

Inleiding

Suid-Afrika het vandag alles behalwe 'n suksesbeeld. Ongelukkig is die beeld ook 'n redelike weerspieëling van die werklikheid.

As sakemense weet u dat dit nie maklik is om 'n groot swak maatskappy reg te ruk nie — dit neem harde en volgehoue aandag oor 'n paar jaar. Daarna neem dit nog 'n hele ruk om die sukses wat die maatskappy behaal het in sy beeld geprojekteer te kry.

Om Suid-Afrika se beeld weer reg te kry gaan nie maklik wees nie — ek is seker dat dit nie eens deur politieke wonderwerke bereik sal word nie. As sakemense kan ons ook nie wag vir wonderwerke nie — ons kan en moet ons deel doen om weer van Suid-Afrika 'n suksesland met 'n suksesbeeld te maak.

Vraagstukke

Suid-Afrika se belangrikste vraagstukke is gebrek aan volgehoue ekonomiese groei en die verwydering tussen die verskillende bevolkingsgroepe.

Elkeen van die vraagstukke het onderafdelings en die lys in sigself kan baie langer gemaak word. Ek dink egter dat hierdie twee so omvattend is dat dit ons genoeg materiaal vir 'n selfondersoek gee. So 'n ondersoek kan vanuit baie verskillende hoeke benader word. Ek wil dit vanaand graag doen vanuit die oogpunt van die sake-sektor.

Die gebrek aan volgehoue ekonomiese groei kan teruggevoer word na die groeifaktore wat almal onderpresteer naamlik:

- Produktiwiteit
- Investering
- Internasionale handel
- Groei in beroepsbevolking

Kom ons probeer ontleed aan die hand van bogenoemde faktore wat óns as sakemense kan doen om te help om weer van Suid-Afrika 'n suksesland met 'n suksesbeeld te maak.

Produktiwiteit

Verhoging in produktiwiteit sal baie bydra tot die oplossing van die inflasie-probleem en om ons mededingenheid met die buiteland te verbeter.

Suid-Afrika se swak produktiwiteitsrekord is in die eerste plek 'n aanklag teen Bestuur en nie teen Arbeid

* *Geleentheidstoespraak tydens die dinee van die 29ste algemene jaarvergadering van die Misstofvereniging van Suid-Afrika.*

nie. Bestuurders is daar om seker te maak dat Arbeid en Kapitaal meer produktief aangewend word. As Arbeid dit alleen kon doen dan was Bestuur mos oorbodig.

Voordat 'n mens iets kan verbeter moet jy dit meet — anders weet jy nie of jy vorentoe of agtertoe boer nie. Van boer gepraat — hoeveel boere weet wat hulle arbeiders se produktiwiteit is — is dit beter of swakker as die vorige jaar? Presies dieselfde vraag moet aan sakemense gerig word. Ons kla dat vakunies nie produktiwiteit in loonsonderhandelings wil erken nie maar gee self min aandag aan die meting daarvan. Die meting en verbetering van produktiwiteit moet 'n leefwyse word. Dit moet deel van ons sakekultuur word soos dit deel is van byvoorbeeld die Japanese en Duitsers se kulture.

Die gedagtes in baie van u se gemoed is nou — my omstandighede verskil — dis te moeilik — dit is nie meetbaar nie. Aktiwiteite waarvan die produktiwiteit nie gemeet kan word nie, is nie die moeite werd om te doen nie. Staak dit onmiddellik en ek waarborg u dat dit in sigself u organisasie se produktiwiteit sal verhoog.

Begin u metingsproses op 'n eenvoudige metode — moenie 'n perfekte sisteem probeer ontwerp nie. Begin so gou moontlik met 'n sisteem en verbeter deur onder-vinding.

Tweedens onderskat ons ons eie en ons ondergeskiktes se vermoëns. As u swak produktiwiteit van hulle verwag — selfs net in u gedagtes — is dit presies wat u sal kry. As u egter uitdagende doelwitte stel en u ondersteun u mense positief sal hulle dit behaal. As u dit een keer reg gekry het word dit 'n leefwyse — daar is nie 'n groter bevrediging as om 'n uitdagende doelwit te behaal nie — nie vir u nie en nie vir u ondergeskiktes nie.

Alhoewel behaling van doelwitte op sigself uiters bevredigend is moet die produktiwiteitsmomentum gerugsteun word deur die voordele met alle betrokkenes te deel. As hoër produktiwiteit bloot groter winste of groter salarisse aan bestuur beteken sal die aanvanklike entoesiasme vroeg reeds kwyn. Dit, naamlik 'n gebrek aan deelname aan die voordele, sal dan ook nie help om produktiwiteit as beginsel om die onderhandelingsstafel erken te kry nie. As dit nie gebeur nie het ons weinig hoop op sukses.

Wat produktiwiteit betref dus:

- * Meet
- * Stel hoë doelwitte
- * Deel voordele

en onthou — dis Bestuur se verantwoordelikheid om produktiwiteit te verhoog.

Investerings en uitvoere

Ons tydshorisonne het te kort geword. Ons plaas meer gewig op die eerskomende winsverklaring as op die langer termyn. Gevolglik is nuwe investerings 'n probleem want dit is aanvanklik negatief op winste. Oornames raak meer aantreklik as organiese groei. Sluiting van verliesgewende gedeeltes van 'n besigheid het onmiddellik 'n positiewe effek op die organisasie se wins; as ons dit moet regmaak vat dit dalk 'n paar jaar. Sluiting beteken dat ons produksiekapasiteit vernietig, werkgeleenthede vernietig en dus welvaart vernietig. Ek pleit nie hier om projekte wat nie lewensvatbaar is nie kunsmatig aan die gang te hou nie maar veroordeel slegs optrede wat op kort eerder as lang termyn horisonne gebaseer is.

Ons moet ook wat betref ons benadering tot uitvoere langer termyn sienings neem. Vele uitvoerpogings het misluk omdat dit of net op 'n aan/af-basis gedoen is of omdat die pogings na 'n kort vestigingsperiode weens gebrek aan resultate laat vaar is. Sanksies maak sukses op hierdie gebied moeiliker maar nie onmoontlik nie.

Die Japanese het vir hulself wêreldmarkte ontwikkel deur langtermynsienings te neem. Aanvanklik was hulle kwaliteit sleg, hulle kon ook nie die taal praat nie maar het volhard en vandag is hulle posisie bykans onaantasbaar.

Groei in beroepsbevolking

Die stappe wat hierbo aangestip is sal reeds baie doen om die beroepsbevolking uit te brei. Ons moet egter ook voortdurend aandag gee aan die verbetering en opgradering van die huidige beroepsbevolking. Dié aspek sluit dan ook aan by die tweede landsvraagstuk wat ek wil bespreek naamlik verwydering tussen groepe.

Verwydering tussen groepe

Die politieke- en sosiale probleme van die land kan tot groot mate teruggevoer word na die verwydering tussen die verskillende bevolkingsgroepe. Privaatsektor segsmanne is te geneig om die ekonomiese probleme van Suid-Afrika in die politiek te soek. Dink u werklik dat 'n politieke skikking oornag die ekonomie gaan regruk? Meer nog, gestel dit was so, kan ons bekostig om te wag vir 'n politieke skikking voor ons weer ekonomies suksesvol is? Skuil ons nie agter die politiek as ons dit telkens voorhou nie? Ek spreek my met opset nie uit oor die toepaslikheid al dan nie van die owerheid se optrede in die rigting van politieke oplossings vir Suid-Afrika nie — ek sê bloot ons moet nie wag vir politieke wonderwerke nie — die ekonomie kan nie bekostig om te wag nie. Hoe beter die ekonomie hoe groter kans het ons op die ontwikkeling van werkbare en standhoudende politieke strukture.

Daar is vir die sakeman baie geleenthede om iets te doen — begin by u eie besigheid, by u eie mense. U sal nie net vir die land iets doen nie maar sal oneindig baie vir die stabiliteit en winsgewendheid van u eie ondernemings doen.

Ek wil hier graag drie punte maak:

- (a) Ken u mense
- (b) Glo in u mense
- (c) Skep geleenthede vir u mense

In ons gefragmenteerde samelewing is dit 'n bestuurder se plig om moeite te doen om sy mense te leer ken. Wat weet ons van die geskiedenis, gebruike, karaktertrekke, sterk- en swakpunte van u werknemers van kleur? Weet ons wat hulle strewes is of sien ons hulle bloot as arbeiders, vakunieleders en politieke aspireerders?

Ons moet ook in dié verband nie die fout maak om net die gematigdes beter te leer ken nie (meestal werknemers met lang diens) maar ook die jonger geslag — met hulle gaan ons die toekoms deel. Die werkplek is 'n ideale plek vir volksgroepe om mekaar beter te leer ken en te verstaan. Dit is nie politiek nie — dis gesonde bestuur.

Tweedens maak ons myns insiens die fout om te min van ons mense te verwag. Dit is die grootste fout wat ons kan maak. Alfe mense reageer positief op impulse. As u min van u werknemers verwag dan kommunikeer u hele wese dit en ek verseker u hulle gaan u nie teleurstel nie. Die teenoorgestelde is ook waar — glo in u mense — verwag baie van hulle — weer eens gaan hulle u nie teleurstel nie.

Laastens is dit belangrik dat u mense die nodige geleenthede kry. Dit help nie om te sê hulle is nie opgewasse nie — weer lae verwagtings. Die suksesvolle organisasies van die volgende geslag is dié wat bestuur uit alle dele van die Suid-Afrikaanse bevolking gaan trek en suksesvol gaan aanwend. Hoe gouer u begin hoe gouer gaan u dit regkry. Daar is nie 'n beter manier om die vrye ondernemingstelsel te verkoop as om dit te laat werk nie. Die grootste dissipel van 'n markstelsel is hy wat die voordeel daarvan smaak en groter voordele vir sy kinders daarin sien. Maar dit help nie om net geleenthede te gee nie. Ons moet ook seker maak dat al ons werknemers in staat is om die geleenthede te benut. In aansluiting by ons benadering tot investering en uitvoere moet ons met opleiding ook 'n langtermynsiening neem.

As dinge sleg gaan het ons nie geld vir opleiding nie en as dinge goed gaan het ons nie tyd daarvoor nie. As opleiding — en net so terloops, die resultate kan en moet gemeet word — 'n kultuur word en deurlopend aandag kry sal die voordele daarvan ook deurlopend wees. Maak dan ook net seker dat die persoon wat opgelei is die nodige geleenthede kry.

As ons in ons daaglikse omgang met ons mense dié dinge deurlopend en sonder voorbehoud laat werk, sal ons groot vordering tot beter gesindhede maak.

Ken u mense, gee hulle die regte geleenthede, glo in hulle vermoëns, meet hulle produktiwiteit — beter nog, laat hulle dit self doen — volhard en moenie tou opgooi nie.

So sal u 'n suksesvolle organisasie bou — suksesvol nie net uit 'n kort termyn winsoogpunt nie maar uit 'n lang termyn oogpunt tot voordeel van alle belanghebbendes naamlik aandeelhouers, werknemers, staat en kliënte. Die bydrae van sulke suksesvolle organisasies tot die sukses van Suid-Afrika spreek vanself.