

DIE HUIDIGE VLAK VAN BESOLDIGING IN DIE OPENBARE SEKTOR EN DIE NADELIGE GEVOLGE DAARVAN



Prof. Georg Marais
Direkteur: Skool vir Bedryfsleiding
Dekaan: Fakulteit Handel en Administrasie
Universiteit van Suid-Afrika

In this article the author looks critically at the level of remuneration in the public sector and its detrimental effects. He concludes that the main reason for the imbalance with regard to the external market rate for public servants should not necessarily be attributed to the policy of the Public Service Commission; the main reasons are, rather, of a structural nature, viz. creeping socialism in modern government, and the normalization of the labour pattern of the Afrikaans speaking section of the South African population. This structural imbalance is increased by chronic inflation. These factors, together with the ceiling placed on top salaries of public servants by politicians and political appointments, plus rapid salary increases for new employees, limited the real scope of the salary scales of public servants. These, in turn, contributed to the high labour turnover. The author poses the question whether the time has not arrived for the function of the public service to be curtailed.

In die meeste Westerse lande ondervind sentrale en plaaslike owerhede tans ernstige probleme om hul organisasies doeltreffend te laat funksioneer. 'n Groot toename in die bedrywighede van die staatsdiens word ook in baie lande ondervind. Die rede hiervoor is dat regerings in 'n toenemende mate die gebied van die privaatsektor betree. Daar bestaan 'n onversadigde vraag na nuwe werknemers in die staatsdiens asook 'n ernstige tekort aan senior staatsdiensamptenare. Hierdie tekort aan senior staatsamptenare is die gevolg van die toename in bedankings. Die bekwaame openbare administrateurs wat nog in die staatsdiens gevind word, is in die minderheid en die hoeveelheid werk wat hulle moet behartig is vinnig besig om 'n kritiese peil te bereik. Hulle moet met onbekwame middelbestuurders wat beheer uitoefen oor 'n groep mense in die laer vlakke van bestuur wat oor weinig ondervinding beskik, oor die weg kom.

In teenstelling hiermee bestee die privaatsektor miljoene aan die opleiding van hulle werknemers, met die gevolg dat die doeltreffendheid — en die winste — van hierdie sektor steeds styg. Hierdie hoër doeltreffendheid en winste staan in skrilte kontras met die ondoeltreffendheid wat in die openbare sektor toeneem. Die hoër winste word verder ook na die openbare sektor gekanaliseer in die vorm van hoër belasting, waar dit aangewend word om nog 'n ondoeltreffende afdeling in 'n departement te stig of 'n nuwe komitee in die lewe te roep. Adam Smith het 200 jaar gelede gesê:

'It is the highest impertinence and presumption, therefore, in Kings and ministers to pretend to

watch over the economy of private people, and to restrain their expense, either by sumptuary laws or by prohibiting the importation of foreign luxuries. They are themselves always and without any exception, the greatest spendthrifts in the society.'
(The Wealth of Nations p. 329)

Een van die belangrikste redes vir die tekort aan goeie staatsamptenare en die hoë werknemersomset in die staatsdiens is die hoë inflasiekoers. Dit is 'n bekende feit dat wanneer daar 'n inflasionêre toestand heers, staatsamptenare se salarisse agterbly by dié van die privaatsektor. 'n Regering se eerste stap in die bekamping van inflasie is om die salarisse en lone van staatsamptenare te bevries. Sodoende word 'n bouse kringloop geskep, naamlik, inflasie bevorder 'n ondoeltreffende staatsdiens en 'n ondoeltreffende staatsdiens bevorder inflasie. Moderne regerings toon die neiging om hulle aktiwiteite in so 'n mate uit te brei dat dit 'n sosialistiese kleur begin aanneem. Hierdie aktiwiteite vereis geld wat verkry word deur dit wat deur hoër produktiwiteit in die privaatsektor bereik word, weg te neem en te kanaliseer na nóg ondoeltreffende afdelings in die staatsdiens. Inflasie word sodoende bevorder, wat weer die oorsaak is van 'n hoër arbeidsomset, verhoogde ondoeltreffendheid, en laer produktiwiteit in die staatsdiens.

SUID-AFRIKAANSE SITUASIE

Volgens die jaarverslag van die Staatsdienskommissie was die werknemersomset in die staatsdiens vir die drie jaar eindigende Junie 1975 meer as 50%. Dit is 'n chaotiese toestand en as die huidige inflasiekoers

voortduur, kan hierdie omset tot 'n selfs meer kommerwekkende vlak styg. Tot watter mate is lae salarisse vir hierdie hoë omset verantwoordelik? Die sekretarisse van die meeste departemente ontvang 'n salaris van R16 800 per jaar. 'n Vergelyking wat tussen hierdie salaris en dié van die hoofbestuurders van Suid-Afrikaanse ondernemings getref is, het getoon dat die gemiddelde salaris van 474 bestuurders wat by die studie betrek is, R22 634 beloop het. Die gemiddelde salaris van 'n hoofbestuurder met minder as 50 werknemers het R18 470 per jaar beloop. Die salarisse van direkteure en adjunk-sekretarisse in die staatsdiens het gewissel tussen R14 400 en R15 600, in vergelyking met assistent-hoofbestuurders se salarisse wat R19 314 beloop het.

Basiese salarisse gee egter nie 'n volledige beeld van die toedrag van sake nie. By-voordele moet ook in aanmerking geneem word. Beide die topstaatsamptenaar en die topbestuurder het volle gebruik van maatskappy- of regeringsmotors. Dit is egter nie die geval met staatsamptenare en bestuurders op laer vlakke nie. Oor die algemeen geniet staatsamptenare min of meer dieselfde voordele as die sakebestuurder, hoewel die sakebestuurder beter daaraan toe is wat belasbare inkomste betref. Die by-voordele van topbestuurders neem dikwels die vorm van nie-belasbare en indirekte inkomste aan, hierdie maatreël is egter nie in ooreenstemming met die staatsdiens se beleid nie. Die inligting wat oor hierdie by-voordele beskikbaar is, is te beperk om enige beliste gevolgtrekkings te maak.

Inkomste blyk nie so 'n probleem vir die topbestuur in die Staatsdiens te wees nie, maar wel vir die staatsamptenare in die middel-inkomstegroep. Hulle word die ergste deur inflasie en belastingverhogings getref. Dit moet in gedagte gehou word dat toekomstige topstaatsamptenare uit die middelbestuursvlakke moet kom. Wat ook in aanmerking geneem moet word is dat die topbestuurder personeel moet hê wat hom kan ondersteun, by gebreke waarvan hy genoodsaak sal wees om bedryfsbesluite te neem in plaas van strategiese besluite.

GELD EN MOTIVERING

As die middelbestuurder of administrateur nie deur geld gemotiveer word nie is daar nie-nie-finansiële belonings vir hom in die staatsdiens nie. Dit is bekend dat daar botsende beskouinge oor geld en motivering, beroepsbevrediging en prestasieverbetering bestaan. Die meeste teorieë op hierdie gebied blyk egter ooreenvoelig of onvoldoende gestaaf deur navorsing, te wees. Die basiese begrip van motivering is eenvoudig, maar die toepassing daarvan is baie ingewikkeld. Mensen het verskillende behoeftes wat op verskillende vlakke en op verskillende tye ondervind mag word. Maslow se teorie noem vyf behoeftes, nl.

Fisiologiese-
Veiligheid-

Sosiale-
Ego, en
Selfverwesenlikingsbehoefte

Volgens Maslow se teorie word 'n behoefte oorheersend sodra die behoefte net laer in die hiërargie bevredig is. Die individu se aandag word gewy aan die bevrediging van die hoër behoeftes wanneer die laer behoefte bevredig is. Maslow beweer ook dat slegs 'n onbevredigde behoefte gedrag kan motiveer en dat die oorheersende behoefte die belangrikste motivering van gedrag is.

Maslow het die weg gebaan vir Herzberg om die belangrikste deel van sy teorie te ontwikkel, naamlik die elemente van erkenning, prestasie, verantwoordelikheid, en die uitdaging wat werk bied. Herzberg beskou hierdie elemente as van wesenlike belang in die besoldigingstelsel wat as positiewe motiveerders afgesien van geld deur die bestuur aangebied kan word.

Nieteenstaande Herzberg se benadering moet geld tog beskou word as 'n faktor wat 'n persoon se prestasie beïnvloed of affekteer.¹ Ons weet dat prestasie deur motivering en vermoë beïnvloed word. Dit word algemeen aanvaar dat prestasie, via beloning, tot beroepsbevrediging kan lei, maar dit is ook waar dat beloning tot bevrediging en verbeterde werkverrigting kan lei. Omdat geld direk en indirek met die bevrediging van alle basiese behoeftes verband hou, is dit 'n invloedryke element. Die effek van geld as motiveerder hang van 'n hele aantal oorwegings af o.a. mense se beskouings oor die verband tussen salaris en prestasie, en individuele voorkeure vir verskillende tipes finansiële en nie-finansiële belonings. Wanneer ons dus die salarisse van topbestuurders vergelyk met dié van topstaatsamptenare is dit belangrik om die verskillende behoeftes in ag te neem.

Beide die openbare en die private sektore word deur die outokratiese, entrepreneurs-tipe persoonlikheid wat groot bevrediging put uit die mag en status wat aan hom toegeken is, geaffekteer. In die Suid-Afrikaanse staatsdiens was hierdie tipe persoon nog altyd 'n dominante figuur. Die probleem word veral onder die gelede van die middel- en middel/topbestuurders gevind. In baie gevalle is selfverwesenliking 'n voorreg wat slegs deur die persoon met die hoogste rang geniet word. Hy beskou homself gewoonlik as 'n politikus, en sy belangrikste funksie as dié van beleidsformulering, en nie as dié van 'n ondergeskikte wie se funksie dit is om beleid te implementeer, nie.

Die middel- en middel/topbestuurder het moontlik nie dié geleentheid tot selfverwesenliking nie. Die organisasiestruktuur in die staatsdiens mag in die geval van baie senior staatsamptenare die bevrediging van Herzberg se hoër orde behoeftes onmoontlik maak. Hy is gedoem tot slegs die uitvoering van bevels en sy salaris in verhouding tot wat in die private sektor verdien word is laag. Om te bepaal of hy nie beter vergoed kan word nie moet na die faktore wat besoldiging bepaal gekyk word.

FAKTORE WAT BESOLDIGING BEPAAL

Verskillende skrywers het verskillende benaderings oor die faktore wat besoldiging bepaal. Dikwels verwar hulle die bepalende faktore en die doelwitte van salarisadministrasie. Garry Whyte² behandel die bepalende faktore onder die volgende indeling: die man, die pos, die eenheid, die onderneming, die sektor, die ekonomie en die gemeenskap.

Michael Armstrong³ behandel dit weer onder die volgende indeling: die ekonomie, die distribusie van inkome, die eksterne markkoerse, die vraag en aanbod in werking in die organisasie, wat ook interne markkoerse genoem kan word, en die intrinsieke waarde van die pos soos gesien deur die werkgewer en werknemer. Die bepalende faktore wat besoldiging bepaal sal nou onder drie hoofde behandel word naamlik omgewing, die staatsdiens as organisasie en laastens die man, die pos en die eenheid onder een hoof.

DIE ONGEWING

Drie veranderings in die omgewing is besig om die besoldiging van staatsamptenare te beïnvloed naamlik die weg beweeg van die Afrikaans-sprekende persoon van die publieke na die private sektor, die oorneem van aktiwiteite in die private sektor deur die publieke sektor en die hoë inflasiekoers die afgelope aantal jare.

Die openbare sektor in Suid-Afrika is die grootste werkgewer, nie slegs in Suid-Afrika nie, maar selfs in Afrika. Dit beïnvloed direk meer as 100 000 persone en indirek moontlik meer as 300 000. In die meeste lande het die staatsdiens ook 'n sosiale verpligting. Ons weet dat die staatsdiens 'n belangrike rol speel in die opleiding van sy mense en dikwels 'n belangrike voedingsbron is vir die private sektor. Ons weet dat die staatsdiens oor 'n lang tydperk ekonomiese moontlikhede vir die Afrikaanssprekende geskep het. Die arbeidsmark het ekonomiese sowel as sosiale aspekte. Een sosiale aspek is die magte wat die distribusie van inkomes in die ekonomie bepaal. Volgens die wet van Pareto moet inkome altyd in dieselfde patroon gedistribueer word, niesteenstaande sosiale en politieke instellings en niesteenstaande belasting. Hierdie patroon van inkomedistribusie word bepaal deur die verskille in bekwaamheid, en opleiding en die variasies in die vlakke van verantwoordelikheid. Om dus slegs van een taalgroep afhanklik te wees vir die voorsiening van werknemers is 'n ongebalanseerde toestand. 'n Ernstige vraag wat nou ontstaan is of ons nie reeds by die tydfase waarin slegs van Afrikaanssprekendes gebruik gemaak word verby is nie, en of die staatsdiens nie miskien nog te veel op die Afrikaanssprekendes staatmaak om hom te voorsien van mense nie. Tans beweeg die Afrikaanssprekendes ook na die ander werksmoontlikhede in Suid-Afrika. Hierdie strukturele verandering is besig om eksterne markkoerse, dit wil sê die verhouding tussen vraag en aanbod, vir staatsamptenare vinnig te verander. Tesame met die afname in beskikbaarheid

van die Afrikaanssprekendes het die funksie van die staatsdiens baie vinnig toegeneem veral dié wat betrekking het op die opheffing van die swart volkere van Suid-Afrika.

Die kwessie wat hier ter sprake is, is of daar nie gepoog moet word om die Swartman vinniger selfstandig te maak nie. Om dit te kan doen, sal moontlik heelwat meer swartes tot die staatsdiens moet toetree. Hoeveel swart persone werk in die Departement van Bantoe-Administrasie en -ontwikkeling? Die snelle ontwikkeling van die tuislandregerings kan moontlik 'n verligting bring in die druk op die personeel in die blanke gebiede.

Die volgende sosio-ekonomiese aspek, wat aanleiding gee tot die uitbreiding van die staatsdiens se funksies, is die toenemende inmenging van die staatsdiens in die private sektor — 'n sosialistiese benadering. Ons dink veral aan die uitbreiding van die staats- en semi-staatsliggame soos die Nywerheidsontwikkelingskorporasie, die Spoorweë, landboukorporasie en landboubeherrade. Is dit nie moontlik vir die private sektor om sekere van hierdie aktiwiteite oor te neem nie? Dit kan die eksterne markkoerse miskien tot voordeel van die staatsdiens laat beweeg omdat dit dan minder werknemers sal benodig. 'n Verdere eksterne faktor wat groot invloed uitoefen is inflasie.

Ekonomies staan die wêreld tans in die teken van inflasie en soos gewoonlik word die staatsamptenare se salarisse in die stryd teen inflasie eerste vasgepen. Ons het reeds melding gemaak van die geweldige druk wat hierdeur op die middelbestuurder in die staatsdiens uitgeoefen word. Ons het 'n verdere probleem wat hiermee saamgaan, naamlik die feit dat die salarisse van die topbestuur in die staatsdiens beperk word deur die salarisse wat aan politici en politieke aanstellings betaal word.

Inflasie veroorsaak egter dat werknemers in die laer inkomsteklasse of die nuwe toetreders tot die staatsdiens vinniger verhogings kry as die middelbestuurders en dat die senior amptenare se salarisse deur die vlak van die salarisse van politici en politieke aanstellings beperk word. Die gevolg is dat die werklike bestek van salarisskale hierdeur baie ingekort word.

DIE STAATSDIENS AS ORGANISASIE

Een van die elemente wat deur Whyte² benadruk word, is die organisasie as instelling. Die staatsdiens is 'n nie-winsgewende organisasie en om hierdie rede is dit byna onmoontlik om verhoogde produksie te meet en dus 'n stelsel van pos-waardering toe te pas. Dit word dikwels gesê dat as staatsamptenaar A meer doeltreffend word, dit die moontlikheid skep vir staatsamptenaar B om meer ondoeltreffend te raak. As organisasie het die staatsdiens ook die nadeel dat dit geweldig groot is, en dat alle aktiwiteite op 'n burokratiese wyse beheer en gereël moet word. Die toepassing van nuwe gedagtes en idees word dikwels

deur die organisasieklimaat van die staatsdiens verhinder. Samehangend hiermee is die probleem van beleidsvorming wat basies in die hande van die politieke liggaam is. Die staatsamptenaar is dus dikwels gedoem tot die implementering van beleid wat deur politici neergelê is. Lindblom praat van 'the adaptive approach to management'. Volgens hom moet die staatsamptenaar altyd versigtig met kort spronge vorentoe beweeg omdat daar nooit duidelik-omgeskrewe doelwitte is waarna gestreef moet word nie ("incremental decision making"). Die organisasie het darem ook nie net nadele nie maar is bekend vir die voordeel van sekerheid en status wat dit aan die amptenare kan bied.

DIE MAN, DIE POS EN DIE EENHEID

Die man, die pos en die eenheid kan tot 'n mate saam gesien word. Ons het hier te doen met interne markkoerse, die intrinsieke waardes wat aan die pos toegeskryf word, en die beleid van gelykwaardigheid of balans tussen poste en eenhede. Dit is belangrik om te noem dat ekonomiese magte in 'n organisasie ook intern belangrike invloede uitoefen op die bepaling van besoldiging. In die staatsdiens is daar 'n duidelike skeiding tussen twee tipes poste. As funksionele groepering gevolg word kan daar onderskei word tussen lyn- en stafposte. 'n Verdere onderskeid is waar daar vakkundige werk gedoen word teenoor administratiewe aktiwiteite ook moet onderskei word tussen dienslewering en vervaardiging. Dit is dikwels meer voordelig om vervaardiging aan die privaatsektor oor te laat. Die grootste tekort in die geval van personeel word gewoonlik gevind in vervaardiging en vakkundige personeel. Met die geweldige uitbreiding in die staatsdiens het die behoefte aan hierdie mense veral besonder snel toegeneem. Die beginsel om mense te vergoed volgens die interne en eksterne markkoerse en die intrinsieke waardes wat hulle aan die poste heg bots dikwels met die beginsel van gelykwaardigheid soos gesien deur die Staatsdienskommissie. Ons vind dat groot organisasies soos die staatsdiens neig om meer aandag te gee aan interne markkoerse en die beginsel van gelykwaardigheid in die organisasie. Dus, die vakkundige kan nie beter as die administratiewe beampte vergoed word nie. Dit is gelykwaardig intern geneem en nie in geheel nie. Armstrong stel dit soos volg:

'salary levels should reflect the value of a job in relation to what is paid within and outside the organisation for similar jobs and in proportion to the output or achievement of the jobholder' (p 18). Dit is natuurlik prakties onmoontlik om elke individuele pos te vergelyk met ooreenstemmende poste in die privaatsektor. Die algemene struktuur moet net so wees dat daar nie 'n oormatige uitvloei en beperkte invloei van personeel in die organisasie is nie. Wanneer hierdie onewewigtigheid kwantitatief meetbaar word is die organisasie reeds lankal nie meer in balans met die eksterne markkoerse nie. Dikwels vind ons dat die eerste effek 'n geleidelike afname in die gehalte van

personeel is. Ons onderwys word dikwels as voorbeeld geneem. Soos ook reeds genoem het die staatsdiens ook sekere sosiale verpligtinge, en dikwels vind ons dat mense 'n hoër vergoeding kry as wat hulle bydrae tot die bereiking van die organisasie se doelwitte regverdig, maar so vind ons ook dat persone in die staatsdiens ontoereikend vergoed word vir hulle bydrae omrede die ooraanbod van hierdie persone. Voorbeelde hiervan is in die geval van vroue-arbeid. Die onewewigtige balans tussen inherente en eksterne markkoerse en die toepassing van gelykwaardige beginsels gee aanleiding tot 'n vergoeding wat te hoog of te laag is vergeleke met die werklike bydrae wat die bekleër van die pos lewer. Dit is 'n belangrike oorsaak vir die groot omset in veral vakkundige beamptes. Hierdie verlaging in die beskikbaarheid van vakkundige beamptes het nuwe-effekte. Die vakkundige ondervind dikwels dat nieteenstaande die hoë intrinsieke waarde van sy pos, daar net eenvoudig nie genoeg hulpdienste bestaan om hom in staat te stel om sy regmatige bydrae tot die bereiking van die organisasie se doelwitte te lewer nie.

Die vakkundige beampte verkies dus dikwels om individuele projekte aan te pak en ons vind 'n losse organisasie-struktuur aan die top van die staatsdiens, wat tiperend is van die organisasieklimaat in hierdie stelsel. Omdat die faktore wat die besoldiging van staatsamptenare bepaal verskil van die faktore wat die uitvoerende beampte in die sakewêreld bepaal sal die salarisbeleid in die staatsdiens ook verskil van dié in die privaatsektor.

SALARISBELEID

Die salarisbeleid bepaal die basis waarvolgens die salarisstruktuur en salarisprosedure ontwikkel. Uit die ontleding van die faktor wat besoldiging bepaal kan ons duidelik die gebiede waarop beleid gevorm word differensieer. Die belangrikste elemente is die basiese filosofie van die organisasie, die markkoerse, die beginsel van gelykwaardigheid, die vergoedingstelsel, die salarisstruktuur, die aansporingsstelsel, die moontlikheid van buigsaamheid, totale vergoeding en kommunikasie. Hierdie beleid vloei voort uit die doelwitte wat vir goeie salarisadministrasie gestel is. Die belangrikste doelwitte in hierdie verband, wat die bereiking van organisasiedoelwitte in die hand kan werk is dat die organisasie nuwe personeel moet aantrek, die vergoedingstelsel stabiliteit en produktiwiteit moet bevorder, die balans moet hou tussen poste en eenhede, regverdig moet wees, buigsaam, eenvoudig en konsekwent moet wees en teen die laagste koste opereer.

As ons na hierdie doelwitte kyk, ontstaan die vraag hoeveel van hierdie doelwitte in die staatsdiens bereik word. Dit is duidelik dat daar te kort geskiet word in die geval van die doelwitte van aantreklikheid, stabiliteit, produktiwiteit en miskien in 'n mate aan buigsaamheid. Dit is miskien maklik om te kritiseer sonder inagneme van beperkings waaronder die staatsdiens as organisasie opereer.

Die belangrike rol wat die staatsdiens in die self-ontwikkeling van sy personeel speel is allerweë bekend. Die ernstige vraag wat egter ontstaan is of daar aan die senior amptenare genoeg opleiding in publieke administrasie gegee word. As hierdie persone nie in staat is om die organisasie doeltreffend te bestuur nie, is die feit dat hulle goed besoldig word of dat die intrinsieke waarde van hulle poste hoog is en self-verwesening moontlik maak, op sigself waardeloos is. Hierdie persone het te doen met 'n afname in die Afrikaanssprekende se beskikbaarheid vir die staatsdiens, 'n uitbreiding van die aktiwiteite van die staatsdiens, inflasie, die probleem om produktiwiteit van die staatsamptenaar te meet en 'n tekort aan veral vakkundiges. Hy is meestal oorwerk. Wat kan 'n verandering in een beleidsgebied naamlik 'n verandering in salarisstrukture bydra om die doelwitte van aantreklikheid, stabiliteit en produktiwiteit te bereik?

SALARISSTRUKTUUR

Al die voorgaande beginsels, beleidspunte en probleme word weerspieël in die salarisstruktuur van die staatsdiens. Die minimum salarisgrens word gewoonlik bepaal deur die bestaande behoeftes van die individu en die peil van besoldiging in mededingende sektore. Die maksimum grens van 'n salarisstruktuur is die kumulatiewe resultaat van die noodsaaklike salarisvlakke in die salarisstruktuur. Elke vlak moet verband hou met die bekwaamheid, vaardigheid en verantwoordelikheid wat in die pos op daardie skaal vereis word. Die staatsdiens word dikwels gekritiseer omdat die skale te gou afplat of dat die bestek te kort is as gevolg waarvan die werknemer na 'n sekere tydperk nie meer gemotiveer word nie.

K. Adams⁴ wys daarop dat die afplatting van salaris-skale die ontwikkeling van toesighouers benadeel. Die gevolg is dat ander metodes gevind moet word om beheer uit te oefen oor die uitvoering van aktiwiteite. 'n Geweldige uitbreiding van papierwerk word sodoende geskep, asook 'n verhoging in kostes in die klerklike sowel as personeelafdelings. Hy stel dit soos volg:

"... is it better to concentrate on developing foremen, superintendents and managers, with a view to gaining an overall performance than to segregate the work into small compartments, which necessitates co-ordination at higher levels and does not encourage overall development in the main activity?"

Kol. van den Bos⁵ wys daarop dat amptenare bevorder word om hulle te behou en dat bevordering dikwels nie verband hou met die bekwaamheid vereis in die pos waarheen hulle bevorder word nie. Dit is ook 'n geval van 'n te plat salarisskaal. Hy wys ook daarop dat om hierdie probleem te oorbrug, heelwat poste geskep word; daar word bv. al hoe meer beheerrade en nuwe departemente in die lewe geroep. Hy verwys na 'institutional proliferation and post inflation', wat

aanleiding gee tot die skepping van hulpfunksies en indirekte opbrengs. Om die idee van produktiwiteit te skep word masjinerie geskep wat lei tot oorbeheer. Hierdie gedagte stem baie ooreen met die van Adams.

Hierdie nadelige ontwikkeling kan voorkom word deur die verband tussen die rang en besoldiging te verswak, waardeur dit moontlik sal wees vir 'n persoon om sy inkomste te verhoog na gelang sy behoeftes toeneem sonder om bevorder te word na 'n nuwe rang. Deur die skepping van spitsersalarisstrukture en skale met 'n langer bestek kan ook voorkom dat mense wat nie bekwaam is nie bevorder word. Na aanleiding hiervan is dit verstaanbaar waarom dr. J.F. Enslin⁶ aanbeveel dat die salarisstruktuur in die staatsdiens so spits moet wees dat die hoogste pos aantreklik genoeg is om selfs die bekwaamste mannekrag in die land te lok.

SLOT

Ter afsluiting, moet ons aanvaar dat die hoofrede waarom daar 'n onewewigtigheid bestaan wat betref die eksterne markkoerse vir staatsamptenare nie noodwendig aan die beleid van die Staatsdienskommissie toegeskryf kan word nie; die belangrikste rede is van 'n strukturele aard, nl. die groeiende sosialisme in moderne regerings, en die normalisasie van die werkspatruon van die Afrikaanssprekende bevolking. Hierdie strukturele onewewigtigheid word deur die kroniese inflasie wat tot 'n mate deur die groeiende sosialisme veroorsaak word, vererger. Hierdie faktore, asook die plafon wat deur die salarisse van politici en politiese aanstellings op die topsalarisse van die staatsamptenare geplaas is, plus die vinnige verhoging vir nuwe werknemers, het die werklike bestek van die staatsamptenare se salarisskale ingekort, wat weer tot die hoë arbeidsomset bygedra het. Die tyd het miskien nou aangebreek dat die funksie van die staatsdiens ingeperk moet word.

Dit kan gebeur as die boere en sakemanne bereid sou wees om minder eise aan die staatsdiens te stel wat betref vrye of gesubsideerde dienste aan hulle en hulle werknemers. Die Regering kan ook 'n bydrae lewer deur meer van sy vervaardigings- en diensaktiwiteite aan die privaatsektor uit te gee, en deur die implementering van die beleid van swart self-versorging te verhaas. Die Regering moet ook spitsersalarisskale met 'n wyer bestek vir staatsamptenare moontlik maak.

Beter salarisse sal egter nie die omsetprobleem algeheel oplos nie — die organisasieklimaat van die staatsdiens sal ook verander moet word. Die oplossing is om die topregeringsamptenare op te lei in bestuur of publieke administrasie. As hoofbestuurders in die privaatsektor bereid is om opleidingskursusse aan universiteite te volg, waarom nie ook staatsamptenare nie?

VERWYSINGS

¹ *Psychological Bulletin*, vol. 66, no. 2, 1966, pp. 94-118.

² Whyte G. Pay determinants and their measurement. *Personnel Management*, Oct. 1972, p. 11.

³ Armstrong M. *Principles and Policy of Salary Administration*, 1975.

⁴ Adams K. Why salary grade should be increased, *Business South Africa*, September 1974, p. 20.

⁵ Van den Bos W.H. *Pay and Promotion in Public Service*, p. 290.

⁶ Enslin, J.F., Presidential Speech, *The Public Servant*, November, 1971, p. 8.

AANSOEK OM LIDMAATSKAP

Die Sekretaris,
SAVB,
Posbus 2502,
PRETORIA
0001

Stuur asseblief die nodige aansoekvorms vir lidmaatskap van u vereniging aan my

NAAM:

ADRES:

Die huidige tariewe is soos volg:

Intekenaars	R 4 per jaar
Korporatiewe lede (kry 3 eksemplare)	R100 per jaar
*Seniorlede	R 12 per jaar
*Lede	R 10 per jaar
*Medelede	R 8 per jaar
Studentelede	R 5 per jaar

*Die Raad sal die klas lidmaatskap wat toegeken mag word, bepaal.
U sal in kennis gestel word van die toepaslike ledegelde.