat volg, sal gepoog word om deur middel van vraelyste aan kundiges in toerisme besonderhede oor die taak en rol van die toerismebestuurder te verifieer of aan te vul.

## HOOFSTUK 3

## BLADSY

<b>'N EMPIRIESE ONDERSOEK NA OPLEIDINGSBEHOEFTE</b> <b>VIR TOERISMEBESTUURDERS .....</b>	<b>45</b>
<b>3.1 INLEIDING .....</b>	<b>45</b>
<b>3.2 KEUSE VAN DEELNEMERS .....</b>	<b>45</b>
3.2.1 Kwalifikasies waaroor deelnemers beskik het.....	46
3.2.2 Loopbaanhoedanighede van respondente .....	47
<b>3.3 DIE STRUKTURERING VAN DIE VRAELYS.....</b>	<b>49</b>
<b>3.4 RESPONS .....</b>	<b>49</b>
<b>3.5 DATA-ANALISE.....</b>	<b>49</b>
3.5.1 Identifikasie van bestuursposte in die toerismebedryf.....	49
3.5.2 Bykomende poste in die toerismebedryf wat as bestuursposte beskou word .....	50
3.5.3 Take van 'n toerismebestuurder.....	51
3.5.4 Tydstoedeling aan take van die toerismebestuurders .....	51
3.5.5 Opleiding vir toerismebestuur: 'n situasieanalise .....	53
3.5.5.1 Opleiding ontvang .....	53
3.5.5.2 Die tipe opleiding wat toerismebestuurders verkie .....	54
3.5.6 Eienskappe waaroor toerismebestuurders behoort te beskik.....	56
<b>3.6 SAMEVATTING EN BEVINDING .....</b>	<b>59</b>
<b>3.7 GEVOLGTREKKING .....</b>	<b>61</b>

## HOOFSTUK 3

### 'N EMPIRIESE ONDERSOEK NA OPLEIDINGSBEHOEFTE S VIR BESTUURDERS IN DIE TOERISMEBEDRYF

#### 3.1 INLEIDING

In Hoofstuk twee is aspekte soos die ontstaan van bestuursposte in die toerismebedryf, algemene bestuur en toerisme-bestuur, asook spesifieke eienskappe van toerismebestuurders bestudeer. Uit die probleemformulering het geblyk dat dit nodig is om deur middel van 'n empiriese studie kundiges in die toerismebedryf se mening te peil oor aspekte rakende hul taak en rolvervulling soos dit tans daar uitsien en om verder inligting te bekom oor hul opleiding daarvoor.

Die doel van die vraelys was om die verskillende bestuursposte wat in die toerismebedryf bestaan, te identifiseer en om spesifieke inligting oor take en die tydstoedeling aan take van die bestuurder te bekom. Inligting moes verder verkry word oor opleiding waarvoor die bestuurder beskik en meer spesifiek, die tipe opleiding wat benodig word. Inligting oor die eienskappe waarvoor 'n toerismebestuurder behoort te beskik, is ingewin. Die vraelyste is uitgestuur om die inligting uit die literatuurstudie aan die werklike situasie te toets en om die hipotese soos gestel, te verifieer.

Bogenoemde word in hierdie hoofstuk uiteengesit. In hoofstuk vier sal gevolgtrekkings vanuit die bevindings van genoemde empiriese studie benut word om kriteria vir die opleiding van toerismebestuurders te formuleer. Aanbevelings op grond van hierdie inligting sal in die slothoofstuk aangebied word.

#### 3.2 KEUSE VAN DEELNEMERS

'n Totaal van 237 vraelyste (Bylae 2) is aan persone in die toerismebedryf ge-pos (Kyk 3.4). Die name en adresse is verkry van die verskillende

SATOER-streekkantore in die Republiek. Die adreslys was dieselfde as dié wat deur SATOER gebruik is om gedurende 1990 landwyd gesprekforums te hou ten einde 'n nasionale strategie daar te stel wat intussen reeds in samewerking met die Ontwikkelingsbank van Suid-Afrika aan die kabinet voorgelê is en wat gedurende die 1992-parlementsitting as Witskrif aanvaar is. Dit beteken derhalwe dat die respondente as leiers en kundiges op toerismegebied in Suid-Afrika geag word, hoewel hulle nie noodwendig self toerismebestuurders is nie (Kyk 3.5.4).

Die 237 persone aan wie vraelyste gepos is, verteenwoordig die volgende vyf groepe:

- \* Senior SATOER-amptenare en raadslede
- \* Lede van die Suid-Afrikaanse Publisiteitsvereniging (SAPTO)
- \* Toerismewerkgroepe/-verenigings
- \* Reisagente/toeroperateurs
- \* Akademici

Die groepe is as volg saamgestel:

- \* Mans sowel as dames
- \* Engels- sowel as Afrikaanssprekendes
- \* Blankes sowel as anderkleuriges

Die vyf groepe het bestaan uit persone wat as amptenare/werknemers in die toerismebedryf lang dienservaring het, asook persone wat hul oor die jare gevestig het as suksesvolle sakemanne. Akademici wat vertrou is met die toerismebedryf en wat al verskeie toerismenavorsingsprojekte onderneem het, is ook ingesluit.

### **3.2.1 Kwalifikasies waaroor deelnemers beskik het**

Dit was nodig om die kwalifikasies te peil, aangesien dit vir die doeleindes van die studie duidelik sou uitwys wat die opleidingsituasie onder die huidige toerismeverbruik is. Tabel 3.1 toon aan dat die meeste bestuurders op ondervinding staatmaak.

Tabel 3.1

*Deelnemers aan die ondersoek het oor die volgende kwalifikasies beskik*

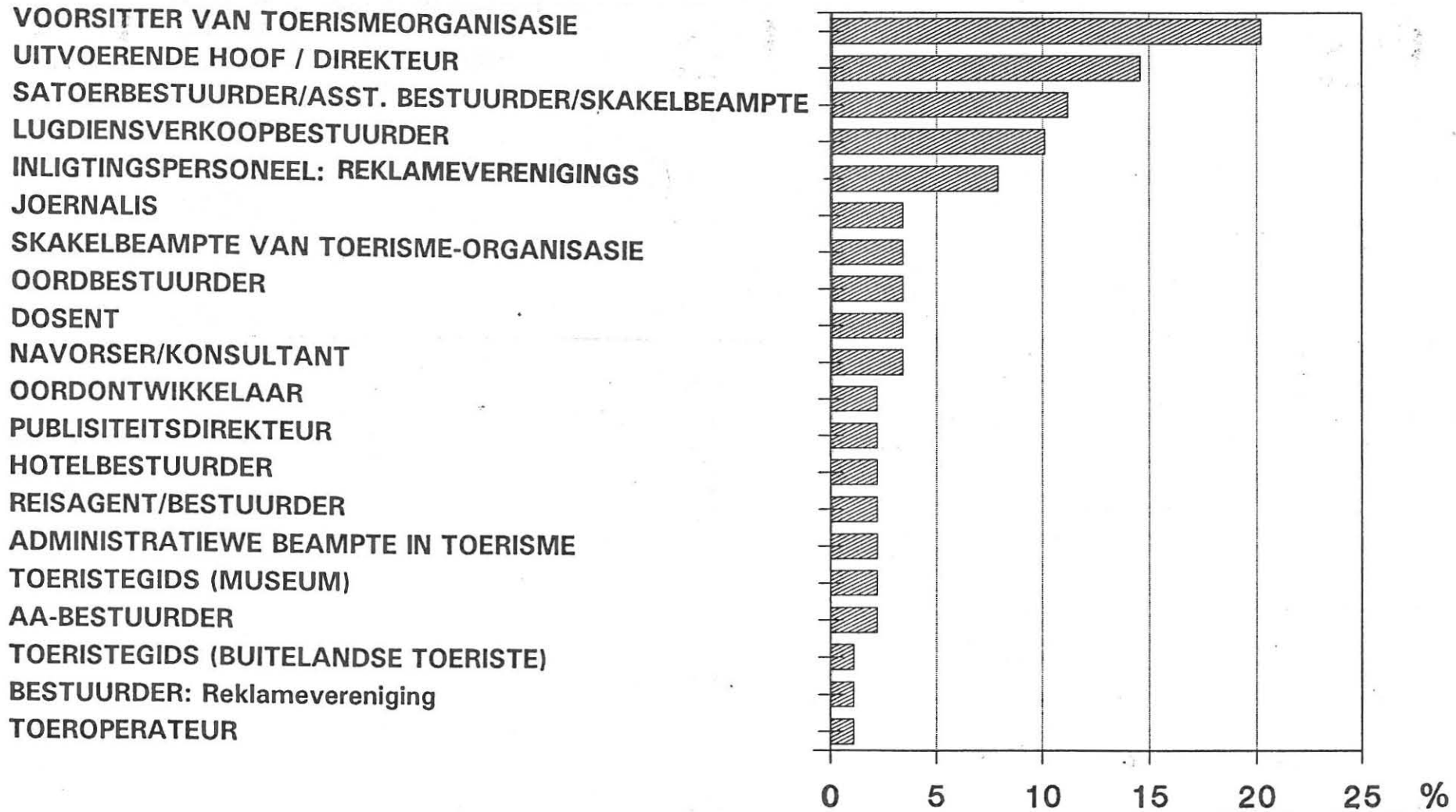
KWALIFIKASIES	PERSENTASIE DEELNEMERS UIT TOTALE STEEKPROEF
Ondervinding	15,8
Matriek	13,2
Diploma in Bemarking	11,8
B.A.	7,9
Onderwysdiploma	6,6
B.A. Hons.	6,6
Verskeie kort kursusse	5,3
Diploma in Toerisme	3,9
M.A.	2,6
Nasionale Diploma in Finansiële Bestuur	2,6
Toergidssertifikaat	2,6
Sekretariële opleiding	2,6
Geen	2,6
SAAFARI	2,6
M.Comm.	2,0
Travel Agents Board-sertifikaat	2,0
B. Comm Hons	2,0
M.B.A.	2,0
M.Sc	2,0
Nasionale Diploma in Skakelwese	2,0
Ph.d.	2,0
B.A. Grafiese Kuns	2,0
B.Sc. Hons	2,0

### 3.2.2 Loopbaanhoedanighede van respondente

Die loopbaanhoedanighede van die respondente toon duidelik die verskeidenheid en uiteenlopendheid van poste wat deur toerismebestuurders beklee word.

Uit 'n analise van die loopbaanhoedanighede van die respondente, blyk die volgende:

**FIGUUR 3.1 LOOPBAANHOEDANIGHEID  
VAN RESPONDENTE**



### **3.3 DIE STRUKTURERING VAN DIE VRAELYS**

Die vraelys is gestruktureer om die analise en verwerking van die data te bespoedig en te vergemaklik.

### **3.4 RESPONS**

Die respons op die vraelys was 58,6% (139/237).

Oor die geldigheid van 'n responsyfer het verskeie skrywers al hul mening gelug.

Davies (1976:123) het bevind dat 'n responskoers soms 60% kan oorskrei, terwyl Aaker & Day (1980:136) skryf dat 'n swak beplande en oninteressante onderwerp 'n 10-15% respons tot gevolg mag hê. Daarenteen kan "regte" omstandighede 'n 90% respons behaal. Hulle skryf verder dat selfs in moeilike omstandighede 'n 50-70% respons verkry kan word.

Boyd et al. (1977:379) het bepaal dat 'n responsyfer van 50-60% 'n geldige bevinding tot gevolg kan hê. Hierby voeg Norstedt (1967:129) dat met verskeie geposte vraelyste 'n 21-84% respons verkry is en dat ook dit tot geldigheid in die bevinding en gevolgtrekking tydens navorsing kan lei.

Bogenoemde syfers dui dus aan dat die respons van hierdie studie (58,6%) aanvaarbaar is en tot beduidende gevolgtrekkings mag lei.

### **3.5 DATA-ANALISE**

#### **3.5.1 Identifikasie van bestuursposte in die toerismebedryf**

Op die vraag: "Beskou u die volgende poste in die toerismebedryf as bestuursposte?" was die respons as volg: 60% van alle respondente het positief geantwoord en 10% negatief. 30% het nie geantwoord nie.

Poste onder bespreking was die volgende:

Publisiteitsverenigingdirekteur

Besturende direkteur: CAPTOUR

Streekbestuurder: SATOER

Adjunkdirekteur: SATOER

Direkteur: SATOER

Buitelandse bestuurder: SATOER

Hoof van toeriste-oord/park

Organiseerder van vakansieprogramme, byvoorbeeld  
munisipaliteit van Oos-Londen of Port Elizabeth.

### 3.5.2 Bykomende poste in die toerismebedryf wat as bestuursposte beskou word

Op 'n vraag watter bykomende poste respondente ook as bestuursposte in  
toerisme beskou, is die volgende aangedui:

Hotelbestuurders/eienaars\*

Toeroperateurs

Lugrederybestuurders/motorhuurbestuurders

Senior Uitvoerende Beampes in die bedryf

Hoofde van parke/reservate

Reisagente

Toerismebeplanners

Voorsitters van publisiteitsverenigings

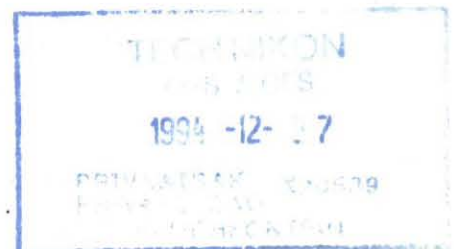
Sekretarisse van streekreklameverenigings

Skakelbeamptes

Redakteurs van toerismetydskrifte

Toeristegidse

Kongresorganiseerders



\* Hoewel hotelbestuurders as bestuurders in toerisme deur die deelnemers beskou word, word dit nie vir die studie in berekening gebring nie, aangesien daar wel opleiding vir hotelbestuurders aangebied word.

### 3.5.3 Take van 'n toerismebestuurder

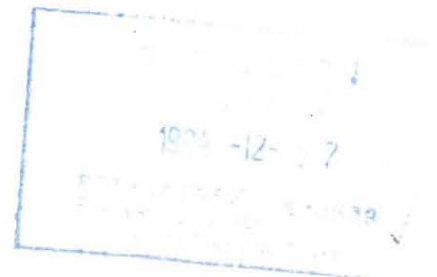
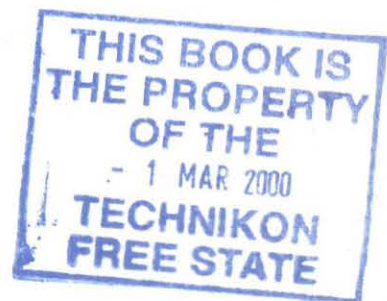
Aan deelnemers aan die vraelys is gevra om die take van 'n toerismebestuurder aan te dui. Die volgende respons is ontvang: (Kyk figuur 3.2)

### 3.5.4 Tydstoedeling aan take van toerismebestuurders

Uit die respons van deelnemers is die onderstaande take as dié wat die meeste tyd in beslag neem, geïdentifiseer.

**Dit word in rangorde geplaas (Kyk tabel 3.2)**

In 3.2 word beklemtoon dat die respondente as leiers en kundiges op toerismegebied in Suid-Afrika geag word, hoewel hulle nie noodwendig self toerismebestuurders is nie. Dit het tot gevolg dat twee vrae in die vraelys (kyk bylae 2 vraag 3) wat handel oor die take van 'n toerismebestuurder en die eienskappe waarvoor hy behoort te beskik (vraag 9), 'n geen responsyfer aandui.



**FIGUUR 3.2 TAKE VAN 'N TOERIS**

**GEEN RESPONS NIE**

**BEMARKING**

**FINANSIËLE BESTUUR**

**STRATEGIESE BEPLANNING**

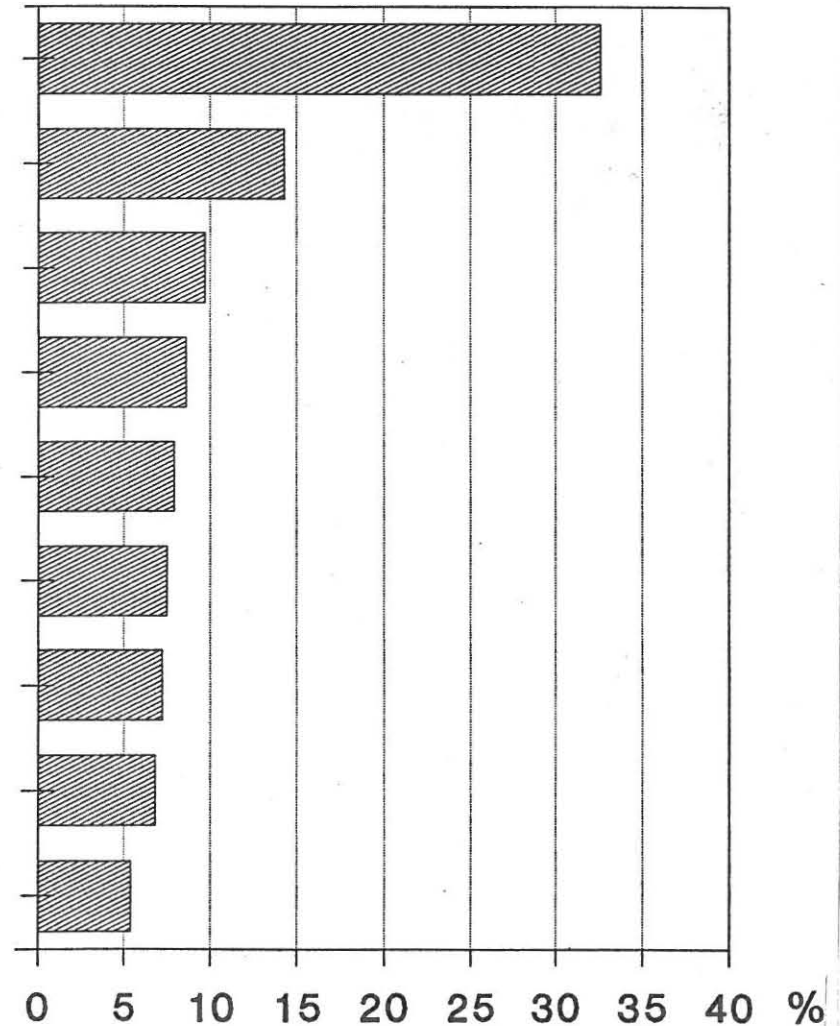
**SKAKELING MET BEDRYF**

**ADMINISTRATIEWE TAKE**

**KLIËNTESORG/KENNIS VAN PRODUK/  
GOEIE DIENS**

**PERSONEELAANGELEENTHEDE**

**PLASING VAN ADVERTENSIES**



**MENING VAN RESPONDENTE UIT  
TEIKENGROEP AS PERSENTASIE AANGEDUI**

Tabel 3.2

*Pligte van toerismebestuurder wat die meeste tyd in beslag neem*

1.	Bemaking
2.	Finansiële bestuur
3.	Strategiese beplanning
4.	Skakeling
5.	Administratiewe take
6.	Kliëntesorg/kennis van produk/goeie diens
7.	Personeelaangeleenthede/motivering
8.	Advertensie
9.	Beplanning
10.	Bestuur
11.	Produkontwikkeling
12.	Onderhoud van diensstandaarde
13.	Openbare optrede
14.	Organisasie
15.	Opleiding
16.	Navorsing
17.	Sosiale verpligtings

### 3.5.5 Opleiding vir toerismebestuur: 'n situasieanalise

#### 3.5.5.1 Opleiding ontvang

43,05% respondente het aangedui dat hulle wel opleiding vir die onderstaande take ontvang het, terwyl 14,9% aangedui het dat hulle geen opleiding vir enige van die take wat hulle verrig, ontvang het nie.

Tabel 3.3

*Take van 'n toerismebestuurder waarvoor opleiding ontvang is*

TAAK
Bemaking
Skakeling
Finansiële bestuur
Kliëntesorg, kennis van produk
Administratief
Personeelaangeleenthede
Bestuur

63,88% respondente het verder aangedui dat opleiding vir die volgende take nodig is. Kyk tabel 3.4.

Tabel 3.4

*Taak waarvoor opleiding nodig is*

Bemaking
Skakeling
Finansiële bestuur
Kliëntesorg, kennis van produk/ goeie diens
Personeelaangeleenthede
Bestuur

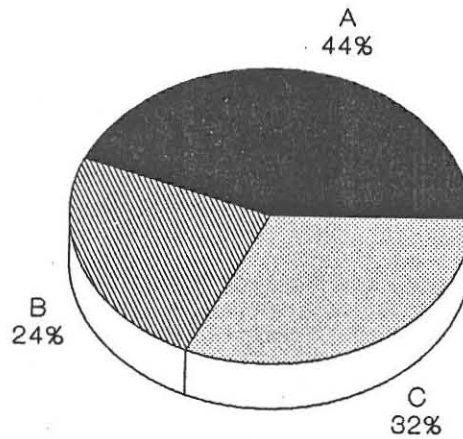
62% van die respondente het aangedui dat primêre opleiding vir toerismebestuurders nodig is, teenoor 38% wat van mening was dat primêre opleiding nie nodig is nie. Die vermoede bestaan dat 'n groot persentasie respondente toegepaste ervaring as voldoende kwalifikasie beskou.

### **3.5.5.2 Die tipe opleiding wat toerismebestuurders verkies**

44% van alle respondente was van mening dat 'n Nasionale Diploma as kwalifikasie noodsaaklik is, teenoor 24% wat die opinie huldig dat 'n graad noodsaaklik is. 32% van die respondente het na 'n ander kwalifikasie verwys (Kyk figuur 3.3). Die 32% van die respondente wat na 'n ander kwalifikasie verwys het, was van mening dat toegepaste ervaring die noodsaaklikste kwalifikasie was.

Figuur 3.3

*Tipe kwalifikasie wat toerismebestuurders verkies*



Sleutel: A      Prioriteit geheg aan Nasionale Diploma  
 B      Prioriteit geheg aan 'n graad aan 'n universiteit  
 C      Prioriteit geheg aan 'n ander kwalifikasie

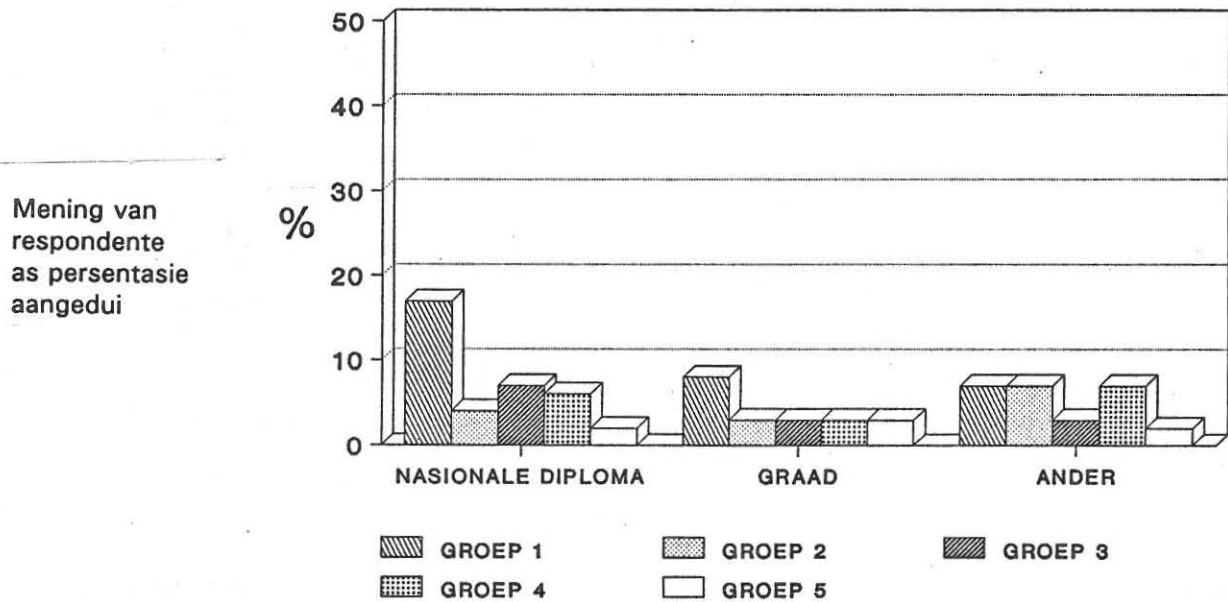
Dit was vervolgens nodig om deur middel van die vraelys te peil watter persone prioriteit aan 'n spesifieke kwalifikasie (tipe opleiding) heg. Deelnemers is op grond van hul werk en/of betrokkenheid by toerisme in vyf groepe geklassifiseer.

- 01      SATOER-/Raadslede
- 02      Suid-Afrikaanse Publisiteitsvereniging (SAPTO)-lede
- 03      Toerismewerkgroepe/-verenigings
- 04      Reisagente/Toeroperateurs
- 05      Akademici

In figuur 3.4 word hierdie prioriteite kwantitatief aangedui.

Figuur 3.4

*Tipe kwalifikasie wat betrokkenes by toerisme verkies, kwantitief aangedui volgens die vyf groepe waarin die respondente verdeel is*



#### Groepe

- 01 SATOER-/Raadslede
- 02 Suid-Afrikaanse Publisiteitsvereniging (SAPTO)-lede
- 03 Toerismewerkgroepe/-verenigings
- 04 Reisagente/Toeroperateurs
- 05 Akademici

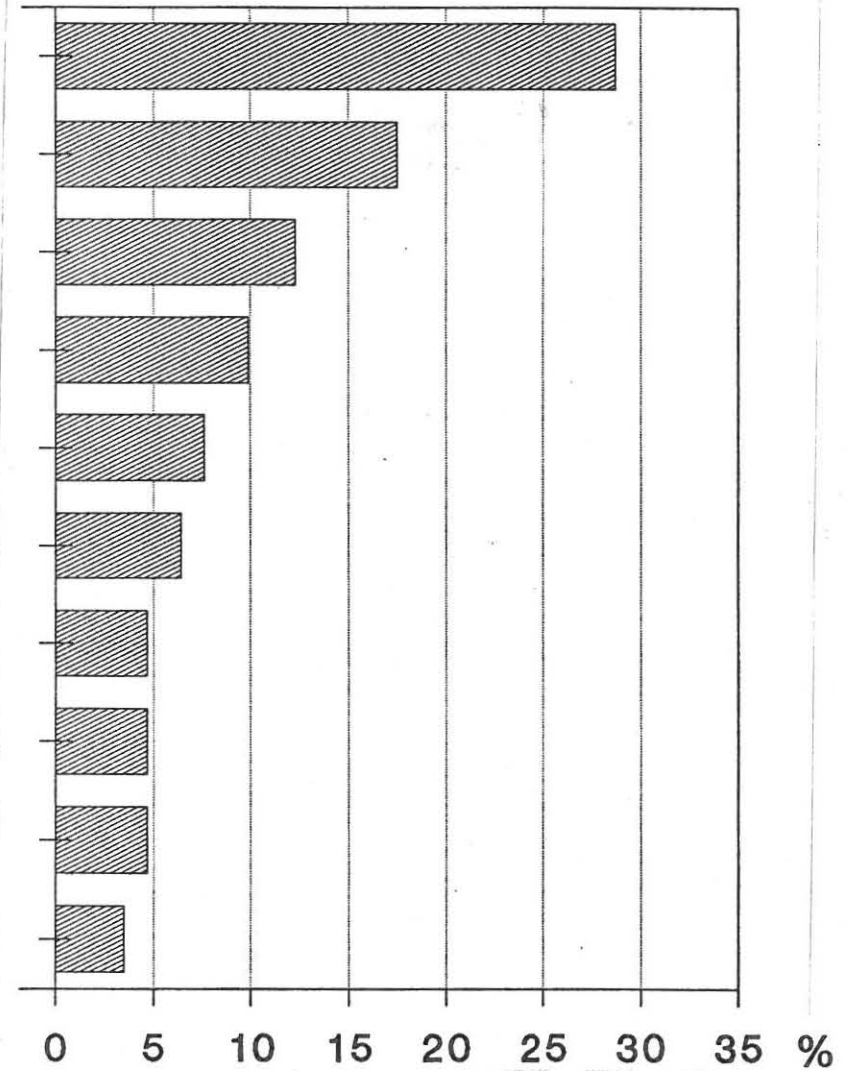
### 3.5.6 Eienskappe waarop bestuurders in die toerismebedryf behoort te beskik

Die onderstaande is eienskappe wat deur respondente as noodsaaklik vir die persoon wat 'n bestuurspos beklee, geïdentifiseer is.

**FIGUUR 3.5 EIENSKAPPE WAAROM TOERISMEBESTUURDI**

**BESKIK**

- GEEN RESPONS NIE**
- GOEIE MENSEVERHOUDINGE**
- KOMMUNIKASIEVERMOë**
- KALMTE**
- SKEPPENDE VERMOë**
- ENTOESIASME**
- MOET 'N EKSTROVERT WEES**
- TAALVAARDIGHEID**
- ORGANISASIEVERMOë**
- LEERGIERIGHEID**



**RESPONDENTE SE MENING AS PERSENTASIE**

Genoemde eienskappe kan in 2 kategorieë, naamlik kennis en vaardighede enersyds en houdingsvaardighede andersyds, verdeel word.

Dit sal dan as volg daar uitsien:

Tabel 3.5

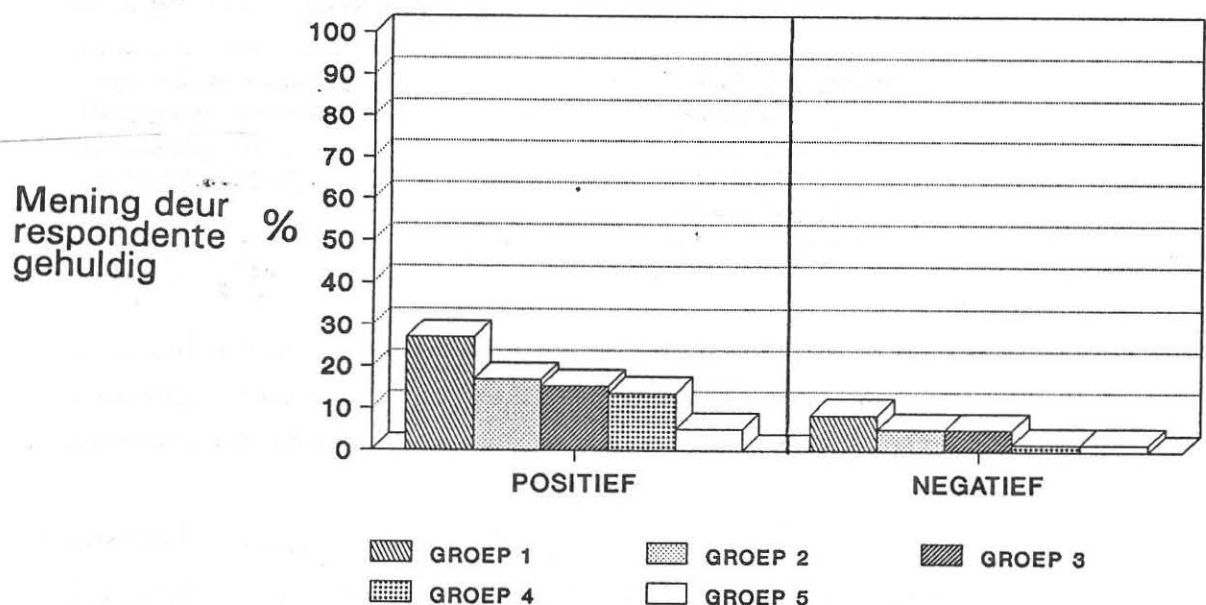
*Kennis en Houdingsvaardighede*

Kommunikasievaardigheid	Goeie menseverhoudings
Skeppende vermoë	Kalmte
Taalvaardigheid	Entoesiasme
Organisasievermoë	'n Uitgaande persoonlikheid
	Leergierigheid

Figuur 3.6 dui aan dat respondente uit al vyf die groepe wel positief is oor die belangrikheid van die spesifieke eienskappe wat van die persoon wat 'n bestuurspos in toerisme beklee (Kyk figuur 3.5), vereis word.

Figuur 3.6

*Mening deur respondente gehuldig oor die belangrikheid van spesifieke eienskappe waarvoor 'n toerismebestuurder moet beskik.*



Groepe

- 01 SATOER-/Raadslede
- 02 Suid-Afrikaanse Publisiteitsvereniging (SAPTO)-lede
- 03 Toerismewerkgroepe/-verenigings
- 04 Reisagente/Toeroperateurs
- 05 Akademici

### 3.6 SAMEVATTING EN BEVINDING

Daar is besluit om 'n vraelys op te stel en om dit aan senior personeel in die toerismebedryf te stuur, omdat die navorser van mening was dat hulle die geldigste mening oor opleiding vir bestuurders in hierdie bedryf sou kon voorsien.

Samevattend dui die data-analise op die volgende:

Die poste wat as bestuursposte in die toerismebedryf geïdentifiseer is, is die volgende:

Publisiteitsverenigingdirekteur  
Besturende Direkteur: CAPTOUR  
Streekbestuurder: SATOER  
Adjunkdirekteur: SATOER  
Direkteur: SATOER  
Buitelandse bestuurder: SATOER  
Hoof van toeriste-oord/park  
Organiseerder van vakansieprogramme, bv.  
munisipaliteit van Oos-Londen of Port Elizabeth

\* Bykomende poste wat ook as bestuursposte beskou word:

Hotelbestuurders/-eienaars  
Toeroperateurs  
Lugrederybestuurders/motorbestuurders  
Senior uitvoerende beamptes in bedryf  
Hoofde van parke/reservate

Reisagente  
Toerismebeplanners  
Voorsitters van publiseitsverenigings  
Sekretarisse van streekreklameverenigings  
Skakelbeamptes  
Redakteurs van toerismetydskrifte  
Toeristegidse  
Kongresorganiseerders

\* Take van 'n toerismebestuurder is as volg:

Bemarking  
Finansiële bestuur  
Strategiese beplanning  
Skakeling met bedryf  
Administratiewe take  
Kliëntesorg/kennis van produk/goeie diens  
Personeelaangeleenthede  
Plasing van advertensies

Tyd aan take afgestaan:

Bemarking is as die belangrikste taak aangedui. Ander take toon min of meer gelyke waardes.

Uit die bevinding van die vraelys blyk die volgende:

- Die take van 'n toerismebestuurder is divers.
- Die take is gespesialiseerd en omvangryk.
- Die take toon die dinamiek binne die bedryf aan.

\* Aangaande opleiding is die volgende bevind:

- Slegs 43,05% van die respondente het opleiding vir die taak wat hulle verrig ontvang, terwyl 14,9% aangedui het dat hulle geen opleiding vir hul take ontvang het nie. Daarteenoor het 63,88% van die respondente aangedui dat opleiding vir die volgende take nodig is.

- Bemarking
  - Skakeling
  - Finansiële bestuur
  - Kliëntesorg/kennis van produk/goeie diens
  - Personeelaangeleenthede
  - Bestuur
- \* Respondente verkies 'n Nasionale Diploma-kwalifikasie bo 'n universiteitsgraad, terwyl 'n "ander" kwalifikasie deur 32% van die respondente aangedui is. Dit het geblyk ondervinding te wees.
- \* Dit is interessant om te let op die voorkeur van verskillende groepe individue in die toerismebedryf met betrekking tot die tipe opleiding wat as nodig vir toerismebestuurders beskou word. SATOER-werknemers het telkens die meeste waarde geheg aan 'n Nasionale Diploma, terwyl akademië telkens die laagste waarde daaraan geheg het.
- \* Die eienskappe waarvoor toerismebestuurders behoort te beskik, is as volg geïdentifiseer: **Goeie menseverhoudinge** is as eerste prioriteit aangedui, terwyl **kommunikasievaardighede** die tweede hoogste geplaas is.
- \* Oor die belangrikheid van spesifieke eienskappe vir 'n toerismebestuurder was al vyf die groepe positief dat daar aan sekere eienskapsvereistes voldoen moet word.

### 3.7 GEVOLGTREKING

Daar bestaan 'n teenstrydigheid ten opsigte van wat verwag word van bestuurders in toerisme. Terwyl die vraelyste toon dat spesifieke kundighede, vaardighede en houdings die taak van hierdie werknemer in die bedryf deurspek, het slegs 68% van die respondente aangedui dat tersiëre opleiding vir toerismebestuur nodig is, terwyl 32% op slegs ondervinding wil steun. Take van die bestuurder kan, soos uit die literatuurstudie blyk, nie slegs op ondervinding suksesvol onderneem en deurgevoer word nie. Foster

(1985:7) motiveer as volg: "A more professional approach to its business by the tourism industry is now essential".

As die vereistes vir "professionaliteit" waarna Foster verwys, in oënskou geneem word, is Thurlow (1981) se navorsing aktueel. Hy het naamlik bevind dat die belangrikste vereiste vir die professionalisering van enige beroep opleiding is. Na 'n deeglike analise van voltooide navorsing kom Thurlow (1981:18) tot die gevolgtrekking dat professionaliteit binne 'n beroep bestaan, ontwikkel en groei wanneer:

- die praktyk geskoei word op 'n teoretiese kennisbasis en
- dienslewering na 'n missie van voortreflikheid geskied.

Wat ondervinding betref, waarsku Fremont (1983:134) teen leer wat outomaties plaasvind. Ondervinding en roetine kom, volgens hom, neer op oorvereenvoudiging van die praktyk en die gevolglike afskaling daarvan. Alston & Sharp (1979:44-49) spreek verder kritiek uit oor leer deur slegs ondervinding op te doen. Na aanleiding van kort opleidingsessies wat drie dae duur en waarna deelnemers dan deur ondervinding verder moet leer, beklemtoon hulle die negatiewe aspekte daarvan: "Experience teaches many things; some most unfortunate".

Hierteenoor kan doelgerigte, deeglik beplande, gekoördineerde opleiding veel vir die professionalisering van die beroep beteken.

'n Bykomende aspek oor opleiding wat duidelik blyk, is die feit dat daar van die toerismebestuurder verwag word om oor sekere lewensvaardighede te beskik. Kommunikasievermoë word byvoorbeeld as die tweede belangrikste vereiste aangedui. Aangesien daar nie spesifieke formele opleidingskursusse in Suid-Afrika vir toerismebestuurders bestaan nie, kan die vraag gevra word: In watter mate is laasgenoemde funksionariese werklik bevoeg tot kommunikasie met toeriste? As hulle dan in 'n minder mate met toeriste sou kommunikeer, behoort hulle desnieteenstaande oor kommunikasievaardighede te beskik, omdat hulle uit die aard van die saak bestuurders van menslike hulpbronne tot verantwoordbare toerisme is. Stringer & Pearce (1984:7) beskryf die klem wat op sosiaal-sielkundige aspekte in toerismeopleiding geplaas moet word: "Socio-psychological approaches are necessary in tourism if one is to pay sufficient attention to interactive and

(1985:7) motiveer as volg: "A more professional approach to its business by the tourism industry is now essential".

As die vereistes vir "professionaliteit" waarna Foster verwys, in oënskou geneem word, is Thurlow (1981) se navorsing aktueel. Hy het naamlik bevind dat die belangrikste vereiste vir die professionalisering van enige beroep opleiding is. Na 'n deeglike analise van voltooide navorsing kom Thurlow (1981:18) tot die gevolgtrekking dat professionaliteit binne 'n beroep bestaan, ontwikkel en groei wanneer:

- die praktyk geskoei word op 'n teoretiese kennisbasis en
- dienslewering na 'n missie van voortreflikheid geskied.

Wat ondervinding betref, waarsku Fremont (1983:134) teen leer wat outomaties plaasvind. Ondervinding en roetine kom, volgens hom, neer op oorvereenvoudiging van die praktyk en die gevolglike afskaling daarvan. Alston & Sharp (1979:44-49) spreek verder kritiek uit oor leer deur slegs ondervinding op te doen. Na aanleiding van kort opleidingsessies wat drie dae duur en waarna deelnemers dan deur ondervinding verder moet leer, beklemtoon hulle die negatiewe aspekte daarvan: "Experience teaches many things; some most unfortunate".

Hierteenoor kan doelgerigte, deeglik beplande, gekoördineerde opleiding veel vir die professionalisering van die beroep beteken.

'n Bykomende aspek oor opleiding wat duidelik blyk, is die feit dat daar van die toerismebestuurder verwag word om oor sekere lewensvaardighede te beskik. Kommunikasievermoë word byvoorbeeld as die tweede belangrikste vereiste aangedui. Aangesien daar nie spesifieke formele opleidingskursusse in Suid-Afrika vir toerismebestuurders bestaan nie, kan die vraag gevra word: In watter mate is laasgenoemde funksionariese werklik bevoeg tot kommunikasie met toeriste? As hulle dan in 'n minder mate met toeriste sou kommunikeer, behoort hulle desnieteenstaande oor kommunikasievaardighede te beskik, omdat hulle uit die aard van die saak bestuurders van menslike hulpbronne tot verantwoordbare toerisme is. Stringer & Pearce (1984:7) beskryf die klem wat op sosiaal-sielkundige aspekte in toerismeopleiding geplaas moet word: "Socio-psychological approaches are necessary in tourism if one is to pay sufficient attention to interactive and

contextual aspects of tourism behaviour and experience". Dit is by uitstek die taak van die toerismebestuurder.

Samevattend kan dus gesê word:

- \* Nie al die toerismebestuurders beskik tans oor akademiese bestuurskwalifikasies nie.
- \* Die algemene gevoel onder bestuurders is dat opleiding wel nodig is.
- \* Funkisionarisse in die toerismebedryf is van mening dat indiensopleiding noodsaaklik is.

Uit die vraelyste is bevind dat die leerinhoud waaraan tydens opleiding aandag gegee moet word en trouens prioriteit moet geniet, die volgende is:

- \* Bemarking
- \* Skakeling met bedryf
- \* Finansiële bestuur
- \* Toerismebestuur
- \* Kennis van die toerismeproduk
- \* Personeelaangeleenthede

In die slothoofstuk van hierdie teks sal aanbevelings en riglyne vir die toekoms aangebied word.

## HOOFSTUK 4

	BLADSY
<b>OPLEIDING VIR TOERISMEBESTUUR .....</b>	<b>65</b>
<b>4.1 INLEIDING .....</b>	<b>65</b>
<b>4.2 'N KURRIKULUMMODEL VIR OPLEIDING IN TOERISME .....</b>	<b>66</b>
<b>4.3 WAAROM BEHOORT TOERISMEBESTUURDERS OPGELEI TE WORD? .....</b>	<b>68</b>
4.3.1 Algemene motivering.....	68
4.3.2 Toerismeontwikkeling, omgewingsbewaring, ekotoerisme en die appèl hiervan tot nuwe perspektiewe in toerismebestuur.....	71
4.3.2.1 Ontwikkeling en bewaring.....	71
4.3.2.2 Ekotoerisme .....	73
4.3.3 'n Bedryfsperspektief .....	77
4.3.4 Die toeris: 'n besondere kliënt .....	80
4.3.5 Nuwe vereistes aan toerismebestuurders .....	82
<b>4.4 DEUR WIE EN VIR WIE MOET TOERISMEBESTUURDERS OPGELEI WORD? .....</b>	<b>83</b>
4.4.1 Wie moet oplei?.....	83
4.4.2 Vir wie moet toerismebestuurders oplei word? ..	86
<b>4.5 WATTER LEERINHOUD MOET INGESLUIT WORD EN HOE MOET OPGELEI WORD? .....</b>	<b>89</b>
4.5.1 Watter leerinhoud moet ingesluit word in opleidingsprogramme vir toerismebestuurders? .....	90
4.5.2 Hoe moet oplei word vir <i>Toerismebestuur</i> ? .....	91
<b>4.6 HOE MOET GEËVALUEER WORD NA AFLOOP VAN TOERISMEOPLEIDINGSPROGRAMME? .....</b>	<b>94</b>
<b>4.7 INDIENSOPLEIDING.....</b>	<b>95</b>
<b>4.8 SAMEVATTING .....</b>	<b>99</b>

# HOOFSTUK 4

## OPLEIDING VIR TOERISMEBESTUUR

### 4.1 INLEIDING

In hoofstuk twee is toerisme (die ontstaan, groei en ontwikkeling van die bedryf) en toerismebestuur in perspektief geplaas. Voordat daar spesifiek op toerismebestuur gefokus kon word, is bestuur in die algemeen geanaliseer om as teoretiese onderbou vir toerismebestuur per se, te dien.

In hoofstuk drie is 'n empiriese studie gedoen wat bestuurders in die bedryf se taak en rol geanaliseer en die opleidingsbehoefte daarvoor aangedui het. Hierdie hoofstuk fokus spesifiek op opleiding vir toerismebestuur.

In aanvulling tot die literatuur ten opsigte van algemene bestuur en toerismebestuur moet kennis geneem word van wat Cloete (1985:153-156) skryf oor spesialisopleiding in Suid-Afrika. Hy maak die stelling dat Suid-Afrika 'n "klein" land is en nie voldoende geleenthede bied vir spesialisasie nie. Dit beteken dat kandidate nie uitsluitlik aan tersiêre instellings opgelei kan word vir spesifieke poste of terreine nie. Hy voorspel verder dat alle werknemers en veral beginners, in die toekoms spesifieke, toegepaste opleiding in hul werksgebied sal benodig. Daarom is gerasionaliseerde, formele opleiding nodig, eerder as onbeplande, intuitiewe, informele opleiding. In so 'n geval sal nie van effektiwiteit sprake wees nie, omdat daar nie formeel gekurrikuleer is nie. Vandag bevind Suid-Afrika hom inderdaad in 'n "krisis" wat onderwys en opleiding betref (Strydom, 1992:42) en word opleiding as die "enigste uitweg" tot verbeterde omstandighede op feitlik alle terreine van die land se ekonomie, maar ook op sosiokulturele gebied, gesien. Die terreine "ekonomie" en "sosiokulturele gebied" deurspek toerisme en maak hierdie studie dus aktueel.

## 4.2 'N KURRIKULUMMODEL VIR OPLEIDING IN TOERISME

In die kurrikuleringsaksie wat in hierdie hoofstuk onderneem word, word inligting gestruktureer wat uit die literatuurstudie (hoofstuk twee) en die empiriese studie (hoofstuk 3) volgens 'n kurrikulummodel vir bedryfsopleiding (spesifiek toerismeopleiding) van Welgemoed (1989), verkry is.

Sodoende kan kriteria geïdentifiseer word wat, indien dit in programontwerp toegepas word, verseker dat genoemde opleidingsprogram didakties-andragologies verantwoordbaar en terselfdertyd funksioneel vir die bedryf sal wees.

Welgemoed (1989:215) het vyf sleutelfaktore geïdentifiseer waarmee die samesteller/ontwerper van opleidingskursusse vir toerisme rekening moet hou, naamlik:

- die komplekse, diverse aard van die toerismebedryf,
- die multidissiplinêre aard van toerisme as 'n studieterrein,
- die relatiewe klem wat op die akademiese teenoor die bedryfsgerigte gelê word,
- die aard van opleiding en die klem wat op opvoeding gelê moet word en
- die bronne wat ter bereiking van die opvoedkundige doelstellings van opleidingsprogramme beskikbaar is.

Die model wat sy voorstaan, hou die volgende voordele vir opleidingsprogramme in toerisme in:

- \* Dit onderskryf 'n holisme wat die leerder, opleier, opleidingsinstelling, bedryf, diegene wat moet beleef (toeris) en die leefwêreld van die toeris (toerisbestemming) akkommodeer.
- \* Dit bied ruimte vir beide opleiding en opvoeding.
- \* Dit veronderstel interne strukturering deur middel van aktuele vraagstelling wat verhoed dat kurrikulering fragmentaries of eensydig verloop.

- \* Dit volg 'n sisteembenadering wat die samehang, interaksie en interafhanklikheid van die verskillende komponente beklemtoon en dus voorkom dat een fase in isolasie aandag ontvang of oorbeklemtoon word.
- \* Dit is buigsaam en plooibaar en binne elke komponent is daar ruimte om vir individualiteit voorsiening te maak en by veranderde omstandighede aan te pas.

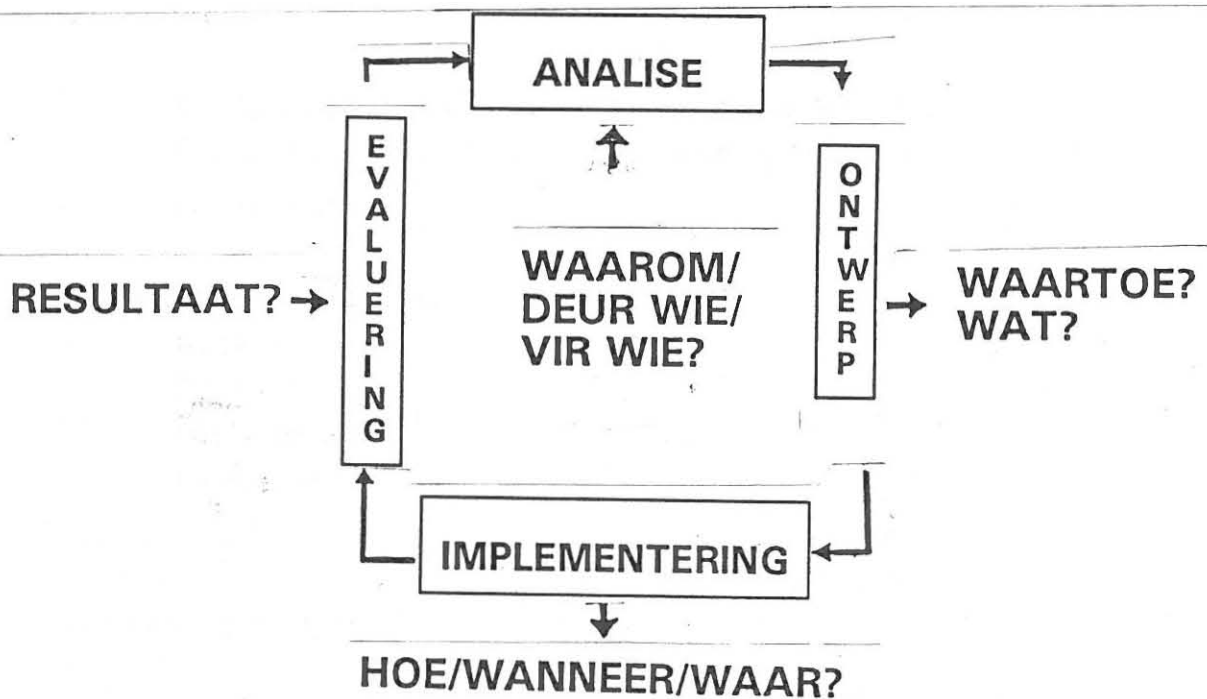
Vier komponente (fases) word onderskei, naamlik:

- \* Analise
- \* Ontwerp
- \* Implementering
- \* Evaluering

Elke fase word gekenmerk deur ordenende en struktuurgewende vrae en word as volg voorgestel:

Tabel 4.1

*Kurrikulummodel vir toerismeopleiding*



Bron: Welgemoed, 1989:219.

Die verskillende fases word volgens die model vervolgens toegepas deur antwoorde op die vrae soos gestel, te verskaf.

### **4.3 WAAROM BEHOORT TOERISMEBESTUURDERS OPGELEI TE WORD?**

#### **4.3.1 Algemene motivering**

Tibbitt & Dodds (1991:52) voorspel dat ná die gebeure van die afgelope twee dekades, rekenmeesters in die jaar 2000 nie meer die bedryf sal oorheers nie. Hulle skryf dat dit diegene met geesdrif is en wat uitstekende diens lewer en aanleg het om "dinge te laat gebeur", wat die bedryf deur die negentigerjare laat oorleef het. Die opskrif van die artikel is insiggewend: "The decade of the manager". In aansluiting hierby is dit interessant om te let op 'n artikel in die Volksblad (1991) waarin Die Instituut van Direkteure in Suider-Afrika aanbied om die National African Federated Chamber of Commerce (NAFCOC) by te staan om swartmense as potensiële direkteure op te lei. Die Instituut het hom inderdaad daartoe verbind om kundigheid, status en professionaliteit te verbeter. Hierdie verbintenis is voldoende bewys daarvan dat as 'n direkteur opgelei moet word, dit soveel te meer vir 'n bestuurder van 'n maatskappy onder wie so 'n direkteurskap val, nodig is.

In die lig van die verwagte binnelandse en veral buitelandse bloei in toerisme en die impak daarvan op toerismebestuur (Bridgman et al., 1992:65), is opleiding nie meer slegs wenslik nie, maar noodsaaklik. Wat nodig is, is dat daar pro-aktief opgetree sal word, eerder as reaktief, dit wil sê, die bedryf moet nie eers optree wanneer negatiewe kritiek die beeld en die syfers in die bedryf benadeel het nie, maar vooraf, sodat verbeterde doelwitte gestel en bereik kan word. Daar moet ook meer aandag aan bestuursopleiding vir anderkleuriges in Suid-Afrika gegee word. Tans is daar net enkele swart toeroperateurs in Suid-Afrika, terwyl daar nie een gelisensieerde swart toeroperateur in Natal is nie (Chapman, 1992:22).

Kaiser & Helber (1978:211) raak 'n ander faset van bestuur, naamlik loopbaanbeplanning, aan. Hulle skryf dat nuwe toetreders tot die toerismebedryf 'n loopbaan moet kan beplan en daarvoor opgelei moet word. Dit behoort die vorm van 'n vakleerlingskap of internskap vir pas gegradueerdes en gediplomeerders aan te neem. Hierna moet voortgesette opleidingsgeleenthede bestaan, wat deur die persoon in die bestuurspos gefasiliteer word. By implikasie is dus beide die bestuurder en die werknemer vir wie hy verantwoordelikheid aanvaar, op opleiding vir die komplekse aangeleentheid van loopbaanbeplanning aangewese.

Nie slegs is bestuursopleiding nodig nie; dit sal ook 'n vernuwende karakter moet hê. De Bruyn (1991:26) skryf in 'n artikel oor die tradisionele bestuurder: "... hoë klem behoort te val op integriteit ten opsigte van personeelbevordering ..." en "die eise van tyd, vereis ook dat slegs potensiële bestuurders wat oor die vermoë beskik om 'n nuwe bestuurstyl te implementeer, bevorder sal word." Hy maak die insiggewende stelling dat die eise wat vandag aan bestuurders gestel word, dramatiese verskil van dié van 'n dekade vroeër en dat nog meer klemverskuiwing in die volgende vyf jaar voorsien word: "Die reëls van die bestuurspel het heeltemal verander. Die akteurs in die eksterne en interne omgewing het verander; waardes, houdings en verwagtinge van almal betrokke is snel besig om te verander." Hy beklemtoon: "Die tradisionele bestuurder is in der waarheid 'n bedreigde spesie".

Hierdie stelling van De Bruyn spreek alle bestuurders, maar veral toerismebestuurders, aan. Aangesien toerisme by uitstek die bedryf is wat inderdaad die verandering waarna De Bruyn verwys, sal "beleef", sal tradisionele opleiding, hoe "goed" dit ook al kon wees, nie sonder meer effektief kan wees nie. Green & Lascaris (1987:4) verwys tereg na die veranderende "gesig" van die toerismekliënt - 'n waarheid wat veral die binnelandse Suid-Afrikaanse toeris betref. Kennis en vaardighede om verandering te hanteer kan slegs deur 'n innoverende bestuurstyl geakkommodeer word en dit kan, op sy beurt, slegs manifesteer indien daarvoor opgelei word.

Wat die noodsaaklikheid van opleiding betref en die rol daarvan met betrekking tot sukses, skryf Van Zyl (1990:10) dat Suid-Afrikaanse "base" hulself "geslyp" het, sodat daar geen reël meer is wat bepaal dat alle

uitvoerende hoofde oor byvoorbeeld 'n MBA-graad moet beskik nie. Hy beklemtoon egter dat naskoolse opleiding desnieteenstaande 'n aanvaarbare, gesogte toegangskkaartjie tot die "lewe na die boonste sport" is. Na aanleiding van onderhoude met verskeie opgeleide topbestuurders van genoteerde maatskappye, het hy bevind dat dié persone almal van mening is dat kwalifikasies en opleiding in die toekoms 'n toenemende rol gaan speel.

John Robért, voormalige besturende direkteur van CAPTOUR, het sover terug as 1987 tydens 'n radio-onderhoud gewaarsku dat daar in Suid-Afrika nie 'n situasie moet ontwikkel waar besef word toerisme is die land se grootste bedryf, maar dat daar nie opgelei is vir die bedryf nie. Robért het na die teknikons se toerismekursusse verwys as "uiters elementêr". Hy het ook daarop gewys dat daar nog geen begin gemaak is met bestuursopleiding vir die toerismebedryf nie (Robért, 1987). Dit is alombekend dat die situasie vandag nog dieselfde is, en dat hierdie waarskuwing inderdaad as 'n feit ervaar word. Toerisme in Suid-Afrika beleef wel 'n opbloeï en daar is nie daarvoor opgelei in die mate waartoe dit in oorsese lande gedoen is nie.

In 'n navorsingsprojek wat op arbeidsvoorsiening vir die toerisme bedryf fokus, skryf Erasmus (1988:13) dat toerismeopleiding sterk onderneming-gebonde is en as sodanig kritiese eienskappe openbaar wat nie veralgemeen kan word nie. Erasmus maak ook die gevolgtrekking dat daar onderling geen konsensus tussen die openbare en private opleidingsinstansies bestaan betreffende die inhoud van die leerplanne van die verskillende toerismekursusse in Suid-Afrika nie (Erasmus, 1988:59-60).

Tydens die televisieprogram *Diagonal Street* (Cronje, 1992) het Cronje, adjunk Uitvoerende Hoof van die grootste bankgroep in Suid-Afrika, ABSA, verklaar dat die personeelomset in die bankwese 20% is. In 'n strategiese raamwerk vir Toerismeontwikkeling in Suid- en Suidelike Afrika word ook verwys na die hoë personeelomset in die toerismebedryf (SATOER & Ontwikkelingsbank, 1991:29). In beide gevalle word opleiding as 'n oplossing vir die probleem beskou.

Leemtes in die bedryf, deur SATOER (1990:1-6) geïdentifiseer, wat opleiding afdwing, is die volgende:

- \* 'n Behoefte aan professionele menslike hulpbronbestuur.
- \* 'n Tekort aan voldoende personeelontwikkelingsgeleenthede.
- \* Die aanbod van 'n inligting/opvoedingsrol van toerisme by opvoedkundige instellings.

Tydens 'n gesamentlike sitting van buitelandse sowel as binnelandse toerismebestuurders gedurende Oktober 1990 in Pretoria, was almal dit eens dat opgeleide, gekwalifiseerde personeel die sukses van die bedryf sal bepaal.

#### **4.3.2 Toerismeontwikkeling, omgewingsbewing, ekotoerisme en die appèl hiervan tot nuwe perspektiewe in toerismebestuur**

Opleiding vir toerismebestuurders is ook noodsaaklik, gesien in die lig van ontwikkeling en bewaring in die bedryf.

##### **4.3.2.1 Ontwikkeling en bewaring**

Dr. Org Marais, huidige Minister van Administrasie en Toerisme, sien die aantreklikheid wat Suid-Afrika se natuurlewe vir die buitelandse toeris bied vir die sakemanne in Suid-Afrika soos volg: "Uit navorsing blyk dit dat oorsese toeriste se primêre belangstelling in Suid-Afrika spruit uit sy vermoë om 'n ryke dierelewe in 'n natuurlike omgewing te bied" (Marais, 1991).

Hierdie feit is deur Robin Halse (Daily Dispatch, 15 November 1990), voorsitter van die Oos-Kaap Wildbestuursvereniging, tydens 'n landboutoerismeforum op Aliwal-Noord beklemtoon. Hy spesifiseer voorts dat 90% van die oorsese toeriste wat Suid-Afrika besoek die natuurskoon, wildernisgebiede, flora en fauna opsoek. Genoemde syfer word in 'n verslag van die Raad van Handel en Nywerheid beaam (Travel Management Report, Oktober 1990).

In 'n persvystelling waarin SATOER 'n verklaring maak rakende toerisme en die omgewing, beaam Spencer Thomas, Uitvoerende Direkteur van SATOER: "Die omgewing is die primêre bron vir toerisme in Suid-Afrika, aangesien ons wildlewe en natuurskoon as die belangrikste aantreklikhede deur buitelandse toeriste beskou word" (SATOER 1992).

Hold-Biddle (1991:17) verwys na die uitspraak van Suid-Afrikaanse natuurkundiges, naamlik "wildlife pays, so wildlife stays". Hierdie filosofie het sy oorsprong in van die onafhanklike state van Suid-Afrika, waar beseft is dat die swart plaaslike bevolking voordeel moet trek uit 'n natuurreserveaat in hul omgewing. Waar hierdie beleid toegepas is, het die natuurreserveaat en sy verwante bedrywe aansienlike sukses behaal en het wilddiefstal byvoorbeeld afgeneem.

Die stellings van bogenoemde outeurs beklemtoon die rol van Suid-Afrika se natuurlike toerismebronne en die potensiaal wat dit vir die toerismebedryf inhou.

Smith (1991:334) beaam dat die kulturele omgewing net so 'n sensitiewe hulpbron as enige ander hulpbron op die planeet is en waarsku dat die gevolge van onbeplande en beginsellose ontwikkeling in die wêreld, reeds sigbaar is.

Feit is dat daar twee tipes omgewingsbewaring bestaan: een wat die omgewing vir toerisme bewaar en die ander wat die omgewing van toerisme bewaar. Die tweede is die faset wat volgens Cohen (1978:215) ter sprake kom waar ontwikkeling aan die orde van die dag is. Holder (1988:119) se omgewingstudie beklemtoon die rol van bestuur en veral toerismebestuur, 'n aspek wat inderdaad wêreldwyd aan die omgewing, dit wil sê, die potensiele toerismebestemming, gekoppel word.

Ook hier te lande word klem op omgewingsbewaring gelê. In hul omskrywing van die begrip "omgewingsake" bedoel Yskor (1990:15) die volgende:

- \* lugkwaliteit,
- \* wateraanwending en -kwaliteit,
- \* werkplektoestande en ergonomie,
- \* die natuurlike omgewing,
- \* argeologiese en kultuurhistoriese erfenisse,
- \* wegdoening en plasing van afvalmateriale,
- \* die benutting, ontwikkeling, en bewaring van natuurlike hulpbronne en

- \* die voorkoming en beheer van besoedeling en die voorkoming en herstel van skade aan die omgewing wat uit menslike bedrywighede/optrede mag voortspruit.

Twee aktuele fasette van toerisme word uitgelig, naamlik **opvoeding en bestuur**. Dit is onvermydelik dat die sukses van die toerismeproduk hierdeur bepaal sal word en dat hierdie twee aspekte noodwendig as verpligte modules in 'n opleidingsprogram vir laasgenoemde toerismefunksionaris sal figureer.

Place (1991:187) se mening som op: "Nature tourism has emerged as one of the options for integrating parks and people by providing a sustainable economic base for rural development. This approach proposes the substitution of nature-based tourism (or ecotourism) for resource extraction in areas where national parks have been established. Tourism as a development strategy, however, has prompted debate over its perceived benefits and liabilities, whether its net impact is positive or negative".

Wat duidelik word, is die wisselwerking tussen opvoeding en toerisme en die verantwoordelikheid wat die toerismebestuurder in hierdie verband moet aanvaar.

#### **4.3.2.2 Ekotoerisme**

Daar bestaan verskillende definisies vir ekotoerisme; soos inderdaad ook vele pogings tot 'n universele definisie vir toerisme as sodanig, aangebied is. Die kwesbaarheid en oproep om beskerming as gevolg van hierdie kwesbaarheid van die bestemming, bly egter aktueel.

De Villiers (1991:15) definieer ekotoerisme as die aantrekking van besoekers na oorspronklik-bewaarde omgewings. Vervolgens noem hy dat Suidelike Afrika die wêreld se voorste ekobestemming kan word. Ook uit eie geleedere kom die stelling van Varty, bewaringsvoorsitter in Noord-Natal, aangehaal deur Woods (1992:46), dat ekotoerisme een van die grootste bedrywe in Suid-Afrika kan word, mits dit verantwoordelik bestuur word.

Bogenoemde menings het implikasies vir toerisme. Dit beklemtoon naamlik die feit dat toerisme selfvernietigend kan wees in dié sin dat juis dié bates wat die ontwikkeling oorspronklik aangemoedig het, dit ook kan vernietig.

In 'n definisie van Farrel & Rynyan (1991:34) word 'n waarskuwing gerig oor die misinterpretasie van die term ekotoerisme: "When the saving of an endangered specie, a rain forest, or a wetland can be aided by co-operative strategies, this is ecotourism" en verder "Ecotourism is more exclusively purposeful and focused on the enhancement or maintenance of natural systems through tourism. Elsewhere it is fast becoming a catch all vogue-word applied indiscriminately to almost anything linking tourism and nature, and sometimes to tourism as a defender of culture".

Klem moet val op die reddingsaksie, soos in die geval van die voortbestaan van 'n bedreigde spesie, 'n reënwood of vleiland en dat dit "gered" kan word deur 'n koöperatiewe strategie, soos genoem. Dit is vir "natuurtoerisme" 'n stap verder, waar albei as gelyke vennote geag word. Ekotoerisme het nie as uitgangspunt die aanwending van mense vir 'n omgewingsaak nie, soos dikwels die geval is. Dit is eksklusief, doelgerig en gemik op die onderhoud en voortbestaan van natuurlike sisteme deur toerisme. Farrel & Rynyan (1991:34) kritiseer die benutting van die konsep ekotoerisme as 'n "modeterm" waardeur enige natuur- en toerismeaksie gekoppel word.

Die vraag kan gevra word of almal wat by toerisme betrokke is, nie elk 'n eie agenda het wat dan op die een of ander wyse bymekaar verby "funsioneer" nie. Ekotoerisme en omgewingsbewaring voorveronderstel noodwendig nuwe perspektiewe in toerismebestuur. Suid-Afrika se natuurskoon moet bewaar word; 'n bewaringskultuur moet geskep word. Daarom rig ekotoerisme 'n appèl tot alle funksionariese in die toerismebedryf om te midde van uitbouing en ontwikkeling, ook te beskerm en te bewaar. Die sukses van so 'n onderneming sal van die bestuurders in toerisme afhang. Gesien teen die agtergrond van die kompleksiteit en gespesialiseerdheid van natuur- en omgewingsbewaring, die bekamping van besoedeling, beskerming van die osoonlaag en dies meer, is toerismebestuurders noodwendig aangewese op opleiding en sal hulle nie in hul werkverrigting effektief wees indien opleiding geïgnoreer word nie.

Die aangeleentheid van drakrag het betrekking en moet met dieselfde klem as ekotoerisme genoem word. Canestrelli & Costa (1991:296) benut in hul artikel oor toerismedrakrag 'n definisie analoog aan dié van Fischer & Krutilla (1972:420) naamlik "... in ecological terms, as the maximum number of visitors that can be accommodated by a given destination under conditions of maximum stress, and in economic terms as the maximum number of visitors that can be accommodated at a constant quality of their experience".

Toerismedrakrag in Suid-Afrika en veral in die toekomstige Suid-Afrika sal, indien nie daardeur bepaal nie, deur sosiokulturele waardesisteme beïnvloed word. Die ondervinding van onder andere Williams (1991:330) in Noord-Amerika en Asië hou talle lesse in, die vernaamste daarvan dat waardes en kultuur 'n integrerende deel van toerismebeplanning uitmaak en dat dit as sodanig geag moet word.

'n Resente term wat by drakrag aansluit, is landboutoerisme waarvoor 'n enkele opmerking gemaak word. In Ierland word daar van regeringskant af finansiële gehelp indien entrepreneurs beleggings in landboutoerisme wil maak. Afhangende van die tipe en grootte belegging is daar glyskale waarvolgens entrepreneurs finansiële bygestaan word (O'Kennedy, 1991:34). Die rasionaal bly steeds ontwikkeling, maar nie ten koste van beskerming nie.

Ook in Suid-Afrika is daar 'n toenemende belangstelling in en groei op landboutoerismegebied. Verskeie plaasvakansieverenigings is gestig soos byvoorbeeld die Suid-Afrikaanse Plaasvakansievereniging (SAPFA) en die Vrystaatse Plaasvakansievereniging. Die Witskrif gee ook aandag aan hierdie vertakking met moontlike belastingvoordele vir die entrepreneur. (Ministerie van Toerisme, 1992).

Stretton (1990:4) noem in sy redaksionele kommentaar: "Dit is onbetwisbaar dat lande met swak menseregterekords eweneens 'n swak rekord het wat omgewingsake aanbetref en ongelukkig is Suid-Afrika nie 'n uitsondering nie. Suid-Afrika is in die delikate proses van onderhandeling waarby verskillende politieke groepe betrokke is, en daar kan nie 'n meer toepaslike tyd wees om omgewingsake 'n integrale deel van besprekings te laat vorm nie".

Toerisme en die omgewing is onafskeidbaar. Die verhouding tussen toeris en sy bestemming is 'n persoon-omgewingverhouding. 'n Studie van toerisme is nie volledig sonder die begrip van hoe die fisiese en sosiale omgewing die toeris en sy gasheer beïnvloed nie. Van kritiese belang is dat die omgewing vir toerisme bekend is aan professionele toerismeleiers, maar die verhouding tussen wat 'n toeris bevredig en motiveer, en die invloed daarvan op die omgewing, is onbekend (Fridgen, 1984:20,22).

Ter opsomming plaas 'n gevallestudie van Cooper (1990:63) en Rakadjiyska (1990:80) die Suid-Afrikaanse posisie in perspektief. Hul studies oor die knelpunte wat aan wateroorde in Noord-Europa geïdentifiseer is en die ontwikkeling van toerisme in Bulgarye onderskeidelik, het getoon dat van die grootste knelpunte ten opsigte van professionaliteit in die toerismebedryf 'n tekort aan professionele, opgeleide personeel was. Dit sowel as die motiverings pas vermeld, behoort genoeg rede te wees om eensyds die bedryf te stimuleer om proaktief oor opleiding te dink en om andersyds hul behoeftes aan opvoedkundige instellings bekend te maak, sodat didakties verantwoordbare programme vir die spesifieke behoefte soos genoem, ontwikkel en aangebied kan word.

Die noodsaaklikheid van opleiding vir toerisme en spesifiek vir toerismebestuurders, die teikengroep wat deur hierdie studie aangespreek word, word deur Leibold (1990a:12) in perspektief geplaas. Hy bepleit 'n holistiese benadering betreffende toerisme en omgewingbestuur en maak die stelling dat so 'n benadering tans nie bestaan nie. Kontemporêre toerisme neem egter afmetings aan wat 'n bedreiging en risiko vir die omgewing en sosiale aspekte inhou. Sy waarskuwing dat toerisme geblameer kan word vir probleme wat bestaan het voor moderne toerisme sigbaar geword het, is insiggewend.

Wat opleiding vir toerismebestuurders betref, is dit insiggewend dat Suid-Afrikaanse universiteite omgewingsinsette in ingenieurskursuse inbou. Ervare personeel van Eskom se omgewingsimpakbestuursafdeling is direk hierby betrokke. Die stelling word gemaak dat omgewingsbestuur met 'n standaard van uitnemendheid gepaard moet gaan. "No company can now afford to leave the environmental agenda to some time expired manager sitting in an office out on the corporate periphery. The sense of mission in

this area has to come from the very top - and it has to be constantly enforced" (Hobbs 1989:9,11).

In die afgelope dekade, terwyl toerisme deur politieke omstandighede gestrem was, het die klem op bemarking geval. Opleiding was nie 'n prioriteit nie. In die dekade wat volg, sal daar benewens die aandag wat aan buitelandse toeriste gegee word, veel meer op die binnelandse toeris gelet moet word, omdat toerismebestemmings nou vir almal toeganklik is. Opleiding en opvoeding is die enigste manier waardeur beskerming en bewaring van toerismebestemmings en veral ekotoerisme, van die grond af gebring kan word.

#### 4.3.3 'n Bedryfsperspektief

Uit die voorgaande omskrywing van die rol van omgewingsbewaring, ekotoerisme en drakrag in toerismeontwikkeling en -beplanning, blyk die dinamiek en interafhanklikheid tussen die twee komponente, **bewaring en ontwikkeling** van die bedryf. Die bedryf is inderdaad vir sy voortbestaan afhanklik van opgeleide funksionariese. In toerisme gaan dit egter nie slegs om voortbestaan nie. Die kwesbaarheid van die bedryf verg buitengewone bestuursvernuif van sy leiers en dit kan nie bloot intuïtief verwerklik word nie. Doelgerigte, intensiewe opleiding vir persone wat verantwoordelikheid vir die bestuur van onder andere genoemde ekosisteme aanvaar, sal hom beslis moet voorberei vir sodanige taak.

Om te sê dat die bedryf sy taak misken of ignoreer, sou onwaar wees. Tydens 'n "Samekoms oor Toerismebeleid" (Monitor, 1991:84-85) wat deur meer as tagtig afgevaardigdes bygewoon is, is eenparig besluit om, na aanleiding van die wêreldwye tendens in toerisme dat ekotoerisme gekom het om te bly, te aanvaar dat die omgewing die middelpunt geword het waarom toerisme draai. Verder is besluit dat die toerismebedryf proaktief moet optree en met omgewingskundiges raadpleeg oor sake soos om 'n kwaliteitomgewing daar te stel. Voorts sal enkele aanvullende bedryfsperspektiewe wat opleiding vir toerisme afdwing, van nader belig word.

In die eerste plek bied die Australiëmodel besondere insig. 'n "Tourism Industry Training Committee" wat 'n opleidingstrategie met agt prioriteite

aanvaar, is gevestig. Hierdie prioriteite, wat die verband tussen die bedryf en opleiding aantoon, is as volg:

- \* "increase industry commitment to training;
- \* develop an adequate labourforce database for forward planning and use by industry;
- \* establish a tiered training system corresponding to stages in recognized industry career paths;
- \* establish agreed national training standards with associated portability of qualifications;
- \* move towards an Australian training system which is widely recognized overseas and which recognizes the needs of the international market;
- \* encourage the development of courses and facilities in line with industry growth;
- \* encourage a higher retention rate of trained staff within the industry; and
- \* reduce Australia's Dependence on immigration as a source of trained staff in the long term (James, 1990:70)."

'n Aktuele taak van 'n toerismebestuurder, benewens die bestuur van natuurlike bronne, is ook die bestuur van menslike hulpbronne en spesifiek dié van werknemers in die bedryf, onder sy leierskap.

Lavery skryf (1988:167) dat 1,1 miljoen mense in die Verenigde Koninkryk in diens is van die toerismebedryf. Dit behels 4,7% van alle werknemers in die land. Hy huldig verder die mening dat enige beplande groei in die toerismebedryf direk gekoppel moet wees aan voldoende opgeleide persone op alle vlakke in die bedryf. Hy skryf dat as die toerismebedryf aangemoedig gaan word as 'n groeipunt in die Verenigde Koninkryk se ekonomie, daar gekwalifiseerde werknemers moet wees om:

- \* toerismeontwikkelingsplanne te ontwikkel en te implementeer,
- \* streeks- en nasionale toerismeorganisasies te bestuur en om
- \* personeel te bied aan die talle firmas wat die toerismebedryf verteenwoordig.

Uit hierdie skrywe word twee aangeleenthede duidelik:

- die noodsaaklikheid van opleiding vir werknemers in toerisme en
- die noodsaaklikheid van bestuursopleiding vir die toerismebestuurder om hom in staat te stel om genoemde werknemers te kan bestuur.

Op die internasionale terrein, waar aanvaar word dat toerisme reeds verder gevorder het as in Suid-Afrika, onthul Butler & Wall (1989:43) die kommerwekkende feit, naamlik: "... incompetence at the top is far too common." Die stigting van 'n "International Academy for the Study of Tourism", dui op 'n poging om stagnasie en die bereiking van die sogenaamde "Peter's Principle" (Edmeades, 1983:1) te voorkom. Die doel van die Akademie is "to further scholarly research and professional investigation of findings, and to advance the international diffusion and exchange of tourism knowledge".

Farrel & Rynyan (1991:27,35) skryf dat geen ekonomiese ontwikkeling, insluitende toerisme, op die langtermyn lewensvatbaar kan wees nie tensy die ekonomie en gemeenskap in 'n drieledige interaktiewe ontwikkelingstelsel aan die omgewing gekoppel is. Hulle maak verder die stelling dat die natuurlike omgewing, in watter vorm ook al, meestal bydra tot 'n stad se aantreklikheid. So het 'n groot stad wat dalk om kulturele of besigheidsredes besoek word, byvoorbeeld vir die besoeker 'n groot deel van sy karakter te danke aan die rivier, hawe, berg in die agtergrond of sy landskap in die omgewing.

Die dringende behoefte aan opleiding in die toerismebedryf word deur Burkart & Medlik (1982:321) beaam, as hulle waarsku dat eers wanneer diegene in toerisme-organisasies voldoende formele opleiding ontvang het, hulle deur ander professies as professioneel aanvaar sal word.

Wanneer toerisme-opleidingsprogramme in Suid-Afrika met dié in die Verenigde Koninkryk vergelyk word, is dit byna ironies dat so 'n stelling gemaak word deur skrywers soos Burkart & Medlik, wat aktueel gemoeid is met opleiding in toerisme aan een van Brittanje se bekendste toerisme-opleidingsinstellings, naamlik die Universiteit van Surrey. Dit beklemtoon inderdaad die erns van genoemde behoefte in Suid-Afrika.

#### 4.3.4 Die toeris: 'n besondere kliënt

Die rol van die toeris as faktor wat die taak van die toerismebestuurder beïnvloed, is reeds in 2.5.1 vermeld. Reismotiverings is onder die loep geneem, omdat dit die keuse van bestemming vir toeriste bepaal. Op sy beurt werp dit lig op wat die vereistes is wat die toeris aan die bestemming stel. Die rol van die toerismebestuurder is dus fundamenteel vir die toeris - bestemmings word inderdaad vir die toeris ontwikkel en as't ware aangebied.

Om slegs op reismotivering te fokus is nie voldoende wanneer toerismebestuur ter sprake kom nie. Die bestuurder sal baie meer van die toeris, 'n besondere kliënt, moet weet om sy behoeftes en begeertes te begryp, daarvoor voorsiening te maak en om ook sy personeel so te bestuur dat die bedryf uitgebou word. Die kwessie van "beeldvorming" as deurslaggewende eienskap van toerisme is, sover dit die toeris betref, aktueel.

Volgens hul reismodus sou toeriste wees;

- buitelandse besoekers,
- ekskursioniste,
- binnelandse toeriste,
- besigheidsreisigers of
- besoekers (Cohen, 1984:378).

Volgens Foster (1985:21) kan hulle verder volgens die onderstaande rolidentifikasie getipeer word:

- rekreasietoeriste,
- kulturele toeriste,
- historiese toeriste,
- etniese toeriste of
- omgewingstoeriste.

Of toeriste egter in georganiseerde groepe, as individue, as ontdekkers of swerwers (Cohen, 1984:378) reis, openbaar hulle steeds eiesoortige kenmerke wat veroorsaak dat hulle meestal as "moeilik" geëtiketteer word.

Robinson (1976:31) identifiseer die onderstaande eienskappe van toeriste wat genoemde stelling motiveer:

- etnosentrisme,
- ekshibisionisme,
- nuuskierigheid en
- mobiliteit.

Hierby voeg Krippendorf (1987:28)

- hulle is selfgesentreer,
- hulle word gekenmerk deur afwagting,
- hulle wil vry wees en
- hulle dring aan op waarde vir hul geld.

Verdere aspekte wat vir hierdie studie van toepassing is, aangesien dit die kompleksiteit van hierdie "verbruiker van toerisme" uitlig en dus vir die toerismebestuurder van belang is, is die volgende:

- Toeriste is haastig (Sutton, 1967:221)
- Toeriste is nostalgies (McIntosh & Goeldner, 1986:363)
- Toeriste ervaar die bestemming meer positief wanneer hulle daartoe gehelp word (Fridgen, 1984:28).

'n Toeris is wel 'n "tydelike reisiger" (Sutton, 1967:221), maar hy keer terug wanneer hy die bestemming en die diens wat gelewer is, positief ervaar het (Mill & Morrisen, 1985:2). Dit is inderdaad wat die doelwit van die toerismebestuurder moet wees: 'n gelukkige, tevrede toeris. Hieruit spreek dit vanself dat die toerismebestuurder wat professioneel in sy taakaanvaarding en -uitvoering wil wees, maksimum kennis van sy kliënt sal inwin. Slegs beplande, formeel-gestruktureerde, verantwoordelike en didakties-verantwoordbare opleiding, kan dit tog gevolg hê.

Welgemoed (1989:13-14) verwys ook na die toeris as besondere kliënt: Die toeris wat 'n voorafbeplande, voorafgeorganiseerde toer koop, toon eienskappe wat hom nog meer uniek maak. Hy doen dit om spesifieke redes, met spesifieke verwagtinge en ingesteldhede. Hy is 'n mens wat oor 'n

kompleksiteit van menslike aspekte beskik en waaraan daar op beplande, gestruktureerde, sensitiewe wyse gehoor gegee moet word.

#### **4.3.5 Nuwe vereistes aan toerismebestuurders**

In Hoofstuk twee (2.5.3) word reeds verwys na eiesoortige eise van die toerismebedryf. Die eiesoortige eise, tesame met die nuwe vereistes aan toerismebestuurders, verleen relevansie aan die kurrikulering, dit wil sê die peiling en struktureering van 'n opleidingsprogram vir die toerismebestuurder om hierdie spesifieke eise te akkommodeer.

Toerismebestuurders sal aan die volgende aspekte moet aandag gee en in dié opsig opleiding moet ontvang:

1. Verandering noodsaak innovasie/innoverende denke. Toerismebestuurders sal kreatief moet dink om die nuwe grondwet, die nuwe klimaat in Suid-Afrika, te kan akkommodeer.
2. Vooruitgang op die gebied van die tegnologie. Dink aan die rol van die rekenaar - as inligtingverskaffer, as databank. Toerisme kan nie hiersonder nie. Toerismebestuurders sal dit moet kan benut en weet wat dit vir hulle werd kan wees. Dink ook aan media-vooruitgang en die rol wat dit in toerismebevordering kan speel.
3. Die nuwe toeris in Suid-Afrika. Toerismebestuurders sal moet opvoed en hul dus bekwaam om benewens 'n bestuursfunksie 'n opvoedingsfunksie te kan aanvaar en deurvoer. Toerisme sal 'n massa-aksie word. Bestuurders sal dit moet kan hanteer/bestuur.
4. Toerisme wat op historiese gebeure gebaseer is, sal daadwerklik beïnvloed word. Dit maak toerismebestuurders se taak gekompliseerd en hulle sal moet voorberei om dit te kan hanteer.
5. Elke streek sal nou sy eie toerismebevordering moet doen en nie meer deur SATOER alleen, soos vroeër nie. Dit beteken dat die toerismebestuurders in elke streek 'n breër visie sal moet openbaar.

Volgens Nortje (1991:65) vorm die vermoë van 'n bestuurder om sy ondergeskiktes so te beïnvloed dat hulle sy interpretasie van doelwitte aanvaar, sy manier van doen volg en om dan om te sien dat die ondergeskiktes se persoonlike doelwitte bereik word deur sy gesag oor hulle te aanvaar, die kruks van die bestuurstaak.

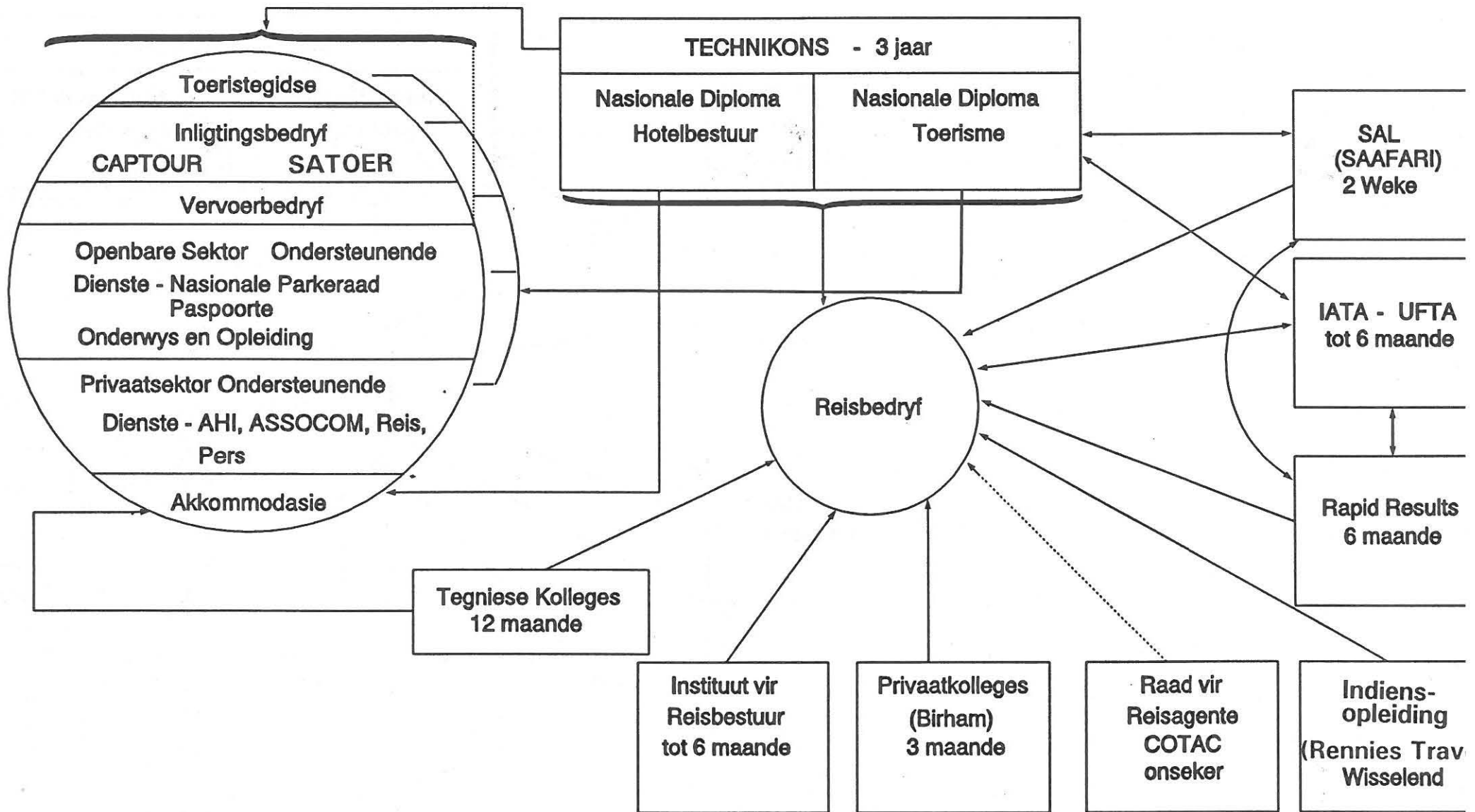
#### **4.4 DEUR WIE EN VIR WIE MOET TOERISMEBESTUURDERS OPGELEI WORD?**

In die lig van die beperkte bronne oor toerismeopleiding in Suid-Afrika is dit aanbevelingswaardig dat die Suid-Afrikaanse Assosiasie vir Ontspanning en Toerisme in hulle nuusbrief (*Practical Recreationist*, November, 1991) versoeke rig tot opleiding vir ontspanning en toerisme.

Steyn (1988:8) maak die stelling dat opleiding vir toerisme ondoelmatig en tot nadeel van die bedryf is. Hy bepleit dat in gedagte gehou moet word dat opleidingsinstansies ernstig oor die ekonomiese lewensvatbaarheid van kursusse besin.

##### **4.4.1 Wie moet oplei?**

In Suid-Afrika word formele opleidingsprogramme vir toerisme tans deur teknikons, tegniese kolleges en korrespondensiekolleges aangebied. Die missie van die instellings verskil uit die aard van die saak en dienooreenkomstig die onderskeidelike doelstellings en doelwitte. Steyn (1988:9) se uiteenstelling (figuur 4.2) werp lig op die onderskeie opleidingsinstellings. Die tydsduur van die programme word uitgelig.



Daar is sprake van 'n klemverskuiwing in die toerismekursus wat aan teknikons aangebied word. Die hersiene kursus wat moontlik in 1993 geïmplimenteer word, fokus op bestuurs- en bemarkingsopleiding (Welgemoed, 1992) om sodoende in hierdie behoefte van die bedryf te voorsien.

Samevattend kan gesê word dat tersiêre opleidingsinstellings die aangewese plek is vir die opleiding van toerismebestuurders. As aandag gegee word aan die oorsese model wat as toonaangewend beskou word, byvoorbeeld dié van die Universiteit van Surrey, Guildford, in die Verenigde Koninkryk, blyk dit dat tersiêre instellings toerismeopleiding onderneem, ook op nagraadse vlak. Die toerismebestuurder sal sy taak vanuit 'n andragogiese perspektief moet uitvoer en sy opleiding sal dus andragogies-didakties verantwoordbaar moet wees.

Hier word twee sake oor één kam geskeer. Dit gaan in hierdie verhandeling oor die opleiding wat die toerismebestuurder moet ondergaan. Omdat dié persoon 'n volwassene is, is die andragogiese perspektief aangewese.

Die opvoedings- en opleidingsfunksies wat die toerismebestuurder sal verrig en/of inisieer én die aard van die persone wat daarby betrokke is, sal dán bepaal of hy/sy 'n pedagogiese of 'n andragogiese aanpak sal volg.

Die feit dat tersiêre onderwysinstellings as aangewese beskou word vir die opleiding waarna verwys word, veronderstel nie dat daar nie noue samewerking met die bedryf gevestig moet word nie. Ervaringsopleiding as deel van koöperatiewe onderwys sal uit die aard van die teknikons se missie van beroepsonderwys juis 'n belangrike komponent van die opleidingsprogram moet vorm. Toerismeopleidingskomitees, soos dié wat in Australië gevestig is en wat bedryfsgeïnisieer en -gebaseer is, kan inderdaad effektief voorsien in opleidingsbehoefte. Genoemde strategie soos deur James (1990:70) beskryf, voorsien byvoorbeeld in die volgende:

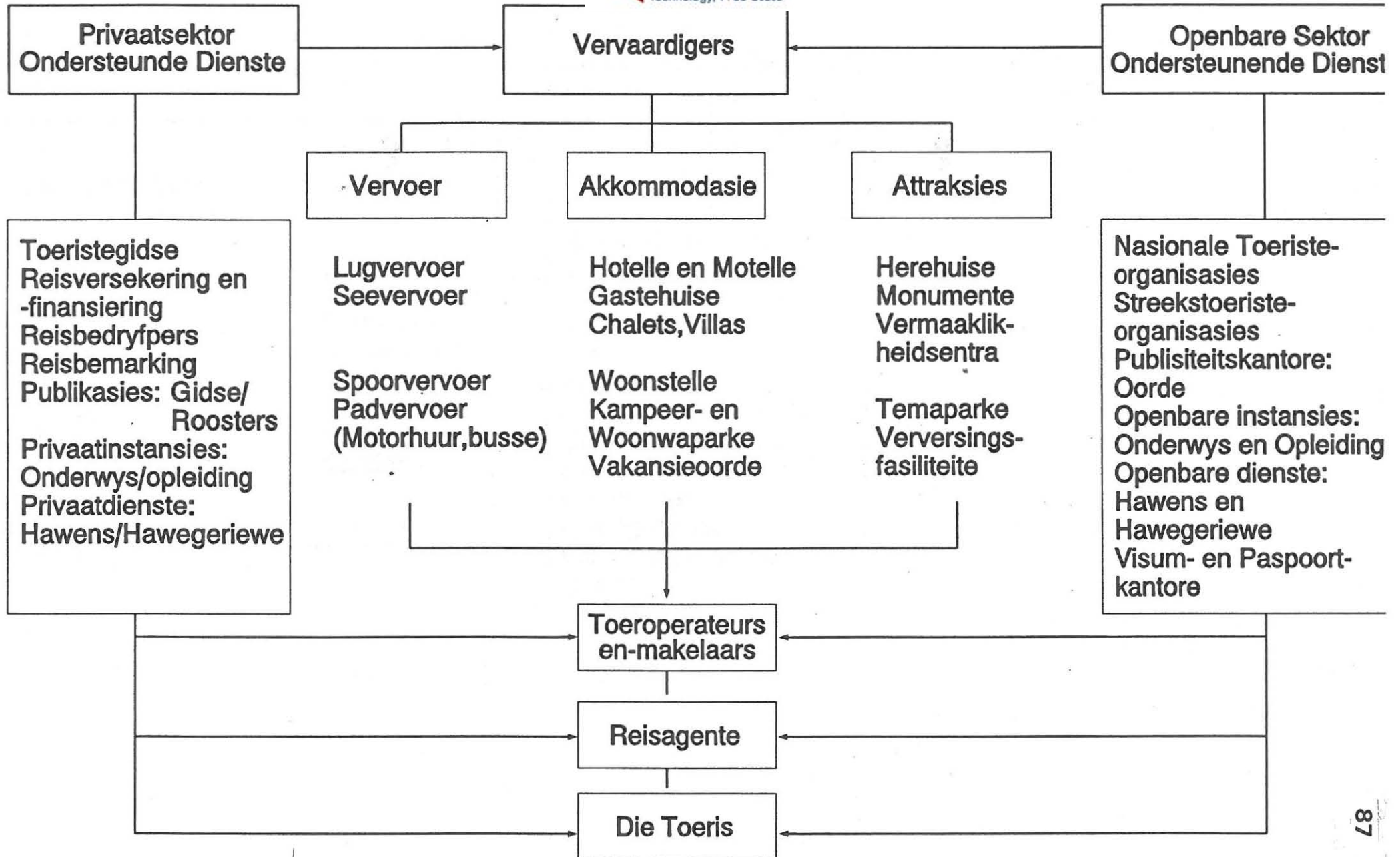
- \* gekompromiteerdheid van die toerismebedryf ten opsigte van opleiding,
- \* die ontwikkeling van 'n mannekragdatabasis waarop vooruit beplan kan word,

- \* 'n reeks- of stapelstelsel van kursusse wat in ooreenstemming met loopbaanfases in die bedryf saamgestel word,
- \* nasionale opleidingstandaarde met die kenmerk van oordraagbare kwalifikasies,
- \* die beweging na internasionale erkenning van die kwalifikasie omdat dit die internasionale mark kan bedien,
- \* die vermindering van personeelomset binne die bedryf en
- \* die vermindering van 'n land (in die geval Australië) se afhanklikheid van opgeleide werknemers uit ander lande.

Bogenoemde strategie dui dus aan dat opleiding deur die bedryf in dieselfde mate as aan akademiese instellings parate mannekrag kan voorsien. Die situasie in Suid-Afrika, naamlik dat daar nog nie in so 'n mate deur die bedryf opgelei word nie, noodsaak dat akademiese instellings die verantwoordelikheid vir opleiding sal aanvaar. Sodanige opleiding sal egter beroepspesifiek moet wees om doeltreffende resultate te lewer. Kursusrade en sertifiseringsliggame bestaan wel en is daarop gemik om hoë standaarde te verseker.

#### **4.4.2 Vir wie moet toerismebestuurders opgelei word?**

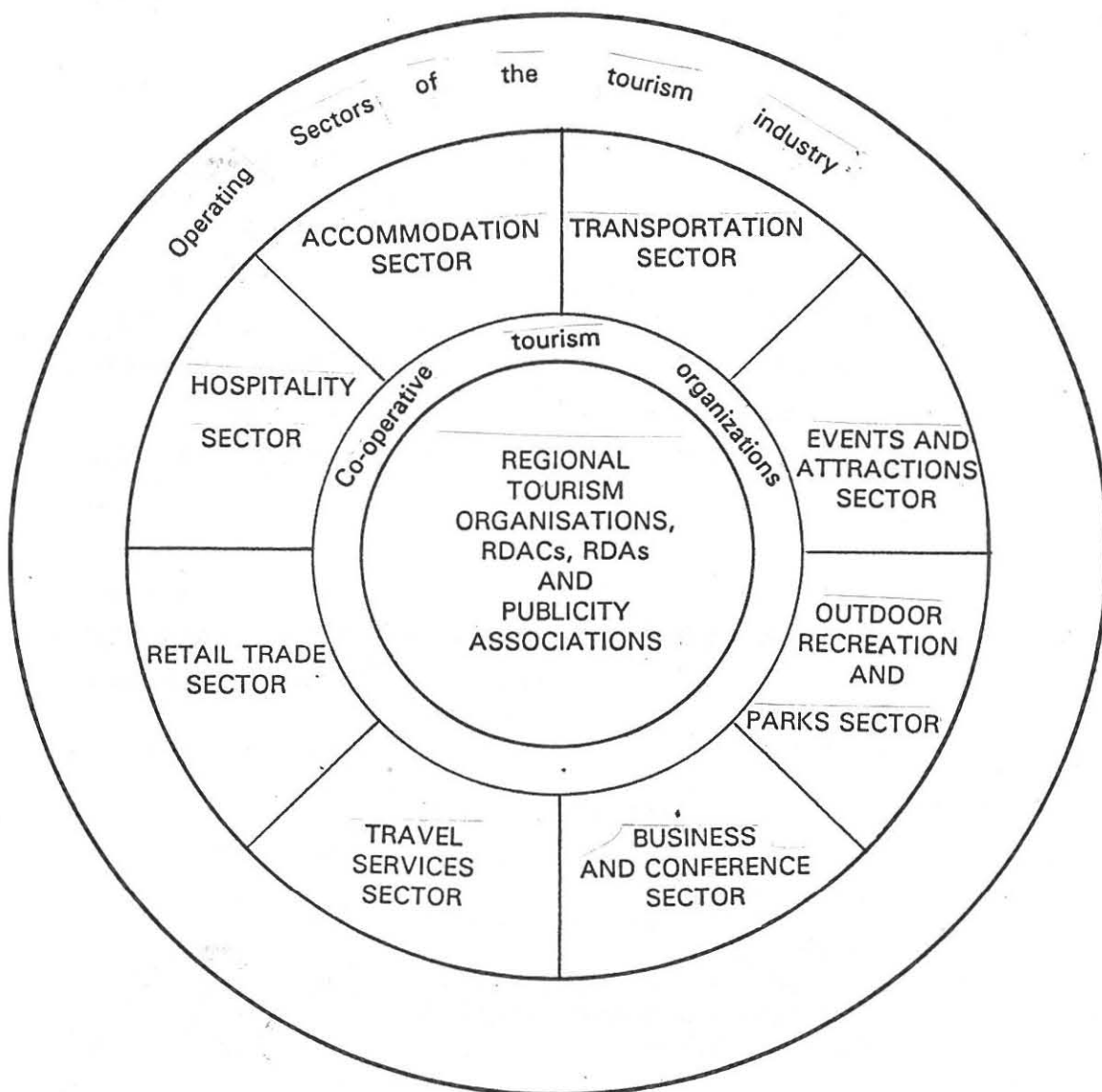
Die diversiteit en multi-dissiplinêre aard van die toerismebedryf word in tabel 4.3 uiteengesit.



Ter aanvulling kan aandag ook aan die model van Vandermeij (tabel 4.4), deur Heath (1987:233) aangehaal, gegee word. Dit verduidelik des te meer die rol van die bestuurder in toerisme, en veral dié van die middelvlakbestuurder soos uit die operasionele take wat die model uitlig, blyk.

Tabel 4.4

*Operasionele sektore in die toerismebedryf waarin die taak van die bestuurder in toerisme manifesteer*



Bron: Heath, 1987:233

Steyn (1988:9) waarsku dat opleidingsprogramme in die toerismebedryf gekoördineer en gerasionaliseer moet word. Terselfdertyd moet gewaak word teen veralgemeende kursusse wat nie voldoende beroepspesifiek is nie. Steyn sê verder dat "daar deeglik besin moet word oor kursuspakkette of kombinasies van pakkette wat die mees doelmatige resultate kan lewer".

Msomi (1987:11) maak beswaar teen die huidige opleidingsgeleenthede wat spesifiek nie voldoende is vir swartes nie. Hy gaan verder deur voor te stel dat 'n vakleerlingskap daargestel behoort te word wat die student na 'n tydperk van praktiese en teoretiese kennis toelaat om 'n kwalifikasie te bekom. Hy skryf ook dat die reisbedryf 'n vakleerlingskap is en daarom 'n geskikte vakleerlingskap/opleidingsprogram(me) moet hê, gebonde aan tyd.

#### **4.5 WATTER LEERINHOUD MOET INGESLUIT WORD EN HOE MOET OPGELEI WORD?**

Dit is insiggewend dat die aspekte waarmee die studie besig is, bestuur, opleiding, bemarking en beplanning, sterk na vore kom in die ses skakeltake (tabel 4.5).

Tabel 4.5

*Ses skakels van die toerismebedryf*

- 1 INFRA-STRUKTUUR**
- 2 BESTUUR**
- 3 INTERPRETASIE**
- 4 OPLEIDING EN OPVOEDING**
- 5 BEMARKING**
- 6 BEPLANNING**

Bron: Robért, J. (1991:13)

Wanneer daar in die toekoms na toerismeopleiding verwys word, moet die volgende onderskeid betreffende die bedryfsvertakkinge gemaak word:

- \* verblyf/akkommodasie,
- \* spyseniering,
- \* reisbedryf en
- \* inligting.

Derhalwe sal die vakkeuse so aangebied en gekies moet word dat dit voldoen aan die vereistes vanuit al die genoemde vertakkinge. Indien die student in 'n spesifieke rigting wil spesialiseer, kan hy voorts op Hoër Diploma-, Meestersdiploma- of Laureatusvlak spesialiseer.

#### **4.5.1 WATTER LEERINHOUD MOET INGESLUIT WORD IN OPLEIDINGSPROGRAMME VIR TOERISMEBESTUURDERS?**

Hofmeyer (1991:19), wat 'n konferensie in Richmond in die Verenigde State van Amerika oor bestuursopleiding toegesprek het, is van mening dat besigheidskole veel meer aandag aan die bestuur van menslike hulpbronne, ontwikkeling van menseverhoudinge en interpersoonlike vaardighede sal moet gee. Hy beveel aan dat kursusse vir menslike hulpbronbestuur en organisatoriese gedrag aangebied moet word en is verder van mening dat Suid-Afrikaanse bestuurders opleiding oor onder andere **politieke aangeleenthede** moet meemaak. Aspekte soos die rol van besigheid in politiek en verskillende sosiopolitiese en ekonomiese stelsels behoort in sodanige opleiding aandag te geniet.

Hofmeyer waarsku egter dat hoewel so 'n kurrikulum vir Suid-Afrikaanse omstandighede ontwerp moet word, dit in noue voeling met die internasionale besigheidskarakter sal moet bly.

In 'n insiggewende artikel oor die toetrede tot die arbeidsmark in 'n nuwe Suid-Afrika noem Thomas (1991:11) dat om kompetend te kan wees, 'n werknemer beide spesialis en algemeen kundige ("generalist") moet wees. So 'n stelling is veral van toepassing op die werknemer in toerisme, aangesien die bedryf by uitstek deur diversiteit gekenmerk word (kyk tabelle 4.3 en 4.4). Vir bestuurstake spreek dit vanself dat vir al die

bestuursfunksies soos in 2.4.2 gespesifiseer, opgelei sal moet word. Aangesien kundigheid en bekwaamheid in bestuur toepaslik is op feitlik elke terrein in die bedryf, sou dit sin maak dat alle toerismestudente in hul eerste studiejaar 'n bestuurskursus meemaak. In die daaropvolgende studietydperk behoort aandag aan bemarking, strategiese beplanning en spesialisasierigtings gegee te word. Een aspek wat duidelik uit die empiriese studie (hoofstuk 3) blyk, is dat indringend aandag aan interpersoonlike kommunikasievaardighede geskenk sal moet word. Verdere aanbevelings in hierdie verband word in die slothoofstuk van hierdie studie gemaak.

#### 4.5.2 Hoe moet opgelei word vir *Toerismebestuur*?

Opleiers of dosente kan, volgens Strydom & Helm (1981:46), een van die volgende vier onderrigstrategieë toepas om kennis, vaardighede en gesindhede by leerders in te skerp:

- \* Die **vertelmetode**, dit wil sê hulle kan 'n lesing gee. Die voor- en nadele hiervan is bekend; die mees algemene waarvan die probleme van eenrigtingskommunikasie en dus in werklikheid geen kommunikasie nie, is. Volgens Strydom & Helm kan daar slegs van kommunikasie sprake wees wanneer boodskappe gestuur en deur 'n ander persoon ontvang is en wanneer laasgenoemde persoon terug gekommunikeer het.
- \* Die **gesprek of besprekingsmetode** waartydens groepsbesprekings gehou word en leerders meer leer omdat hulle nie slegs met die perspektief van een persoon, naamlik die dosent kennis maak nie, maar kan deel in die kundigheid van alle lede van die groep.
- \* Die **selfdoenmetode** waardeur leerders self, deur middel van projekte en/of werkopdragte, met die leermateriaal werk.
- \* **Ervaringsleer**. Hierdie strategie behels leer deurdat die leerder self ervaar. Die dosent/opleier sal in so 'n geval gevallestudies, rolspel of simulaties benut om leerinhoud aan die leerder te ontsluit.

Aangesien die werknemer in die toerismebedryf homself in 'n dinamiese, komplekse samestelling, gekenmerk deur konstante verandering, diversiteit,

seisoenaliteit en kompetisie sal bevind, word dit uit bogenoemde duidelik dat die student in toerisme, veral die student in toerismebestuur, nie optimaal vir sy taak voorberei kan word as hy byvoorbeeld deur die tradisionele lesingmetode onderrig word nie.

Thomas (1991:11) vermaan dat indien opleiding vir die arbeidsmark in die nuwe Suid-Afrika nie deur: "expansive skill supply and attitudinal reorientation" gekenmerk word nie, "bottelnekke wat groei rem" in die ekonomie, en dus aanvanklik binne elke bedryf, sal ontstaan.

Opleidingsmetodes vir bestuurstudente in toerisme sal dus gekenmerk moet word deur basiese teoriegebaseerde kennisopleiding, maar dit sal moet verder gaan in die verwesenliking van hoërvlakkennis en -vaardighede. Indien Bloom (1965) se taksonomie as rigtinggewend aanvaar word, sou dit impliseer dat leer volgens al ses die denkvlakke, naamlik:

kennis,  
insig,  
toepassing,  
analise,  
sintese en  
evaluering sal plaasvind.

Rakadijyska (1990:150) skryf in 'n artikel oor toerismeopleiding en opvoeding in Bulgarye, dat die ontwikkeling van toerisme logies gekoppel is aan die voorsiening van opleiding en opvoeding in die toerismebedryf. 'n Insiggewende (en algemene opvoedkundige) perspektief van 'n Sweedse dosent, Nyberg (1991:9), wat hy gehuldig het tydens 'n referaat by die veertigste AIEST-Kongres in Berlyn, is dat toerismestudente akademies opgevoed word vir die langtermyn verantwoordelikheid van die akademie en dat dit die toerismebedryf se plig is om dan die werkende student later tot dagtake op te lei. Hierdie model onderskryf dus die rol van koöperatiewe onderwys, oftewel die wisselwerking in opleiding tussen die akademiese instelling en die bedryf. Verlaas vir bestuursopleiding in toerisme, sal koöperatiewe opleiding noodsaaklik wees. Die diversiteit in die bedryf sal dit afdwing. Studente sal noodwendig aan soveel verskillende bestuurstyle in soveel verskillende bestuursposte as wat tydens die ervaringsopleidingsfase moontlik gemaak kan word, blootgestel moet word.

Batley (1987:44-45) skryf oor die ontwikkeling van bestuursvermoëns dat tegniese vermoëns en prestasie alleen nie genoeg is om 'n ingenieur vir 'n topbestuurspos te kwalifiseer nie. Hy verklaar verder dat die effektiefste bestuurder 'n uitstekende kommunikator is en suksesvol met mense kan onderhandel, terwyl hy empatie vir ander ontwikkel. Batley verwys na die feit dat 'n senior persoon se bestuurstyl dikwels 'n model word vir die jonger potensiële bestuurders in 'n organisasie, wat beklemtoon dat toepaslike vermoëns aangeleer moet word.

Opleiding vir toerismebestuurders word in Suid-Afrika verwaarloos. Daar bestaan 'n laat-maar-gaan houding daarteenoor en akademiese instellings bly óf in gebreke om aktief daarby betrokke te raak óf sleep dit as 'n losstaande kursus saam.

Toerisme is wêreldwyd 'n groeiende bedryf, wat vir voortgesette groei afhanklik is van dinamiese bestuurders wat dinamiese werknemers kan werf. Laasgenoemde is vir die opleiding van sodanige werknemers op opvoedkundige instellings aangewese. Daar is ruimte en inderdaad behoefte aan veel meer opleiding as slegs vir die hotel- en spysenieringsbedryf en reisagente.

Welgemoed (1991) het verwys na die aanleer van lewensvaardighede. Dit word onderstreep deur Hearfield & Thomas (1992:14-16). Hulle is van mening dat die toerismebedryf in Suid-Afrika baie meer diensgeoriënteerd sal moet raak en 'n verbruikersvriendelike-houding sal moet ontwikkel.

Om 'n antwoord op die vraag: *Hoe moet opgelei word vir toerismebestuur?* te verskaf, kan opsommenderwys die volgende, aangebied word:

- Opleiding sal in samewerking met die bedryf moet geskied.
- Ervaringsleer, eerder as eenrigtingmetodes, sal die grootste komponent van die opleier se aanbiedingstrategie moet uitmaak.
- Studente sal moet leer hoe om data te bekom deur die aanwending en/of benutting van die jongste tegnologie. Toerisme benodig inligting; toerismebestuur behels inderdaad inligtingbestuur. Daar kan egter nie van hierdie bestuurder verwag word om alle kennis

oor toerisme in pag te hê nie. Wat wel van hom verwag kan word, is dat hy oor die kennis en vaardighede van hoe hierdie inligting bekom moet word, moet beskik.

- Opleiding vir toerismebestuurders sal kommunikatief-georiënteerd moet wees. Praktiese werk sal 'n prioriteit in sodanige opleidingsprogramme moet vorm. Meer hieroor word in die aanbevelings in die slothoofstuk verstrekk.
- Aangesien toerismebestuurders se taak grotendeels as probleemoplossend getipeer kan word, moet daar ook in die opleidingsprogram op probleemoplossing gekonsentreer word. Sodanige tegnieke, aangevul deur gevallestudies, gesimuleerde konsultasiesessies, ens. (Harris, 1980:254; Carden, 1986:40-47) sal dus, in plaas van lesings, die kern van opleiding vir toerismebestuurders moet vorm.
- Entrepreneurskap gaan in die toekoms die sleutelwoord vir toerisme word. Opleidingsprogramme vir toerisme en veral toerismebestuur, indien dit as verantwoordbaar beskou moet word, sal beslis aandag aan entrepreneurskap moet gee. Die opleier se onderrigstrategie sal trouens entrepreneurskapbewustheid moet skep.

#### **4.6 HOE MOET GEëVALUEER WORD NA AFLOOP VAN TOERISMEOPLEIDINGSPROGRAMME?**

Benewens die tradisionele toetsings- en evalueringstegnieke, omskryf Gibbs et al. (1986) interessante, aanvullende toetstegnieke wat vir bestuursopleiding in toerisme benut kan word. Daar word aanbeveel dat groepwerk en ervaringsleer die onderrigmetode is wat gevolg moet word (Kolb, 1984).

Om vir beide werkgewer en werknemer doeltreffend te wees (veral vir die funksionaris in die toerismebedryf) sal bedryfsopleiding kriteriumgerig (Gronlund, 1976:18) en dus prestasiegebaseer (Dale, 1985) moet wees.

Probleemoplossing behoort geskrewe teoretiese te vervang, aangesien hierdie onderrigtegniek soos in 4.5.2 voorgestaan, nie in genoemde toetstegegniek geldige resultate kan lewer nie (Davis, et al., 1974).

## 4.7 INDIENSOPLEIDING

In 'n bylaag oor bestuursopleiding in Suid-Afrika, word verklaar dat die gemiddelde bestuurder teen die jaar 2000 vir sowat 80 uur per jaar aan heropleiding blootgestel sal moet word (Rapport, 1991b).

Welgemoed (1989) het tydens haar navorsing oor die professionalisering van die toeristebegeleier indringend na die aangeleentheid gekyk. Sy het bevind dat dit vir die toeristebegeleier voortdurend nodig sal wees om indiensopleiding te ontvang om sodoende konstant paraat te wees vir die spesifieke vereistes wat aan die toeristebegeleier in die uitvoering van sy taak gestel word. Ook sekere vaardighede sal aanhoudend opgeknip en bygewerk moet word. Sy het ook bevind dat, in vergelyking met lande soos Brittanje en Israel, daar nie formele indiensopleiding en herevaluering vir toeristebegeleiers plaasvind nie. Hier te lande bied SATOER wel seminare aan, maar gidse word nie verplig om dit by te woon nie en geen evaluering word daarna gedoen om die effektiwiteit daarvan te bepaal nie.

Bogenoemde bevinding spreek nie slegs toeristegidse aan nie, maar ook almal wat in die toerismebedryf werksaam is. Die werklikheid is dat daar talle werknemers in die bedryf is wat nie eers aanvanklike opleiding meegemaak het nie. Vir sodanige funksionaris is indiensopleiding onontbeerlik.

'n Insiggewende aspek uit die stelling van Welgemoed (1989:287) is dié van her-evaluering. Die dinamiek wat die toerismebedryf kenmerk en die voortdurende verandering wat daarmee sinoniem is, maak evaluering (herevaluering) nie slegs wenslik nie, maar noodsaaklik. Sodanige evaluering van toerismepersoneel behoort deel van die taakoms krywing van die toerismebestuurder te wees. Evaluering sluit verder selfevaluering en interne institusionele selfevaluering in, wat impliseer dat ook die bestuurder en die kantoor geëvalueer behoort te word. Maar indien 'n toerismebestuurder in sy kantoor slegs intern selfevaluerend te werk gaan, kan leemtes weens die

moontlike subjektiewe aard van dié evaluering dalk nie blootgelê word nie. Dit sou gerade wees as 'n eksterne evalueringsliggaam soos byvoorbeeld die "Instituut vir Toerismebestuurders" ook betrek kan word. Uit die aard van die saak sal daar dan ten aanvang 'n missie en voortspruitend daaruit, doelstellings en doelwitte vir die instelling geformuleer moet word.

Bogenoemde dui implisiet weer op die verantwoordelike taak van die bestuurder en die rol van opleiding vir hierdie taak.

Evaluering sal die identifisering van sterk- en swakpunte tot gevolg hê. Leemtes kan dan opgevolg word in indiensopleidingsprogramme. Die noodsaaklikheid hiervan word deur 'n Britse spreker beklemtoon: "Japanese firms spend thirty times more than South African firms on training staff in customer service and communication skills" (King-Taylor, 1988).

Haar stelling het trefkrag aangesien kommunikasievaardighede inderdaad as 'n vereiste eienskap van 'n toerismebestuurder geïdentifiseer is (Hoofstuk 3).

Cullen (1978:193) kom in sy studie oor professionaliteit tot die gevolgtrekking dat opleiding die eerste vereiste is. Hy spesifiseer verder dat sodanige opleiding van teoretiese sowel as praktiese aard moet wees, dat dit oor 'n lang tydperk moet strek, dat dit gekoördineerd en gekontroleerd moet wees en streng geëvalueer moet word. Om professionaliteit in die bedryf te verwesenlik, sal daar dus konstant opgelei en heropgelei moet word.

Ook Curran (1978:xxiii) beklemtoon die noodsaaklikheid van formele, gestruktureerde opleidingsprogramme, omdat die finale, belangrikste fase van toerismebeplanning nie in die hande van "ongekwalifiseerde, onvoorbereide, swak-toegeruste" werknemers gelaat kan word nie. As daar dan nie aanvanklike opleiding verskaf kan word nie, wat dikwels in die Suid-Afrikaanse toerismebedryf die geval is, behoort aktueel aandag aan indiensopleiding gegee te word.

Grobler (1990:150) stel dit in sy bemarkingstrategie dat "geen persoon, ongeag sy agtergrond en akademiese kwalifikasies, sonder verdere opleiding, volkome toegerus is vir sy taak nie". Wat interessant is in sy

perspektief, is sy opinie dat die bestuurder in die beste posisie is om opleidingsbehoefte te identifiseer. Die feit dat hy (die bestuurder) ook opleiding kan verskaf en die resultate moet evalueer, het talle vrae tot gevolg. Oor die aangeleentheid van **evaluering** is bevind dat werknemers verkies dat hul kliënte, eerder as hul onmiddellike of verdere hoofde, hulle sal evalueer.

Sy stelling dat bestuurders self verantwoordelikheid vir indiensopleiding moet aanvaar, kan bevraagteken word, omdat daarteen gewaak moet word dat swak gewoontes van ervare werkers (bestuurders) aan nuwelinge oorgedra word. 'n Faktor wat nie uit die oog verloor moet word nie en wat Grobler (1990:153) duidelik uitbeeld, is die waarskynlikheid dat indiensopleiding in enige werkplek in verband staan met werknemers wat reeds 'n tyd lank in diens is. Hy waarsku met ander woorde dat die idee dat opleiding net plaasvind wanneer 'n werknemer by 'n nuwe instansie begin werk, daadwerklik uitgeskakel moet word.

Doelwitte vir indiensopleiding moet duidelik geformuleer word. Onderskeid moet gemaak word tussen vaardigheidsopleiding uit 'n tegniese of funksionele oogpunt en vaardigheidsopleiding uit 'n gedrags- of nie-funksionele oogpunt. Alle opleiding hoef nie altyd met 'n kognitiewe oefening te make te hê nie, maar dikwels ook met 'n "doenervaring".

Grobler (1990:204) verwys na drie elemente wat by indiensopleiding van belang is:

- \* Maak 'n deeglike behoeftepeiling om seker te maak dat leerders nie leermateriaal moet absorbeer waaroor hulle reeds sekerheid het nie (bepaal met ander woorde die voorkennis waaroor leerders beskik).
- \* Die kundigheid, vaardigheid en ervaring van die leier moet toepaslik wees. Indiensopleiding is by uitstek volwasseneopleiding en die opleier moet bekwaam wees met betrekking tot volwassene-leer.
- \* Metodes en tegnieke wat tydens opleiding aangewend word, moet gerat wees vir volwassene-leer. Individualiserings- en sosialiseringsbeginsels moet byvoorbeeld toegepas word.

Hy verwys ook na 'n paar eienskappe waaraan die opleier moet voldoen:

- \* Sy optrede moet spreek van medemenslikheid.
- \* 'n Opleier moet ware dialoog bevorder.
- \* Hy moet bewys lewer van erkentlikheid.
- \* Simpatieke gesag moet gehandhaaf word.

Verder maak Grobler twee aanbevelings ten einde die probleem van opleiding in die toerismebedryf die hoof te bied:

- \* 'n Koördinerende opleidingskomitee onder die beskerming van SATOER behoort in die lewe geroep te word waardeur alle opleidingsmateriaal vir die toerismebedryf geregistreer word. Hierdie komitee sal verseker dat SATOER effektiewe beheer oor opleiding bekom, sonder om direk by die aanbieding betrokke te raak.
- \* 'n Nasionale Konferensie behoort vir alle belangegroepe deur SATOER aangebied te word, ten einde oor 'n strategie vir opleiding in die toerismebedryf te besin (Grobler 1990:204).

Intussen het die huidige Minister van Toerisme, dr. Org Marais luidens die Toerismewitskrif wat op 12 Mei 1992 ter tafel gelê is, verklaar dat 'n geregistreerde opleidingsraad vir die toeristebedryf saamgestel sal word. Een van die doelwitte van die opleidingsraad moet wees om in samewerking met universiteite en teknikons standarde te stel sodat opleiding ooreenkom met internasionaal-aanvaarde programme (Die Burger, 1992).

Alston & Sharp (1979:12-13) verskaf 'n interessante perspektief deurdat hulle die klem in die indiensopleidingsituasie op die werknemer (nuwe toetreders) self plaas en dat die werknemer sy reeds verworwe opleiding op verskeie wyses moet toepas:

- \* Daar word van hom verwag om selfstudie te doen.
- \* Entoesiasme by die leerder word beloon met nuwe verantwoordelikheid en nuwe geleenthede.
- \* Bogenoemde word toegepas gedurende stil tye in die bedryf.

Daar is vroeër na vakleerlingskap verwys (Msomi, 1987). Sprow (1988:52) skryf dat vakleerlingskappe inderdaad in 'n behoefte kan voorsien: "We live in an era where completing a graduate course makes you feel ready to work as a bona-fide professional without any apprenticeship or special training", wat daarop dui dat 'n vakleerlingskap of dan 'n indiensopleidingsessie 'n spesifieke doel kan en moet vervul. Dit word deur Bishop (1985:16) beaam. In verskeie lande word, ten opsigte van produktiwiteit, aanbeveel dat indiensopleiding ingestel word as 'n integreerende deel van alle werkprogramme - algemeen of beroepsgerig.

## 4.8 SAMEVATTING

'n Toepaslike model (Robért, 1991:101), tabel 4.5, wat die totaliteit van die toerismebedryf as ses geïntegreerde skakels voorstel, som hierdie hoofstuk op. Bestuur (skakel 2) en Beplanning (skakel 6) kon eintlik aaneengehaak wees, aangesien beplanning 'n wesenslike komponent van bestuur is. Wat van belang is, is die prominensie wat aan opleiding en opvoeding verleen word. Die "ketting" sal sy doel verpas as daar van die skakels ontbreek. Hierdie simboliek is aktueel vir toerisme. Sonder bestuur sal die bedryf nie as bedryf kan voortbestaan nie. Om te kan oplei en opvoed, moet 'n bestuurder eers self opgelei word. Die opvoedingsfenomeen is 'n inter-menslike fenomeen wat die belangstellende en weetgierige ondersoeker interesseer (Van Rensburg et al., 1979:113). Die toerismefunksionaris kan hom nie as bevoeg vir sy taak- en rolvervulling beskou as hy nie formeelgeordende opleiding daarvoor meegemaak het nie.

Die werklikheid is egter, soos in die probleemstelling van hierdie teks genoem, dat dit in hierdie stadium reeds duidelik is dat daar leemtes in die Suid-Afrikaanse toerismebedryf bestaan, want daar bestaan probleme ten opsigte van bestuursopleidingsprogramme vir die toerismebedryf.

Universiteite lê hulle nie toe op opleiding vir toerisme nie en ook nie in die nie-formele toerismekursusse wat deur die bedryf aangebied word, is die onderrigprogramme didakties verantwoordbaar nie.

Die inhoud van hoofstuk twee het hoofsaaklik gesentreer om die aangeleentheid van algemene bestuur en toerismebestuur, terwyl hoofstuk

drie 'n peiling was na die opleidingsbehoefte in die bedryf. In hierdie hoofstuk is opleiding vir toerismebestuurders in oënskou geneem, met die klem deurentyd op die behoefte wat daarvoor bestaan. 'n Kurrikulummodel is benut om die bevindings van die literatuur- en die empiriese studie te struktureer. Vervolgens is dit moontlik om gevolgtrekkings en aanbevelings tot praktykverbetering te maak. Dit word in die slothoofstuk, wat hierna volg, gedoen.

**HOOFSTUK 5**

**BLADSY**

<b>GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS .....</b>	<b>102</b>
<b>5.1 GEVOLGTREKKINGS .....</b>	<b>102</b>
<b>5.2 AANBEVELINGS .....</b>	<b>103</b>
5.2.1 Tersiêre opleiding.....	104
5.2.1.1 Toegepaste keuring.....	104
5.2.1.2 Aanbevelings ten opsigte van leerinhoud.....	104
5.2.1.3 Aanbevelings ten opsigte van die opleier van toerismebestuurders.....	106
5.2.1.4 Opleiding van toerismebestuurders verg spesifieke onderrigmetodes en -tegnieke .....	106
5.2.1.5 Gevorderde studie in toerismebestuur is nodig .....	107
5.2.2 Indiensopleiding.....	107
5.2.2.1 Algemeen .....	107
5.2.2.2 Konferensies .....	108
5.2.2.3 Multi-medialeerpakkette.....	108
5.2.3 'n Suid-Afrikaanse toerismetydskrif .....	109
5.2.4 Toerismeopvoedingsaksies op alle onderwysvlakke.....	109
5.2.5 Toerismeopleidingstruktuur vir Suidelike Afrika .....	109
<b>5.3 AANBEVELINGS VIR VERDERE NAVORSING .....</b>	<b>110</b>
<b>5.4 SLOT .....</b>	<b>110</b>

**HOOFSTUK 5**

**BLADSY**

<b>GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS .....</b>	<b>102</b>
<b>5.1 GEVOLGTREKKINGS .....</b>	<b>102</b>
<b>5.2 AANBEVELINGS .....</b>	<b>103</b>
5.2.1 Tersiêre opleiding.....	104
5.2.1.1 Toegepaste keuring.....	104
5.2.1.2 Aanbevelings ten opsigte van leerinhoud.....	104
5.2.1.3 Aanbevelings ten opsigte van die opleier van toerismebestuurders.....	106
5.2.1.4 Opleiding van toerismebestuurders verg spesifieke onderrigmetodes en -tegnieke .....	106
5.2.1.5 Gevorderde studie in toerismebestuur is nodig .....	107
5.2.2 Indiensopleiding.....	107
5.2.2.1 Algemeen .....	107
5.2.2.2 Konferensies .....	108
5.2.2.3 Multi-medialeerpakkette.....	108
5.2.3 'n Suid-Afrikaanse toerismetydskrif .....	109
5.2.4 Toerismeopvoedingsaksies op alle onderwysvlakke.....	109
5.2.5 Toerismeopleidingstruktuur vir Suidelike Afrika .....	109
<b>5.3 AANBEVELINGS VIR VERDERE NAVORSING .....</b>	<b>110</b>
<b>5.4 SLOT .....</b>	<b>110</b>

# HOOFSTUK 5

## GEVOLGTREKKINGS

### 5.1 GEVOLGTREKKINGS

Uit die studie kan die volgende gevolgtrekkings gemaak word:

Toerisme is 'n komplekse, diverse, inderdaad eiesoortige bedryf en as die huidige ekonomiese, politieke en sosiale omstandighede in Suid-Afrika geanaliseer word, kan afgelei word dat dit in die toekoms sal intensifiseer.

Hoewel die talle fasette van die bedryf telkens daarop dui dat een stel kriteria vir opleiding nie noodwendig van toepassing op alle onderafdelings gemaak kan word nie, moet daar tog holisties oor toerismeopleiding besin word. Die rede hiervoor spruit uit die verweefdheid van die verskillende bedryfsfasette. Indien kritiek oor een van die bedieningsektore uitgespreek word, raak dit in werklikheid die totale bedryf.

Die ekosensitiwiteit wat die bedryf kenmerk (daar is geïdentifiseer dat die presiese faktore wat tot die uitbouing van toerisme lei, terselfdertyd die ondergang van die toerismedestemming kan beteken), die noodsaaklikheid van strategiese beplanning, konstante interne kompetisie, gedesentraliseerde bemerkingsaksies en die internasionale kleur wat toerismemarkte in die toekoms sal aanneem, is enkele faktore wat deur die literatuur uitgewys is en wat die bedryf direk aanspreek. Hierby moet die veranderde behoeftes en begeertes van die hedendaagse toeris en die bestaansreg van die bedryf intensief bestudeer word om normatiewe en terselfdertyd ekonomies-lewensvatbare aktiwiteite deur die funksionaris in die bedryf, te verseker.

Dit is duidelik dat so 'n veeleisende bedryf nie deur onopgeleide persone bestuur kan word nie.

Uit 'n vergelyking tussen algemene bestuur en toerismedestuur (Hoofstuk 2) het die talle raakvlakke tussen die twee praktyke geblyk. Die afleiding kon gemaak word dat die kompleksiteit wat toerismedestuur kenmerk, 'n

oorspronklike, eiesoortige toepassing van bestuursbeginsels verg. Die gevolgtrekking dat toerisme nie sonder spesifieke, formele opleiding aangepak kan word nie, is dus geverifieer.

Uit 'n empiriese ondersoek (Hoofstuk 3) kon die taak en rol van die toerismebestuurder, soos deur huidige bestuurders geïdentifiseer, as omvattend en veeleisend omskryf word. 'n Onbeduidende persentasie van die universum het aangedui dat ondervinding voldoende paraatheid vir 'n toerismebestuurder kan verseker. Formele opleiding is deur die meerderheid van respondente as noodsaaklik beskou. 'n Interessante feit wat aan die lig gekom het, is dat voorkeur aan technikononderwys vir toerismebestuur gegee word. Die gevolgtrekking wat gemaak kan word, is dat die besondere beroepsgeoriënteerdheid wat in die bedryf vereis word, aan technikononderwys gekoppel word.

Benewens die kundigheid wat van toerismebestuurders vereis word, word ook van hulle spesifieke persoonlikheidseienskappe geverg. Opleidingsprogramme sal veral hieraan aandag moet skenk om verantwoordbaar te kan wees.

Opleiding vir toerismebestuur is dus nie slegs nodig nie, maar noodsaaklik - die toeris, die gasheerbestemming, die bedryf en al die onderafdelings daarvan, en die gesitueerdheid van al die genoemde faktore in 'n vinnig veranderende samelewing, sal doeltreffende opleiding afdwing.

Sodanige opleiding sal uiteraard aan spesifieke vereistes moet voldoen. Aanbevelings in hierdie verband word verderaan gemaak.

## **5.2 AANBEVELINGS**

Voortspruitend uit die studie kan aanvaar word dat groei in toerisme, hoofsaaklik omdat dit ekonomiese groei beteken, groter betrokkenheid van alle belanghebbendes sal beteken. Daar behoort dus in Suid-Afrika onverwyld aandag aan opleiding vir toerismebestuurders gegee te word.

Die toerismebestuurder se taak en rol moet die uitbreiding van die bedryf en die hoogs kompeterende mark wat dit tot gevolg het en gaan hê, kan

akkommodeer. Die bedryf moet deur gekwalifiseerde, dus opgeleide persone bestuur word. Dit sal veroorsaak dat nuwe toetreders in plaas van enkel opportunisties, ook strategies en eerder wetenskaplik in hul werksbenadering sal wees. Van hulle sal egter wel verwag word om entrepreneurs te wees en geleenthede as sodanig te benader.

In toerisme, soos hierdie studie inderdaad aantoon, moet proaktief en nie reaktief nie, gedink en opgetree word.

Die aanbevelings voortspruitend uit die studie, kan in vier komponente verdeel word, naamlik aanbevelings met betrekking tot:

- \* tersiêre opleiding,
- \* indiensopleiding,
- \* algemene voordeel vir die bedryf en
- \* opvoedingsaksies vir en tot toerisme.

## **5.2.1 Tersiêre opleiding**

### **5.2.1.1 Toegepaste keuring**

Uit die empiriese studie wat deel van hierdie ondersoek gevorm het, (Hoofstuk 3), is spesifieke eienskappe aangedui wat as voorvereiste vir toerismebestuurders beskou word. Voorkeur behoort hieraan gegee te word in die keuring vir toerismebestuursopleiding. Onderhoudsessie voor toelating tot 'n toerismebestuurskursus blyk onvermydelik te wees en word aanbeveel. Daar kan ook van studente verwag word om byvoorbeeld gedurende die somerseisoen, wanneer werknemers in toerisme besonder besig is, vir 'n proeftydperk te werk. Bewys hiervan kan as voorvereiste vir toelating dien. Enersyds kan dit die student in 'n beter posisie plaas om te besluit of hy/sy 'n loopbaan in toerisme wil aanpak en andersyds kan die werknemer versoek word om 'n persoonlike verslag van die voornemende student te voltooi, waarin geïdentifiseerde eienskappe aangedui word.

### **5.2.1.2 Aanbevelings ten opsigte van leerinhoud**

'n Opleidingsprogram vir toerismebestuur moet al die fasette van die bedryf insluit. Die funksieanalise van toerisme, soos in Hoofstuk 2 gedoen, kan as

vertrekpunt dien. In aansluiting hierby behoort ook aandag gegee te word aan spesiale leerinhoude soos die volgende:

- \* Toerisme en kultuur.
- \* Toerisme en antropologie.
- \* Toerisme en die kunste.
- \* Toerisme en die media.
- \* Toerisme en cuisine.
- \* Toerisme en argitektuur.
- \* Toerisme en die tegnologie (wat kan die rekenaar byvoorbeeld vir 'n toerismebestuurder doen?)
- \* Toerisme en die gestremde.
- \* Hoe om bemerkingsliteratuur saam te stel.
- \* Die bestuur van bemerkingsplatforms, byvoorbeeld Indaba.
- \* Landboutoerisme, ook byvoorbeeld die rol van die plaasvrou in toerisme.
- \* 'n Spesiale module oor die toeris moet deel van 'n opleidingsprogram vir toerismebestuur vorm. Dit kan gekoppel word aan projekte wat byvoorbeeld 'n vergelykende studie tussen verskillende toeriste behels. Indringende aandag behoort aan die redes vir toerisme, behoeftes en begeertes van die toeris en voorkeure van verskillende groepe, gegee te word. Die mens in sosiale verband, veral as toeris, behoort breedvoerig bestudeer te word.
- \* 'n Spesiale module oor regsaspekte in toerisme is onontbeerlik in 'n toerismebestuursopleidingsprogram. Omdat die toeris oor so 'n wye front beweeg en aan soveel gebeurlikhede blootgestel word, moet die toerismebestuurder ingelig wees oor regstegniese aspekte, omdat hy dikwels as konsultant/fasiliteerder sal moet optree.
- \* Spesifieke aandag behoort aan begeleiding van toeriste gegee te word. In die een of ander stadium raak alle werkers in die bedryf hierby betrokke. Toerismebestuurders moet ook hiertoe paraat wees, anders sal hulle nie hul werknemers se aktiwiteite verantwoordbaar kan bestuur nie.
- \* 'n Toerismekursus behoort uit die aard van die bedryf nasionaal aangebied te word, met uniforme standaard en evalueringsprosedures. Om geldig te wees, moet dit eerstens alle bestuursfasette insluit, byvoorbeeld:  
finansiële bestuur,

natuurlike hulpbronbestuur,  
menslike hulpbronbestuur en  
frontopleiding (spervuur).

Professionaliteit en etiek behoort beslis in so 'n program bestudeer te word. Tabelle 3.4 en 3.6 dui die pligte aan wat die meeste tyd van 'n toerismebestuurder in beslag neem, asook die take waarvoor opleiding nodig is.

- \* 'n Spesiale module oor entrepreneurskap moet deel van die kursus van 'n student in toerisme vorm. Dit moet onder andere bewustheid en realisering van entrepreneurskap by die student inskerp.

### **5.2.1.3            Aanbevelings ten opsigte van die opleier vir toerismebestuurders**

Soos wat daar besondere vereistes vir opleiers van byvoorbeeld verpleegsters en soldate is, so kan eise gestel word aan die persoon wat by toerismeopleiding betrokke raak. Die bedryf en die kliënt binne die bedryf (die toeris) stel inderdaad hierdie eise. 'n Dinamiese, veranderende bedryf wat in die eerste plek deur puik dienslewering gekenmerk moet word en waarin beeldbou die lewensaar is, sal verwag dat opleiers vir sy werknemers hierdie kenmerke van die bedryf by leerders inskerp. Die voorbeeld van die opleier sal dus van deurslaggewende belang vir die motivering en die paraatheid van die student wees. Daar word dus aanbeveel dat spesifieke aandag aan die opleiding van die opleier gegee word.

### **5.2.1.4            Opleiding vir toerismebestuurders verg spesifieke onderrigmetodes en tegnieke**

Opleiding moet, om andragogies-didakties verantwoordbaar te wees, onder andere voorafgestelde doelstellings en doelwitte kan bereik. Uit die kurrikuleringskomponent van hierdie studie (Hoofstuk 4) blyk dat die eiesoortige eienskappe van die toerismebedryf en die persoon(e) wat met toerisme te make het, ook eiesoortige doelwitformulering sal verg. Hierdie doelwitte sal op hul beurt die leerinhoud bepaal en leerinhoud sal onderrigmetodes en -tegnieke bepaal. Aangesien toerisme slegs deels tasbaar en of feitelik is, sal onderrig vir toerismebestuur oorwegend op selfstudie, selfwerkzaamheid en ervaringsleer toegespits moet wees.

Evaluering sal benewens normgerig, ook kriteriumgerig moet wees. Belewing van die praktyk en toepassing van die teorie is nie slegs wenslik nie, maar noodsaaklik tydens die opleiding van toerismebestuurders. Simulasies, gevallestudies, mini-konsultasies (rolspel) sal dus, eerder as lesings, sukses verseker.

Ervaringsopleiding behoort as onderafdeling van toerisme-bestuursopleiding besonder gestruktureerd, doelgerig en bedryfstoegepits te wees. Sodanige opleiding moet ook volgens 'n geldige en objektiewe manier gemonitor en geëvalueer word. In die nuwe, gedesentraliseerde toerismestruktuur van die toekoms, sal meer bestuursposte in toerisme geskep word. Opleiding om 'n student in staat te stel om vanuit die staanspoor die taak en rol te kan aanvaar, moet beskikbaar wees en dit word aanbeveel dat sodanige opleiding sonder versuim daargestel word.

### **5.2.1.5           Gevorderde studie in toerismebestuur is nodig**

So noodsaaklik soos die toerismebestuurskursus vir die toerismebedryf is, so belangrik is dit dat 'n student na afloop van 'n basiese studie die geleentheid gebied sal moet word om 'n gevorderde kwalifikasie aan byvoorbeeld 'n teknikon te bekom. Die omvang en diversiteit binne die bedryf dwing spesialisering in sekere terreine af. Voorbeelde hiervan is:

- \*       kwalitatiewe en kwantitatiewe evaluering in die bedryf,
- \*       bemarkingsinligtingsisteme,
- \*       kennis van tegnieke in bemarkingsbestuur sowel as in navorsing,
- \*       'n begrip vir verbruikersdinamika en
- \*       strategiese bestuur in toerisme.

## **5.2.2   Indiensopleiding**

### **5.2.2.1           Algemeen**

Die situasie bestaan in die toerismebedryf dat sommige toerismebestuurders tans nie oor toepaslike opleiding beskik nie. Dit mag ook prakties onmoontlik wees om voltyds 'n toerismebestuurskursus mee te maak. Indiensopleiding sal dus dringend aandag moet geniet - hetsy deur die bedryf, of deur 'n akademiese instelling aangebied. Sodanige opleiding moet onder andere op die volgende konsentreer:

- \* lewensvaardighede
  - luistertegniek,
  - probleemoplossing,
  - menseverhoudinge,
  - besluitneming,
  - inter-kulturele verhoudinge,
  - konflikhantering en
- \* entrepreneurskap (toerisme lê braak hiervoor).

### **5.2.2.2 Konferensies**

Konferensies oor opleiding vir toerismebestuur soortgelyk aan dié oorsee (Guildford 1988) moet plaasvind. ALLE belanghebbendes by toerismeopleiding moet betrek word by oorhoofse opleidingstrategie: SATOER sal 'n groot rol moet speel, so ook akademiese instellings. SATOER kan as fasiliteerder die bedryf en die akademici bymekaar bring.

Enige program moet aangepas of ontwerp word sodat dit die voorkennis van die kandidaat in berekening bring. Indiensopleiding word erken as 'n aanhoudende proses en programme behoort so ontwerp te word dat dit logies op mekaar volg en die spesifieke behoeftes in die bedryf akkommodeer.

### **5.2.2.3 Multi-medialeerpakkette**

In aansluiting by 5.2.2, maar indien indiensopleiding nie fisies moontlik is nie, word aanbeveel dat 'n kursuspakket ontwerp en aangebied word wat tussen byvoorbeeld 'n nasionale diploma en indiensopleiding staan en wat deur middel van afstandsonderrig gevolg kan word. Hierdie metode het, ter aanvulling van 'n toerismebestuurskursus, die potensiaal om toerismebestuurders wat reeds in die bedryf staan, akademies op 'n dinamiese wyse te ondersteun.

### **5.2.3 'n Suid-Afrikaanse toerismetydskrif**

Aangesien daar tans geen toerismetydskrif in Suid-Afrika uitgegee word wat 'n akademiese inslag het en aanvullend tot die taak van die toerismebestuurder kan dien nie, word aanbeveel dat ernstige oorweging aan so 'n tydskrif geskenk word.

### **5.2.4 Toerismeopvoedingsaksies op alle onderwysvlakke**

Opvoedingsaksies op alle onderwysvlakke - voorskools, primêr, sekondêr en tersiêr - moet prioriteit geniet. Hierdie bewusmakingsaksie wat ook 'n opvoedingsaksie moet wees, kan deur toerismestudente tydens die ervaringskomponent van hul opleidingsprogram onderneem word. Veral in die toekoms sal sodanige aksie onontbeerlik wees.

Een van die eerste take wat onderneem kan word, is die saamstel van 'n videoband/brosjyre waarin loopbane in die toerismebedryf uitgebeeld word en wat deur skoolvoorligters benut kan word om leerlinge in te lig oor werksmoontlikhede in die toerismebedryf.

Daar bestaan ook 'n behoefte aan inligting oor toeriswees. 'n Brosjyre oor hierdie aangeleentheid kan waardevol wees vir sowel nuwe as ervare toeriste. Studente behoort aangemoedig te word om so 'n publikasie die lig te laat sien, aangesien hulle, benewens die leerskool van hoe so 'n publikasie saamgestel word, ook die inligting oor reis en toer bekom. Studente kan ook uitstallings reël, betrokke raak by jeugweerbaarheid, vakansieskole/kampe en uitstappies om toerismebewustheid en terselfdertyd bewarings-bewustheid en kulturele oorbrugging te vestig.

### **5.2.5 'n Toerismeopleidingstruktuur vir Suidelike Afrika**

Dit word aanvaar dat Suid-Afrika die bakermat van toerisme in Suidelike Afrika is. Strategiese beplanning behoort verder as slegs vir Suid-Afrika uitgebrei te word, sodat daar uiteindelik van 'n Afrika-toerismestruktuur sprake kan wees. Die voordeel hiervan is dat 'n opleidingsuitruilskema vir toerismestudente geskep kan word. Sodanige "kruisbestuwing" kan tot die voordeel van alle betrokke partye strek.

### 5.3 AANBEVELINGS VIR VERDERE NAVORSING

Die volgende aspekte behoort verder nagevors te word:

- \* Die jong toeris - wat is sy behoeftes en begeertes?
- \* 'n Vergelykende studie oor die vereistes van onderskeidelik die Suid-Afrikaanse toeris en oorsese toeris.
- \* Die profiel van 'n toerismebestuurstudent (Wie behoort toegelaat te word tot sodanige opleiding?).
- \* Verdere navorsing oor ekotoerisme.
- \* 'n Opname van loopbane in toerisme en die saamstel van oudio-visuele media om dit bekend te stel.
- \* Inligtingsvideos vir die bekendstelling van streektoerisme.
- \* Bemerkingsinligtingsisteme.
- \* 'n Begrip van verbruikersdinamika.
- \* Bemerkingstegnieke vir toerismebevordering.
- \* 'n Oorkoepelende toerismeopleidingstruktuur vir toerisme in Suidelike Afrika.
- \* Kurrikulering vir indiensopleiding in die bestaande toerismebedryf.

### 5.4 SLOT

Opleiding vir toerismebestuurders is 'n aspek wat die toerismebedryf as 'n geheel direk raak. In hierdie navorsing is die taak en rol van 'n toerismebestuurder omlin, raakvlakke om bestuur en toerismebestuur te omlin, is getrek en die noodsaaklikheid van opleiding vir die bestuur van so 'n omvangryke, komplekse, diverse bedryf is bewys. Hieronder sal Suid-Afrika nie sy regmatige plek in die wêreldtoerismemark kan vol staan nie.

## **BIBLIOGRAFIE**

**AAKER, D.A. 1988. Strategic Market Management. Kanada: John Wiley & Sons.**

**AAKER, D.A. & DAY, G.S. 1980. Marketing Research: Private and Public Secot Decisions. New York: John Wiley & Sons.**

**ALSTON, A. & SHARP, A. 1979. Working in the Travel Business. Londen: Batsford.**

**BATLEY, T.W. 1987. Develop Management Skills to Develop Professional Status. Chartered Mechanical Engineer, 34(12), 44-45.**

**BISHOP, G. 1985. Curriculum Development. Londen: MacMillan.**

**BLOOM, B.S. 1965. Taxonomy of Educational Objectives. Handbook 1. New York: David McKay.**

**BOYD, H.W., WESTFALL, R. & STASCH, S.F. 1977. Marketing Research: Text and Cases. 4de Uitgawe. Homewood: Richard D. Irwin.**

**BRATTON, R.D. 1988. Needs, Motives and Tourism: Implications for the Industry. Interne Publikasie. Universiteit van Calgary, Kanada.**

**BRIDGMAN, D.H.M., PALMER, I. & THOMAS, W.H. (Red.) 1992. South Africa's Leading Edge? Kaapstad: Wesgro.**

**BURKART, A.J. & MEDLIK, S. 1982. Tourism: Past, Present and Future. Norwich: Heineman.**

**BUTLER, R.W. & WALL, G. 1989. Formation of the International Academy for the Study of Tourism. Journal of Travel Research, 27(3), 43.**

**CANESTRELLI, E. & COSTAM, P. 1991. Tourist carrying capacity: a Fuzzy approach. Annals of Tourism Research, 18(2), 296.**

**CAPTOUR 2000 Project. 1991.**

- CARDEN, E. 1986. Case Studies in tertiary education. *Forum*, 2(4), 40-47.
- CHAPMAN, C. 1992. Lucrative Natal tourist market wide open. *Enterprise*. Maart. 52 (3), 22.
- CLOETE, J.N.N. 1985. *Personnel Administration*. Pretoria: Van Schaik.
- COCKERILL, J. 1991. Working on Sunshine. *Leisure Management*, 11(9), 26.
- COHEN, E. 1978. The Impact of Tourism on the Physical Environment. *Annals of Tourism Research*, 5(2), 215-219.
- COHEN, E. 1984. Who is a tourist? *Sociological Review*, 22(4), 527-553.
- COLTMAN, M.M. 1989. *Introduction to Travel and Tourism*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- COOPER, C. 1990. Resorts in Decline - The Management Response. *Tourism Management*, 11(1), 63.
- CRONJE, D. 1992. Onderhoud: Diagonal Street S.A.U.K. 30 Januarie.
- CULLEN, J.B. 1978. *The Structure of Professionalism*. New York: Petrocelli.
- CURRAN, P.J.J. 1978. *Principles and Procedures of Tour Management*. Boston: CBI.
- DALE, R. (ed.). 1985. *Education, Training and Employment: Towards a New Vocationalism*. Oxford: Open University.
- DAILY DISPATCH. 1990. Farmers' Involvement in Tourism Discussed. Oos-Londen, 15 November.
- DAVIES, A.H. 1976. *The Practice of Marketing Research*. London: Heinemann.

DAVIS, R.H., ALEXANDER, L.T. & YELON, S.C. 1974. **Learning Systems Design**. New York: McGraw Hill.

DE BRUIN, W. 1986. Swart Toerisme: Vergete Massabedryf. *De Kat*, 2(3), 31-33.

DE BRUYN, P.J., 1991. Tradisionele Bestuurder: 'n Bedreigde Spesie? *Publico*. 11(2), 26.

DE KADT, E. 1979. **Tourism: Passport to Development**. Oxford: University Press.

DE KLERK, F.W. 1991. Opening van FEDHASA-jaarkongres: Durban. *Professional Caterer*. Oktober. p. 7.

DEPARTEMENT VAN MANNEKRAG, 1990. **Die Veranderende Rol van Bestuur oor die Volgende Dekade - 'n Kritiese Beskouing**. Nasionale Opleidingsraad. Pretoria.

DE VILLIERS, N.N. & STEYN, J. 1990. **Strategic Plan for Tourism Development**. Report to the Steering Committee. Jan Smuts Lughawe. p. 11-12.

DE VILLIERS, N. 1991. Ecotourism: A strategic opportunity in the new South Africa. *Bushcall*, 1(5), 15.

DETTWEILER, H.G. 1984. **Bestuur**. Toespraak gelewer tydens streekbestuurderskonferensie, SATOER: Pretoria.

*Die Burger*, 1992. Toerismeopleiding opgeknep. 13 Mei. Kaapstad.

DRUCKER, P.F. 1974. **Management: Tasks, Responsibilities and Practises**. New York, Harper & Row.

DU TOIT, C.M. 1990. **Fundamentele Bedryfseconomie**. Durban: Butterworth.

EDMEADES, K. 1983. **Management? Do we really understand the meaning of the word?** Referaat gelewer tydens die "Caterers Association of South Africa"-jaarkongres, Johannesburg, Augustus.

EKSTEEN, F. 1990. **Opleiding - 'n Investerings in Mense-kapitaal.** Referaat gelewer tydens 'n Inligtingseminaar, Departement van Mannekrag. Mei/Junie.

ELOFF, F. 1987. **Binnelandse Toerismebevordering met behulp van Natuurbates tot beskikking.** Toespraak gelewer tydens die AHI-Sektorale Toerismekongres. Thaba Nchu. 19 Mei.

ERASMUS, G.J. 1988. **Mannekrag en Opleiding in die Toerismebedryf.** Navorsingsprojek No. 4, SATOER.

FARELL, B.H. & RYNYAN, D. 1991. **Ecology and Tourism.** *Annals of Tourism Research*. 18(27), 34-35.

FERRARIO, F.F. 1982. **A hard look at the Tourism Industry: The case of South Africa.** ASSOCOM Tourism Workshop, Johannesburg. September.

FISHER, A.C. & KRUTILLA, J.V. 1972. **Determination of optimal capacity of Resource-based recreation facilities.** *Natural Resources Journal*. No. 12.

FLETCHER, J.E. 1989. **Input-output analysis and tourism impact studies.** *Annals of Tourism Research*. 16(4), 514-529.

FOSTER, D. 1985. **Travel and Tourism Management.** Londen: MacMillan.

FOUCHÉ, C.J.S. 1987. **Toerisme - Wat is dit?** Referaat gelewer: Universiteit van Oranje-Vrystaat. Oktober.

FREMONT, P. 1983. **How to Open and Run a Money-making Travel Agency.** New York: Wiley.

FRIDGEN, J.D. 1984. **Environmental Psychology and Tourism.** *Annals of Tourism Research*. 11(1), 20-22.

GIBBS, G., HABESHAW, S. & HABESHAW, T., 1986. 53 Interesting ways to assess your students. Bristol: Technical & Educational Services.

GOSLIN, A.E. 1983. 'n Liggaamsopvoedkundige Onderzoek na die Opleiding van rekrasieleiers met besondere verwysing na 'n Opleidingstruktuur vir die R.S.A.. Ongepubliseerde D. Phil.-proefskrif Pretoria, Universiteit van Pretoria.

GREEN, N. & LASCARIS, R. 1987. The Changing Face of the South African Consumer. *Southern Africa Tourism Review*. 1(3), 4.

GROBLER, L. 1990. Bemarkingstrategie 1990/1991. SATOER, Johannesburg.

GRONLUND, N.E. 1976. *Measuring and Evaluation in Teaching*. New York: Macmillan.

GUNN, C.A. 1988. *Tourism Planning*. New York: Taylor & Francis.

HANDY, M. 1988. *WTO Strategy for Tourism Education and Training*. Referaat gelewer tydens 'n internasionale konferensie: Teaching Tourism into the 1990's. Guildford, Verenigde Koninkryk.

HARRIS, B.M. 1980. *Improving Staff performance through in-service education*. Londen: Allyn & Bacon.

HEARFIELD, P. & THOMAS, S. 1992. Tourism: Lifting of Sanctions draws guarded reaction. *Professional Caterer*. Februarie, 14-16.

HEATH, E.T. 1987. The need for and the Development of a Strategic marketing Planning Framework for regional Tourism in South Africa. Ongepubliseerde D.Comm.-proefskrif Port Elizabeth, Universiteit van Port Elizabeth.

HEATH, E.T. 1991. Enkele riglyne vir 'n Gekoördineerde Benadering tot die Ontwikkeling en Bemarking van die Noord-Kaap. Toespraak gelewer tydens Upington Fokus, 17 Oktober.

- HITT, W.D. 1988. **The Leader manager**. Columbus: Battelle Press.
- HOBBS, J.C.A. 1989. **Environmental Impact management: a Determining Factor of Energy Futures in Southern Africa**. ENERGY FOR TOMORROW 14e Wêreld-energiekonferensie, Montreal.
- HOFMEYER, K.B. 1991. **Business Schools Must Change**. *Bulletin*, 3(4), 19.
- HOLDER, J.S. 1988. **Pattern and Impact of Tourism on the Environment of the Carribean**. *Tourism Management*, Junie, 119-121.
- HOLT-BIDDLE, D. 1991. **Ecotourism: A strategic opportunity in the new South Africa**. *Bushcall*, 1(5), 17.
- HUDMAN, L.E. 1991. **Tourism's role and Response to Environmental issues and Potential Future Effects**. *The Tourist Review*, 46(4), 17-21.
- INTERNATIONAL TOURISM REPORTS, 1991. **A major contributor to India's economy**. 2, 8.
- JAFARI, J. & AASER, D. 1988. **Tourism as the Subject of Doctoral Dissertations**. *Annals of Tourism Research*, 15(3), 407-429.
- JAMES, J. 1990. **Australian Tourism Training - now and in future**. *Tourism Management*, 11(1), 70.
- KAISER, C. & HELBER, L.E. 1978. **Tourism Planning and Development**, Boston: CBI.
- KING-TAYLOR, L. 1988. **Openingsrede op SATOER-konferensie**. Pretoria, 18 Maart.
- KOONTZ, H. 1980. **Management**. New York: McGraw-Hill.
- KOLB, D.A. 1984. **Experiential Learning**. New Jersey: Prentice-Hall.
- KOTTKE, M. 1988. **Estimating Economic Impacts of Tourism**. *Annals of Tourism Research*, 15(1), 122-131.

- KRIPPENDORF, J. 1987. **The Holiday makers**. Londen: Heinemann.
- KROON, J. 1991. **Algemene Bestuur**. Pretoria: HAUM.
- LAVERY, P. 1988. Careers in Tourism. **Tourism Management**, 9(2), 167.
- LEA, J. 1988. **Tourism and Development in the Third World**. New York: Routledge, Chapman and Hall.
- LEIBOLD, M. 1990a. **Integrated Tourism and Environmental Management: A Conceptual model and Management Challenges**. Referaat gelewer tydens die Suider-Afrika Instituut vir Bestuurswetenskaplikes se konferensie: Pretoria: Universiteit van Pretoria.
- LEIBOLD, M. 1990b. **Manual for Tourism Marketing and Publicity**. Kaapstad: Creda.
- LUNDBERG, D.E. 1972. **The Tourist Business**. Boston: Cahnners.
- MANNEKRAG 2000, 1986. **Die Opleiding en Ontwikkeling van Bestuurders in die RSA. 'n 1983/84-feiteondersoek**. Republiek van Suid-Afrika.
- MARAIS, O. 1991. Toerisme bied gulde geleentheid vir sakelui. **Finansies & Tegniek**. 3 Mei.
- McINTOSH, R. & GUPTA, S. 1980. **Tourism: Principles, Practises, Philosophies**. New York: Grid Publishing. 3de uitgawe.
- McINTOSH, R.W. & GOELDNER, C.R. 1986. **Tourism: Principles, Practises, Philosophies**. New York: Wiley.
- MILL, R.C. & MORRISON, A.M. 1985. **The Tourism System: An Introductory Text**. New Jersey: Prentice-Hall.
- MINISTERIE VAN ADMINISTRASIE EN TOERISME, 1992. **White Paper on Tourism**. Pretoria: SATOER.

- MINTZBERG, H. 1973. **The Nature of Managerial Work**. McGill University: Harper & Row.
- MOLL, A. 1990. **Help! Ek is bestuurder**. Kaapstad: Tafelberg.
- MONITOR, 1991. "Change needed" as tourism keeps growing. **Tourism Management**. 9(2), 167.
- MSOMI, M.D. 1987. The Black Travel Agent. **Southern Africa Tourism Review**. 3(3), 11-13.
- MURPHY, P.E. 1985. **Tourism: A Community Approach**. Londen: Methuen.
- NICKERSON, N.P. & ELLIS, G.D. 1991. Traveller Types and Activation Theory: a Comparison of two Models. **Journal of Travel Research**. Winter, 29-30.
- NORSTEDT, P.A. 1967. **Selective Mass Communication**. Stockholm: Cerha.
- NORTJE, J. 1991. **Strategiese Bestuur**. Bestuursontwikkelingprogram. Module A en B. Universiteit van die Oranje-Vrystaat.
- NYBERG, L. 1991. Principles and Practices in a Tourism Management Programme. Referaat gelewer tydens die 40ste Kongres, 12-18 Augustus 1990, Berlyn. **The Tourist Review**, 1/1991.
- O'KENNEDY, T.D. 1991. Lift-off for Agro Tourism. **Irish Travel Trade News**. Junie.
- OLIVER, G. 1992. What you can do to Promote Tourism. **Getaway**, (2), 89.
- PAHR, W. 1988. Openingstoespraak tydens internasionale toerisme kongres. **World Tourism Organization**, Berlin, 5 Maart.
- PEARCE, P.L. 1982. **The Social Psychology of Tourist Behaviour**. Oxford: Pergamon.

**PIETERMARITZBURG HERITAGE HERALD.** 1992. Tourism benefits everyone. Pietermaritzburg. Maart.

**PLACE, S.E.** 1991. Nature Tourism and Rural Development in Tortuguero. *Annals of Tourism Research*. 18(2), 186-201.

**PRACTICAL RECREATIONIST,** 1991. *Educate*, 3(4), 17.

**PRETORIUS, W.** 1983. Groot moontlikhede vir Plaaslike Toerisme. *Volkshandel*, 44(4), 79.

**RÄDEL, F.E. & REYNOLDS, H.J.J.** 1982. Inleiding tot die Bedryfseksonomie. Pretoria: Van Schaik.

**RAKADJIYSKA, S.G.** 1990. Tourism Training and Education in Bulgaria. *Annals of Tourism Research*, 17(1), 150-153.

**RAPPORT,** 1989. Suid-Afrika se Reisbedryf is in 'n krisis. 30 April. Johannesburg.

**RAPPORT.** 1991a. S.A. moet beleid, opleiding mik op die wêreldhandel. 1 Desember. Johannesburg.

**RAPPORT.** 1991b. Elke tien jaar te min. 9 Junie. Johannesburg.

**RITCHIE, J.R.B. & GOELDNER, C.R.** 1987. *Travel, Tourism and Hospitality Research*. Ottawa: Wiley.

**ROBÉRT, J.** 1987. Onderhoud oor Monitor, **SAUK**, 9 Julie.

**ROBÉRT, J.** 1991. **Streektoerisme en die rol van die reklamevereniging binne die streek.** Opleidingsseminaar vir inligtingspersoneel in die Oranje-Vrystaat, 28-29 Mei. SATOER.

**ROBINSON, H.** 1976. *A Geography of Tourism*. Plymouth: MacDonaldis & Evans.

**SATOER.** Jaarverslae: 1947, 1958, 1960, 1961.

**SATOER, 1990. Issues and Proposals put forward during Managers Meeting.** Directorate Domestic Tourism Promotions. Pretoria. 15-19 Oktober.

**SATOER-PERSVRYSTELLING. 1990. Tourism 2000.** Amptelike bekendstelling. Pretoria.

**SATOER & ONTWIKKELINGSBANK VAN SUIDELIKE AFRIKA. 1991. A Strategic Framework for Tourism Development in South and Southern Africa.** Pretoria. Junie.

**SATOER NUUSVRYSTELLING. 18 Februarie 1992. Verklaring deur die Suid-Afrikaanse Toerismeraad rakende Toerisme en die omgewing.** Pretoria.

**S.A. TRAVEL REPORT. 1991.** Indaba: South African Tourism Market. April. p. 1.

**SCOTT, R. 1991. Managing crisis in tourism: A case study of Fiji.** Occasional Studies. **EIU Travel**, 1, 57.

**SMITH, S.L.J. 1991. PATA's 1990 Conference. Research Notes and Reports.**

**SPRING, M. 1991. How to Advance Yourself in your Career. Money**, 9(7), 24.

**SPROW, E.E. 1988. The Training Gap. Tooling and Production**, 53(11), 52.

**STEYN, M. 1975. Sorg vir die Swart Toeris. Volkshandel**, 36(5), 72.

**STEYN, J.N. 1988. Navorsing en Opleiding in die Toerismebedryf.** Referaat gelewer tydens Sektorale Kongres van die AHI, 24-25 Mei. Pretoria.

**STRETTON, S. 1990. Natuurbewaring in die nuwe Suid-Afrika. Pelea**. 9, p. 4.

**STRINGER, P. & PEARCE, P.L. 1984. Towards a Symbiosis of Social Psychology and Tourism Studies. Annals of Tourism Research**, 11(1), 5-17.

STRYDOM, H.H. & HELM, C.A.G. 1981. **Die Suksesvolle Dosent.** Goodwood: Nasou.

STRYDOM, F. 1992. Entrepreneurial skills needed to solve education crisis. **Human Resource Management**, 8(5), 42.

SUTTON, W.A. 1967. Travel and Understanding: Notes on the Social Structure of Touring. **International Journal of Comparative Sociology**, 8(2), 222.

THOMAS, W.H. 1991. Entering job markets in the new South Africa. **Ekonomie**, 5(1) 8-13.

THURLOW, M.J.H. 1981. **An Empirical investigation of Some Aspects of Professionalism and the Status of Teachers.** Ongepubliseerde M.Ed.-verhandeling Universiteit van Natal.

TIBBOTT, R. & DODDS, M. 1991. Leisure 2000. **Leisure management**, 11(4), 52.

**TRAVEL MANAGEMENT REPORT**, 1990. BTI makes wide-ranging recommendations. Oktober. Johannesburg.

**TRAVEL MANAGEMENT REPORT**. 1991. Mixed reaction to bill. Januarie. Johannesburg.

**TRAVEL NEWS WEEKLY**. 1989. Training an obstacle to improved service. 9 Maart. Johannesburg.

**TRAVEL NEWS WEEKLY**. 1991. Set to reach 1m. 13 Februarie. Johannesburg.

VAN DER MERWE, S.W. 1985. Toerisme later ons Grootste Bedryf? **Volkshandel**, Junie.

VAN RENSBURG, C.J.J., KILIAN, C.J.G. & LANDMAN, W.A. 1979. **Fundamenteel-Pedagogiese Begripsverklaringe: 'n Inleidende Oriëntering.** Pretoria: NGK-boekhandel.

VAN WIJK, T. 1981. **Boardroom Management: The role of the Chairman.** Openingsrede tydens seminaarreëks 6, Pretoria. Universiteit van Suid-Afrika.

VAN ZYL, A. 1990. Hoe S.A. Base hulself geslyp het. **Finansies & Tegniek**, 21 Desember.

VLADIMIR, A. 1988. **The Complete Travel Marketing Handbook.** Illinois: NTC Business Books.

VOLKSBLAD. 1991. Steun vir veldtog om meer swartes verder op te lei. 4 Julie. Bloemfontein.

WELGEMOED, A.J. 1992. Persoonlike onderhoud, 13 Julie.

WELGEMOED, S.M. 1989. **Professionalisering van die Toeristebegeleier in Suid-Afrika: 'n Didaktiese studie.** Ongepubliseerde D.Ed.-proefskrif Universiteit van Suid-Afrika.

WELGEMOED, S.M. 1991. Verslag oor 'n Internasionale konferensie: **Social and Environmental Change in Leisure & Tourism: Sydney, Australië 16-19 Julie**, Kaapse Technikon, interne publikasie.

WILLIAMS, P.W. 1991. **Tourism, Technology and the Environment. Research Notes and Reports.**

WOODS, M.J. 1992. Destination Mapotuland. **The Executive.** (3).

YSKOR, 1990. **Beleid oor 'n Nasionale Omgewingsbestuurstelsel.** Presidentsraad-aanbieding. 12 September. Kaapstad.

# **BYLAES**

## **BYLAE A**

# VRAELYS / QUESTIONNAIRE

WAT WORD VAN SUID-AFRIKAANSE  
TOERISMEBESTUURDERS VERWAG?

WHAT IS EXPECTED OF SOUTH AFRICAN  
TOURISM MANAGERS?



**MARTHINUS J.S. JORDAAN**

**Kandidaat:**

**Meestersdiploma in Tegnologie:**

**Naskoolse Onderwys**

**Kaapse Technikon**

**Kaapstad**

**MARTHINUS J.S. JORDAAN**

**Candidate:**

**Master's Diploma in Technology:**

**Post-Matric Teaching**

**Cape Technikon**

**Cape Town**



SUID-ATRIKA  
Toerismera



Uit Afrika  
turism Board

BLOEMFONTEIN

Sanlam Parkade  
Winkel 9  
Charlesstraat  
Posbus 3515  
Bloemfontein 9300  
Tel: (051) 47-1362  
Telex: 26-7919  
Fax: (051) 47-0862

Sanlam Parkade  
Shop 9  
Charles Street  
P O Box 3515  
Bloemfontein 9300  
Tel: (051) 47-1362  
Telex: 26-7919  
Fax: (051) 47-0862

Streekkantoor  
Regional Office

Bylae 1a

Dear Sir/Madam

Research being done at present in connection with the degree of education in the tourist industry, indicates an urgent need for the training of mostly Tourist Managers.

It must, however, be ascertained to which aspects of training priority should be given and this we hope to ascertain by way of the attached questionnaire.

As we are of the opinion that your input in this regard could be extremely valuable, we kindly request that you complete the said questionnaire and return same to us before 26 July 1991. Should you have any queries kindly contact Marthinus Jordaan at (051) 488017 during business hours.

The information supplied by you will be regarded as strictly confidential and be made known only in respect to groups.

Thanking you in anticipation for your co-operation.

Cordially

Dr. Ernie Heath  
CHIEF DIRECTOR: TOURISM PROMOTION



Toerisme

Rigellaan - Suid  
Erasmusrand 0181  
Privaatsak X164, Pretoria 0001  
Tel. (012) 347 0600  
Teleks: 3 204575 SA  
Faks: (012) 347 0624



Tourism Board

442 Rigel Avenue South  
Erasmusrand 0181  
Private Bag X164, Pretoria 0001  
Tel. (012) 347 0600  
Telex: 3 204575 SA  
Fax: (012) 347 0624

Hoofka  
Head (

Bylae 1b

Geagte Meneer/Dame

Navorsing wat tans gedoen word oor die stand van opleiding in die toerismebedryf dui op 'n dringende behoefte aan die opleiding van veral toerismebestuurders.

Daar moet egter bepaal word aan watter aspekte van opleiding prioriteit gegee moet word. Ons hoop om dit deur middel van hierdie vraelys vas te stel.

Omdat ons van mening is dat u insette in dié verband uiters waardevol kan wees, versoek ons vriendelik dat u die aangehegte vraelys voltooi en voor 26 Julie 1991 aan ons terugstuur. Indien u enige navrae het, skakel gerus Marthinus Jordaan by (051) 488017 bedags.

Die inligting wat u verstrekk sal as vertroulik beskou word en slegs in groepverband bekend gemaak word.

By voorbaat baie dankie vir u samewerking.

Vriendelike groete

Dr. Ernie Heath  
HOOFDIREKTEUR: TOERISMEBEVORDERING

1. BESKOU U DIE VOLGENDE POSTE AS BESTUURSPORTE IN DIE TOERISMEBEDRYF?/  
DO YOU REGARD THE FOLLOWING POSITIONS AS MANAGERIAL POSITIONS IN THE TOURISM INDUSTRY?

	JA YES	NEE NO
1.1 Direkteur Publisiteitsvereniging/Director Publicity Association	1	2
1.2 Besturende Direkteur: Captour/Managing Director: Captour	1	2
1.3 Streekbestuurder Satoer/Regional Manager Satour	1	2
1.4 Adjunk Direkteur Satoer/Deputy Director Satour	1	2
1.5 Direkteur Satoer/Director Satour	1	2
1.6 Buitelandse Bestuurder Satoer/Foreign Manager Satour	1	2
1.7 Hoof van toeriste-oord/park/Head: Tourist Resort/Park	1	2
1.8 Organiseerder van vakansieprogramme, bv. Munisipaliteit van Oos-Londen of Port Elizabeth/Organiser of holiday programs, eg. Municipality of East London or Port Elizabeth	1	2

2. VOEG BY BETREKKINGS WAT VOLGENS U MENING UITGELAAT IS/  
INCLUDE POSITIONS IN THE TOURISM INDUSTRY WHICH ACCORDING TO YOU, HAVE BEEN OMITTED

2.1
2.2
2.3
2.4
2.5
2.6
2.7
2.8
2.9
2.10

5. WAT SOU U SE IS DIE PLIGIE VAN DIE BOGENOEMD  
ACCORDING TO YOU WHAT WOULD BE THE DUTIES DE



E PEOPLE?

5

3.1
3.2
3.3
3.4
3.5
3.6
3.7
3.8
3.9
3.10
3.11
3.12
3.13
3.14
3.15
3.16
3.17
3.18
3.19
3.20

GEBRUIK 'N EKSTRA VEL PAPIER INDIEN NODIG/  
IF NECESSARY USE AN EXTRA SHEET OF PAPER



LYS DIE PLIGTE VOLGENS BELANGRIKHEID. DUID  
PLIG IN BESLAG NEEM, LANGS ELKEEN AAN./  
IN YOUR OPINION WHICH DUTIES INCORPORATE T  
DUTIES ACCORDING TO IMPORTANCE, INDICATING  
EACH INCORPORATES IN THE COLUMN PROVIDED.

	%
4.1	
4.1	
4.2	
4.3	
4.4	
4.5	
4.6	
4.7	
4.8	
4.9	
4.10	
4.11	
4.12	
4.13	
4.14	
4.15	

OPLEIDING ONTVANG/ TRAINING RECEIVED	TIPE OPLEIDING/ TYPE OF TRAINING
5.1	
5.2	
5.3	
5.4	
6.5	
5.6	
5.7	
5.8	
5.9	
5.10	
5.11	
5.12	
5.13	
5.14	
5.15	

6. WATTER OPLEIDINGSGELEENTHEDE BEHOORT DAAR, VOLGENS U MENING, TE WEES?  
 IN YOUR OPINION THE FOLLOWING TRAINING OPPORTUNITIES SHOULD EXIST:

OPLEIDINGSGELEENTHEID TRAINING OPPORTUNITY	VIR WATTER DOEL FOR WHICH PURPOSE
6.1	
6.2	
6.3	
6.4	
6.5	
6.6	
6.7	

7. IS PRIMÊRE OPLEIDING VIR U AS BESTUURDER  
DO YOU CONSIDER TRAINING FOR TOURISM MAN.



K?

JA/YES	1
NEE/NO	2

8. INDIEN JA OOR WATTER TIPE KWALIFIKASIE MOET DIE PERSOON  
BESKIK VOORDAT HY VIR 'N TOERISMEBESTUURSPOS AANSOEK DOEN?  
IF YES, WHAT TYPE OF QUALIFICATION MUST A PERSON HAVE  
IN ORDER THAT HE/SHE MAY APPLY FOR A TOURISM MANAGERS POST?

DIPLOMA/DIPLOMA	1
GRAAD/DEGREE	2
ANDER/OTHER	2

9. WATTER EIENSKAP BESKOU U AS NOODSAAKLIK VIR 'N TOERISMEBESTUURDER?  
WHAT CHARACTERISTIC DO YOU DEEM NECESSARY FOR A TOURIST MANAGER?

9.1	1
9.2	2
9.3	3
9.4	4
9.5	5
9.6	6
9.7	7

10. IS U VAN MENING DAT MET WAT U AANGEDUI HET 'N PERSOON TOPBESTUUR  
IN ENIGE TOERISMEORGANISASIE BEHOORT TE BEREIK?/  
IN YOUR OPINION AND AS YOU HAVE INDICATED THUSFAR,  
CAN A PERSON REACH A TOP MANAGERIAL POSITION IN THE TOURISM  
ORGANIZATION?

JA/YES	1
NEE/NO	2

11. HET U ENIGE ANDER AANBEVELINGS/KOMMENTAAR RONDOM DIE  
ASPEK VAN OPLEIDING VIR TOERISMEBESTUURDERS?/  
DO YOU HAVE ANY OTHER RECOMMENDATION/COMMENT IN  
CONNECTION WITH THE TRAINING OF TOURISM MANAGERS?

.....  
.....  
.....  
.....

12. WATTER KWALIFIKASIE HET U//WHAT ARE YOU



Central University of  
Technology, Free State

KWALIFIKASIE/QUALIFICATION	INSTANSIE/ORGANISATION