

**DIE EFFEK VAN PERSONEELPLASING OP DIENSLEWERING IN DIE SUID-
AFRIKAANSE POLISIEDIENS : AREA OOS-METROPOOL : KAAPSTAD**

Edward William Clark
Studentenommer: 13056123

**Werkstuk ingelewer ter gedeeltelike voldoening aan die vereistes vir die Graad
Magister in Publieke Administrasie (MPA) aan die Universiteit van Stellenbosch**



Studieleier : Mev. B. Weaver

Desember 2003

VERKLARING

Ek, die ondergetekende, verklaar hiermee dat die werk in hierdie werkstuk vervat my eie oorspronklike werk is wat nog nie vantevore in die geheel of gedeeltelik by enige ander universiteit ter verkryging van 'n graad voorgelê is nie.

NOVEMBER 2003

OPSOMMING

Die Algemene Verkiesing op 27 April 1994 het die land gelei na 'n nuwe demokrasie wat tot 'n totale verandering op die politieke-, sosiale- en konstitusionele terrein in Suid-Afrika gevolg het. Dit het die geleentheid geskep vir veelvuldige veranderinge in die Openbare Sektor. Hieronder is die Suid-Afrikaanse Polisie (SAPD) ook geïdentifiseer en dit het gelei tot 'n ondersoek in die dienslewering standarde wat die SAPD aan plaaslike gemeenskappe verskaf. Die hipotese is dat personeelplasing in die SAPD 'n effek kan hê op die organisasiese dienslewering standaard.

Verskeie konsepte is ondersoek en gedefinieer. Metodologiese oorwegings en navorsingsmetodes is as riglyne toegepas om 'n moontlike antwoord te vind op die navorsingsprobleem. 'n Teoretiese basis is geskep as fondasie vir 'n praktiese ondersoek. Werwing, keuring en personeelplasing word bespreek met verskeie verwysing na huidige wetgewing op aspekte soos regstellende aksie en die impak wat dit op dienslewering kan hê. 'n Finale praktiese ondersoek het die verspreiding van vraelyste onder polisiebeamptes en lede van plaaslike gemeenskappe in die polisiërings area onder bespreking, ingesluit. Die antwoorde is verwerk, waarna aanbevelings gemaak is tot die verbetering van dienslewering in die SAPD.

Navorsing is voltooi in die Area Oos-Metropool, Kaapstad om te bepaal watter effek personeelplasing op dienslewering in die Suid-Afrikaanse Polisie kon hê. Hierdie spesifieke polisiëringsgebied (verwysend na die Area Oos-Metropool) word as 'n praktiese gevallestudie aangewend aangesien dit wil voorkom dat personeelplasing in die SAPD tans meer effektief geïmplementeer kan word ten einde dienslewering te verbeter aan alle gemeenskappe in die Oos-Metropool. As gevolg van personeeltekorte binne die SAPD ondervind hierdie gemeenskappe 'n toename in misdaad op 'n daaglikse basis. Die navorsingsproses is aangemoedig deur probleme wat deur lede van die SAPD en publiek ondervind word. Alhoewel die navorsingsuitkoms nie as 'n sukses of mislukking uitgeskakel kan word nie, was dit 'n poging om te fokus op die effek wat misdaad op die lewens van die lede van die SAPD en gemeenskappe in die Area Oos-Metropool het.

ABSTRACT

The General Elections of 27 April 1994 lead the country to a new democracy which caused changes in the political-, social- and constitutional domain in South Africa. This brought about new winds of change in the Public Sector too. The South African Police Service (SAPS) is also identified as a component of the Public Sector and this lead to an investigation of service delivery standards which are rendered to local communities by the SAPS. The hypothesis is that personal placement in the SAPS can have an effect on the organisation's service delivery standards.

Various concepts were investigated and defined. Methodological considerations and research methods were applied as guidelines to the underlying principles, for possible answers to the research problem. A theoretical base was established as foundation of a practical investigation. Recruitment, selection and personnel placement are discussed with various references to current legislation includes aspects such as affirmative action and the implications it could have on service delivery. A final practical investigation included the distribution of questionnaires to police members and members of the public in the policing areas under discussion. The answers were processed where upon recommendations were made for the improvement of service delivery in the SAPS.

Research was completed in the East Metropole, Cape Town to establish what effect personal placement could have on service delivery in the South African Police Service. The specific policing area (referring to the Area East Metropole) is used as a practical case study as it appears that currently personal placement within the SAPS could be implemented more effectively in order to enhance service delivery to all communities in the East Metropole. Due to personal shortages within the SAPS, these communities encounter problems such as increases in crime on a daily basis. The research process was encouraged by problems experienced by members of the SAPS and the public. Although the research outcome cannot be ruled as a success or failure, it was an attempt to focus on the effect that crime have on the lives of members of the SAPS and communities within the Area East Metropole.

ERKENNINGS EN DANKBETUIGINGS

Aan ons Hemelse Vader wat aan my die krag en uithouvermoë gegee het om die navorsingstuk te voltooi.

Die volgende persone se bydrae verdien spesiale vermelding :

- Belinda wat my bygestaan het en raad gegee het in tye van betwyfeling en wat nie slegs 'n uitstekende studieleier was nie, maar ook 'n ware vriendin. Baie dankie !
- My vrou, Elizma, vir al die tikwerk en motivering om 'n taak te voltooi waarin sy vas geglo het ek nie sou faal nie. Dankie vir die laat aande se tee en koekies en dat jy nooit in my of my werk getwyfel het nie. Ek waardeer al die bystand en ondersteuning en kon sonder jou liefde nie hierdie harde taak voltooi het nie.
- Johan en Faizel vir julle getroue vriendskap en die motivering om saam met julle in dieselfde stryd te kon veg. Ek kon nie vir beter mede studente gevra het nie. Die laat oproepe tot in die Noordelike Provinsie was toe die moeite werd gewees!

INHOUDSOPGAWE

HOOFSTUK EEN : Inleiding

1.1	Agtergrond	1
1.2	Motivering	2
1.3	Probleemstelling	3
1.4	Hipotese	3
1.5	Konseptualisering	4
1.6	Metodologiese oorwegings en navorsingsmetodes	6
1.7	Samevatting	8

HOOFSTUK TWEE : Personeelplasing : 'n Teoretiese bespreking

2.1	Inleiding	9
2.2	Die Veranderende Suid-Afrikaanse Konteks	9
	2.2.1 Visie	10
	2.2.2 Misie	10
2.3	Die Nuwe Menslike Hulpbronbestuursbeleid vir die Openbare Sektor	10
	2.3.1 Werwing	10
	2.3.2 Keuring	15
	2.3.2.1 Kortlyste	18
	2.3.2.2 Onderhoude	18
	2.3.2.3 Besluitneming	19
	2.3.3 Personeelplasing	20
2.4	Die Ongeskrewe Kontrak	22
2.5	Die Nuwe Publieke Diensleweringbestuursraamwerk	23
	2.5.1 Die Grondwet	24
	2.5.2 Die Wet op Openbare Diens	24
	2.5.3 Die Wet op Basiese Diensvoorwaardes	24
	2.5.4 Wet op Vaardigheidsontwikkeling	24
	2.5.5 Wet op Gelyke Indiensneming	25
	2.5.6 Kollektiewe Ooreenkomste	25

2.6	Dienslewering as 'n Maatstaf vir Werwing, Keuring en Personeelplasing	25
2.7	Samevatting	27

HOOFSTUK DRIE : Personeelplasing in die Suid-Afrikaanse Polisie

3.1	Inleiding	28
3.2	Herstruktuering in die SAPD	28
	3.2.1 Herstruktuering op Nasionale Vlak	28
	3.2.2 Herstruktuering op Provinsiale en Plaaslike Vlak	30
3.3	Verandering in die Suid-Afrikaanse Polisie : 'n Oorsig	30
3.4	Die Suid-Afrikaanse Polisie : In die Praktiek	32
	3.4.1 Openbare Diensregulasies en die SAPD se Beroepsregulasies	32
	3.4.1.1 Strategiese Beplanning	32
	3.4.1.2 Beroepsorganiserings	33
	3.4.1.3 Dienslewering Verbetering	33
	3.4.1.4 Menslike Hulpbronne en Gelykheidsbeplanning	33
	3.4.1.5 Prestasiebestuur	34
	3.4.2 Gelykheid in die SAPD	35
	3.4.3 Regstellende Aksie in die SAPD	37
	3.4.3.1 Snelbaan Bevordering	38
	3.4.3.2 Verhoogde Ontwikkelingsprogramme	38
	3.4.3.3 Suksessie Beplanning	38
	3.4.3.4 Naloperplasing	38
	3.4.3.5 Regstellende Opleiding	39
	3.4.3.6 Laterale Intrede	39
	3.4.4 Opkomende Leierskapsprogramme	39
3.5	Nasionale Werksgelykheidsplan in die SAPD	39
3.6	Verteenwoordigende- en Gelykheidsgeleentheidsprogramme	41
3.7	Menslike Hulpbronbestuursbeleid in die SAPD, Wes-Kaap	42
3.8	Die Beroepsomgewing van die Area Oos-Metropool	44
3.9	Samevatting	47

HOOFSTUK VIER : Die effektiwiteit van personeelplasing in die SAPD : Data-insameling

4.1	Inleiding	49
4.2	Data-insamelingstegnieke	50
4.2.1	Waarneming	50
4.2.2	Vraelyste	50
4.3	Die Effektiwiteit van Personeelplasing in die SAPD : Beoogde Doelstellings van Vraelyste	52
4.4	'n Praktyk Ondersoek op Personeelplasing in die Area Oos-Metropool	52
4.5	Generering van Inligting deur middel van Vraelyste	53
4.5.1	Vraelyste aan lede van die SAPD	53
4.5.2	Vraelyste aan die publiek	60
4.6	Samevatting	62

HOOFSTUK VYF : Data Analise

5.1	Inleiding	64
5.2	Bespreking van Bevindings	64
5.2.1	Ontleding van Vraelys : Lede van die SAPD	65
5.2.2	Ontleding van Vraelys : Lede van die Publiek	69
5.3	Evaluering van Inligting (Data-Insameling) met betrekking tot die Effek van Personeelplasing op Dienslewering binne die SAPD	71
5.4	Samevatting	76

HOOFSTUK SES : Aanbevelings

6.1	Inleiding	78
6.2	'n Alternatiewe Benadering tot die Verbetering van Dienslewering	78
6.2.1	'n Platter Struktuur	79
6.2.2	Opleiding en Bevordering	80
6.2.3	Tydskale	80
6.2.4	Hersiening van die Menslike Hulpbronbestuursbeleid in die SAPD	81

6.3	Moontlike voordele en nadele wat die gegewe voorstelle kan inhou vir die SAPD	82
6.3.1	Voordele	82
6.3.1.1	Afname in Misdaad	82
6.3.1.2	Koste-Effektiewe Bestuur	82
6.3.1.3	Verbeterde Interne Kommunikasie	82
6.3.1.4	Verhoogde Sigbare Polisiëring	83
6.3.1.5	Verbetering in Dienslewering	83
6.3.1.6	Meer Vertroue in die SAPD	83
6.3.1.7	Beeldverbetering van die SAPD	83
6.3.2	Nadele	84
6.3.2.1	Weerstand teen Verandering	84
6.3.2.2	Tydlike Vertraging van Dienste	84
6.3.2.3	Gebrek aan Akkommodasie	84
6.4	Samevatting	85

HOOFSTUK SEWE : Slotsom

7.1	Inleiding	86
7.2	Slotsom	86
7.3	Samevatting	88

FIGURE EN TABELLE

Figuur 1	Model van Veranderlikes	3
Figuur 2	'n Model om Individue met Organisasies te koppel	12
Figuur 3	Vergelyking tussen Maslow se vyf Kategorie-Stelsel en Individuele Behoeftes	13
Figuur 4	Stappe in die Keuringsproses	16
Figuur 5	Keuringsproses-model	17
Tabel 1	Bestuursvlak	40
Tabel 2	Ander vlakke	40
Tabel 3	Werwing op alle Vlakke vir die Durasie van die Plan	40
Tabel 4	Persone met Gebreke : 2010	41
Figuur 6	Verspreiding van Polisie Personeel in die Area Oos-Metropool	45
Figuur 7	Verspreiding van Polisie Personeel te Spesialis Eenhede in die Area Oos-Metropool	46
Figuur 8	Verspreiding van Polisie Personeel by die Area Kantoor, Area Oos-Metropool	46
Figuur 9	Misdaadstatistiek in die Area Oos-Metropool	47
Tabel 5	Probleme en Moontlike Oplossings	75

HOOFSTUK EEN

INLEIDING

1.1 Agtergrond

Die Algemene Verkiesing op 27 April 1994 het Suid-Afrika gelei na 'n nuwe demokrasie wat 'n totale verandering op die politieke-, sosiale- en konstitusionele terrein in die land tot gevolg gehad het. Hierdie nuwe demokrasie het die geleentheid geskep vir verandering in die Openbare Sektor, waaronder die Suid-Afrikaanse Polisiediens (SAPD) ook ressorteer.

Die Grondwet (Wet 108 van 1996) stel dit duidelik dat die Suid-Afrikaanse Polisiediens gestruktureer moet wees om te funksioneer op nasionale, provinsiale en plaaslike (verwysend na plaaslike polisiestasies) vlak. Dit moet geskied in samewerking met die Witskrif op Transformasie van die Openbare Diens wat 'n omvattende raamwerk vir verandering daarstel. Hierdie verandering geskied in terme van die grondwetlike beginsels wat neergelê is. Een van die kern areas wat deur hierdie Witskrif geïdentifiseer is, is Menslike Hulpbronbestuur.

Die Witskrif op Veiligheid en Sekuriteit stel 'n verdere uitdaging vir die SAPD. Dit lê klem op die transformasie van die SAPD ten einde die polisie in staat te stel om meer effektief te funksioneer. Die wetgewer argumenteer dat dit gedeeltelik bereik is deur die demilitarisering van rangstrukture en nuwe beleidsvoorstelle wat geïmplementeer is. Die aanstelling van bekwame burgerlike personeel in sleutel posisies in die SAPD word ook as 'n hoogtepunt beskou. Die Minister van Veiligheid en Sekuriteit (1998), Mfumadi, het 'n stelling gemaak dat die SAPD 'n standvastige struktuur het om die betrokke organisasie se doelwitte te bereik (Strydom, 1999:4-6). Hierdie doelwitte moet gerig wees op misdaadvoorkoming en die ondersoek van kriminele sake, ten einde alle inwoners van die Republiek van Suid-Afrika te beskerm en te dien.

Die navorser is van mening dat die stygende misdaadtendens 'n gevolg is van te min mannekrag en gebrekkige hulpbronne en is verder van die opinie dat die SAPD nie tans gestruktureer is om personeel en beskikbare hulpbronne optimaal te benut nie. Polisiestasies

ontvang meer verantwoordbare funksies, terwyl daar steeds 'n gebrek aan mannekrag en hulpbronne is om hierdie funksies effektief uit te voer. Area kantore beskik oor operasionele personeel wat in administratiewe poste aangewend word. Die navorser is dus van mening dat indien personeelplasing korrek toegepas word, meer operasionele mannekrag beskikbaar sal wees vir die daarstelling van sigbare polisiëring. Dit sal 'n afname in misdaad tot gevolg hê aangesien meer lede beskikbaar is vir pro-aktiewe optredes om misdaad te bekamp.

1.2 Motivering

Die navorsingsprojek is 'n unieke onderneming, aangesien geen vorige rekord van enige ander navorsing op hierdie terrein gespoor kon word nie. Die navorser glo dat indien die werwing- en keuringsproses tesame met personeelplasing korrek toegepas word, daar addisionele personeel beskikbaar gestel word, met 'n toename in sigbare polisiëring. Dit sal verder lei tot 'n sistematiese afname in misdaad, aangesien 133 lede - wat voorheen by area kantore werksaam was, maar nou uitgeplaas word na plaaslike polisiestasies - beskikbaar gestel word aan plaaslike polisiestasies. Inwoners in die betrokke omgewings wat ressorteer onder polisie wyke binne die groter Area Oos-Metropool, sal veiliger voel wat aanleiding sal gee tot 'n beter vennootskap tussen die SAPD en die plaaslike gemeenskap. Dit kan ook lei tot die beskikbaarstelling van werksgeleenthede, wat die heropbou en ontwikkeling van die betrokke areas kan bevorder. Die voorstel is in lyn met die Witskrif op Veiligheid en Sekuriteit. Die Witskrif stel dit duidelik dat daar dringende aandag geskenk moet word aan beleidsintervensies op areas waar daar 'n tekort aan toegewyde navorsing is wat bedoel is om doeltreffende beleidsontwikkeling daar te stel.

Die navorsing is relevant, want terwyl daar 'n toename in misdaad in die Area Oos-Metropool plaasgevind het gedurende die periode 2000 tot 2002, was daar geen addisionele toename in polisiebeamptes om hierdie toenemende misdaadprobleem aan te spreek nie. Daar word veronderstel dat verkeerde personeelplasing 'n negatiewe effek op die misdaadsyfers in die Area Oos-Metropool veroorsaak het. Die SAPD word daagliks in die gesig gestaar deur nuwe uitdagings. Dit is om hierdie rede dat die Witskrif op Veiligheid en Sekuriteit institusionele hervorming bepleit. Dit sal groter bestuursoutonomie voorsien vir die daarstelling van uitvoering van operasionele mandate.

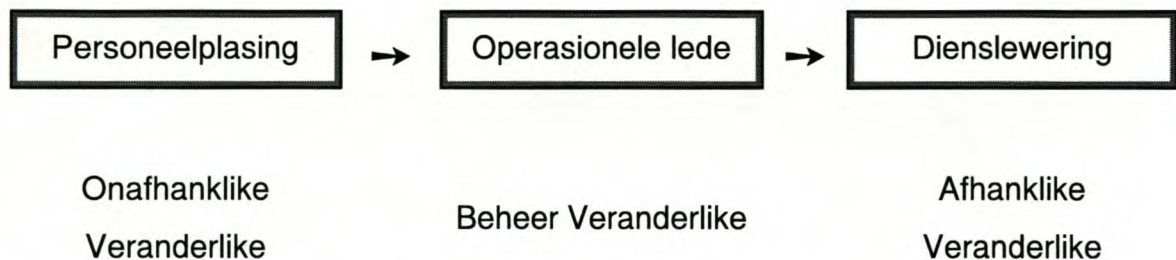
1.3 Probleemstelling

Die navorser se onderwerparea is gerig tot die rol wat personeelplasing speel in die Suid-Afrikaanse Polisie. Dit word verder omskep tot 'n algemene probleem. Hier word verdere ondersoek ingestel met betrekking tot die rol wat die werwing- en keuringsproses speel teenoor die effektiewe personeelplasing in die SAPD. Die navorser kan dus nou 'n spesifieke probleem formuleer. Die effek van effektiewe personeelplasing op dienslewering binne die Suid-Afrikaanse Polisie: Area Oos-Metropool: Kaapstad.

1.4 Hipotese

In die betrokke navorsing word die hipotese as volg gestel: Indien effektiewe personeelplasing toegepas word in die SAPD, sal dit beter dienslewering tot gevolg hê. Die volgende model illustreer wat die verhouding tussen die veranderlikes is met betrekking tot die hipotese.

FIGUUR 1: Model van Veranderlikes



Die model impliseer dat personeelplasing (onafhanklike veranderlike) 'n effek het op die beskikbaarstelling van operasionele lede (beheer veranderlike) en dit dus 'n impak maak op dienslewering (afhanklike veranderlike).

Die hipotese sal voldoen aan die volgende karaktertrekke (soos voorgestel deur Bless & Higson-Smith (1995:38) :

- Dit sal konsepsioneel duidelik wees.
- Dit sal empiriese verwysings hê.

- Dit sal spesifiek wees.
- Dit sal meetbaar wees.

1.5 Konseptualisering

Bless & Higson-Smith (1995:35-37) identifiseer twee tipes definisies vir die doel van konsepte, naamlik konseptuele en operasionele definisies. Konseptuele definisies is die definiëring van 'n konsep deur 'n ander stel konsepte. 'n Operasionele definisie is gebaseer op waarneembare karaktertrekke van 'n voorwerp of verskynsel ten einde in staat te wees om hierdie karaktertrek te identifiseer. Die meeste begrippe wat in hierdie werkstuk gebruik word se betekenis blyk uit die teks en die konteks waarin dit gebruik word. Begrippe wat verduidelikings vereis word hierna gedefinieer.

Suid-Afrikaanse Polisie

'n Organisasie wat tot stand gebring is deur seksie 214(1) van die Grondwet van Suid-Afrika (Wet 108 van 1996). Dit sal hierna ook bekend staan as die Suid-Afrikaanse Polisie, Suid-Afrikaanse Polisie, SAPD en SAP wat verwys na dieselfde organisasie.

Polisiebeampte

Enige persoon wat aangewys is as 'n lid van die Suid-Afrikaanse Polisie ingevolge artikel 29(1) en (2) van die Suid-Afrikaanse Polisiewet, 1995 (No 68 van 1995).

Effektiwiteit

“ Effectiveness was defined as the degree to which an organization realized its goals” (Robbins, 1990:49). Die ontwerp van organisasie effektiwiteit is omstrede en problematies. Geen universele eenstemmigheid bestaan oor wat effektiwiteit presies beteken nie. Volgens Marx in Kroon (1991:7) is effektiwiteit 'n breë begrip wat verskeie kriteria insluit en wat geëvalueer moet word om 'n organisasie se effektiwiteit te meet.

Werwing

Dit is die vermoë van die SAPD om te voldoen aan menslike hulpbronskapasiteit aanvraag. Dit word ook as instrument gebruik om werknemer gelykheid te behaal. Sherman, et al (1998:88) sien werwing as 'n proses waardeur 'n kandidaat gesoek word vir 'n spesifieke werksbeskrywing. Hierdie kandidaat moet egter oor die nodige kennis, vaardighede en vermoëns beskik om die werksbeskrywing uit te voer.

Keuring

“Selection is the process of choosing from a group of applicants the individual best suited for a particular position” (Serumula, 1999:32). Dunett (1966:2) deel hierdie siening en sien keuring as die proses waardeur een spesifieke werksbeskrywing deur een persoon, wat die mees gekwalifiseerd is daarvoor, gevul word. Robbins (1990:99) argumenteer verder deur keuring te sien as 'n proses waardeur vasgestel word of 'n kandidaat sal “inpas” by die organisasie en werksbeskrywing.

Personeelplasing

Dit is die optimale verhouding tussen personeel en posbeskrywings, met verhouding van beperkte mannekrag en beskikbare poste (Dunett, 1966:1-12). Gerber (1998:126) definieer personeelplasing as die proses waardeur die nuweling/oorgeplaasde volgens die onderneming se behoeftes en ooreenkomstig die individuele unieke potensiaal en behoeftes binne 'n bepaalde werk (pos) geplaas word vir optimale individuele en ondernemingsdoelwitnastrewing. Personeelplasing moet hand in hand loop met die algehele menslike hulpbron strategiese plan ten einde organisasie belange in lyn te bring met werknemers se belange en aspirasies.

Regstellende Aksie

Die meeste outeurs (Wingrove, 1993:6; Human, 1993:1; Innes e.a., 1993:4) het 'n algemeen aanvaarde definisie van regstellende aksie. Regstellende aksie is 'n opsetlike en proaktiewe proses geformuleer om die wanbalans in 'n organisasie aan te spreek om sodoende bewus

te word van gelyke regte op alle vlakke (hiërargies en organisasie vlakke) in ooreenstemming met die huidige en toekomsgerigte behoeftes van persone, groepe of kategorieë van persone wat benadeel is deur onregverdig diskriminasie. Dit word egter gesê (volgens Qunta, 1995:1) dat regstellende aksie 'n omkering van diskriminasie op alle vlakke van lewe is, naamlik "Reversed Discrimination".

1.6 Metodologiese oorwegings en navorsingsmetodes

Navorsingsmetodologie (volgens Brynard en Hanekom, 1997:28) "necessitates a reflection on the planning, structuring and the execution of the research in order to comply with the demands of truth, objectivity and validity. Hence, research methodology focuses on the process of research and the decisions which the researcher has to take to execute the research project".

Die navorsing sal hoofsaaklik bestaan uit 'n literatuurstudie van bestaande vakliteratuur en navorsingsverslae oor die teorie van effektiewe personeelplasing. Die navorser sal gebruik maak van beide kwalitatiewe, sowel as kwantitatiewe navorsing. Data sal op 'n kwantitatiewe wyse ingesamel word deur getalle aan die navorser se observasie te koppel (volgens Brynard en Hanekom, 1997:29). Kwalitatiewe navorsing sal gebruik word aangesien die navorser self betrokke sal wees by die navorsingsprobleem (volgens Bryman, 1984:78). Daar sal gebruik gemaak word van primêre asook sekondêre data-insameling.

Hierdie relevante data sal ingesamel word deur 'n literatuurstudie, indirekte waarneming wat sal bestaan uit ongestruktureerde persoonlike onderhoude wat gevoer sal word met die nodige rolspelers. Logiese saamgestelde vraelyste sal opgestel word uit gestruktureerde en ongestruktureerde vrae, wat dan sal dien as primêre inligting. Vergelykende literatuurstudie van boeke, wetenskaplike joernale en koerant artikels sal deur middel van "mind-mapping" en "scan-reading" gedoen word. Volgens Mouton en Marais (1988:43) het verkennende studies ten doel om 'n verkenning van 'n relatief onbekende terrein te maak.

Volgens Brynard en Hanekom (1997:2) word hierdie navorsing gedoen om antwoorde te soek en oplossing te vind op 'n sistematiese manier deur middel van ondersteuning deur veranderlike feite. Daar sal gebruik gemaak word van basiese sowel as toegepaste navorsing

(Brynard en Hanekom, 1997:5-6) en dit sal geïntegreer word met die multi-dimensionele en multi-dissiplinêre benadering. Die volgende bronne (volgens Brynard en Hanekom, 1997:8-9) sal gebruik word tydens die navorsing:

- Data;
- Data-analise;
- Bevindinge en gevolgtrekkings; en
- Navorsingsverslae.

Die navorsingsprobleem sal aan die hand van toepaslikheid bepaal word (Brynard en Hanekom,1997:11 en Bless & Higson-Smith,1995:21-22). Die probleemstelling sal saamgestel word deur gebruik te maak van die voorgeskrewe stappe in die formulering van 'n probleemstelling (Brynard en Hanekom, 1997:16-17 en Bless & Higson -Smith,1995: 19-20). Die navorser sal gebruik maak van deduktiewe redenering, want daar sal van die algemene tot die spesifieke geredeneer word deur middel van literatuur oorsig. Induktiewe redenering sal ook gebruik word, aangesien daar vanaf die Area Oos-Metropool uit beweeg word na die SAPD in die geheel. Uit bogenoemde is sekere voorgeskrewe stappe nodig om 'n probleemstelling daar te stel.

Manheim en Rich (1995:31-34) is van mening dat die insameling van bewyse deur empiriese observasie 'n stap van die algemene vlak van teorie na 'n meer spesifieke vlak is om sodoende observasies te organiseer. Dit veroorsaak dat veranderlikes toegepas moet word. Veranderlikes het 'n sentrale plek in die navorsingsproses en daar is 'n tweeledige rede hiervoor. Dit help eerstens om te identifiseer wat geobserveer moet word ten einde die betrokke teorie te toets. Tweedens kan observasies georganiseer word wanneer die rol wat veranderlikes in hipoteses speel, bekend is.

Daar bestaan afhanklike sowel as onafhanklike veranderlikes. Volgens O' Sullivan en Rassel (1989:11-15) word onafhanklike veranderlikes gebruik om die variasies in karaktertrekke of uitslae van belange te verduidelik. Die afhanklike veranderlike verteenwoordig of meet die karaktertrekke of uitslae wat verduidelik is.

'n Hipotese is dus 'n eenvoudige model wat 'n toetsbare verhouding stel tussen onafhanklike en afhanklike veranderlikes. Daar kan wel 'n derde veranderlike bygevoeg word wat bekend staan as 'n beheer veranderlike. Dit bepaal of die hipotese verander word.

1.7 Samevatting

Suid-Afrika het na 1994 'n demokratiese land geword wat vele nuwe uitdagings vir die Suid-Afrikaanse Polisie diens geskep het. Hierdie demokrasie is egter in die gesig gestaar deur stygende misdaadtendense. Die SAPD blameer min mannekrag as een van die oorsake vir die toename in misdaad. Dit vereis dus van die SAPD om aan te pas by die veranderende tendense. Hierdie hoofstuk het ten doel gehad om as inleiding te dien vir die ondersoek na die effektiwiteit van personeelplasing om dienslewering in die SAPD te verhoog.

HOOFSTUK TWEE

PERSONEELPLASING : 'n TEORETIESE BESPREKING

"A high-performance team is an energetic group of people who are committed to achieving common objectives, who work well together and enjoy doing so, and who produce quality results."

Mario Denton (1999:36)

2.1 Inleiding

Menslike hulpbronbestuur is 'n konsep wat 'n nuwe dimensie geskep het in die openbare sektor. Die doel van menslike hulpbronbestuur (MHB) is al verskeie kere bevraagteken, met verwysing na bestuurders wat voel dat MHB funksies berus by MHB departemente. Personeelvoorsiening in die organisasie, ontwerp van werksomskrywings, die ontwikkeling van bekwame werknemers, identifisering van benaderings tot verhoogde werknemerprestasie en die beloning vir werknemer suksesse is alle deel van MHB funksies. Om effektief saam met personeel te werk, vereis dat die menslike gedrag verstaan moet word. Dit is dus belangrik om verskeie sisteme en praktyke beter te verstaan ten einde 'n meer gemotiveerde en ervare werksmag daar te stel. [Sherman, et al, 1998:4]

2.2 Die Veranderende Suid-Afrikaanse konteks

Tans ondervind alle openbare instellings in Suid-Afrika verandering teen 'n vinniger en meer radikale tempo as ooit tevore in Suid-Afrika se geskiedenis. "For millions it is a beacon of positive expectations, a promise of better things to come. For others, it is an alarming spectre which they see as a threat to their personal security and as a menace to the integrity of public life" (Milne, 1998:2). Die huidige wetgewing wat daarop gemik is om die werksplek te transformeer, is daargestel deur die fundamente van die Suid-Afrikaanse geskiedkundige konteks. Volgens die Witskrif op Menslike Hulpbronbestuur in die Openbare Sektor word daar beweeg van 'n sentraal beheerde, proses-gedrewe openbare sektor na 'n diens wat verteenwoordigend is van alle persone in Suid-Afrika. Dit word verder ondersteun deur die visie en misie van die Witskrif op Menslike Hulpbronbestuur in die openbare sektor.

2.2.1 Visie

" Human Resource Management in the Public Service will result in diverse competent and well-managed workforce, capable of and committed to delivering high quality services to the people of South-Africa."

2.2.2 Misie

" Human Resource Management in the Public Service should become a model of excellence, in which service to society stems from individual commitment instead of compulsion. The management of people should be regarded as a significant task for those who have been charged with the responsibility and should be conducted in professional manner."

2.3 Die Nuwe Menslike Hulpbronbestuursbeleid vir die Openbare Sektor

Die doel vir die voorstel van die Nuwe Menslike Hulpbronbestuursbeleid is om te verseker dat dienslewering verhoog word in die omgewing wat gekarakteriseer word deur beroepsregverdigheid, kulturele diversiteit en deursigtigheid.

2.3.1 Werwing

Van Dyk (1998:50) definieer werwing as die proses wat ten doel het om 'n lys van kandidate van potensiële werknemers daar te stel waaruit die onderneming die nodige werknemers kan keur ooreenkomstig die posvereistes van die onderneming. Breauch (1992:4) stel dit as volg: "Employee recruitment involves those organisational activities that influence the number and/or the types of applicants who apply for a position and/or affect a job offer." Werwing het ten doel om daardie applikante wat oor die nodige vaardighede en kwalifikasies beskik om in die onderneming se behoeftes te voorsien, aan te moedig om vir indiensneming aansoek te doen. Berman, et al (2001:70) sien egter die werwingsproses binne die openbare sektor as 'n sisteem waardeur die geskikte applikant aangestel word deur "politieke" voorkeure. Berman, et al (2001:77) is van die opinie dat werwing die nodige informasie beskikbaar stel oor 'n beskikbare pos en motiveer geskikte kandidate om aansoek te doen daarvoor. Daar is egter drie fases in die werwingsproses, te wete:

- ◆ beplanning en goedkeuring van die pos,
- ◆ voorbereiding van die geadverteerde pos, en
- ◆ die keuring en gebruik van spesifieke strategieë.

Dit is egter noodsaaklik dat die werwingsproses nouliks moet saamloop met die keuringsproses. Berman, et al (2001:77-78) beskou werwing en keuring as gesamentlike faktore vir die plasingproses.

Gerber, et al (1998:94) verskaf die volgende riglyne wat belangrik is in die werwingsproses.

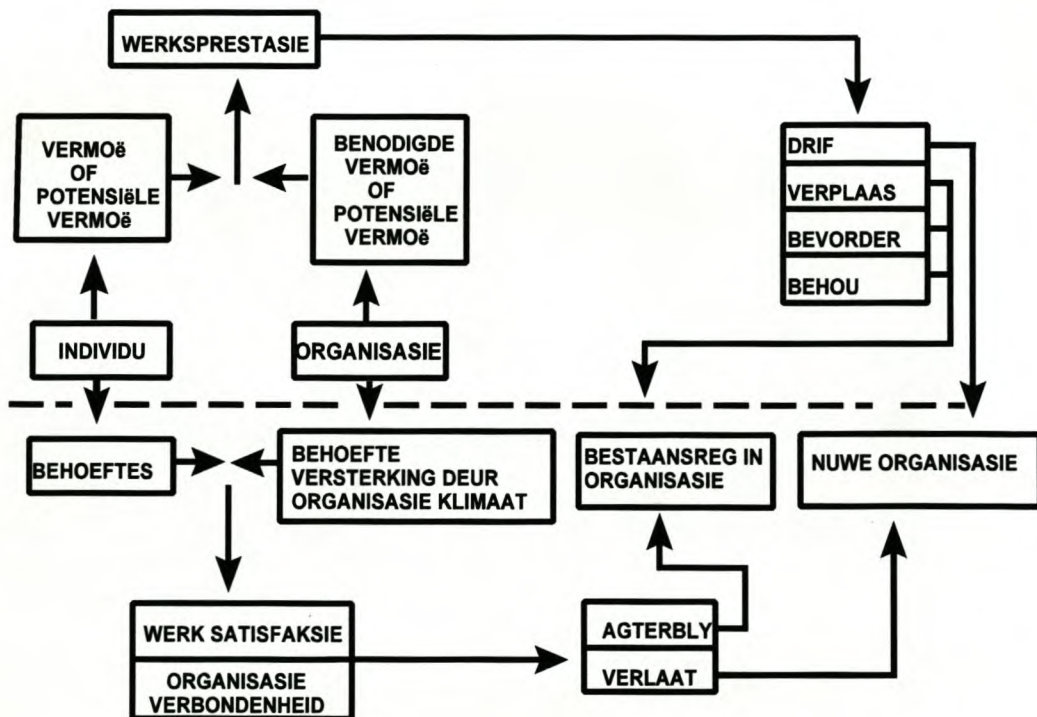
- ◆ Menslikehulpbronbeplanning en -vooruitskating behoort enige werwingsaksie vooraf te gaan.
- ◆ Omvattende posontledings is 'n voorvereiste om te verseker dat werwingspogings nie-diskriminerend is en dat dit in ooreenstemming met posverwante faktore geskied.
- ◆ Volledige posspesifikasies (minimum kwaliteite waarvoor die applikant moet beskik) moet geskep word om 'n akkurate passing te verseker.
- ◆ Werwingsbronne en -metodes moet vir elke onderneming aangepas kan word.
- ◆ Sowel die negatiewe as die positiewe aspekte van die pos moet aan die applikant bekend gemaak word.
- ◆ Werwing moet volgens behoefte geskied (deurlopend en nie net jaarliks nie).

Waggaman (1983:25-27) meen dat koste effektiewe werwingstrategieë ontwerp moet word om kandidate te bereik en aan te trek uit alle afdelings van die samelewing en om werwing te verhoog onder persone uit geskiedkundige benadeelde groepe. Daarom is dit nodig vir enige departement of organisasie om 'n regstellende aksie komponent te vervat in hul werwingsbeleid, Dit sal verseker dat alle betrokkenes in die werwingsproses bekend is met die verwagtinge van 'n sekere pos en dit dus lei tot 'n meer regverdigde soektog na die geskikte kandidaat (Waggaman, 1983:27).

Stanton (1977:33) ondersteun hierdie siening wanneer hy sê dat " we must have a crystal clear picture of the job". Die gebrek aan sodanige verwagtinge van 'n pos, sal lei tot onbetroubare leidinggewing en 'n mors van waardevolle tyd. Stanton (1977:14) gaan verder

deur uit te brei oor dit wat die wetgewing verlang. Volgens die Grondwet van Suid-Afrika (Wet 108 van 1996) is dit onwettig om te diskrimineer op die gronde van ras en geslag. Adam (2000:90) argumenteer dat regstellende aksie beskou moet word as 'n strukturele veranderingsproses en 'n instrument vir die herverspreiding van hulpbronne en geleenthede. Dit is egter onbekend watter kostes verbonde sal wees aan sò 'n veranderings proses (Adam, 2000:101). Indien werwing onbehoorlik uitgevoer word, kan dit lei tot hoë kostes. Hierdie tipe kostes is egter meer sigbaar as versteekte kostes wat veel hoër is (Stanton, 1977:3). Versteekte kostes verwys na die lae kwaliteit werk wat verrig word deur 'n werkgewer wat deur 'n oneffektiewe werwingsproses aangestel is. Plumbley (1974:180) meld dat soortgelyke foute of probleme ontstaan as gevolg van onvoldoende aandag wat geskenk word aan die aanvanklike stappe in die werwingsproses. Milne (1998: 18) ondersteun hierdie argument in die stelling " Fortune, it is said, favours the well-prepared".

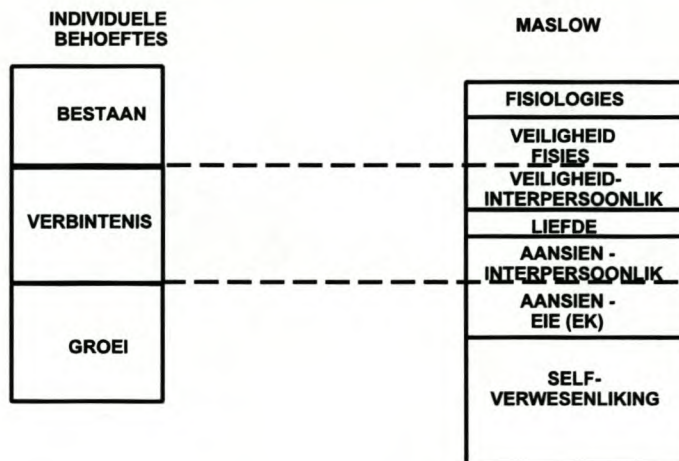
FIGUUR 2 : 'n Model om individue met organisasies te koppel



Aangepas uit Milne (1998:19)

Wanneer 'n individu 'n organisasie toetree is dit belangrik om individue met die organisasie te koppel (volgens Milne, 1998:19-20). Bostaande model wat poog om hierdie proses uit te beeld, word soos volg verduidelik. Hier word twee metodes getoon hoe individue en organisasies gekoppel word. Die bostaande gedeelte van die diagram toon dat die vermoë van die individu gekoppel word aan die organisasie se werksverwagtinge. Hierdie koppelingsproses is die tradisionele siening van organisasiewerwing en verteenwoordig die organisasie se siening. In konteks word daar in die laer gedeelte van die diagram getoon wat die koppeling is tussen die verwagtinge van die individu en die vermoë van die organisasie om te voorsien in hierdie verwagtinge (Milne, 1998:19-20). Die geleentheid vir 'n wankoppeling om te bestaan, ontstaan tydens die fase van werksatisfaksie en organisasie verbondenheid, eerder as op die vlak van werksprestasie. Hierdie siening word deur die individu ingeslaan en kan deur 'n verdere model uitgebeeld word. Hierdie model het ten doel om werwing as 'n tweerigtingproses uit te beeld, want net soos ondernemings potensiële applikante soek, soek applikante ook geskikte ondernemings ten einde te voldoen aan individuele behoeftes. Hierdie siening word gedeel deur Gerber (1998:94).

FIGUUR 3 : Vergelyking tussen Maslow se vyf kategorie-stelsel en individuele behoeftes



Aangepas uit Milne (1998:20)

Gedurende die werwingsproses moet die volgende belangrike aspekte altyd in gedagte gehou word (Milne, 1998:20):

- ◆ doel van die pos;
- ◆ die individu se posisie in die organisasie;
- ◆ die posisie van die pos in die organisasie struktuur;
- ◆ sleutel resultate;
- ◆ beperking van gesag;
- ◆ prestasiestandaarde;
- ◆ essensiële aktiwiteite;
- ◆ werksomstandighede;
- ◆ relevante tegnologie; en
- ◆ tydskaal.

Die volgende kontrolelys (Plumbley, 1974:180-182) is saamgestel om sekere foute in die werwingsproses te verminder of uit te skakel. Foute ontstaan gewoonlik omdat gebrekkige aandag geskenk word aan die aanvanklike stappe in die algehele proses.

- ◆ Ontvang die werknemer se aansoek vanaf die departementshoof.
- ◆ Slaan lêers na om te bepaal of daar 'n posbeskrywing bestaan vir die aansoeke.
- ◆ Bespreek die vakante poste met 'n toesighouer en bepaal of die vervanging daarvan noodsaaklik is.
- ◆ Die posbeskrywing moet hersien word, en waar van toepassing, aangepas word.
- ◆ Die moontlikheid van 'n interne bevordering of oorpasing moet oorweeg word.
- ◆ Bepaal of die pos geadverteer moet word.
- ◆ Nadat aansoekvorms ontvang is, moet dit geklassifiseer word volgens (a) mees gewens (b) geskik (c) ontoepaslik.
- ◆ Lig die aansoekers in van die besluit en reël vir 'n onderhoud.
- ◆ Voorlopige onderhoude word gelei.
- ◆ 'n Kortlys word saamgestel.
- ◆ Die kortlys kandidate word verwittig van die organisasie se besluit.
- ◆ 'n Finale waardebeoordeling word gedoen.
- ◆ Voorbereiding word gedoen vir die aanstelling van die suksesvolle kandidaat.

- ◆ Nadat bevestiging aanvaar is, word onsuksesvolle kandidate van sodanige besluit verwittig.
- ◆ Persoonlike rekords van nuwe werknemer word saamgestel.
- ◆ Daar moet toegesien word dat induksie prosedure uitgevoer word.
- ◆ Voorlopige opvolgverslag van werknemer word saamgestel deur die personeelbestuurder.

2.3.2 Keuring

Gerber, et al (1998:108) definieer keuring as die selektering, uit die poel van kandidate, van die geskikste kandidaat wat volgens die oordeel van die keuringspaneel die beste aan die gestelde posvereistes voldoen. Dit word verder omskryf deur Livy (1988:107) as “a process of job matching, and must begin with a description of the jobs to be done and the identification of personae qualities necessary for the field of candidates by progressively eliminating those who do not measure up to the specifications”.

Die Witskrif op Menslike Hulpbronbestuur in die Openbare Sektor bepaal dat keuring fundamenteel is om te verseker dat die Openbare Sektor mense van hoogstaande gehalte bevorder.

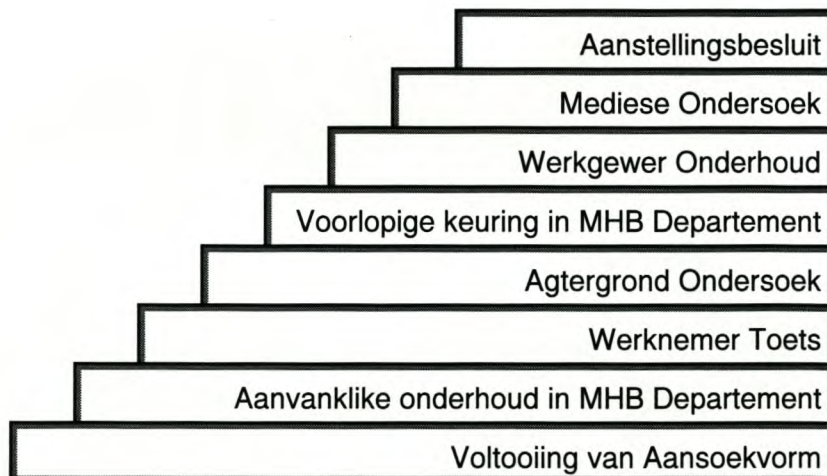
Die doel is dus om persone te keur wat die beste geskik is vir die gegewe pos. Dit sal geskied op grond van die persoon se vaardighede, ondervinding, vermoëns, persoonlike eienskappe, toekomstige potensiaal asook die behoefte om 'n verteenwoordigende en diverse werksmag in die Openbare Sektor daar te stel. Die Witskrif op Menslike Hulpbronbestuur in die Openbare Sektor bepaal dat alle nasionale departemente en provinsiale administrasies die volgende beginsels moet toepas tydens die keurings proses kriteria :

- ◆ regverdigheid;
- ◆ gelykheid; en
- ◆ deursigtigheid.

Effektiewe personeelvoorsiening wat ontstaan as gevolg van die keuring van ware bekwame persone wat 'n aanwinst vir die organisasie sal wees, vereis 'n gegewe aantal tyd, inspanning en noukeurige aandag tydens die keuringsproses (Stanton, 1997:7-8). Verskeie outeurs (Wanous, 198:122-124; Wilne, 1998:21-23; Sherman, et al, 1998:172) deel hierdie siening deur verskeie kriteria neer te lê om suksesvolle keuringsprosesse te verseker. Keuring is 'n aaneenlopende proses (volgens Sherman, et al, 1998:172) aangesien daar altyd vakante poste in 'n organisasie ontstaan wat gevul moet word.

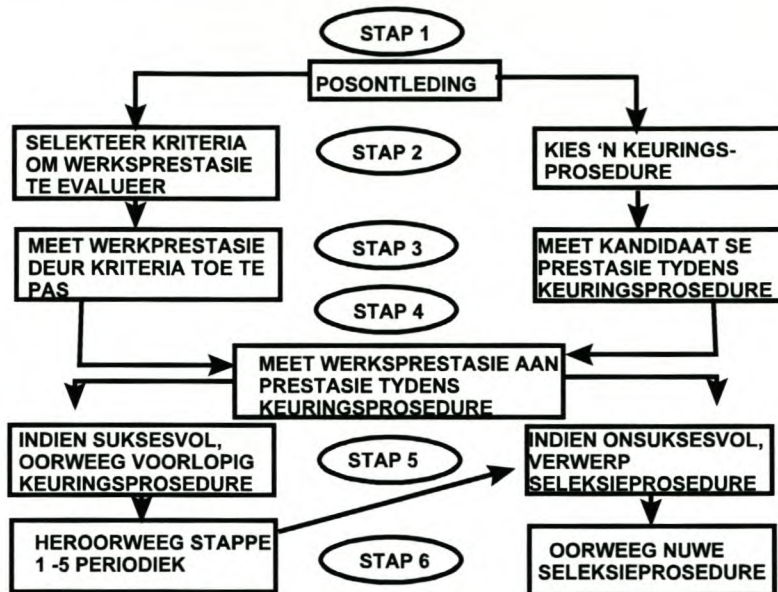
Die keuringsproses bestaan uit 'n aantal stappe wat nie noodwendig in 'n bepaalde volgorde uitgevoer hoef te word nie (volgens Gerber, et al, 1998:110). Dit sal egter verskil van organisasie to organisasie. Berman, et al (2001:99) plaas die aandag daarop dat die keuringsproses somtyds as onbelangrik beskou word, maar dat dit 'n belangrike proses geword het veral nadat organisasies van personeel ontslae moes word. Die stappe in die keuringsproses word uitgebeeld deur Sherman, et al (1998:172).

FIGUUR 4 : Stappe in die Keuringsproses



Aangepas uit Sherman, et al (1998: 173)

Wanous (1980:123) maak gebruik van 'n meer grafiese keuringsproses-model en dit word uitgebeeld in figuur 5.

FIGUUR 5 : Keuringsproses-model

Aangepas uit Wanous (1980:123)

Stap 1 is 'n belangrike deel van die keuringsproses want dit vergelyk die vaardighede wat benodig word om die werk te verrig met die vergoeding wat nodig is om werknemers tevrede te stel.

Stap 2 selekteer die kriteria vir werksprestasie asook die belangrike aspekte van die pos.

Stap 3 meet (gewoonlik kwantitatief) die werksprestasie.

Stap 4 diens as 'n korrelasie.

Stap 5 word daar besluit of die keuringsprosedure geldig is of nie.

Stap 6 poog om die prosedure so gereeld as moontlik te heroorweeg ten einde te alle tye 'n suksesvolle stelsel in plek te hê.

Sodra die posbeskrywing bekend is en die gewenste kandidate / aansoekers verkies is moet die keuring begin. Hierdeur word die aansoeker se eienskappe gekoppel met posomskrywing. Die volgende metodes (Serumula, 1999:32-37) kan gebruik word tydens die keuringsproses.

2.3.2.1 Kortlyste

Deur gebruik te maak van data wat op 'n aansoeker se curriculum vitae verskyn, is dit moontlik om 'n kortlys saam te stel. Tydens hierdie proses word die ongekwalifiseerde aansoekers van die kortlys verwyder ten einde die totale kostes van die keuringsproses te verminder. 'n Curriculum Vitae kan dien as 'n effektiewe beskrywing van 'n individu se werksgeskiedenis. Dit is egter moontlik dat daar sekere misleidende inligting in 'n curriculum vitae verskyn. Ten einde dit te voorkom, kan daar gelet word op die volgende:

- ◆ tydsverbreking tydens diens;
- ◆ onduidelike redes word aangebied waarom vorige beroepe verlaat is;
- ◆ gebrek aan diensgeskiedenis; en
- ◆ alle werkgewers gelys is nie meer bestaande organisasie nie.

2.3.2.2 Onderhoude

Onderhoude is 'n integrale deel van die werwingsproses. Verskeie outeurs (Milne, 1998:52-70; Arthur, 1986:37-59; Stanton, 1977:9-10) is van mening dat 'n swak gestruktureerde onderhoud kan aanleiding gee tot swak keuringsbesluite. Daarom is dit nodig dat onderhoud beplan en gestruktureerd moet wees. Volgens Sherman, et al (1998:195-198) is daar sekere riglyne wat gevolg kan word ten einde 'n suksesvolle onderhoud te bewerkstellig. Dit word as volg gelys:

- ◆ vestig 'n onderhoudsplan;
- ◆ vestig en onderhou verhoudinge;
- ◆ wees 'n aktiewe luisteraar;
- ◆ skenk aandag aan nie-verbale gedraglyne;
- ◆ verskaf inligting op 'n eerlike en gereelde basis;
- ◆ gebruik vrae effektief;
- ◆ onderskei feite van gevolgtrekkings;
- ◆ identifiseer bevooroordeeldheid en stereotipes;
- ◆ beheer die rigting waarin onderhoud beweeg; en
- ◆ standaardiseer die vrae wat gevra word.

2.3.2.3 Besluitneming

Nadat die onderhoud afgehandel is, kom die onderhoudskomitee byeen ten einde inligting/ besluite uit te ruil.

Alle inligting moet ingesamel word voordat 'n besluit gemaak word. Elke aansoeker se sterk en swak punte moet individueel oorweeg word. Daar moet dan besluit word watter individu oor die sterkste eienskappe beskik.

Deur gebruik te maak van bogenoemde keuringsproses, word sekere voordele (volgens Stanton, 1977:10-11) geïdentifiseer:

- ◆ tydbesparing vind plaas;
- ◆ dit bevorder die voorspelbaarheid van toekomstige werksukses;
- ◆ personeelomset is kenmerkend laer;
- ◆ personeelvoorsiening ontwikkel tot 'n "gladde" operasionele funksie; en
- ◆ die keuringstelsel is volkome verenigbaar met gelyker werkseleenthede en regstellende aksie voorskrifte.

'n Verdere keuringsproses wat voorgestel word, word uiteen gesit deur Gerber, et al (1998: 110-121) en word kortliks bespreek.

- ◆ Die voorlopige keuringsonderhoud. Tydens hierdie onderhoud word bepaal of die kandidaat ten minste oor die minimum vereistes beskik.
- ◆ Die aansoekvorm. Inligting kan vanaf die aansoekvorm verkry word, en is ook so saamgestel, om te bepaal of die applikant die nodige vereistes voldoen.
- ◆ Toetsing. Verskeie toetse bestaan en het ten doel om te bepaal of die applikant reeds in staat is om die voorgeskrewe werk te verrig.
- ◆ Nagaan van referente. Hieruit kan bepaal word wat die applikant se werksgeskiedenis met ander maatskappye is.
- ◆ Die onderhoud. Dit is die belangrikste stap aangesien daar aangesig tot aangesig met mekaar gekommunikeer word.

- ◆ Die mediese ondersoek. Dit word gedoen ten einde die applikant se fisieke toestand te bepaal en is ook die laaste stap in die proses.

Catt & Scudamore (1997:63-65) bestempel die keuringsproses as 'n langdurige proses wat nooit afgehandel word nie. Hierom stel hulle die volgende riglyne voor ten einde die proses te verkort.

- ◆ Sonder die poste uit waarin spesifieke vaardighede benodig word. Dit word gedoen sodat hierdie poste geprioritiseer en afgehandel word.
- ◆ Keur aansoeke reeds in die vroeë stadium van keuring. Reël onderhoude daarna vir die applikante wat wesenlik geskik lyk vir die pos. Dit moet verkieslik binne drie werksdae geskied.
- ◆ Aansoekvorms moet aan die applikante voorsien word sodat hulle dit tydens die onderhoud-fase kan voorlê. Dit voorkom dat hulle rond gestuur moet word om die vorms eers later te verkry wat daartoe lei dat die hele proses vertraag word.
- ◆ Onderhoude moet verkieslik een keer plaasvind. Dit gebeur dat vele onderhoude geskied met een applikant wat net lei tot 'n vermorsing van tyd en geld.
- ◆ Bevestig onderhoud-afsprake in skrif. Dit vergemaklik die bestuur van tyd.
- ◆ Keuringstoetse is noodsaaklik sodat onervare kandidate vroegtydig uitgeskakel kan word.
- ◆ Werksaanbiedinge moet spoedig gemaak word en die geskikte kandidate moet dadelik ingelig word van die organisasie se besluit om hom of haar aan te stel. Laasgenoemde moet in skrif bevestig word.

2.3.3 Personeelplasing

Die Witskrif op Menslike Hulpbronbestuur in die Openbare Sektor bepaal dat daar noukeurige aandag geskenk moet word aan die vulling van poste. Dit is 'n noodsaaklikheid vir enige organisasie en weens die sensitiewe aard van so 'n plasing, kan dit 'n groot impak hê om die effektiwiteit van die organisasie. Daar is normaalweg slegs 'n beperkte aantal poste, maar weens die belangrikheid daarvan, is dit nodig dat plasingstrategieë in plek is sodat hierdie poste op gereedheidsbasis gevul kan word. Plasingstrategieë moet in ooreenstemming wees met die algehele strategiese- asook die Menslike Hulpbronplan. Dit sal die organisasie in

staat stel om organisatoriese behoeftes in lyn te bring met die van individue. Die betrokke plasingstrategieë moet egter nie die werwingsbeleid ondermyn nie.

Dorio (1994:22-24) versoek alle organisasies om dadelik hulle personeelplasingsbeleid asook -prosedures na te gaan om te bepaal of dit regverdig en aanvaarbaar is. Daar moet verder beslis word hoe dit geïmplementeer gaan word. Laastens moet hierdie plasingsbeleid asook -prosedure (nuut of oud) verduidelik word aan alle werknemers sodat eerlike en regverdig administrasie van plasings verseker word.

Volgens Plumbley (1974:173) is dit noodsaaklik dat die werkgewer die kandidaat laat verstaan wat die voorwaarde van die nuwe posbeskrywing is. 'n Besoek aan die departement waar die kandidaat werksaam sal wees, is 'n normale roetine in die finale keuring en plasingsprosedure. Die algehele werwingsproses het tot op hierdie stadium nog nie geëindig nie, aangesien die organisasie 'n verantwoordelikheid het om 'n na-behandelingsdiens te verskaf. Dit is gewoonlik die funksie van die personeelbestuurder. Daarom sal die personeelbestuurder 'n induksie-program moet volg ten einde die nuwe werknemer tuis te laat voel. Dit stel die werknemer in staat om sy voete te laat vind sodat hy so gou doenlik kan begin om produktief te wees.

Arthur (1986:147-148) het 'n kontrolelys saamgestel om seker te maak dat noodsaaklike detail nie weggelaat word nie. Hierdie kontrolelys vervat die volgende belangrike kwessies:

- ◆ Gee 'n kort opsomming van die organisasie se geskiedenis en huidige status.
- ◆ Verduidelik die organisasie se algehele funksie.
- ◆ Verduidelik hoe die organisasie se struktuur saamgestel is.
- ◆ Die organisasie se filosofie, doelwitte en teiken areas moet uiteengesit word.
- ◆ Die individu se rol in die bereiking van organisasie doelwitte moet beklemtoon word.
- ◆ Verduidelik die voordele van werknemer dienste wat gelewer word.
- ◆ Skets 'n duidelike prentjie van die organisasie se prestasies, reëls, regulasies, beleid en prosedures.
- ◆ Lê klem op die noodsaaklikheid van veiligheidsaspekte en -prosedures.

Bainter & Johnson (1994:124-140) skep die volgende voorstelle vir die implementering van 'n plasingsbeleid.

- ◆ Maak almal in die organisasie bewus van die nuwe beleid.
- ◆ Die skeppers van die nuwe beleid moet baie bedag wees op die samestelling van so 'n beleid.
- ◆ Die waarde en doel van die nuwe plasing vir die organisasie moet bespreek word.

Berman, et al (2001:156) beskou transformasie in die openbare sektor as 'n uitdaging vir personeelplasing. Baie klem word gelê op die regte van die werknemer en interne prosedures wat gevolg moet word in terme van regstellende plasings, maar die uitdaging wat geskep word, is vir die werknemer om verantwoordelikheid te aanvaar vir die pos waarin hy/sy aangestel is. Effektiwiteit en doeltreffendheid moet dus ook in gedagte gehou word wanneer personeelplasing geskied. Die visie en die missie van die organisasie moet nie deur verkeerde plasings ondermyn word nie.

Die plasingsproses vereis kundige bestuur om te verseker dat werknemers optimaal in die onderneming benut word. Plasingstrategieë help om die vloei van mensekrag in die onderneming te beheer en 'n bydrae te lewer tot interne ontwikkeling van mensekrag (Gerber,1998:132). Die genoemde strategieë sluit in bevordering, oorplasing, werksmagvermindering, diensbeëindiging en aftrede. Elkeen van hierdie strategieë kan 'n belangrike en unieke bydrae lewer in die proses om die regte individu in die regte pos te plaas en om optimale individuele prestasie-ingesteldheid te verseker. Gerber (1998:132) is van mening wanneer die nodige voorsorg getref is om die regte persoon in die regte pos te plaas, minder risiko's bestaan om dieselfde pos weer te adverteer, as gevolg van verkeerde of gebrekkige plasing. Loopbaanbestuur is 'n deurlopende proses wat by plasing al sy beslag moet vind. Daarom figureer dit as die laaste stap in die menslikehulpbronvoorsieningsproses.

2.4 Die Ongeskrewe Kontrak

Alhoewel min mense dit besef, bestaan daar 'n kontrak in elke werksverhouding. Alhoewel die meeste kontrakte geskrewe is, is daar wel sekere kontrakte wat ongeskrewe is. Volgens Beukes (1999:2-3) word so 'n ongeskrewe kontrak 'n sielkundige/psigologiese kontrak

genoem. Dit word nie breedvoerig verduidelik nie en lei verskeie kere tot onvervulde verwagtinge. Wanneer 'n persoon aansoek doen vir 'n pos, mag hul wanpersepsies hê oor wat die pos behels. Bestuur het ongelukkig geen beheer oor so 'n situasie nie (Beukes, 2000:52). Bestuur kan wel 'n invloed hê oor die verwagtinge wat 'n werknemer het oor 'n sekere pos en moet in hierdie stadium alle twyfel wat mag bestaan, uitklaar. Dit is problematies wanneer organisasies faal om dit te doen.

Beukes (2000:52-53) is van die opinie dat 'n werknemer 'n salaris, sekere toelaes, bevorderings en status mag verwag. Die werknemer kan gewillig wees om lang ure te werk, lojaal te wees en unieke vaardighede te toon in ruil vir daardie verwagtinge. Die organisasie kan op sy beurt die werknemer se vaardighede aanvaar, maar is nie bereid om te voldoen aan die werknemer se verwagtinge nie. Dit beteken dat die organisasie, wanneer dit die werknemer aanstel, tegnies gesproke die werknemer se verwagtinge aanvaar en die werknemer, tydens die opname van die pos, die organisasie se verwagtinge aanvaar - sonder dat die kwessies uitgeklaar is. Daarom kan gesê word dat 'n sielkundige kontrak binne getree is, met aanvaarding van alle geskrewe en ongeskrewe verwagtinge deur beide partye.

Dit is dus nodig dat elke organisasie die belangrikheid van 'n sielkundige kontrak sal oorweeg wanneer 'n nuwe werknemer gewerf, gekeur en aangestel word. Die organisasie is soms te afhanklik van die werknemer of individu se vaardighede, en kan nie bekostig om betrokke te raak by so 'n sielkundige kontrak nie.

2.5 Die Nuwe Publieke Diensleweringbestuursraamwerk

Die Openbare Diens speel 'n kardinale rol in die Regering se doelwit vir die heropbou en ontwikkeling van ons land (May, 2000:48-49). Die manier waarop die Openbare Diens dienslewering uitgevoer het, was nie in lyn met die Grondwet van 1996 nie. Dit het hoofsaaklik nie gefokus op die mensekrag wat dit moet bestuur nie. Dit het nog minder gefokus op die kliënt (die gemeenskap) wat gedien moet word.

Die Grondwet vereis van openbare instellings om te fokus op dienslewering aan die gemeenskap. Om hierdie rede is 'n nuwe bestuursraamwerk ontwerp.

Dit het ten doel om die volgende te verseker:

- ◆ Verbeterde dienslewering;
- ◆ Demokratisering van die werkplek; en
- ◆ Om meer mens-gesentreerd te word.

Die nuwe Bestuursraamwerk is met die volgende wetgewing geïnkorporeer ten einde dit suksesvol te kan implementeer.

2.5.1 Die Grondwet (Wet 108 van 1996)

“The RSA is one, sovereign, democratic state founded on the following values: Human dignity, the achievement of equality and the advancement of human rights and freedom. Non-racialism and non-sexism (Artikel 1).

2.5.2 Die Wet op Openbare Diens (No 103 van 1994)

Die bepalings van hierdie Wet is “ om te voorsien vir die organisasie en die administrasie van die openbare diens in die Republiek, die regulering van diensomstandighede van werknemers, die bestuur van kantore, dissipline, aftrede en die ontslating van enige lid van die openbare diens.”

2.5.3 Die Wet op Basiese Diensvoorwaardes (No 75 van 1997)

Hierdie Wet bepaal dat werksprosedures in ooreenstemming met die bepalings van die Grondwet moet geskied. Basiese diensvoorwaardes is geskep en moet geïmplementeer en uitgevoer word.

2.5.4 Wet op Vaardigheidsontwikkeling (No 97 van 1998)

Hierdie Wet het ten doel om 'n bekwame werkplek in Suid-Afrika te vestig, deur :

- ◆ Die werkplek in 'n aktiewe leeromgewing te omskep.

- ◆ Die werknemers te voorsien van geleenthede om nuwe vaardighede aan te leer.
- ◆ Nuwe werknemers die kans te bied om werksondervinding te verkry.
- ◆ Werklose persone die geleentheid te bied om werk te kry.
- ◆ Werksverwagtinge aan histories benadeelde persone te verhoog.

2.5.5 Wet op Gelyke Indiensneming (No 55 van 1998)

Die Wet poog om gelykheid in die werksplek te bevorder deur :

Die implementering van regstellende aksie maatstawwe om die benadeling in werksondervinding van benoemde persone aan te spreek en om sodoende die redelike en regverdige verteenwoordiging van alle belange groepe op alle vlakke in die werksplek te verseker.

2.5.6 Kollektiewe Ooreenkomste

(soos vervat in die Wet op Basiese Diensvoorwaardes, No 75 van 1997)

Dit word bewerkstellig deur bedingingsprosesse tussen die unies en organisasie bestuur. Ooreenkomste is bindend op beide partye.

2.6 Dienslewering as 'n maatstaf vir werwing, keuring en personeelplasing

In die moderne samelewing het mense en ondernemings te kampe met snelle veranderings waarmee rekening gehou moet word in die nastrewing van hul onderskeie doelwitte. In die laaste paar dekades het die mens in die onderneming al hoe meer op die voorgrond getree in so 'n mate dat ondernemings na binne en buite 'n mensgesentreerde benadering volg (volgens Gerber, et al,1998:237). Na binne word lewensgehalte beklemtoon ten einde werktevredenheid en hoë produktiwiteit te bewerkstellig. Na buite is sosiale verantwoordelikheid die wyse waarop ondernemings erkenning gee aan die omgewing waarin hulle bedrywig is, en aan die mense met wie hulle te doen het.

Daar rus dus 'n onus op die organisasie om die werksomgewing van die werknemer te verbeter ten einde die gehalte van die werkslewe te verhoog. Dit kan gedoen word deur die

korrekte beleidsprosedures te implementeer met betrekking tot werwing, keuring en personeelplasing. Gerber (1998:254) deel hierdie siening deur te verwys na die uitdaging wat menslikehulpbrondepartemente in die gesig staar : "...om saam met owerheidsinstellings en privaat instellings hul regmatige bydrae te lewer tot die opheffing van agtergeblewenes". Deur aan alle groepe werknemers te bewys dat die bestuur van die onderneming nie met belangstel in die maksimum insette van werknemers nie maar daadwerklik iets doen om werknemers op te hef en by te staan, kan 'n gelukkige, tevrede en produktiewe werkerskorps in Suid-Afrikaanse ondernemings daargestel word.

Dit is die navorser se opinie dat die werwings-, keurings- en personeelplasingsbeleid nouliks moet saamloop met die missie en visie van enige organisasie. Die rede hiervoor is eenvoudig en word deur Campbell & Tawadey (1990:5-8) geïdentifiseer. Werknemers wie se persoonlike waardes met dië van die organisasie ooreenstem, ondervind 'n gevoel van vervulling en betekenis in hulle werk en in die gedragstandaarde. Hierdie gevoel dat hulle iets doen wat die moeite werd is, laat hulle die organisasie se missie en visie onderskryf. Dit het drie voordele tot gevolg.

- ◆ Werknemers is meer gemotiveerd en gaan meer intelligent te werk indien hulle glo in wat hulle doen. Hulle voel betrokke by die missie en visie van die organisasie.
- ◆ Die tweede groot voordeel hou verband met menslikehulpbronkeuring en -ontwikkeling. Organisasies met duidelike waardes vind dit makliker om die regte werknemers te keur, te bevorder, op te lei en te ontwikkel. Werknemers wie dus glo in die organisasie se waardes sal langer in diens bly.
- ◆ Daar word ook wedersydse vertrouwe en beter samewerking geskep tussen die werknemers en die organisasie asook met die kliënt (die gemeenskap).

Dit behoort ook duidelik te wees dat indien 'n organisasie doeltreffende menslikehulpbronbestuur toepas (dit wil sê doeltreffende werwing, keuring, instandhouding, opleiding en ontwikkeling van werknemers) die gehalte van die werkslewe in 'n onderneming goed sal wees, veral as 'n deelnemende en demokratiese bestuursfilosofie gehandhaaf word (volgens Gerber, et al, 1998:245-246). Net so belangrik soos die gehalte van die werkslewe in die organisasie se interne situasie is, so belangrik is sosiale verantwoordelikheid ten einde goeie verhoudinge met die organisasie se eksterne omgewing te handhaaf. Nel (1992:26)

stel dit as volg: " A company's policy statement regarding social investment usually states its particular philosophy and areas of involvement, which is in accordance with the mission statement of the company. The social investment policy clearly defines the major objectives for its programmes, e.g. " the creation of a just and equal society for all the people of South Africa", or "the improvement of the quality of life of all peoples of South Africa".

2.7 Samevatting

Die Openbare Sektor se kapasiteit om te voldoen aan die Menslike Hulpbron behoeftes en aanvraag, en die vermoë om die menslike hulpbronne effektief en doeltreffend te bestuur, is in die geheel onvoldoende. Die Openbare Sektor staar 'n ontsaglike uitdaging van transformasie in die gesig, want menslike hulpbronbestuur praktyke is ontwerp in 'n verskillende era met 'n verskillende oogmerk. Milne (1998:3) voel dat die nie 'n maklike proses sal wees nie, aangesien daar 'n periode van verandering en verwarring voorlê, maar daar is hoop in die idee van verandering.

"If someone dies, we need to mourn them before we can find peace. If a system changes, we need to acknowledge the disorientation we feel because of the ending. Only then can we function effectively in a new system, under new rules." (Milne, 1998:3)

Personeelplasing is in hoofstuk 2 teoreties bespreek en het hoofsaaklik gehandel oor aspekte soos werwing, keuring en personeelplasing en die rol wat dit speel in die Nuwe Menslike Hulpbronbestuursbeleid. Die Nuwe Publieke Diensleweringbestuursraamwerk is ook bespreek wat aanleiding gegee het tot die effek wat dienslewering het op werwing, keuring en personeelplasing. In hoofstuk 3 sal die herstruktuering in die SAPD bespreek word. 'n Praktyk ondersoek sal gedoen word wat regstellende aksie en gelykheid in die SAPD sal aanspreek. Daar sal ook kortliks aandag geskenk word aan die Menslike Hulpbronbestuursbeleid in die SAPD, Wes-Kaap.

HOOFSTUK 3

PERSONEELPLASING IN DIE SUID-AFRIKAANSE POLISIEDIENS

“A company’s personnel is, indeed, a valuable asset. In fact, it may very well be the organisation’s prime asset.”

Erwin S. Stanton (1977)

3.1 Inleiding

Die Nasionale Kommissaris van die Suid-Afrikaanse Polisiediens, Kommissaris Jackie Selebi, het as ‘n nasionale prioriteit die proses van herstruktuering in die SAPD aan die gang gesit om organisasie-strategieë, met die oog op die verbetering van dienslewering, te heroorweeg (May, 2000:48). Die fokus van effektiewe dienslewering berus op die vermoë van die lede van die SAPD om dinamies aan te pas by alle uitdagings en geleenthede in die werksplek. Gegewe al die veranderinge sedert 1994, toe inwoners van die RSA oorweldigend te gunste van ‘n nuwe demokrasie gestem het, is dit belangrik dat verandering steeds sal voortduur in die toekoms. May (2000:49) impliseer dat bestuurders in die SAPD nie verewig krisisbestuur - wat tans ‘n heersende fenomeen is - sal kan toepas nie, maar eerder sal moet fokus op langtermyn strategiese bestuurskwessies in die SAPD. Die SAPD se uitdaging is om van reëlgebande na ‘n nuwe resultaatgedrewe organisasie te beweeg. Herstruktuering en die verandering wat dit in die SAPD teweeg gebring het, sal bespreek word. Aspekte soos regstellende aksie en gelykheid in die SAPD sal ook aandag geniet. Die bespreking van genoemde aspekte sal plaasvind met verwysing na die gepaste wetgewing en/of beleid binne die SAPD.

3.2 Herstruktuering in die SAPD

3.2.1 Herstruktuering op Nasionale Vlak

In ‘n mediaverklaring van 14 Desember 1998 deur die voormalige Nasionale Kommissaris van die SAPD, Kommissaris George Fivaz, na konsultasie met voormalige Hoof Uitvoerende Beambte van die SAPD, Mnr. Meyer Khan en die voormalige Minister van Veiligheid en

Sekuriteit, Mnr. Sydney Mufamadi, het hy 'n herstruktuering van die SAPD op organisatoriese strukturele vlak, aangekondig. Volgens Kommissaris Fivaz was die proses van herstruktuering 'n poging om regverdige en gebalanseerde verspreiding van operasionele hulpbronne op alle vlakke van polisiëring in Suid-Afrika te skep (De Beer, 1999 : 24-25). Hy het verder te kenne gegee dat die verandering nodig is om effektiwiteit en doeltreffendheid in die SAPD te verhoog en sodoende die fokus e beheer by operasionele belange te verhoog. Dit het tot gevolg gehad dat die funksies en verantwoordelikheid van Adjunk Kommissaris harsien is (De Beer, 1999:25). Sekere kern areas van verandering het die volgende ingesluit:

- ◆ die verdeling van operasionele gedragbekwaamheid om 'n voortdurende fokus op teiken misdaadvoorkoming te verseker.
- ◆ die verbetering van interdepartementele operasionele samewerking met afsonderlike vermoëns om plaaslike polisiëring, misdaadvoorkoming en dienslewering te bestuur.
- ◆ die herstruktuering van die menslike hulpbronbestuur-afdeling in die SAPD.

De Beer (1999:27) is van mening dat bogenoemde sou plaasvind ten einde die ontwikkeling van personeel te verbeter. Dit sou verder tot gevolg hê dat 38 Adjunk Area Kommissaris aangestel word ten einde die Prioriteite en Doelwitte van die SAPD te implementeer op grondvlak. Dit sou kwaliteit diens verseker in die areas met polisiëring behoeftes.

Die herstruktuering op nasionale vlak word ondersteun deur die Witskrif op Veiligheid en Sekuriteit . Hierdie Witskrif stel dit duidelik dat die regering bekommerd is oor die polisie se uitvoering van pligte teenoor die nuwe demokrasie. Die fokus op verantwoordelikheid is hoofsaaklik om effektiewe dienslewering aan die publiek te verseker - iets wat nie voor 1994 in die SAP plaasgevind het nie, aangesien die Nasionale Kommissaris verantwoordelik was vir beleidsformulering, begroting en operasies en sodoende in 'n outonome posisie was.

Die Minister van Veiligheid en Sekuriteit is nou verantwoordelik vir die formulering van die SAPD se beleid en die Nasionale Kommissaris van die SAPD is verantwoordelik vir die implementering van die beleid. Dit was dus noodsaaklik vir die SAPD om te herstruktureer ten einde in lyn te funksioneer met die Witskrif op Veiligheid en Sekuriteit (De Beer, 1999:28).

3.2.2 Herstrukturering op Provinsiale en Plaaslike Vlak

Die provinsiale en plaaslike regering speel 'n kardinale rol in die versekering van veiliger gemeenskappe. Dit is dus belangrik dat die verskillende rolspelers hul funksies, magte en pligte in lyn bring met die Grondwet en die Suid-Afrikaanse Polisie Wet. Daar moet toegesien word dat die gegewe Polisie Prioriteite en Doelwitte uitgevoer word sodat geïdentifiseerde teikenareas behaal word (May, 2000:48-49).

May (2000:49) meld verder dat desentralisasie van polisiëringfunksies na grondvlakke binne die SAPD 'n kern beginsel geword het. Hierdie sentralisering het plaasgevind ten einde SAPD Stasiekommissarisse in staat te stel om aandag te skenk aan die diverse behoeftes van hul plaaslike gemeenskappe. Die Stasiekommissarisse het dus meer outonome beheer oor hul hulpbronne. Die Witskrif lê baie klem op sigbare polisiëring wat reaktiewe misdaadvoorkoming in gemeenskappe tot gevolg sal hê. Die Witskrif poog ook om te verseker dat die publiek 'n effektiewe waarde-vir-geld diens ontvang op die belegging vir veiligheid en sekuriteit.

3.3 Verandering in die Suid-Afrikaanse Polisie Wet : 'n Oorsig

Nel (1993:13) is van mening dat deeglike keuring en effektiewe opleiding professionele polisiëring sal verseker en sodoende daar voldoen sal word aan die eise wat in die toekoms aan polisiebeamptes gestel sal word. Dit is van kardinale belang dat die topbestuur en opleidingsprogramme in die SAPD dienslewering, verantwoordbaarheid teenoor gemeenskappe en selfontwikkeling beklemtoon. Kotze (1993:13-14) ondersteun hierdie siening en beskou die verandering van die SAPD se struktuur as belangrik. Hierdie verandering is nodig vir die suksesvolle implementering van gemeenskapspolisiëring. Die verandering in struktuur fokus op die wyse waarop die Polisie, as organisasie, gestruktureer of ontwerp is en bestuur word om sy doelwitte te bereik.

Verandering in bestuur behels, onder andere, verandering in werwing, keuring, opleiding, prestasiebeoordeling, de beloning van werknemers en die daarstelling van spesialis eenhede. Marais (1995:3) sien ook die noodsaaklikheid vir verandering in die SAPD se struktuur. Hy argumenteer egter deur te sê dat die fokus wat op verandering in die SAPD se struktuur

geplaas is, te make gehad het met die belange van die beskikbaarheid van poste in die nuwe SAPD. Hierdie struktuurverandering het meer klem gelê op die verandering in rangstrukture en verskillende posvlakke, eerder as op dienslewering. Botha (1996:3) ondersteun hierdie argument en staaf: "Die huidige polisie-organisasie se topstruktuur neig om oorlaai te wees met 'n konsentrasie van personeel op Hoofkantoor". Die agente is ook hiërargies in struktuur en volg prosedures wat effektiewe interne kommunikasie bemoeilik. Volgens Marais (1995:4) kan hierdie toedrag van sake effektiewe afwenteling van besluitneming, wat polisiebeamptes op grondvlak se vermoë om probleme op 'n basis van professionele diskresie op te los, inhibeer. Dit is ook belangrik dat die bestaande militêre rangstrukture en uniforms vervang word. 'n Platter struktuur, wat nie militaristies van aard is nie, moet so spoedig moontlik in plek geplaas word. Die platter struktuur sal besluitneming versnel en afwenteling van mag tot gevolg hê. Dit sal lei tot professionele diens aan die gemeenskap.

Om effektief te wees in konsultasie met die gemeenskap moet daar afwenteling wees van besluitnemingsmagte om voorsiening te maak vir plaaslike aanpasbaarheid in die polisiëring. Dit vereis dat polisiebeamptes op grondvlak bemagtig word. Beleid ten opsigte van hulpbrontoekenning van die polisie sal ook meer aanpasbaar gemaak moet word om gemeenskapsbehoefte meer effektief aan te spreek. Swanson, Territo & Taylor (1988 : 540) identifiseer twee benaderings tot verandering. Die benadering wat fokus op die verandering van die individu se werking in die organisasie en die benadering wat fokus op die verandering van spesifieke organisasie strukture. Doeltreffende programme om instellings te verander behels gewoonlik gelyktydige gebruik van albei benaderings en 'n verskeidenheid intervensietegnieke. Gegewe die huidige stand van sake in die SAPD word die mening gehuldig dat die mees dramatiese soort verandering, naamlik transformerende verandering, die effektiefste sal wees. Hierdie verandering is radikaal wat 'n verandering in organisasiestruktuur veronderstel. Volgens Klofas, Stojkovic & Kalinich (1990:280) verwys beplande organisasie verandering na 'n stel aktiwiteite wat ontwerp is om individue, groepe en organisasiestrukture te verander. Verandering vereis 'n deurlopende ondersoek en herstruktuering van doelwitte, beleid, prosedures, praktyke en gedrag.

3.4 Die Suid-Afrikaanse Polisie : In die Praktyk

Minimale beleidsdokumente is vir die SAPD geformuleer om die versoeke van die Witskrif op Veiligheid en Sekuriteit aan te spreek met betrekking tot herstrukturering en beter aanwending van menslike hulpbronne in die geheel. Die SAPD formuleer Nasionale Instruksies wat vanaf hoofkantoor na provinsiale kantore afgewentel word. Dit is amptelike interne dokumente wat deur die Nasionale Kommissaris of sy Adjunk-Kommissaris onderteken word en dien as beleidsdokumente. Tans is die SAPD besig om beleidsdokumente te formuleer en in plek te bring. Sekere beleidsdokumente is reeds in plek en was beskikbaar vir navorsing..

3.4.1 Openbare Diensregulasies en die SAPD se Beroepsregulasies

Die hoof vereistes van dië mandaat is ingesluit by die regulasies (soos vervat in die SAPD Diensregulasies, 2000) wat uitgereik is deur die Minister van Openbare Diens en Administrasie. Regulasies is maatstawwe waarvolgens die SAPD ditself moet bestuur. Dit is dus belangrik vir die SAPD om riglyne ten opsigte van hierdie regulasies uit te reik en te versprei na alle vlakke in die organisasie. Daarom het die SAPD interne Beroepsregulasies en Afvaardiging van Magte, te wete Openbare Diensregulasies 1999, uitgereik.

3.4.1.1 Strategiese Beplanning

'n Integrale plan (soos beskryf in die SAPD Diensregulasies, 2000) is deur die SAPD saamgestel om te verseker dat die dienste wat deur die SAPD gelewer word in ooreenstemming is met hul kliënte se behoeftes. Alle strategieë, planne, praktyke, prosedures en hulpbronne moet aangewend word ten einde dienslewering doelwitte te bereik. Dit moet ondersteun word deur Dienslewering Verbeteringsprogramme, Menslike Hulpbronbestuursbeplanning, Gelykheid en Prestasiebestuur.

3.4.1.2 Beroepsorganisering

Die SAPD moet 'n beleid formuleer waarvolgens riglyne voorgeskryf word om interne beroepsaspekte, soos organisasiestruktuur en posaanwysings, te bevorder. May (2000:49) is van mening dat daar nog nie 'n beleid in plek is om bogenoemde aan te spreek nie. Hy

meen dat die hoofdoel van so 'n beleid sal wees om die korrekte getal personeel, wat beskik oor die noodsaaklike vaardigheid, aan te stel in die gewenste poste. Die doelwitte van die SAPD sal slegs behaal word wanneer daar voldoen word aan die aanvraag en voorsiening van noodsaaklike vaardighede - wat benodig word om die werk reg te doen. Hierom is dit noodsaaklik dat beroepsorganisering geïntegreer word met regstellende aksie en gelyke indiensneming.

3.4.1.3 Dienslewering Verbetering

Die SAPD moet bepaal wat sy kliënte se behoeftes is en moet daarvolgens die organisasie se dienslewering verbeter. Daarom is die SDIP (Service Delivery Improvement Program - soos vervat in die SAPD Diensregulasies) ontwerp. Sekere werkstandaarde moet bepaal en verklaar word, waarna die SAPD moet aandui hoe hierdie werkstandaarde bereik gaan word. Die standaard van dienslewering word ook deur die media gedek en opskrifte soos "Cops consult the customers - Public asked to rate police service" (Cape Argus, 20 November 2001:1) en "Polisie onder loep in peiling" (Die Burger, 21 November 2001 :13) sal die bestuur en die lede van die SAPD laat beseft dat dienslewering 'n baie belangrike prioriteit is.

3.4.1.4 Menslike Hulpbronne en Gelykheidsbeplanning

Die hoofdoel van Menslike Hulpbronbestuur is om te verseker dat die *regte* getal personeel met die *regte* bekwaamhede in die *regte* poste aangewend word om die Prioriteite van die SAPD na te streef. "It is about establishing supply and demand of competencies that are vital to achieve the objectives" (May, 2000 : 48-49). Dit is verder noodsaaklik dat Regstellende Aksie en Werknemergelykheid geïntegreer word met Menslike Hulpbronbeplanning.

Dit is dus noodsaaklik dat bestaande menslike hulpbronne geëvalueer moet word volgens ras, geslag en gestemdheid, asook volgens beroepskategorie, organisatoriese komponent en graad met verwysing na bekwaamhede, opleidingsbehoefte en diensverhoudings. Die SAPD Diensregulasies plaas 'n verdere verantwoordelikheid op die Nasionale Kommissaris se skouers en dring aan dat, binne die beskikbare begroting, beplan word om menslike hulpbronne te werf, te behou, te ontplooi en te ontwikkel en maak dit onderhewig aan die volgende vereistes:

- ◆ die skep van realistiese doelwitte en meetbare teikens vir die bereiking van verteenwoordigendheid;
- ◆ en die daarstelling van teikens vir opleiding van werknemers per beroepskategorie; en van spesifieke werknemers, met spesifieke planne om te voldoen aan die opleidingsbehoefte van histories agtergeblewe persone.

Die Nasionale Kommissaris moet verder verseker dat 'n regstellende aksie program ontwikkel en geïmplementeer word wat die volgende vereistes moet bevat :

- ◆ 'n beleidsverklaring wat die verbintenis van die SAPD tot regstellende aksie uiteensit en hoe hierdie beleid geïmplementeer sal word;
- ◆ numeriese en tydgebonde teikens vir die bereiking van verteenwoordigendheid;
- ◆ die statistieke oor die aanstelling, opleiding en bevordering van histories agtergeblewe persone binne elke graad van elke beroepskategorie moet jaarliks voorsien word; en
- ◆ 'n plan om numeriese onderverteenvoortreding aan te spreek en die vooruitgang van histories agtergeblewe persone te ondersteun.

Laastens moet hierdie beleid binne die SAPD bekend gemaak word.

3.4.1.5 Prestasiebestuur

Die SAPD moet (volgens May, 2000:49) personeel in die organisasie beter bestuur deur 'n prestasiebestuursprogram in plek te bring. Kerndoelwitte van so 'n program moet die volgende wees (soos vervat in die SAPD Diensregulasies) :

- ◆ duidelike doelwitte en tydskaal moet gestel word;
- ◆ meetbare uitsette moet bepaal word vir die geïdentifiseerde doelwitte; en
- ◆ regstellende aksie moet ondersteun word.

3.4.2 Gelykheid in die SAPD

Volgens De Beer (1999:14) word die vraag gevra of verandering in die SAPD ooit voltooi sal wees en finaal afgehandel sal word. Hierdie vraag word gevra in die lig gesien van die meerderheid blanke persone wat nog in sleutel posisies in die SAPD funksioneer. Administratiewe en ondersteuningsdienste word meer verteenwoordig deur kleurling en swart persone. De Beer (1999:14) stel voor dat hierdie probleem opgelos sal word deur die grootskaalse aanstelling van histories benadeelde persone (Swart persone - insluitende Afrikaners, Kleurlinge en Indiërs-, vroue en persone met gebreke). Dit het die vrees laat ontstaan by blanke lede in die SAPD dat hulle summier afgedank sal word en uit hul poste ontruim sal word. 'n Negatiewe impak wat deur media berigte geskep is. Holtzman (1999 : 15) gee die versekering dat dit nie die geval is nie.

Daar word verder verwys na 'n toespraak wat op 10 Mei 1999 deur voormalige Nasionale Kommissaris George Fivaz aan die media gemaak is : “ I, as he National Commissioner of the South African Police Service, hereby give my assurance to the people of South Africa that the Police Service is on sound footing. The statement that the SAPS is on the brink of collapse or that there is no strategic long term plan to address crime is devoid of truth and extremely malicious. The South African Police Service is, in terms of a well structured plan, poised to become one of the best police services internationally.”

Bogenoemde verklaring het gelei tot berigte soos “...the appointment of poor quality officers in important management posts”. Holtzman (1999:15) meld dat daar wel nuwe leierskap kursusse aangebied word vir senior lede in die SAPD, blanke lede ingesluit, maar dat dit in plek gebring is om die betrokke lede te leer om onafhanklik belangrike besluite te neem. Die program is egter bedoel om histories benadeelde persone te bemagtig sodat hul spoediger ontwikkel kan word om vorige wanbalanse reg te stel.

Die voormalige Nasionale Kommissaris, George Fivaz, het verder verklaar (volgens De Beer, 1999:24-25) dat regstellende aksie in SAPD aangeneem is en dat gestruktureerde programme in plek geplaas is om vorige benadeelde persone in vakante poste aan te stel en hulle in hierdie poste te ontwikkel en op te lei. Die noodsaaklikheid vir nuwe poste spreek ook die aanvraag vir regstellende aksie aan. Dit beteken dat geadverteerde poste deur histories

benadeelde persone gevul sal moet word om die wanbalans van rassegetalle in die SAPD aan te spreek. Dit het verdere weerstand teen verandering tot gevolg wat 'n lae moraal in die SAPD veroorsaak. Hierom is diversiteitskursusse in die SAPD ontwikkel om alle lede bewus te maak van die veranderinge wat in die Diens sal moet plaasvind (De Beer, 1999:26).

'n Onderhoud wat op 9 Julie 1999 deur Elna de Beer met Kommissaris Zelda Holtzman - voormalige Hoof van Gelykheid in die SAPD - gehou is, het verskeie aspekte oor gelykheid in die SAPD aan die lig gebring (De Beer, 1999:14-18). Sy reageer op die verklaring wat deur Kommissaris Fivaz gemaak is en klaar ook sekere ander aspekte op. Om gelykheid ernstig op te neem beteken nie dat alle swart persone in die SAPD opgelei moet word nie, want almal het nie noodwendig opleiding nodig nie. Sekere persone sal wel nodig hê om blootgestel te word aan sekere poste. Dit beteken nie dat blanke persone afdanking hoef te vrees nie, intendeel, so 'n proses moet glad nie toegelaat word nie. Daar bestaan egter 'n negatiewe gevoel oor stellings soos "aanstelling van onbevoegde swart persone in sleutel bestuursposisies" en dit mik na rassisme. Die gewenste situasie is om ervare sowel as verteenwoordigende - in die lig gesien van gelykheid - persone in 'n pos aan te stel.

Kommissaris Holtzman (1999:16-18) meen dat dit nie altyd moontlik is nie en daarom is daar loodsprogramme, soos die Leierskapsprogram, ontwerp vir histories benadeelde persone. Hierdie programme is egter nie uitsluitlik net vir hierdie lede nie. Die idee is om goeie leiers te werf.

Die advertering van poste is volgens Botha (1996:14-15) 'n probleem, want verskeie funksies kan uitgefaseer word. Die geskikte kandidate moet egter nog steeds aansoek doen vir die pos en hulself opweeg teenoor die vereistes van die geadverteerde pos. Lede sal bemagtig moet word met gereedskap om die spesifieke take uit te voer en die geïdentifiseerde probleme aan te spreek. Die probleme van herstrukturering kan oorbrug word deur lede op grondvlak in te lig dat verandering gaan plaasvind en dat regstellende aksie 'n realiteit is. Indien foute begaan word, moet dit erken word en by 'n volgende geleentheid reggestel word. Die wêreld het intussen drasties verander, maar die denke van sommige het nie.

3.4.3 Regstellende Aksie in die SAPD

Paragraaf 9(1) en 9(3) van Hoofstuk 2 van die Grondwet van Suid-Afrika waarborg dat elke persoon die reg tot gelyke geleenthede voor die wet en gelyke beskerming voor die wet sal hê en dat daar teen geen persoon direk of indirek gediskrimineer sal word nie. Verder beeld dit die daarstelling van 'n openbare diens wat 'n wesenlike verteenwoordiging van die gemeenskap is wat dit dien en stel maatstawwe voor hoe om die beskerming van persone, groepe of kategorieë van persone wat benadeel is deur onregverdig diskriminasie te bereik om sodoende te verseker dat almal die gelyke kans tot alle vryheid en regte kan hê. Dit is daarom, volgens Marais (1995:4), dat die Suid-Afrikaanse Polisie diens erkenning gee aan die bestaande ongelykheid, wanbalans en diskriminasie wat in di verlede plaasgevind het in die polisie en verseker daarom dat alle afdelings van die Grondwet en die bestaande beleidsprogram nagekom sal word en is verder gedetermineer om die ideale van n regstellende aksie en die daarstelling van gelyke geleenthede onder alle lede van die Suid-Afrikaanse Polisie diens te verseker.

May (2000:50) verseker dat die Suid-Afrikaanse Polisie diens verbind is tot die daarstelling van 'n Diens wat 'n breë verteenwoordiging van die gemeenskap wat dit dien voorstel en om ongelykheid aan te spreek om sodoende gelyke geleenthede vir alle lede van die Diens te verseker. Om die doelwit te bereik is dit nodig om regstellende aksie aan te neem om bewus te word van die beginsels van gelykheid en verteenwoordiging.

Regstellende aksie strategieë moet holisties en substantief in inhoud wees om in huidige en toekomsgerigte behoeftes van personeel en die SAPD te voorsien. Waar enige bestaande departementele beleid, prosedure of uitvoering van dienste direk of indirek onkonstant met die bestaande regstellende aksie beleid is, sal genoemde beleid, prosedure en uitvoering van dienste summier hersien word.

Die doel van die implementeringstrategie is om te verseker dat die implementering van gelyke geleenthede in die SAPD gedoen word in 'n konstruktiewe en effektiewe wyse wat gebaseer is op gesonde grondwetlike en statutêre beginsels en soos voorgeskryf deur die Grondwet (No 108 van 1996). Marais (1995:4) is van die opinie dat gelyke geleenthede nie 'n aktiwiteit is wat ondergaan word met betrekking tot administratiewe take nie, maar dit is 'n essensiële

werkstuk vir die bereiking van die Suid-Afrikaanse Polisie se strategiese en operasionele doelwitte.

Regstellende aksie is nie 'n geïsoleerde funksie wat slegs deur spesiaal aangewysde personeel uitgevoer word nie, maar dit is 'n integrale element van elke aspek van die SAPD se bestuursverrigting (De Beer, 1999:16). 'n Ooreenkoms was geteken by die Nasionale Onderhandelings Forum (NOF) op 28 Januarie 1998 aangaande die regstellende aksie implementeringsproses. Daar is ses (6) programme geïdentifiseer en word as volg uitgebeeld:

3.4.3.1 Snelbaan bevordering

Dit is die proses waardeur vorige onbevoordeelde kandidate in korter termyne bevorder word. Dit geld vir daardie persone wat beskik oor ondervinding en toepaslike vaardighede.

3.4.3.2 Verhoogde ontwikkelingsprogramme

Hierdeur word eerste vlak bestuurders (inspekteurs en ekwivalente) op kursusse en opleidingsprogramme gestuur om te ontwikkel en om hul vaardighede te verhoog om sodoende bevorder te word na hoër bestuursvlakke.

3.4.3.3 Suksessiebeplanning

Hierdeur word histories benadeelde bestuurders tot senior en topvlak bestuursomgewings bekend gestel om sodoende verteenwoordiging op senior vlakke aan te spreek.

3.4.3.4 Naloper plasing

Hierdeur word histories benadeelde persone onder die bevel van bestuurders geplaas om bestuursondervinding op te doen om daarna poste te vul en verteenwoordiging, effektiwiteit en kontinuïteit te bevorder.

3.4.3.5 Regstellende opleiding

Hierdeur word tegniese vaardighede en kennis vlakke van histories banadeelde persone verhoog wat hul in orde stel om effektief te funksioneer in die SAPD.

3.4.3.6 Laterale intrede

Die strategie word gebruik om beperkte menslike hulpbronskapasiteit aan te spreek deur die bekendstelling en supplementering van bestaande kapasiteit om sodoende regstellende aksie teikens te behaal.

3.4.4 Opkomende leierskapsprogramme

Die doelstelling van hierdie program is om die vaardighede van middelvlak bestuurders te ontwikkel en om terselfdertyd die proses van regstellende aksie te bespoedig. Die regstellende aksie implementeringstrategie sal bogenoemde programme aanspreek sowel as ander onderwerpe om die “bevorderingsgaping” te bewerkstellig. Dit word gebou op die versoek van persepsies van alle rolspelers en die kennisname van uitgangspunte en persepsies van alle werknemers.

3.5 Nasionale Werksgelykheidsplan in die SAPD

Die implementering van hierdie plan (volgens die SAPD Diensregulasies, 2000) verseker dat elke bestuurder in die SAPD betrokke raak by die aktualisering daarvan. Daarom word elke Prestasie Ooreenkoms met die bestuurders in die SAPD gekoppel aan die Werksgelykheidsplan. Die SAPD het besluit om gebruik te maak van twintig (20) geïdentifiseerde besigheidseenhede, want die SAPD bestaan tans uit 123 204 lede wat dit, volgens die navorser, feitlik onmoontlik sou maak om die plan te implementeer op 'n groot skaal. Deur die verdeling van besigheidseenhede binne die organisasie vergemaklik dit standaardisasie en voorsien dit spesifieke behoeftes en unieke omstandighede. Die SAPD Diensregulasies maak voorsiening dat elke eenheid verantwoordelik is vir die formulering van 'n interne besigheidsplan wat na alle deelhouers in die spesifieke eenheid gekommunikeer moet word. Gedurende Junie 1999 tot Junie 2000 is daar 'n interim doelwit gestel deur die

Uitvoerende Gesag van die SAPD wat stipuleer dat daar 'n 50/50 verteenwoordiging op alle vlakke van bestuur in die SAPD moet wees. Die Uitvoerende Gesag (soos uiteengesit in die SAPD Diensregulasies) het die volgende doelwitte gestel wat teen 31 Desember 2004 bereik moet word :

TABEL 1 : Bestuursvlak

	Jaar 2000	Jaar 2001	Jaar 2002	Jaar 2003	Jaar 2004
Benoemde groepe	50%	60%	70%	Sal weer in lyn gebring word met die Nasionale Demografie	Sal weer in lyn gebring word met die Nasionale Demografie
Nie-benoemde groepe	50%	40%	30%	Sal weer in lyn gebring word met die Nasionale Demografie	Sal weer in lyn gebring word met die Nasionale Demografie

TABEL 2 : Ander Vlakke

	Jaar 2000	Jaar 2001	Jaar 2002	Jaar 2003	Jaar 2004
Benoemde groepe	60%	70%	Onderhoud	Sal weer in lyn gebring word met die Nasionale Demografie	Sal weer in lyn gebring word met die Nasionale Demografie
Nie-benoemde groepe	40%	30%	Onderhoud	Sal weer in lyn gebring word met die Nasionale Demografie	Sal weer in lyn gebring word met die Nasionale Demografie

TABEL 3: Werwing op alle vlakke vir die durasie van die plan

Manlik	Vroulik
70%	30%

Nie-benoemde groepe	Benoemde groepe
30%	70%

TABEL 4 : Persone met gebreke : 2010

2% van die werksmag

Alhoewel verskeie probleem - soos weerstand teen verandering, tydelike vertraging van dienste weens nuwe aanpassings wat gemaak moes word, verandering in rangstrukture, strukturele veranderinge binne die SAPD en gebrek aan akkomodasie - in die proses van transformasie plaasgevind het, was daar ook groot sukses wat erkenning moet geniet. Daar is egter nog veelvuldige doelwitte wat bereik moet word. Sonder 'n diverse werksmag kan die SAPD nie dienslewering voorsien aan die diverse gemeenskap wat dit dien nie. Dit is noodsaaklik dat daar volhou word aan die proses van verandering. Bogenoemde aspekte word ook saamgevat in die SAPD Diensregulasies (2000).

3.6 Verteenwoordigende- en Gelykheidsgeleentheidsprogramme

Hierdie program staan ook beter bekend as die REOP (Representivity and Equal Opportunity Programme). Dit is een van die eerste regstellende aksie programme wat aan die SAPD bekend gestel is (en word verder bespreek in die SAPD Diensregulasies). Hierdie program het die probleem van verteenwoordiging en vorige diskriminasie in die SAPD aangespreek. Die doelwit van die program was om persone wat tot die vorige benadeelde groepe behoort, te identifiseer en bloot te stel aan gestruktureerde opleiding en ontwikkelingsprogramme. Volgens De Beer (1999:50-51) sou dit vergemaklik word deur mentorskap en "shadow posting" om sodoende te verseker dat effektiewe oordrag van vaardighede plaasvind. Nadat die genoemde kandidate geëvalueer is, was hulle in poste aangestel. Hierdie program was 'n groot sukses, aangesien alle kandidate wat positief geëvalueer is, bevorder en in poste aangestel is. Dit het verder 'n groot impak gemaak op senior- en middelbestuursvlakke.

3.7 Menslike Hulbronbestuursbeleid in die SAPD, Wes-Kaap

In 'n beleidsdokument wat op 22 September 2000 deur die Menslike Hulbronbestuurskomponent (MHB), Wes-Kaap uitgereik is, word voorsien dat die MHB-komponent in die SAPD 'n groot veranderingsuitdaging in die gesig staar. Beide op die

gebied van interne transformasie asook transformasie van dienste wat aan lede van die SAPD gelewer word. Daar het 'n verskuiwing plaasgevind vanaf 'n sentraal beheerde, proses-gedrewe menslike hulpbronbestuurskomponent na 'n diens wat:

- ◆ verteenwoordigend is van alle persone in Suid-Afrika;
- ◆ alle werknemers as 'n waardevolle hulpbron in die SAPD behandel;
- ◆ op dienslewering uitsette gefokus is; en
- ◆ MHB funksies uitvoer en bestuur op 'n professionele en etiese manier.

Die Wes-Kaapse Polisie diens is tans die werkgewer van 11709 lede (volgens 'n MHB beleidsdokument wat uitgereik is op 22 September 2000). Dit is 'n totaal van meer as 50% van die provinsiale SAPD uitgawe. Daarom is die werkgewers 'n belangrike besitting vir die SAPD. MHB is in die verlede gesien as 'n administratiewe funksie wat deur 'n proses van personeel administrasie beheer is, maar deur gebruik te maak van die voorskrifte soos uiteengesit deur die Witskrif op Menslike Hulpbronbestuur, sal daar 'n verskuiwing plaasvind van personeel administrasie na menslike hulpbronbestuur. Dit dien gemeld word dat dit nie 'n proses is wat oornag kan plaasvind nie en sal die samewerking van alle lede in die Wes-Kaap vereis. Die beleidsverklaring (soos vervat in die MHB, Wes-Kaap beleidsdokument) van die MHB in die Wes-Kaap is as volg:

“Die doelwit en doelstellings van hierdie beleid standaardiseer metodes, verskaf riglyne en prosedures waarvolgens menslike hulpbronne bestuur kan word ten einde die doelwitte en prioriteite van die Wes-Kaap te behaal en na te streef”.

Die bogenoemde beleidsverklaring sal bereik word deur :

- ◆ regverdigheid;
- ◆ gelykheid;
- ◆ toeganklikheid;
- ◆ deursigtigheid;
- ◆ verantwoordelikheid;
- ◆ deelname; en
- ◆ professionalisme.

Die Wes-Kaapse beleidsdokument meld dat alle funksies van die MHB-komponent deur die provinsiale afdeling geformuleer sal word, maar sal op stasievlak uitgevoer moet word. Indien moontlik, sal die maksimum delegerende magte afgewentel word na stasievlak om personeel in staat te stel om MHB aspekte optimaal aan te spreek. Die volgende beginsels moet hierdeur nagestreef word:

- ◆ desentralisasie;
- ◆ effektiwiteit;
- ◆ doeltreffendheid;
- ◆ buigsaamheid;
- ◆ diversiteit; en
- ◆ diensstandaarde

Die Wes-Kaapse MHB-beleidsdokument verseker dat, indien die bogenoemde aspekte suksesvol aangespreek word:

- ◆ die organisasiestruktuur van die SAPD in die Wes-Kaap geherstruktureer sal word;
- ◆ kriteria gestel sal word vir die interne en eksterne werwing van persone vir die Wes-Kaapse Polisie diens;
- ◆ keuring standarde gestel sal word vir werknemers in die organisasie;
- ◆ kriteria vir riglyne met betrekking tot die plasing van lede geformuleer sal word;
- ◆ lede gereeld geëvalueer sal word; en
- ◆ menslike hulpbronadministrasie onderhou sal word.

Volgens Berman, et al (2001:339-342) streef bestuurders na maniere om hul organisasies te verbeter. Die hoofdoel, in die geval van die SAPD, is om beter dienslewering tot gevolg te hê. Dit is die navorser se opinie dat hierdie doel bereik kan word indien die MHB funksies, soos voorgestel deur die Wes-Kaapse MHB-beleidsdokument, se uitsette gekoppel word aan die verbetering van dienslewering standarde. Bestuurders in die SAPD is verantwoordelik om 'n positiewe werksomgewing te skep ten einde die misie en visie van die SAPD te bereik - waarvan dienslewering 'n baie belangrike deel vorm.

Daar moet dus gelet word op die plasingbeleid van die SAPD, aangesien verkeerde plasinge 'n impak kan hê op gebrekkige dienslewering. Dit is daarom noodsaaklik dat MHB komponente die erns van hulle werk sal besef, en nie verval in 'n administratiewe "rompslomp" nie.

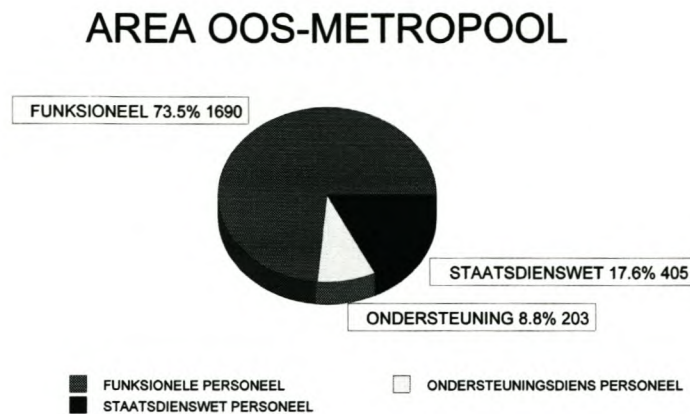
Bestuurders in die SAPD sal altyd poog om beter maniere te soek ten einde dienslewering te verbeter, wat verandering tot gevolg sal hê. Menslike hulpbronbestuur speel 'n belangrike rol in enige veranderingsproses, aangesien personeel die bate is wat hierdeur geraak word.

Deur die korrekte plasing te doen, word beter dienslewering geskep en dit minimaliseer onnodige herhaaldelike veranderinge.

3.8 Die beroepsomgewing van die Area Oos-Metropool

Die totale polisiëringsoppervlakte in Oos-Metropool area beslaan 1382 vierkante kilometer en bedien 'n bevolkingsyfer van 1 307 309. Daar is 22 (twee en twintig) polisieostasies in die area met 'n gesamentlike totaal van 2298 polisiebeamptes (insluitende staatsdienswet- en ondersteuningsdiens personeel). Hierdie getalsterkte word as volg ingedeel:

- ◆ 1690 funksionele lede;
- ◆ 203 ondersteuningsdiens personeel (MHB, Logistiek, Finansies); en
- ◆ 405 staatsdienswet personeel.

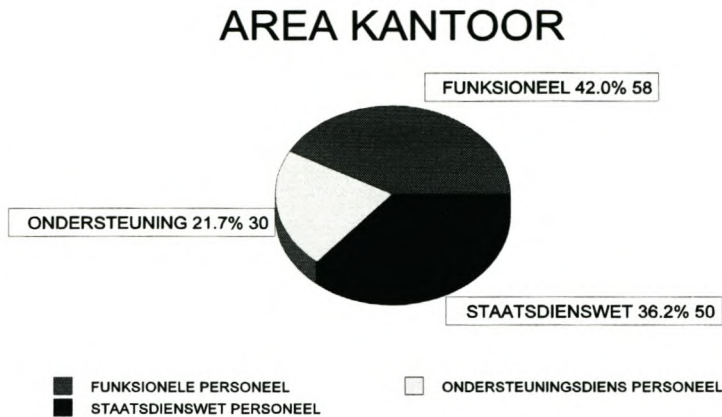
FIGUUR 6 : Verspreiding van polisie personeel in die Area Oos-Metropool

Daar is dus een polisiebeampte per 569 inwoners in die hele area. Hierdie syfer kan egter as inkorrekt beskou word aangesien slegs 1690 van 2298 lede funksioneel opereer. In hierdie geval verander die ratio na een polisiebeampte per 774 inwoners. Daar moet verder in gedagte gehou word dat slegs 429 voertuie tot die lede se beskikking is. Vier (4) lede moet dus per voertuig opereer.

In dieselfde area van die Oos-Metropool opereer daar ook spesialis eenhede met 'n totaal van 197 lede, wat hoofsaaklik verantwoordelik is vir die ondersoek van ernstige- en prioriteitsmisdade. Hierdie getalsterkte word as volg ingedeel:

- ◆ 151 funksionele lede;
- ◆ 2 ondersteuningsdiens personeel; en
- ◆ 44 staatsdienswetpersoneel.

FIGUUR 7 : Verspreiding van polisie personeel te spesialis eenhede in die Area Oos-Metropool

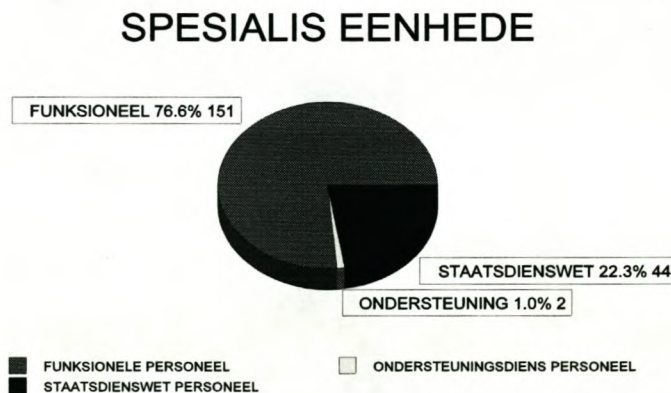


Hierdie spesialis eenhede opereer met 40 voertuie gesamentlik.

Laastens word die getalsterkte, te wete 138 lede in totaal, van die Area Oos-Metropool kantoor uitgebeeld:

- ◆ 58 funksionele lede;
- ◆ 30 ondersteuningsdiens personeel; en
- ◆ 50 staatsdienswet personeel.

FIGUUR 8 : Verspreiding van polisie personeel by die Area kantoor, Area Oos-Metropool



Hierdie kantoor beskik oor 65 voertuie.

FIGUUR 9 : Misdaadstatistiek in die Area Oos-Metropool**ERNSTIGE- EN GEWELDSMISDADE GERAPPORTEER IN DIE
EERSTE EN TWEDE KWARTAAL VAN 2002**

Misdaad	Aanmeldingsyfer
Moord	646
Verkragting	1102
Roof	5353
Vuurwapen-verwante sake	888
Dwelm-verwante sake	1350
Onsedelike Aanranding	422
Huisbrake	11000
Diefstal van motorvoertuig	2775
Diefstal uit motorvoertuig	7611

Aangepas uit Misdaad Inligting en Analise Sentrum, Wes-Kaap Kwartaalverslag vir 1/2002 en 2/2002

3.9 Samevatting

Bestuur sal dit nodig moet vind om dinamiese nuwe houdings en vaardighede te skep om sodoende suksesvolle motiveerders daar te stel vir werknemers in die veranderende omgewing van die toekoms en om die sukses van gelyke werksgeleenthede te skep. Werknemers se deelname kan grootliks bydra tot die Suid-Afrikaans Polisie diens se produktiwiteit en die demokratisering van die werksomgewing.

Die genoemde programme in die beleidsdokument en instruksies moet nie op 'n ad hoc basis geïmplementeer word nie, maar moet deel vorm van die algehele strategie en operasionele suksesplan van die Suid-Afrikaanse Polisie diens. Die regstellende aksie proses word beskou as holisties en sluit alles in wat relevant is wanneer die proses beplan word.

Topbestuur in die Suid-Afrikaanse Polisie diens moet ingestel wees op hierdie proses en moet die leiding neem. Die ingesteldheid van alle personeel en rolspelers om betrokke te raak by die beleidsdokument, instruksies en opdragte is baie belangrik om die sukses van die implementering van hierdie strategie dokument te verseker en om verteenwoordiging op 'n proaktiewe manier te verbreed.

Daar word afgesluit met die woorde van Denis Beckett (De Beer, 1999:14) :

“Enough of whining whiteys. Enough of grumbling darkies. Enough of the sanctified notion that we live in a land where everyone under the rainbow is equally good and clean and fresh.”

In die volgende hoofstuk word daar aandag geskenk aan data insameling en die tegnieke wat gebruik is om die relevante inligting te bekom. Daar sal veral gelet word op waarneming en vraelyste. 'n Praktiese ondersoek met betrekking tot personeelplasing in die Area Oos-Metropool sal gedoen word. Die inligting wat deur middel van die vraelyste gegenereer is, sal ook bespreek word

HOOFSTUK VIER

DIE EFFEKTIWITEIT VAN PERSONEELPLASING IN DIE SAPD : DATA INSAMELING

“It’s easy to fall into the “intelligence trap” - jumping to a conclusion or making a quick decision and then exercising our intelligence to defend the decision rather than evaluating it anew to see if it’s a good one.”

Elizabeth Milne (1998)

4.1 Inleiding

Die navorsingsondersoek sal deur middel van kwalitatiewe en kwantitatiewe navorsing gedoen word en sal verder ondersteun word deur die gebruik van onderhoude en vraelyste. Die navorser het gebruik gemaak van literatuurstudie om sodoende genoegsame agtergrond kennis te verkry oor die navorsingsprobleem, maar benodig meetinstrumente waarteen hierdie agtergrond kennis getoets kan word. Deur gebruik te maak van vraelyste en onderhoude, sal belangrike inligting ingesamel word. Hierdie inligting is belangrik om die huidige stand van sake in die organisasie te identifiseer en die navorser te lei na nuwe uitsette wat deur meetinstrumente daar gestel is en die navorser verder in staat te stel om die hele proses in die betrokke organisasie te evalueer aan die hand van feite, data en inligting. Die gebruik van data dui op feitlike bewyse wat deur wetenskaplike ondersoek ingesamel is (Bless & Higson-Smith, 1995:99).

Mouton en Marais (1988:156) onderskei tussen twee konsepte, te wete wetenskap en navorsing. Hulle bestempel wetenskap as die soeke na wetenskaplike kennis en verwys na navorsing as die proses waardeur ‘n stelsel geskep word om hierdie kennis na te spoor. Navorsing word dus gesien as ‘n ondersoek-tegniek en dit is verder interessant dat die Franse woord “recherche” beide verwys na navorsing asook die werk wat deur speurders gedoen word. Die metode van ondersoek wat deur die navorser gebruik is, word hoofsaaklik gebaseer op die vraelyste wat na verskillende rolspelers binne die SAPD versprei is. Daar is ook gebruik gemaak van ongestruktureerde onderhoude en waarnemings. Hierdie metodes het die navorser in staat gestel om resultate, wat deur middel van data versameling verkry is, te prosesseer en te verwerk tot statistieke, persentasies en feite.

4.2 Data-insamelingstegnieke

Die navorser is van mening dat die gebruik van kwantitatiewe meetinstrumente sal lei tot kwalitatiewe uitsette, aangesien werknemers in die organisasie (SAPD) gevoel sal gee aan die navorsingsprobleem, veral nadat sekere numeriese statistieke aan hulle voorsien word. Hierdie voorsiening van inligting aan die moontlike kandidate sal nie die sukses van die vraelyste beïnvloed nie, want die verskaffing daarvan kan 'n positiewe of negatiewe impak op die navorsing hê. Dit sal tot gevolg hê dat die inligting wat bekom is, neutraal is, want dit kan as subjektiwiteit of objektiwiteit beskou word. Kwalitatiewe data is dus belangrik vir die navorsingsprobleem en sal die ware gevoelens en behoeftes van persone weergee. Om te verseker dat deelnemers 'n ware perspektief van die navorsingsprobleem verstrek, sal die navorser die volgende drie etiese voorwaardes toepas :

- ◆ privaatheid en/of vrywillige deelname;
- ◆ anonimiteit; en
- ◆ vertroulikheid.

4.2.1 Waarneming

Die navorser sal gebruik maak van deelnemende waarneming, maar sal dit nie weergee in die verwerking van statistieke nie. Die navorser is bewus dat hy moontlik deur deelnemende waarneming, objektief mag optree en sodoende die navorsing mag benadeel. Die navorser is van die opinie dat die SAPD tans 'n burokratiese organisasie is en afdelings buite die navorsers se bereik - waarvan die navorser ewe skielik 'n deel wil vorm - kan dalk 'n verskuilde agenda aan die kant van die navorser vermoed. Die volgende twee data-insamelingstegnieke, naamlik vraelyste en onderhoude, sal meer aandag geniet.

4.2.2 Vraelyste

'n Gestruktureerde vraelys sal gebruik word met gestandaardiseerde instruksies oor die voltooiing van die vraelys en 'n verduideliking van wat van deelnemers verwag word (Brynard en Hanekom, 1997:38-39). Dit sal verseker dat die deelnemers genoeg tyd het om na te dink oor die vrae en dus eerlike antwoorde te verstrek. Meer deelnemers kan ook bereik word

deur vraelyste en groter geografiese areas kan gedek word. Die vrae sal eenvoudig gestruktureerd wees ten einde enige onsekerheid te voorkom (soos verwag deur Brynard en Hanekom, 1997:39).

Die navorsingsprobleem teiken een organisasievlak in die SAPD wat kan lei tot subjektiwiteit indien die vraelyste net na die betrokke organisasievlak, te wete die Area Kantoor Oos-Metropool, gestuur word. Dit is dus belangrik dat die vraelys wyd versprei word na alle vlakke in die SAPD. Die navorser glo dat plaaslike polisiestasies ook die vraelyste moet voltooi, aangesien hulle bevoordeel sou word deur die beskikbaarstelling van meer polisiebeamptes (insluitend lede en offisier) wat afkomstig is van Area kantore. Area kantore sal van vraelyste voorsien word ten einde 'n reaksie te ontlont by lede wat persoonlik geraak word deur sò 'n herverspreidingsproses. die navorser is van mening dat die meeste subjektiwiteit van hierdie organisasievlak verwag kan word. Area Wes-Metropool word ook by die vraelyste betrek, aangesien die sukses van 'n herstruktuering by Area Oos-Metropool kan uitbrei na ander Area kantore in die Wes-Kaap. Verdere subjektiwiteit word verwag van hierdie organisasievlak. Die provinsiale vlak (waar topbestuur in die Wes-Kaap gesitueer is) sal voorsien word van vraelyste ten einde 'n indruk te kry vanaf die Vlak wat alle besluite deleger na Area kantore.

Daar word volgens die navorser verwag dat 'n objektiewe mening gelug sal word met betrekking tot die navorsingsprobleem aangesien verskeie probleme ondervind word met die afwaartse kommunikasie na stasievlakke via Area kantore. Vraelyste sal ook versprei word na die Gelykheidsafdeling in die SAPD. Deur besprekings in Hoofstuk twee (2) en drie (3) het die navorser gepoog om die effek van regstellende aksie en gelykheid op personeelplasing in die SAPD weer te gee. Die uitsette wat deur hierdie vraelyste gelewer word, sal 'n groot effek op die uitkoms van die navorsingsprobleem hê. Vraelyste sal verder aan die MHB Komponente in die SAPD versprei word aangesien herstruktuering op enige vlak van die SAPD 'n groot impak kan maak op die werksdruk van hierdie afdeling.

Laastens sal daar vraelyste versprei word na die publiek. Die navorsingsprobleem het te doen met die effek van personeelplasing op dienslewering in die SAPD. Indien positiewe kommentaar van die publiek (die gemeenskap wat die SAPD dien) verkry word, sal dit grotendeels 'n impak maak op die navorsingsprobleem. Twee vraelyste (sien Bylae A en B)

is opgestel om intern (in die SAPD) en ekstern (in die gemeenskap/publiek) tot die organisasie (SAPD) versprei te word. Dit dien gemeld te word dat die inhoud van die twee vraelyste wel verskil, aangesien sekere terminologie gebruik is (in die vraelyste wat aan SAPD lede verstrekk word) wat nie noodwendig duidelik sou wees vir lede van die publiek nie. Dieselfde vraelys word dus om hierdie rede nie gebruik nie. Die navorser het die vrae self opgestel ten einde spesifieke reaksies uit te lig en voorsien ook die moontlike antwoorde en reaksies op die gegewe vrae (sien Bylae C).

4.3 Die effektiwiteit van personeelplasing in die SAPD : Beoogde doelstellings van vraelyste

Daar sal gepoog word om die navorsing te beperk tot die Area Oos-Metropool, Kaapstad. Dit is egter noodsaaklik om uit te brei na die breër polisiëringsgebied van die Area Oos-Metropool en die Area Wes-Metropool, Kaapstad om sodoende die behoefte van algehele verandering in herstruktuering in die SAPD te voorspel. Alle statistieke met betrekking tot huidige personeelplasing, die effek van regstellende aksie, misdaadtendense en die impak wat die beskikbaarstelling van ekstra personeel op misdaad het, sal beperk word tot die Area Oos-Metropool, Kaapstad.

4.4 'n Praktiese ondersoek op personeelplasing in die Area Oos-Metropool

Alhoewel ongepubliseerde statistieke en syfers aan die navorser beskikbaar was met betrekking tot personeelplasing, moes daar steeds gebruik gemaak word van vraelyste ten einde die akkuraatheid van hierdie statistieke en syfers teen mekaar op te meet. Verskeie probleme is egter ondervind in die verspreiding, belangstelling ten opsigte van voltooiing asook terug ontvangs van vraelyste. Die navorser het keer op keer vraelyste uitgestuur na die betrokke rolspelers, somtyds sonder sukses. Die navorser is dus van die opinie dat die vraelyste wat terug ontvang is, die enigste bewys van staving of teen-staving van feite is.

4.5 Generering van inligting deur middel van vraelyste

Die spesifieke vraelys is saamgestel ten einde die navorser in staat te kon stel om sekere inligting, wat nodig was vir die navorsingstuk, te verkry. Die vraelyste is per hand asook per pos versend. 'n Totaal van 100 vraelyste is versend, waarvan slegs 56 terug ontvang is. Lede van die SAPD is versoek om 22 vrae te beantwoord en lede van die publiek is versoek om slegs 8 vrae te beantwoord. Die navorser het die aantal vrae tot die minimum beperk aangesien hy van die opinie was dat 'n kort vraelys met beperkte vrae die vraelys interessant sou hou, maar nog steeds die nodige inligting daardeur kon verkry. Die vraelyste wat terug ontvang is, is geprosesseer en inligting is verwerk en word hieronder uiteengesit.

4.5.1 Vraelys aan lede van die SAPD

Is u bewus van herstruktuering in die SAPD?

<i>Ja</i>	-	35
<i>Nee</i>	-	0

Alle respondente (100%) het te kenne gegee dat hulle wel bewus is van herstruktuering in die SAPD.

Is u bekend met die SAPD se Prioriteite en Doelwitte?

<i>Ja</i>	-	26
<i>Nee</i>	-	9

74,3% van respondente is vertrouwd met die SAPD se Prioriteite en Doelwitte, terwyl slegs 25,7 % nie daarmee bekend is nie.

Verstrek twee(2) redes vir die herstruktuering in die SAPD.

Respondente is versoek om twee redes te verstrek vir die herstruktuering in die SAPD. Die algemene gevoel was dat die SAPD moes herstruktureer aangesien die regering

van die dag ook getransformeer het. Die meerderheid van respondente was van mening dat dit te doen het met die verbetering in dienslewering aan die publiek. Sekere lede het melding gemaak dat dit te make het met die burokratiese styl waarvolgens die SAPD gefunksioneer het en dat dit noodsaaklik was om die SAPD se beeld te verander. Ander het geglo dat dit nog 'n manier is waarop die SAPD "ons wil rondneuk en geld mors". Drie (8,6%) respondente kon glad nie verklaar waarom die SAPD moet herstruktureer nie.

Is u ten gunste van 'n platter struktuur in die SAPD (m.a.w minder vlakke van bestuur)?

<i>Ja</i>	-	23
<i>Nee</i>	-	12

65,7% sal tevrede wees met 'n platter struktuur in die SAPD, maar 34,3% van respondente stel nie belang in 'n platter struktuur nie.

Is u bekend met die Openbare Diensregulasies en die SAPD se deelname aan hierdie proses?

<i>Ja</i>	-	21
<i>Nee</i>	-	14

Die meerderheid, naamlik 60%, van respondente het aangedui dat hulle vertrouwd is met die Openbare Diensregulasies en die SAPD se deelname aan die proses. 40% was egter nie seker oor die proses nie en het ontkennend geantwoord.

Indien wel, noem twee veranderings wat dit vir die SAPD inhou.

Alhoewel 21 (60%) respondente "Ja" geantwoord het by vraag 5, kon slegs 8 (22,9%) lede werklike redes aanbied vir veranderinge binne die SAPD. Hulle het aangevoer dat die SAPD moet aanpas by die belange van die gemeenskap en volgens diè behoeftes moet polisieer. Daar is ook aangevoer dat lede binne die SAPD beter bestuur moet

word, aangesien hulle die persone is wat positief moet bly om 'n effektiewe diens aan die gemeenskap te lewer. Ander respondente was onder die indruk dat dit die SAPD se verbintenis met unies is en dat die SAPD nou 'n plig het om "oortyd" te betaal aan alle lede. Een (2,9%) lid is van die opinie dat dit te doen het met die verhoging in huis subsidie.

Is u bekend met die SDIP (Service Delivery Improvement Program)?

Ja - 28

Nee - 7

80% van alle respondente weet wat die SDIP is en is dus vertrouwd daarmee. Dit was egter verbasend om te sien dat 20% van respondente nie geweet het waarom die SDIP gaan nie, veral gesien in die lig dat "Service Delivery Improvement Programme" in die vraag uitgebeeld is en as vanselfsprekend beskou kon word.

Wat spreek die SDIP hoofsaaklik aan?

Alhoewel die term SDIP in die vraag uiteengesit is as "Service Delivery Improvement Program" was 7 (20%) respondente nie in staat om 'n aanduiding te gee van wat die SDIP aanspreek nie. Die meerderheid van respondente kon egter staaf dat dit die dienslewering kwessie teenoor elke stasie se plaaslike gemeenskap aanspreek. Daar is ook melding gemaak dat dit 'n proses is wat onder streng beheer gemonitor word. Dit is ook 'n term wat gereeld op stasievlak aangespreek word.

Is u bekend met die konsep Gelykheid?

Ja - 35

Nee - 0

100% van alle respondente verstaan die konsep gelykheid.

Sien u die gelykheidsproses as 'n bedreiging of nie?

Ja - 23
Nee - 12

Dit was duidelik dat 65,7% van respondente negatief staan oor gelykheid en dit as 'n bedreiging sien. Slegs 34.3% glo dat dit nie 'n bedreiging is nie.

Wanneer moet gelykheid in plek wees in die SAPD (Verwys slegs na 'n jaargetal)?

Slegs 23 (65,7%) van die respondente kon die vraag korrek beantwoord as die jaar 2004. Sekere respondente is van die opinie dat dit eers in 2010 in plek moet wees. Een (2,9%) respondent maak melding dat dit "nooit" in plek sal kom nie. Ses (17,1%) respondente is onder die indruk dat dit reeds in plek is.

Het die misdaadsyfer in u mening in die Wes-Kaap in die periode Januarie 1999 tot Januarie 2001 toegeneem?

Ja - 35
Nee - 0

Geen twyfel het by die respondente bestaan dat die misdaadsyfer wel toegeneem het nie en met 'n 100% antwoord gestaaf.

Indien u van mening is dat misdaad wel toegeneem het in die Wes-Kaap, wat sou u kortliks as die twee hoofredes bied vir hierdie toename?

Die meeste respondente het aangevoer dat personeeltekort in die SAPD 'n groot probleem is. "Te veel lede verlaat die diens" is as rede aangevoer. "Ligte vonnisse word aan beskuldigdes opgelê wat lei daartoe dat hulle môre weer buite rondloop en misdaad pleeg". Werkloosheid is ook as nog 'n rede aangevoer. Ag (22,9%) van die respondente is van mening dat die SAPD nie genoeg skakel en kommunikeer met die

plaaslike gemeenskap nie en dus nie alles in hulle vermoë doen om misdaad aan te spreek nie.

Gee 'n aanduiding van die hoeveelheid polisiebeamptes (lede en offisiere - Staatsdienswet personeel uitgesluit) wat in u mening werkzaam is by die Area kantoor (Area Oos-Metropool). Verstrek slegs 'n getal.

25 (71,4%) Respondente het aangedui dat tussen 50 - 75 personeellede werkzaam is by die Area kantoor, Oos-Metropool. 6 (17,1%) het aangedui dat 100 personeellede daar werkzaam is. Vier (11,4%) respondente het aangedui dat die getal tussen 120 en 150 is. Die korrekte getal is 133.

Daar word daagliks in die media verwys na personeeltekorte in die SAPD. Sekere polisiestasies beleef ook daagliks hierdie probleem. Sou dit raadsaam wees om personeel (slegs personeel aangestel onder die Polisie wet - Staatsdienswet personeel uitgesluit) wat werkzaam is te Area kantore (Area Oos- en Wes-Metropool) uit te plaas na stasievlakke binne die betrokke Area se polisiëringsgebied ten einde aangewend te word vir sigbare en/of reaktiewe polisiëring?

Ja - 26
Nee - 9

Die meeste van respondente, in teendeel 74,3%, glo dat dit wel raadsaam sou wees om lede by Area Kantore uit te plaas na stasievlak. 25,7% is van die opinie dat dit nie 'n goeie besluit sou wees nie.

Is u van mening dat Staatsdienswet personeel, onder die beheer van vyf (5) bestuurslede (offisiere), in staat sal wees om Area kantore effektief te bestuur? (Met die veronderstelling dat lede/offisiere van die SAPD nie meer daar werkzaam is nie)

Ja - 21

Nee - 14

60% van respondente het aangedui dat so 'n voorgestelde stelsel wel kan werk, maar 40% stem nie saam met die aanbeveling nie.

Sou die voorgestelde uitplasing van lede/offisiere, wat tans werksaam is te Area kantore, in u mening die effektiewe bestuur van die SAPD benadeel?

Ja - 10

Nee - 25

Dit is interessant om te sien dat 71,4% van alle respondente saamstem dat effektiewe bestuur in die SAPD nie benadeel sal word met die gegewe voorstel nie, maar daar is tog 28,6% wat glo dat dit nie die geval is nie.

Is u van mening dat sò 'n voorgestelde proses bevorderingsgeleenthede vir Staatsdienswet personeel tot gevolg sal hê?

Ja - 28

Nee - 7

Dit is werklik verstommend om te sien dat 80% respondente van die opinie is dat staatsdienswet personeel bevoordeel sal word deur die gegewe voorstel deurdat bevorderingsgeleenthede beskikbaar sal wees, want daar bestaan 'n gevoel (volgens die navorser) onder SAPD lede dat staatsdienswet personeel nie dieselfde voordele, soos bevordering, as SAPD lede geniet nie - amper asof hulle dit nie gegun word nie. 20% stem nie saam nie.

Word daar genoeg voorsiening gemaak vir funksionele gestremde persone binne die SAPD?

Ja - 16

Nee - 19

Respondente het verdeeld voorgekom oor hierdie vraag , aangesien 45,7% positief en 54,3% negatief op die vraag geantwoord het.

Sou die voorgestelde uitplasing van lede/offisiere na stasievlak - en dus beskikbaarstelling van meer SAPD lede/offisiere in polisiëringsgebiede wat personeel benodig - 'n impak maak op die stygende misdaadsyfer in die Area se betrokke polisiëringsgebiede?

Ja - 22

Nee - 13

Die algemene gevoel van 62,9% van respondente is oortuig dat meer polisiebeamptes (alhoewel die minimum) 'n impak sal hê teen die stygende misdaad tendens. 37,1% staan glad nie positief teenoor die vraag nie.

Is daar enige ander stappe wat gevolg kan word ten einde personeel tekorte aan te spreek? Daar word spesifiek verwys na die beskikbaarstelling van meer funksionele polisiebeamptes (wat reeds basiese opleiding ondergaan het) op stasievlakke.

Die meeste respondente het voorgestel dat die SAPD 'n groter begroting aanvra ten einde meer lede in diens te neem. Dertien (37,1%) respondente het melding gemaak van reserviste wat aangewend kan word vir addisionele dienste. Niemand het egter in gedagte gehou dat die lede opgelei moet wees nie. Hierdie vraag is nie behoorlik beantwoord nie en geen wenslike voorstel is gemaak nie. Daar was wel 2 (5,7%) respondente wat uitgewys het dat die dienste van verkeerspolisie asook stadspolisie aangewend kan word.

Kan die voorgestelde uitplasings die gemeenskap se vertroue versterk in die SAPD se vermoë om 'n professionele en effektiewe diens te lewer? (In die lig gesien dat die gemeenskap bewus is van meer polisiebeamptes in hul gebied)

Ja - 30

Nee - 5

85,7% is verseker dat die gemeenskap se vertroue versterk sal word deur die voorstel, terwyl 14,3% nie dieselfde idee deel nie.

4.5.2 Vraelys aan die Publiek

Is u bewus dat die SAPD tans besig is om te herstruktureer?

Ja - 17

Nee - 4

81% van die publiek is bewus van herstruktuering in die SAPD terwyl 19% nie kennis dra daarvan nie.

Is u bekend met die SAPD se Nasionale Prioriteite en Doelwitte en dit wat daarmee nagestreef word?

Ja - 9

Nee - 12

Die meerderheid van die publiek, naamlik 57,1%, is nie bekend met die Nasionale Prioriteite en Doelwitte van die SAPD nie. 42,9% van respondente dui wel aan dat hulle daarmee bekend is.

Is u bewus dat die SAPD 'n program - te wete SDIP (Service Delivery Improvement Program) - geïmplementeer het ten einde dienslewering aan gemeenskappe te verbeter?

Ja - 7

Nee - 14

Slegs 33,3% van die publiek weet wat SDIP is. Die oorgrote meerderheid van 66,6% is onbekend met die term en wat daarmee bereik wil word.

Is die SAPD na u mening verteenwoordigend van die breër gemeenskap, m.a.w word die SAPD verteenwoordig deur alle rasse in die RSA?

Ja - 19

Nee - 2

90,5% van respondente is tevrede dat die SAPD verteenwoordigend is van die breër gemeenskap. Slegs 9,5% is van mening dat die SAPD nie voldoen aan die nodige ratio nie.

Het daar 'n toename van misdaad plaasgevind in u polisiëringsarea?

Ja - 21

Nee - 0

Alle respondente stem 100% saam dat daar 'n definitiewe toename in misdaad in hul area plaasgevind het.

Indien u vorige antwoord by punt 5 “Ja” is, is u van mening dat daar genoeg polisiebeamptes in u polisiëringsgebied is om die toename in misdaad aan te spreek?

Ja - 3
Nee - 18

Die algemene gevoel bestaan by die publiek (85,7%) dat daar nie genoeg polisiebeamptes is om die stygende misdaadsyfer aan te spreek nie.

Indien meer lede in u polisiëringsarea beskikbaar gestel word, is u van mening dat dit ‘n afname in misdaad sal veroorsaak?

Ja - 19
Nee - 2

Die meeste van die respondente (90,5%) het positief geantwoord op die vraag, terwyl 9,5% van mening is dat meer polisiebeamptes nie ‘n verskil sal maak nie.

Is u tevrede met die SAPD se dienslewering in u area?

Ja - 15
Nee - 6

71,5% van die publiek is tevrede met die SAPD se dienslewering. 28,5% is egter nie tevrede met die SAPD se standaard van dienslewering nie.

4.6 Samevatting

Die samestelling van ‘n vraelys stel die navorser in staat om sekere data in te samel as hulpbron tot die totale navorsingsondersoek. Die meetinstrument waarvan hoofsaaklik in hierdie hoofstuk gebruik gemaak is, is die vraelys. Vrae is in ‘n spesifieke konteks gevra ten einde sekere inligting uit te lok. Die akkuraatheid en sukses van hierdie inligting en data, wat

deur middel van die vraelys verkry is, sal die navorser in staat stel om tot sekere konklusies of samevattinge te kom.

Daar is gebruik gemaak van vraelyste, waarnemings asook ongestruktureerde onderhoude om sekere data te verkry. Die data wat wel hieruit verkry is, is verwerk en geëvalueer ten einde vas te stel hoe effektief personeelplasing, tesame met faktore soos regstellende aksie en nuwe beleidsdokumente, binne die SAPD plaasvind. Sekere statistiek ten opsigte van getalsterktes binne die SAPD en misdadafsyfers binne die area Oos-Metropool is ook aan die begin van hierdie hoofstuk bekend gemaak.

Op hierdie stadium kon die navorsing slegs uiteengesit word in die formaat van statistieke en persentasies. Die navorser wil in die volgende hoofstuk sekere analises en interpretasies maak ten einde resultate te verskaf met betrekking tot die probleemstelling.

HOOFSTUK VYF

DATA ANALISE

“ Individuals, sharing the same believe, form a collective consciousness that can define and shape and define the world.”

(Harry Palmer, 1996)

5.1 Inleiding

Die navorser het die toename in misdaad in die Area Oos-Metropool geïdentifiseer as 'n navorsingsprobleem. Die probleem is gekoppel aan sekere veranderlikes, te wete personeelplasing, operasionele lede en dienslewering. Die probleemstelling fokus op die werwing- en keuringsproses binne die SAPD en watter rol dit speel teenoor die effektiewe personeelplasing van lede binne die organisasie. Daar word dus gestreef na 'n hoë standaard van dienslewering.

Die navorser het in Hoofstuk 4 'n vraelys saamgestel ten einde data te verkry vanaf lede van die SAPD asook lede van die publiek. Hierdie data is verwerk en geëvalueer. Op hierdie stadium het die navorser 'n probleemstelling in die een hand en statistiek en persentasies in die ander hand. Die navorser gaan in hierdie Hoofstuk poog om die twee hande bymekaar te bring om sodoende alle data wat beskikbaar is, te analiseer en sekere interpretasies te maak. Hiervolgens kan resultate verkry word wat 'n sekere betekenis gaan hê ten opsigte van die probleemstelling.

5.2 Bespreking van bevindings

Dit dien gemeld te word dat die vraelys wat saamgestel is, tweeledig van aard is. Twee en twintig vrae is aan die lede van die SAPD gestel terwyl slegs ag vrae aan die publiek gestel is. Die navorser is van die opinie dat die SAPD steeds funksioneer as 'n burokratiese stelsel wat min of geen toegang vir die publiek bied. Dit sluit nie gemeenskapspolisiëring uit nie, maar beperk die plaaslike gemeenskap om meer te weet oor interne verwickelinge binne die SAPD. Om hierdie rede is lede van die publiek se kennis beperk met betrekking tot die

interne funksionering van die SAPD. Om hierdie rede is ag vrae aan die lede van die publiek gestel.

Dit is ook reeds vroeër gemeld dat die genoemde vrae met die doel saamgestel is om sekere inligting uit te lok, soos uiteengesit in Hoofstuk 4.

5.2.1 Ontleding van vraelys : Lede van die SAPD

Die vraelys wat aan lede van die SAPD verstrekkend is, sal eerste bespreek word. Die antwoord op Vraag 1 het dit duidelik gestel dat lede wel bewus is van herstruktuering binne die SAPD. Op Vraag 2 is vasgestel dat 74,3% lede binne die SAPD bekend is met die Prioriteite en Doelwitte van die SAPD. Dit is egter ongerusstellend dat 25,7% lede nie daarmee vertrouwd is nie. Dit beteken dat polisiebeamptes polisieer sonder om bewus te wees van die hoof funksies van polisiëring. Dit beteken dat oneffektiewe dienslewering plaasvind, aangesien verkeerde Prioriteite en Doelwitte aangespreek word tydens polisiëring.

In Vraag 3 was die algemene gevoel dat die SAPD moet herstruktueer weens transformasie wat geïmplementeer is deur die regering van die dag. Lede is bewus dat dit ook beter dienslewering tot gevolg sal hê. Die SAPD word egter steeds beskou as 'n burokratiese organisasie aangesien sekere lede die verandering sien as 'n manier waarop die SAPD werknemers forseer tot verandering en geld deur die proses mors. Daar is steeds werknemers wat geensins weet wat die doel van herstruktuering binne die SAPD is nie. Hieruit kan verder afgelei word dat belangrike inligting, ten opsigte van transformasie binne die SAPD, nie deurgegee word aan werknemers nie. Te veel bestuursvlakke kan ook hiervoor verantwoordelik wees.

Vraag 4 dui aan dat 65,7% lede tevrede sal wees indien 'n platter struktuur in die SAPD toegepas word. Die afleiding word gemaak dat die 34,3% lede wat negatief staan teenoor hierdie voorstel werksaam is te Areavlak en bedreig voel oor die voorstel. Dit sal beteken dat hulle verplaas sal word na plaaslike polisiestasies, maar omrede die meeste respondente anoniem gebly het, is dit slegs 'n afleiding wat gemaak word. Die navorser was egter suksesvol om te bewys dat die meerderheid van personeel belangstel in minder vlakke van bestuur.

60% van lede het positief geantwoord teenoor vraag 5 terwyl 40% nie seker was oor die proses nie. Daar is verwag dat meer lede negatief sou geantwoord het teenoor die vraag. Dit is die navorser se ondervinding dat lede op die grondvlak nie altyd bewus gemaak word van beleidsdokumente, soos die genoemde Openbare Diensregulasies nie. Lede word gewoonlik slegs gebruik om die besluite wat in die genoemde dokument gemaak word, uit te voer en is onbewus dat hulle deel is van 'n nuwe implementering van 'n nuwe beleid. Die antwoord op die vraag dui egter aan dat lede besig is om meer bewus te raak van belangrike beleidsdokumente waarvan hulle 'n positiewe deel vorm.

Vraag 6 het egter uitgelig dat slegs 'n verdere 22,9% van die oorspronklike 60% in vraag 5 toepaslike redes kon aanbied vir die verandering binne die SAPD. Lede is dus nie bewus van die werklike rede vir verandering nie en moet ingelig word dat dit te doen het met eksterne druk en verbetering van dienslewering aan die gemeenskap. Hieruit kan 'n afleiding gemaak word dat indien lede die inhoud van die Openbare Diensregulasies sou bestudeer en verstaan, hulle die doelwitte van die regulasie sou nastreef wat dienslewering aan die gemeenskap kan verbeter.

80% van lede het vraag 7 positief beantwoord. Die SDIP kan gesien word as 'n program wat duidelike advertensie geniet en lede weet ten minste dat dit beter dienslewering standarde daar stel. 20% van lede verstaan nie die SDIP nie en hierdie lede word beskou as 'n hindernis vir die effektiewe uitvoering van die betrokke program - weens hulle gebrekkige kennis van SDIP en die doelwitte wat dit nastreef. Hulle belemmer dus die 80% lede wat wel, deur die program, 'n beter diens wil lewer.

Die navorser is, ten spyte van 20% van lede, tevrede dat vraag 8 'n positiewe impak maak op die SAPD. Lede weet waaroor SDIP gaan en dit is duidelik dat lede gereeld bewus gemaak word van die SDIP op hulle onderskeie polisiestasies. Plaaslike polisiestasies poog werklik om SDIP toe te pas en hieruit kan 'n beter diens aan die gemeenskap gelewer word.

100% lede het vraag 9 bevestigend geantwoord. Gelykheid is 'n alledaagse konsep wat alle lede van die SAPD in die oë staar, hetsy positief of nie. Daar word afgelei dat lede bewus is waaroor dit gaan aangesien dit daaglik toegepas word.

Vraag 10 het dit duidelik gestel dat 65,7% van lede negatief staan teenoor gelykheid. Dit bekommer die navorser, want dit is duidelik dat dienslewering aan die publiek - die kern funksie van die SAPD - nie volkome nagekom word nie. Lede se werksprestasies word hierdeur beïnvloed en hierdie aspek moet dringende aandag geniet. Die meerderheid van respondente is bewus dat gelykheid in 2004 in plek moet wees.

Vraag 11 het egter ook uitgelok dat lede (65,7%) onder die indruk is dat dit eers in die verre toekoms in plek moet wees. Die navorser kan hieruit die afleiding maak dat lede, wat veral negatief staan teenoor die gelykheid-konsep, onder die indruk verkeer dat gelykheid nog lank sal voort bestaan as 'n middel wat hulle sal benadeel. Indien 'n werknemer dus negatief staan teenoor 'n konsep soos gelykheid, word die vraag gevra wat die impak van so iets op dienslewering sal hê.

Vraag 12 het die fokus geskuif na misdadaisyfers binne die Wes-Kaap. Daar bestaan geen twyfel dat misdadaisyfers wel toegeneem het nie. Redes vir die styging in misdaad moes in

Vraag 13 aangebied word. Antwoorde soos "te veel lede verlaat die diens" en "ligte vonnisse" is aangebied as antwoorde. Werkloosheid is ook gesien as 'n rede. Gebrekkige kommunikasie, wat lei tot wantroue deur die gemeenskap in die SAPD om misdaad aan te spreek, is gesien as 'n probleem. Die hoofrede wat aangevoer is, is personeeltekorte. Die navorser is van die opinie dat lede bewus is dat getalsterktes binne die SAPD aan die afneem is en een van die hoofredes kan wees vir die styging n misdaad. Daar is net te min personeel om diè probleem aan te spreek.

Die navorser het gepoog om nader te beweeg na die probleemstelling deur te fokus op Area kantore en getalsterktes by die Area Oos-Metropool. Vraag 14 het, volgens die navorser, bewys dat daar 'n wanindruk bestaan betreffende die getalsterktes van lede by Area kantore. Die algemene gevoel (71,4%) is dat tussen 50-75 personeellede werkzaam is te Area kantore, terwyl die korrekte getal 88 personeellede is. Die oorblywende lede was onderskeidelik van mening dat 100 (17,1%) en 120-150 (11,4%) lede daar werkzaam is. Die navorser is tevrede met hierdie statistiek en was suksesvol om te bewys dat wanindrukke wel bestaan met betrekking tot getalsterktes.

Vraag 15 het respondente uitgelok om hulle mening te gee oor die moontlikheid om personeel by Area kantore uit te plaas na plaaslike polisiestasies. 74,3 % het positief gestaan teenoor die voorstel terwyl 25,7% dit as 'n slegte besluit beskou het. Weer eens kan die afleiding gemaak word dat 'n gedeelte van die 25,7% werksaam is te Area kantore en bedreig voel teenoor die voorstel, want dit sou lei tot hulle uitplasing na polisiestasies.

Die navorser waag in vraag 16 om 'n voorstel te maak wat die moontlikheid skep vir staatsdienswet personeel om Area kantore te bestuur onder die bevel van 5 offisiere. 60% stem saam dat die voorstel kan werk terwyl 40% nie saam stem met die voorstel nie. Die negatiewe antwoord kan 'n aanduiding wees van wantroue in die vermoëns van staatsdienswet personeel om wel Area kantore te kan bestuur. Die navorser is steeds van die opinie dat hulle wel in staat sal wees om die funksies van lede, wat aangestel is onder die Polisie wet, te kan verrig.

Die antwoord op vraag 17 versterk die gevoel van die navorser deurdat 71,4% onder die indruk verkeer dat die effektiewe bestuur van die SAPD nie benadeel sal word indien die voorgestelde uitplasings plaasvind nie. In teendeel voel die navorser dat dit 'n indirekte aanduiding is dat lede wel uitgeplaas moet word na stasie vlakke om sigbaar te polisieer. Dit is van selfsprekend dat 28,6% die voorstel sal teenstaan.

Vraag 18 gaan verder en veronderstel die moontlikheid vir bevordering van staatsdienswet personeel. 80% stem saam dat dit die geval sal wees. Hierdeur word bewys dat daar alternatiewe voordele is wat sal voortspruit indien die gegewe voorstel aangeneem sou word.

Vraag 19 was 'n poging om aan te dui dat personeeltekorte op ander vlakke van polisiëring ook bestaan, aangesien gestremde persone nie die gewenste persentasie verteenwoordig soos uiteengesit deur die Regstellende Aksie beleid nie. Daar het egter verdeeldheid bestaan oor die antwoord en 54,3% het saamgestem dat meer verteenwoordiging nodig is. Die navorser is van die opinie dat meer aandag aan hierdie aspek gegee moet word, aangesien dit voorkom asof lede nie werklik bewus is van die belange van gestremde persone nie. Hulle is deel van die probleem met betrekking tot personeeltekorte en indien reg toegepas, kan hulle 'n impak maak op die uitplasing van lede na polisiestasies op grondvlak. Hulle sal geplaas kan word te Area kantore en sodoende die werk kan oorneem van polisie lede, wat

meer lede sal beskikbaar stel vir sigbare polisiëring op grondvlak.

Vraag 20 het gefokus op die impak van die uitplasing van lede na grondvlak polisiëring. 62,9% is oortuig dat dit wel 'n impak sal hê. Die res van respondente (37,1%) is van die opinie dat dit nie 'n verskil sal maak nie. Dit dien gemeld te word dat die navorser bewus is dat die uitplasing, en dus beskikbaarstelling van meer lede, slegs 'n minimale impak sal hê.

Die navorser poog in vraag 21 om addisionele voorstelle te kry wat die voorstel sal teenstaan. Die algemene gevoel is dat die SAPD verantwoordelik is om 'n groter begroting aan te vra wat die organisasie in staat sal stel om meer studente op te lei. Die aandag word ook gevestig op reserviste en verdere aanwending van die dienste van verkeers- en stadspolisie. Die opposisie (persone wat blyk om die voorstel teen te staan) verstrek geen onmiddellike voorstelle om die personeeltekort aan te spreek nie.

Laastens poog vraag 22 om gemeenskapsvertroue in die SAPD aan te spreek. Watter stappe sal die SAPD neem om dienslewering aan te spreek? Sou lede saamstem met die voorstel indien dit 'n impak sal maak op die gemeenskap se vertroue in die SAPD se vermoë om dienslewering te verbeter? Die antwoord lê in die 85,7% van lede wat verseker is dat dit wel die gemeenskap se vertroue sal wen.

Soos reeds genoem, is daar ook 'n vraelys aan die publiek verstrek en die repliek daarop word hiernaas bespreek.

5.2.2 Ontleding van vraelys : Lede van die publiek

In vraag 1 toon die publiek dat hulle wel bewus is dat die SAPD herstruktureer. Die navorser was verstom om waar te neem dat 19% nie kennis dra van verandering in die SAPD nie. Dit kan toegeskryf word aan die feit dat vraelyste ook in plaaslike informele woongebiede (plakkerskampe) versprei is. Dit bekommer die navorser egter dat hierdie gemeenskapslede, wat afhanklik is van effektiewe dienslewering deur die SAPD, nie bewus is van transformasie in die SAPD nie. Dit dui verder aan dat daar nie genoeg gedoen word om te adverteer dat die SAPD hul dienslewering wil verbeter nie.

Vraag 2 het vasgestel of lede van die publiek wel bekend is met die Nasionale Prioriteite en Doelwitte van die SAPD. slegs 42,9% van die publiek is bekend daarmee. Dit word egter terselfdertyd bevraagteken aangesien vroeër waargeneem is dat sommige polisie lede self nie bekend is daarmee nie. Die navorser is van die opinie dat die vraag meer omvattend moes gewees het en nie duidelik genoeg gestel is nie. Die verdere aanduiding van 57,1% veronderstel dat die SAPD nie genoeg doen om die Nasionale Prioriteit en Doelwitte te adverteer nie. Die gemeenskap kan nie deel vorm van die stryd teen misdaad wanneer hulle nie bewus is watter misdade hoë prioriteit geniet nie.

In vraag 3 ontstaan daar weer kommer, want dit blyk duidelik te wees dat die gemeenskap nie kennis dra van SDIP nie. Die hoofdoel van SDIP is juis om dienslewering binne gemeenskappe te verbeter en te versterk. Dit kan slegs gedoen word indien die gemeenskap 'n integrale deel vorm van die samestelling van 'n program soos SDIP. Die publiek is in staat om die SAPD behulpsaam te wees in positiewe kritiek en die verbetering van diensleweringprogramme en die herevaluasie daarvan. Daar word beslis nie genoeg gedoen om hierdie aspek aan te spreek nie.

90,5% van respondente is dit eens dat die SAPD wel verteenwoordigend is van die breër gemeenskap. Van 'n eksterne uitkyk blyk dit dus dat daar wel voldoen word aan gelykheid. Vraag 4 dien dus nie verdere aandag te geniet nie.

Vraag 5 word oortuigend beantwoord met 100% van respondente wat verseker is dat misdaad wel toegeneem het in hul onderskeie polisiëringsareas. Die navorser is van die opinie dat daar wel 'n behoefte bestaan om meer polisie personeel te versprei na gebiede waar misdaad toegeneem het. Die gemeenskap is duidelik bewus van 'n toename in misdaad. Deur meer lede te versprei na die betrokke behoeftige gebiede word meer vertrouwe geskep tussen die gemeenskap en die SAPD. Dit kan nie oorbeklemtoon word watter impak dienslewering op plaaslike gemeenskappe het nie.

85,7% van respondente is nie tevrede met die getalsterktes van polisiebeamptes in hul areas nie. Dit is weer eens duidelik dat daar 'n probleem bestaan met die personeel tekorte in sekere polisiëringsareas. Die grootste probleem is dat die gemeenskap dit ook as 'n probleem faktor geïdentifiseer het. Dit beteken dat hulle dienslewering sal monitor ten einde te bepaal

of die SAPD volhou aan sy belofte om misdaad effektief te bekamp. Met die verspreiding van addisionele lede na plaaslike polisiestasies kan die gemeenskap se vertroue herwin word, aangesien hulle kan waarmee dat die SAPD stappe neem ten einde te poog om dienslewering te verbeter.

Vraag 7 was voor die handliggend aangesien 90,5% instem dat die beskikbaarstelling van meer lede wel 'n afname in misdaad sal veroorsaak. Dit was slegs 'n poging van die navorser om aan te dui dat die publiek wel verlang dat meer polisie lede beskikbaar gestel word. Wat verrassend was, is die feit dat 9,5% van respondente van mening is dat dit nie 'n verskil sal maak nie. Aangesien daar nie voorsiening gemaak is vir redes nie, sal dit interessant wees om te sien wat die rede vir die antwoorde was. Die navorser maak die afleiding dat sekere gemeenskapslede so geaffekteer word deur misdaad dat hulle al tou opgegooi het in die stryd teen misdaad. Dit is waarom die SAPD beter moet polisieer ten einde hierdie gemeenskapslede se vertroue terug te wen deur dienslewering te verbeter.

Laastens het vraag 8 ten doel gehad om die diensleweringstandaard te toets. 71,5% van die gemeenskap voel tevrede met die dienslewering van die SAPD in hul area. Daar moet nou werk gemaak word om die res (28,5%) se gevoel te verander. Daar word aangedui dat daar 'n behoefte bestaan vir die verbetering van dienslewering in sekere polisiëringsareas.

5.3 Evaluering van inligting (data-insameling) met betrekking tot die effek van personeelplasing op dienslewering binne die SAPD

Wanneer die stygende misdaad tendens in die land bespreek word, word daar verwys na die krisis ten opsigte van die Suid-Afrikaanse Polisiediens se beperkte getalsterkte en fondse (Beeld, 5 Desember 1997:13 en Die Burger, 4 Februarie 1998:3). Tot 'n sekere mate is dit waar, maar dit is ook duidelik dat die SAPD nie tans gestruktureerd is om optimaal gebruik te maak van die beperkte personeel en hulpbronne nie. Daar kan na die Area Oos-Metropool verwys word. Die Area Kommissaris is in beheer van 22 polisiestasies, sowel as 'n aantal spesialis eenhede en ondersteuningsdienste.

Die spanwydte van beheer is so wyd dat daar nie effektief bestuur word nie (Van Zyl, 2000:46-48). Die vorige bevel- en bestuurstruktuur van die SAPD het aanleiding gegee tot

verlengde kanale van vertikale kommunikasie wat gelei het tot tydsame besluitneming en 'n toename in tydverspilling. Aandag is geskenk aan reaktiewe polisiëring en pro-aktiewe polisiëring het geen of minimale erkenning geniet. Die basis van die kommunikasie-driehoek is veels te wyd.

In die geval van die Oos-Metropool moet 22 polisiestases tesame met ander eenhede (soos vroeër genoem) aan die Area Kommissaris rapporteer. Dit is in teenstryd met die aanvaarde spanwydte van beheer en maak effektiewe bestuur moeilik of selfs onmoontlik. Van Zyl (2000:46-47) meld dat kommunikasie versleg het weens vertraging op grondvlak. Dit verhoog frustrasie vlakke binne die SAPD sowel as die arena buite die polisie, naamlik die publiek of "kliënte" van die SAPD.

Dit is duidelik genoeg gestel dat die SAPD se hoof funksies die beskerming is van die gemeenskap wat dit dien. Dienslewering is 'n kardinale deel hiervan en kan die verhouding tussen die SAPD en die publiek versterk of verswak. Tydens die analise van die vraelys het dit ook duidelik geword dat verskeie lede van die SAPD nie bekend is met nuwe prosesse en programme binne die SAPD nie. Die basiese areas waarin die SAPD wil uitblink, te wete die Nasionale Prioriteite en Doelwitte, word of nie korrek verstaan deur lede nie of geen kennis hieromtrent bestaan nie. Dit affekteer dienslewering aangesien lede nie weet waarna die organisasie streef nie. Hulle is wel bewus van herstruktuering binne die SAPD en is ten gunste van 'n platter struktuur, maar weet nie waaroor die veranderinge gaan en wat die doel daarmee is nie. Die hele transformasie proses word gesien as 'n bedreiging. Dit is duidelik waargeneem in die aspekte wat opgeneem is onder gelykheid. Dit blyk te wees dat lede dit nie as deel van transformasie sien nie, maar 'n manier waarop lede negatief beïnvloed word en beperk word tot bevordering.

Volgens die navorser bestaan daar 'n algemene gevoel (onder lede van die SAPD en publiek) dat misdaad toegeneem het in die Wes-Kaap en bied personeeltekorte binne die SAPD as 'n hoof rede aan. Die voorstel met betrekking tot uitplasing van lede te Area kantore na plaaslike polisiestases is gemaak en die meerderheid van lede was ten gunste van die voorstel. Dit het ook duidelik geword dat hulle nie bekend is met die getalsterktes te Area kantore nie. Dit is ook vasgestel dat die effektiewe bestuur van die SAPD nie noodwendig deur die voorstel benadeel sou word nie. Dit was ook nie verbasend dat sekere lede nie ten

gunste was van die voorstel nie. Die hoof rede wat hiervoor aangebied kan word is tweeledig van aard. Lede wat tans werksaam is te Area kantore bied moontlike vrees teen verandering, aangesien hulle uitplasing hulle sou verwyder vanaf hulle "comfort zone". Die tweede rede is dat werknemers, en die aandag word gevestig op lede aangestel onder die Polisie wet, vrees of nie vertrou het dat staatsdienswet personeellede in staat is om Area kantore te bestuur nie. Geen unieke voorstelle kon egter deur lede gemaak word ten einde die uitplasings te voorkom nie. Dit is duidelik dat daar nie 'n kort termyn oplossing, anders as die onmiddellike uitplasing van lede te Area kantore, is nie. Daar is ook saam gestem dat die voorstel gemeenskapsvertroue sou wen wat 'n teken van verbetering in dienslewering sou wees.

Die publiek is ook gekonfronteer met sekere interne veranderinge en transformasies binne die SAPD. Dit was sigbaar dat die meeste lede van die publiek nie bekend is met die betrokke programme en doelwitte nie, veral in die lig gesien dat dit hoofsaaklik konsentreer op die belange van die gemeenskap. Die SAPD adverteer nie genoeg die feit dat verskeie pogings aangewend word om dienslewering te verbeter nie (Holtzhausen, 2002:14-15). Die advertering van die beskikbaarstelling van meer lede sal 'n definitiewe impak op die publiek maak. 'n Algemeen aanvaarde feit is dat misdaad wel toegeneem het en dat daar nie genoeg polisiebeamptes is om die probleem aan te spreek nie. Die gemeenskap is ook van die opinie dat die beskikbaarstelling van meer lede in die areas ter sprake, 'n afname in misdaad te weeg sal bring. Alhoewel daar verskeie gebreke voorkom wat effektiewe dienslewering beïnvloed, is die publiek oor die algemeen tevrede dat dienslewering binne hul area gehandhaaf word.

Verskeie probleemareas is geïdentifiseer met betrekking tot personeelplasing binne die SAPD. Nie net intern tot die SAPD nie, maar ook ekstern waarneembaar deur die publiek. Daar word ook verder verskeie interpretasies deur die navorser gemaak tot die effek wat personeelplasing binne die SAPD op dienslewering het. Die navorser is van die opinie dat daar wel 'n wesenlike probleem bestaan op hierdie terrein. Statistieke is voorgelê wat misdaadtendense weerspieël in die Oos-Metropool asook getalsterktes van polisiebeamptes op stasievlak en Area kantoor. Dit is duidelik dat daar nie genoeg polisiebeamptes in die Oos-Metropool is om die gegewe misdaad aan te spreek nie.

Daar bestaan 'n definitiewe behoefte by lede van die SAPD, asook lede van die publiek, vir die beskikbaarstelling van meer lede vir polisiëring. 'n Aspek wat ook duidelik geword het, is dat interne vrese ontstaan oor regstellende aksie en veral die konsep gelykheid. Die navorser meen dat dit wel 'n impak het op dienslewering aangesien sekere lede se gesindhede teenoor hierdie konsepte duidelik negatief was. Dit is egter noodsaaklike wetgewing wat nagekom moet word en nie onder die mat ingevee kan word nie. Die gemeenskap is aan die ander hand tevrede dat hulle verteenwoordig word op 'n gelyke regstellende basis en geen duidelike kommer oor hierdie aspek was te bespeur by die gemeenskap nie.

Weens beperkte getalsterktes, stygende misdaadsyfers en interne transformasie word verskeie lede negatief beïnvloed wat lei tot 'n verdere afname in getalsterktes aangesien lede afsiek boek. Dit gaan hand aan hand met stres en depressie onder lede. Die uiteinde is dat lede die SAPD verlaat op soek na beter weivelde. Dit is die navorser se ondervinding dat al hoe meer lede aftree op 'n jonger ouderdom as gevolg van mediese toestande - wat meestal toegeskryf word aan stres of depressie.

Daar is ook 'n duidelike probleem ten opsigte van die werwing- en keuringsproses asook personeelplasing binne die SAPD. Die navorser is verder van die opinie dat lede nie korrek uitgeplaas word in areas waar hulle werklik benodig word nie. Administratiewe funksies kan wel behartig word deur lede van die staatsdienswet personeel. Hierdie aspek het ook aandag geniet in die vraelys en is ondersteun deur lede van die SAPD en die gemeenskap. Tans word hierdie prosesse nie korrek geïmplementeer of uitgevoer nie en bots lynreg met die wetgewing - te wete dat 'n effektiewe diens aan die gemeenskap gelewer moet word.

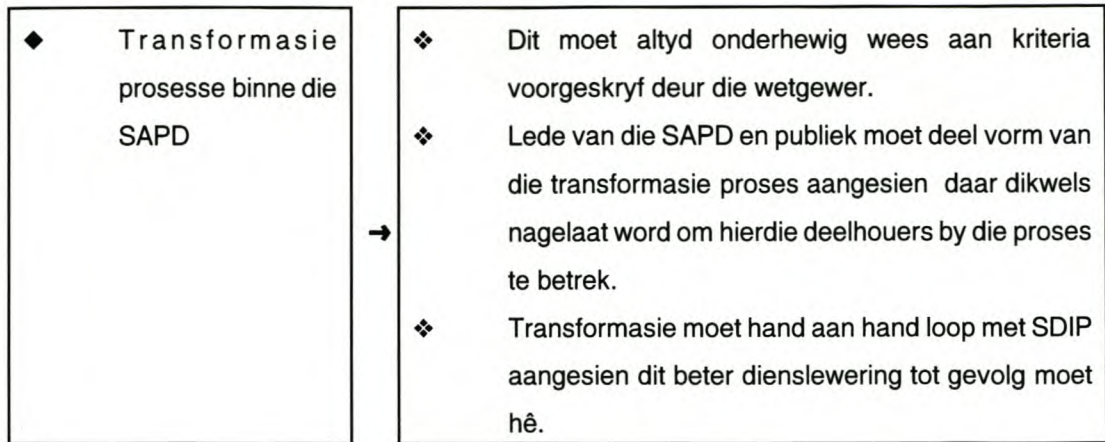
Die navorser wil die volgende probleemareas uitlig wat onmiddellike aandag benodig :

- ◆ dienslewering aan die gemeenskap;
- ◆ die werwing- en keuringsproses;
- ◆ personeelplasing binne die SAPD; en
- ◆ transformasie prosesse binne die SAPD.

Die bostaande probleemareas, tesame met moontlike oplossings word uitgebeeld in Figuur 10.

TABEL 5 : Probleme en moontlike oplossings

Probleem	Moontlike Oplossings
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Dienslewering aan die gemeenskap 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Spoediger bekendmaking en implementering van SDIP aan lede van die SAPD en publiek. ❖ Onmiddellike implementering van SDIP opleidingsprogram om lede van die SAPD op hoogte te bring met die uitsette wat gepaard gaan met SDIP. ❖ Bekendmaking van SDIP deur middel van media dekking sodat lede van die publiek ook insette kan lewer oor die SDIP wat dienslewering kan verbeter.
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Die werwing- en keuringsproses 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Die werwing- en keuringsprosesbeleid moet hersien word. ❖ Lede van die SAPD moet nadat die beleid hersien is, verwittig word van die nuwe werwing- en keuringsbeleid wat in plek geplaas is. ❖ Nuwe prosesse en prosedures rakende die gewysigde beleid moet bekend gestel word. ❖ Werwing- en keuringsprosesbeleid moet gereeld hersien word om te bepaal of dit aan die nodige kriteria voldoen.
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Personeelplasing binne die SAPD 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Personeelplasing moet gereeld hersien word om dit in lyn te bring met gepaste wetgewing wat aspekte soos regstellende aksie en gelykheid aanspreek in die SAPD. ❖ Regstellende aksie en gelykheid moet gekoppel word aan prestasie beoordeling aangesien dit nie as alleen vereiste vir personeelplasing moet kwalifiseer nie. ❖ Posvereistes moet steeds nagekom word en moet nie slegs onderhewig wees aan regstellende wetgewing nie. Deur persone slegs op regstellende basis aan te stel, kan aanleiding gee dat dienslewering verswak aangesien die betrokke applikant wat in 'n pos aangestel is nie bekend is met die bepaalde vereistes van die posbeskrywing nie.



5.4 Samevatting

Die navorser het 'n sekere probleem geïdentifiseer, te wete die effek van personeelplasing op dienslewering binne die SAPD. Daar is gebruik gemaak van veranderlikes om die probleem uit te beeld. Verskeie vakliteratuur is gebruik om teoretiese aspekte uit te klaar terwyl interne statistieke binne die SAPD gebruik is as 'n gegewe. Hierdie betrokke data is getoets deur gebruik te maak van 'n vraelys. Die data wat deur die vraelys verkry is, is verwerk tot verdere statistieke sonder enige werklike betekenis. Die navorser het egter in hierdie hoofstuk gepoog om te analiseer wat die genoemde data beteken ten einde sekere probleemareas te identifiseer. Die data het in sekere opsigte inligting gestaaft wat nie werklik betwis is nie, maar het dit ook duidelik gemaak dat sekere probleemareas binne die SAPD bestaan. Die afleiding wat dus op hierdie stadium gemaak kan word, is dat daar definitief sekere tekortkominge bestaan met betrekking tot dienslewering deur die SAPD. In die volgende hoofstuk gaan aanbevelings gemaak word ten opsigte van 'n alternatiewe benadering tot die verbetering van dienslewering. Daar sal veral gelet word op voorstelle soos 'n platter struktuur, opleiding en bevordering, tydskale en die hersiening van die Menslike Hulpbronbestuursbeleid in die SAPD. Laastens sal daar gelet word op die moontlike voordele en nadele wat die voorstelle kan inhou vir die SAPD.

HOOFSTUK 6

AANBEVELINGS

“ If you want to move people, it has to be toward a vision that’s positive for them, that taps important values, that gets them something they desire, and it has to be presented in a compelling way that they feel inspired to follow.”

(Martin Luther King Junior)

6.1 Inleiding

Die verandering wat tans op alle terreine van die openbare sektor plaasvind, is ‘n realiteit. Dit is daarom nodig dat alle omgewingsfaktore deeglik geanaliseer moet word sodat besluitnemers op ‘n rasionele wyse oor toekomstige eise kan besin. In die lig gesien van die missie wat die SAPD nastreef, sal daar besin moet word oor die doelwitte en hulpmiddels om hierdie missie te bereik. Transformasie het tans ‘n groot impak op dienslewering deur die SAPD aan die gemeenskap wat dit dien. Daar sal gebruik gemaak moet word van die interne en eksterne omgewing om meer effektief te funksioneer. Daar moet dus veral op die interne funksionering van die organisasie gefokus word. Die navorser gaan in hierdie hoofstuk aanbevelings maak ten einde moontlike oplossings te bied vir die geïdentifiseerde probleme. Die aanvanklike navorsingsprobleem sal weer hersien word met betrekking tot die aanbevelings wat gemaak is waarop die navorser tot ‘n gevolgtrekking sal kom.

6.2 ‘n Alternatiewe benadering tot die verbetering van dienslewering

Die SAPD word dikwels baie raak beskryf as die dun blou lyn tussen wetgehoorsame burgers en kriminele elemente. In die meerderheid van gevalle is hierdie dun blou lyn nie ‘n genoegsame keermuur om die publiek tee beskerm nie. Daar is verskeie redes hiervoor. Een faktor wat altyd in aanmerking geneem moet word, is die invloed wat ‘n behoorlike struktuur en ontwerp op dienslewering het. Die doel van hierdie hoofstuk is om ‘n alternatief daar te stel tot die bestaande struktuur van die SAPD wat ‘n moontlike impak op dienslewering mag hê. Hierdie voorstelle is ‘n poging om omstandighede te verbeter binne die SAPD, en nie om die SAPD se huidige funksionering te kritiseer nie.

6.2.1 'n Platter Struktuur

Die struktuur moet platter wees met maksimum verantwoordelikheid op die laagste vlak. Dit staan in lyn met korter rapporteringslyne. Alhoewel die navorser deurentyd melding gemaak het van staatsdienswet personeel om die take oor te neem van lede wat uitgeplaas sou word, sal die ideaal wees dat Area kantore met die tyd sal uiffasseer ten einde alle verantwoordelikhede wat deur hierdie kantoor behartig is, af te skaal tot op stasievlak.

Hierdie voorstel sal tot gevolg hê dat 'n voorgestelde 88 lede uitgeplaas word na plaaslike polisiestasies. Indien die hele Area kantoor uiffasseer sou word, word voorgestel dat 'n beraamde 183 lede beskikbaar gestel word vir grondvlak polisiëring. Hierdie voorstel sal die volgende uitkoms tot gevolg hê. Daar is reeds vroeër in hoofstuk 5 genoem dat slegs 1690 lede funksioneel opereer in die Area Oos-Metropool polisiëringsgebied. Daar is dus een polisiebeampte per 774 inwoners. Met die verdere beskikbaarstelling van 133 funksionele lede vanaf die Area Kantoor Oos-Metropool verander hierdie totale getal na 1823 funksionele lede met 'n nuwe ratio van een polisiebeampte per 717 inwoners.

Alhoewel daar slegs 'n minimale daling is, toon dit verbetering aan. Dit lei tot 'n verbetering in dienslewering, aangesien een polisiebeampte verantwoordelik is vir 57 minder inwoners. Indien meer lede oor die tyd aangestel sou word, deur byvoorbeeld meer studente op te lei, kan dit duidelik gesien word watter uitkomst haalbaar is. Dit dien ook gemeld te word dat die voorstel tot gevolg sal hê dat 65 meer voertuie (wat tans in gebruik is deur die Area kantoor) aan die plaaslike polisiestasies beskikbaar sal wees.

Dit is reeds aangedui watter addisionele voordele deur hierdie voorstel ingehou word. 'n Platter struktuur sal lei tot die verkorting in rapporterings- en kommunikasielyne, wat tot gevolg sal hê dat 'n groter deel van die werksmag betrokke kan wees by funksionele werk. Dit is duidelik dat die oormatige vlakke van beheer die kommunikasie- en gesagslyne uitrek. Die SAPD is tans gestruktureer soos 'n piramide. Heel onder vind ons die breë basis waar werk verdeel is in 'n magdom klein takties. Op Area vlakke word ondervind dat 'n gelyke aantal funksionele lede vasgemaak word aan administratiewe werk. Elkeen doen wat hulle reken gedoen moet word. Bokant die funksionele vlak kry ons 'n verskeidenheid gesagsvlakke wat oploop tot by die Nasionale Kommissaris. In die navorser se opinie lei dit

tot die onnodige duplisering van werk en behoort 'n platter struktuur definitief toegepas te word.

6.2.2 Opleiding en bevordering

Dit spreek van self dat elke lid van die SAPD opgelei moet wees vir die take wat hy of sy verrig. 'n Lid wat nie behoorlik opgelei is nie, en nie vertrou is met die werksomgewing nie, se uitsette sal nie in lyn wees met dienslewering nie. Met die uitplasing van die voorgestelde personeel moet dit besef word dat lede nie meer oor die voorhandse kennis beskik ten einde funksioneel te opereer nie. dit word daarom aanbeveel dat lede vroegtydig op hernuwingskursusse gestuur word ten einde hulle weer bekend te maak met praktiese polisiëring. Wanneer die lede dus uitgeplaas word na polisiestasies, sal hulle ten volle bewus wees hoe om hul "nuwe" take te verrig. Daar kan ook gebruik gemaak word van indiens opleiding.

'n Aspek wat nouliks met uitplasing saamloop, is bevordering. Die lede wat uitplasings in die oë staan het vir lang periodes dieselfde werk verrig, wat beteken dat hulle spesialiste is in sekere velde en moontlik gereed is vir bevordering. Om van nuuts te begin in 'n nuwe milieu sonder die nodige ervaring kan 'n negatiewe impak hê op toekomstige bevorderings. Hierdie lede sal die op 'n ander manier vergoed moet word. Die navorser is van die opinie dat hierdie lede aansporings ("incentives") moet kry ten einde nie benadeel te voel nie. Hier kan oorweging geskenk word aan beenbevorderings - 'n proses waardeur die lede op 'n persoonlike skaal geplaas word. Hierdie voorstel behoort deel te wees van die verplasingsbeleid, of vir doeleindes van die navorsingstuk, die uitplasingsbeleid.

6.2.3 Tydskale

Enige tipe verandering gaan gebuk onder die probleem van tydskale. Transformasie is nie 'n proses wat oornag geïmplementeer kan word nie. Dit is 'n langdurige proses aangesien dit gereeld geëvalueer moet word. Indien een proses of stelsel nie werk nie moet 'n nuwe een in plek geplaas word. Tydskale is 'n faktor wat selde enige aandag geniet. Dit word wel gekoppel aan sekere afsnydatums, maar word nie in werklikheid nagekom nie. Hier dien die proses van regstellende aksie as 'n vanselfsprekende voorbeeld. Verskeie tydskale is

gekoppel aan die proses, tot so 'n mate dat die volgende verjaardatum (waarop dit in plek moet wees) 2004 is. Lede word negatief hierdeur beïnvloed wat 'n definitiewe impak het op dienslewering. Dieselfde probleem sal ondervind word met die gegewe voorstel op hand.

Daar is egter 'n eenvoudige antwoord wat die sloeringsproses sal voorkom, naamlik om die hele proses te bespoedig en binne korter tydskale in plek te kry. Lede wat negatief staan teenoor veranderings pas in elk geval oor 'n tydperk aan by die proses van transformasie. Sodra lede 'n nuwe proses of verandering aanvaar, vind daar nie meer weerstand teen verandering plaas nie. Die groot probleem, en soos aangedui uit die verlede - na 1994, ontstaan wanneer onmiddellike verandering weer geïmplementeer word nadat lede sopas deur die proses van verandering geforseer is. Die stelsel herhaal homself tot so 'n mate dat lede nie blameer kan word vir hulle negatiwiteit teenoor verandering nie. Die aanbeveling is eenvoudig: verander en verander dadelik! Vermy die herhaling van die verlede deur lede onnodig deur dieselfde trauma te sit.

6.2.4 Hersiening van die Menslike Hulpbronbestuursbeleid in die SAPD

In hoofstuk 3 is die menslike hulpbronbestuursbeleid in die SAPD bespreek. Dit het duidelik geword dat die SAPD 'n groot uitdaging in die gesig staar met betrekking tot transformasie. Dit is daarom ook nodig vir die SAPD om gereeld die MHB te hersien sodat dit kan aanpas by die veranderende omgewing. Die werwing- en keuringsproses wat in plek is in die SAPD, word nie bevraagteken nie, maar wel die personeelplasingproses. Lede word tans aangewend in areas waar hulle nie werklik benodig word nie. Die wanaanwending van lede het 'n verdere impak op dienslewering. Die navorser stel voor dat die MHB proses gereeld hersien moet word ten einde dit gereeld te vergelyk met die getalsterktes binne die SAPD.

Lede wat funksioneel opgelei word, moet funksioneel aangewend word. Ag en tagtig (88) lede word aangewend op Area vlak, waarvan nie een funksioneel op stasievlak aangewend word nie. Die definiëring van die term "funksioneel" het 'n sigbare verskil tussen Area vlak en stasie vlak. Funksionele polisiëring op stasievlak verwys na die aanwending van lede vir die bekamping van misdaad, terwyl dit op Area vlak verwys na die aanwending van lede vir inspeksies en besoek van ernstige misdaadtonele. Geen pro-aktiewe of reaktiewe polisiëring word verrig deur hierdie lede nie. Deur die personeelplasingbeleid korrek toe te pas, kan

veel meer lede op noodsaaklike terreine beskikbaar gestel word. Die gereelde hersiening van die MHB proses sal verseker dat die volgende doelwitte behaal kan word :

- ❖ alle werknemers sal as waardevolle hulpbronne aangewend kan word,
- ❖ daar sal gefokus kan word op dienslewering uitsette, en
- ❖ MHB funksies sal op 'n professionele en etiese manier uitgevoer en bestuur word.

6.3 Moontlike voordele en nadele wat die gegewe voorstelle kan inhou vir die SAPD

6.3.1 Voordele

6.3.1.1 Afname in misdaad

Aangesien meer lede beskikbaar gestel word vir polisiëring, kan meer misdaad voorkom word. Deur lede te onthef van administratiewe take, sal lei tot 'n toename in sigbare polisiëring en 'n afname in misdaad.

6.3.1.2 Koste-effektiewe bestuur

Deur die administrasie- en ondersteuningsdienste wat tans te Area kantore gesetel is, te kombineer met plaaslike polisiestasies, sal aanleiding gee tot 'n groot besparing van onnodige koste vir die SAPD. Daar word voorspel dat met een minder vlak van kommunikasie - die voorstel van die verwydering en/of uitplasing van lede te Area kantore - meer take gesentreer kan word by stasievlakke. In plaas daarvan dat polisiestasies op grondvlak kostes aangaan om te skakel (hetsy deur middel van telefoon, faks, pos aanry, ensovoorts) via Area kantore met die Provinsiale kantoor, kan hulle nou d.m.v die voorstel self skakel met Provinsiale kantore.

6.3.1.3 Verbeterde interne kommunikasie

Daar is tans vier vlakke van kommunikasie in die SAPD, te wete stasievlak, Area kantore, Provinsiale kantore en die Nasionale kantoor (of beter bekend as hoofkantoor). Daar word verskeie probleme ondervind met die interne kommunikasie tussen die verskeie vlakke

aangesien inligting verlore raak “langs die pad”. Met die verwydering van een vlak, tans gesien as Area kantore, sal kommunikasie vergemaklik word.

6.3.1.4 Verhoogde sigbare polisiëring

Met die uitplasing van lede asook die verligting van administratiewe take en ondersteuningsfunksies, word meer opgeleide polisiebeamptes beskikbaar gestel vir polisiëring. Dit sal lei tot effektiewer patrollies wat meer kan fokus op areas waar misdaad hoogty vier. Dit word geïnkorporeer met die bestuur van misdaadvoorkoming.

6.3.1.5 Verbetering in dienslewering

Die uitplasing van addisionele lede verhoog interaksie met lede van die publiek wat daartoe aanleiding gee dat die verwagtinge wat deur die publiek geskep word, beter nagekom word. Deur tydreaksies te verkort kry die publiek die gevoel dat die SAPD 'n werklike poging aanwend om diens te verbeter.

6.3.1.6 Meer vertroue in SAPD

Verbeterde dienslewering sal aanleiding gee dat die publiek meer vertroue in die SAPD het. Dit word veroorsaak deur 'n afname in misdaad en meer skuldigbevindings wat 'n hoer misdaad oplosseer tot gevolg het. Met meer vertroue in die SAPD neem die publiek meer proaktief deel aan die stryd teen misdaad - 'n tendens wat nie sou plaasvind met gebrekkige vertroue in die SAPD nie.

6.3.1.7 Beeldverbetering van SAPD

Dit is vanselfsprekend dat die aspekte genoem in die voorafgaande paragrawe (6.3.1.1 tot 6.3.1.6) die beeld van die SAPD verbeter.

6.3.2 Nadele

6.3.2.1 Weerstand teen verandering

Daar moet voorspel word dat lede wat geraak word deur die voorstel, weerstand sal toon teen die verandering. Hierdie weerstand word gekoppel aan verskeie persoonlike redes. Ag en tagtig (88) van die voorgestelde polisiebeamptes sal uitgeplaas word en die meerderheid sal nie tevrede wees met die uitplasing nie. Dit moet verder verwag word dat dië lede moontlik hulle unies kan nader in 'n poging om die uitplasing te voorkom. Dit kan 'n impak hê op die tydskaal waarteen die beplande uitplasing sal plaasvind.

Sekere lede wat in sleutel poste aangestel is, sal ook meer bedreig voel as ander.

6.3.2.2 Tydelike vertraging van dienste

Indien 'n voorstel van hierdie kapasiteit geïmplementeer sou word, moet verwag word dat daar 'n aanpassingsperiode sal wees. Tydens hierdie aanpassing moet lede hul "voete vind" wat 'n vertraging in dienste sal veroorsaak. Aangesien die kommunikasie lyn ook hierdeur beïnvloed word, kan daar 'n wantroue bestaan oor die geïmplementeerde voorstel. Die vertragingperiode behoort nie langer as 'n maand te duur nie. Omrede polisiestasies reeds vir lang periodes sonder addisionele lede polisieer, behoort die vertraging nie 'n impak te hê op polisiëring nie.

6.3.2.3 Gebrek aan akkomodasie

Die voorstel sal tot gevolg hê dat 88 addisionele lede gehuisves moet word. Daar sal dus begroot moet word vir ekstra kantore. Meubelment wat te Area kantore aangewend is, kan ook na die stasies verplaas word en behoort volgens die navorser nie addisionele kostes tot gevolg te hê nie. Alhoewel daar begroot moet word vir aanbouings - en addisionele kostes veroorsaak - kan dit nie vergelyk word met die impak wat misdaad het op die land se ekonomie nie. Die lede ter sprake, kan vir tyd en wyl in mobiele kantore gehuisves word. Addisionele behuising kan selfs gehuur word.

6.4 Samevatting

In die voorafgaande hoofstuk het dit duidelik geword dat verandering 'n groot impak op enige organisasie het. Die betrokke veranderinge in die SAPD het 'n alternatiewe benadering tot die verbetering van dienslewering geïdentifiseer aangesien dienslewering aan die gemeenskap gebrekkig was. 'n Platter struktuur, opleiding en bevordering, tydskaal en die hersiening van die menslikheidsbestuursbeleid in die SAPD is as alternatiewes bespreek ten einde dienslewering te verbeter. Die voordele en nadele wat die gegewe voorstelle kan inhou is ook bespreek. In hoofstuk 7 let die navorser op die geïdentifiseerde probleem, naamlik dat personeelplasing 'n impak het op dienslewering binne die SAPD. Die aandag word verder gevestig op die uitkomst wat moontlik sal wees, indien Area kantore uitgefaseer. Die effek wat regstellende aksie op die navorsingsprobleem het, word bespreek met 'n laaste verwysing na misdaad as sie oorsakende rede waarom daar gesoek word na 'n moontlike oplossing, te wete die hipotese.

HOOFSTUK 7

SLOTSOM

7.1 Inleiding

Die genoemde voorstel is geïnisieer as gevolg van die transformasie ná 1994. Die voorgestelde veranderinge word gesien as 'n maatstaf waarvolgens die SAPD in lyn gebring word met die Grondwet en alle toepaslike wetgewing wat verband hou met dienslewering. Frustrasievlakke het toegeneem in die SAPD as gevolg van beperkte getalsterktes. Die hoofvraag wat ontstaan, is: "Waarom neem dit so lank vir die SAPD om te verander?". Die antwoord lê in die burokratiese struktuur van die SAPD. Dit het tot gevolg dat lang periodes van vertraging ondervind word. Dit word gevolg deur kort periodes van dramatiese veranderinge. Dit is 'n feit dat die noodsaaklike veranderinge, waarvoor die SAPD reeds 'n geruime tyd wag, lank uitstaande is.

7.2 Slotsom

Met die aanvanklike ondersoek het die navorser 'n probleem geïdentifiseer, naamlik die effek wat personeelplasing op dienslewering het binne die SAPD: Oos-Metropool: Kaapstad. Hierdie probleem is nagevors omdat dit waarneembaar was dat daar 'n werklike krisis met betrekking tot getalsterktes binne die SAPD bestaan. Hierdie probleem het 'n duidelike effek op die stygende misdaadsyfer in die Wes-Kaap, want dienslewering geniet die nodige aandag nie.

Dit is ook verder bekend dat daar verskeie beperkings is in die soeke na meer polisiebeamptes. Al hoe meer lede verlaat die SAPD op soek na groener weivelde. Dit veroorsaak dat die agtergeblewe lede onder meer druk geplaas word en aanleiding gee tot negatiewiteit onder die lede. Depressie is die uiteinde van hierdie aanhoudende proses. Terwyl die meerderheid van lede funksioneel opereer ten einde misdaad te bekamp, het sekere lede vasgeklou aan hulle "comfort zones" en versuim om te doen waarvoor hulle aanvanklik die SAPD toegetree het, naamlik om die gemeenskap te dien en om misdaad te bekamp. Die nalatigheid kan egter nie toegeskryf word aan die betrokke lede nie, maar wel die SAPD se

hardkoppigheid om nie intern te soek na 'n oplossing nie. Die blaam word verskuif na die “stygende misdaad”, “misdadigers met meer regte” en “die veeleisende versoeke deur die gemeenskap”, om maar 'n paar verskonings te noem. Hierdie aanhalings is wel bestaande probleme, maar nie die uitsluitlike oorsaak van die dilemma waarmee die SAPD sit nie.

Die Grondwet en ander wetgewing, soos deurentyd bespreek in hierdie navorsingstuk, lê 'n plig op die SAPD om te transformeer sodat meer effektief gefunksioneer kan word. Die doelwitte moet gerig wees tot misdaadvoorkoming en die ondersoek van kriminele sake sodat inwoners van die Republiek van Suid-Afrika beskerm en gedien kan word. Transformasie is 'n proses waardeur herstruktuering moet plaasvind. Die SAPD is nie gestruktureer om personeel en hulpbronne optimaal te benut nie.

Die navorser wil hom uitspreek teenoor Area kantore en dit bestempel as 'n ondersteuningsdiens tot die Provinsiale kantoor. Twee vlakke (Area- en Provinsiale kantore) waar administratiewe funksies behartig word, is onnodig en kan deur een kantoor verrig word. Dit sal lei tot die gegewe uitplasing van lede na stasievlakke wat 'n definitiewe impak sal maak op dienslewering aangesien meer lede beskikbaar sal wees vir polisiëring. Die voorstel het tot gevolg dat 'n addisionele getal van 88 lede uitgeplaas sal word. Dit sal lei tot sentralisasie van funksies te stasievlak en verbeterde vertikale (op- en afwaartse) kommunikasie. Die navorser is tevrede met die werwing- en keuringsproses wat tans in die SAPD toegepas word, maar is van die opinie dat daar aandag geskenk moet word aan die personeelplasingbeleid in die SAPD. Lede word tans nie korrek uitgeplaas nie, wat lei daartoe dat sekere lede vasgevang is in die stryd teen misdaad terwyl ander administratief aangewend word. Hierdie lede is funksioneel opgelei en moet funksioneel aangewend word. Administratiewe take kan verrig word deur administratiewe personeel, te wete staatsdienswet personeel.

Die navorser het ook die aspek van regstellende aksie aangeraak as 'n faktor wat 'n impak kon hê op die diensleweringstandaard. Daar is wel bewyse voorgelê wat bevestig dat regstellende aksie sekere lede negatief beïnvloed en dus 'n negatiewe effek kan hê op dienslewering. Die navorser is egter van die opinie dat regstellende aksie 'n wetgewing is wat op alle terreine van die openbare sektor toegepas word. Dit is nie iets wat oornag geïmplementeer kan word en net kan verdwyn nie. Die impak daarvan op polisiëring is 'n

interne probleem wat deur topbestuur aangespreek moet word. Die navorser voel dat regstellende aksie slegs 'n minimale impak op dienslewering kan hê en nie beskou moet word as 'n oorsakende faktor tot die navorsingsprobleem nie.

Misdaad is 'n algemene tendens en het 'n impak op elke burger van Suid-Afrika. In elke gesprek om elke tafel word misdaad bespreek. Ten einde hierdie aspek duideliker te stel, word die volgende vraag gestel: "Het misdaad u in die afgelope jaar op enige wyse geraak?". Die antwoord sal in die meeste gevalle "JA" wees. Dit is kommerwekkend dat dit so alledaags geword het en dat 'n lewe daarsonder amper as onmoontlik beskou word. Misdaad sal nooit in totaliteit voorkom kan word nie, maar dit kan wel beperk word. Dit is die plig van die SAPD om 'n oplossing te soek vir die probleem, 'n oplossing wat die navorser voel reeds binne die struktuur van die SAPD te vinde is.

7.3 Samevatting

Die voorstel sal tot gevolg hê dat slegs 88 lede beskikbaar gestel word in die Area Oos-Metropool, maar die navorser wil u aandag skenk op die feit van die "groter prentjie". Veronderstel dat die voorstel landwyd deur die SAPD aangeneem word. Dit is algemene kennis dat meer drastiese stappe nodig is om misdaad aan te spreek in Suid-Afrika. Die voorstel is egter 'n begin tot 'n soeke na 'n prakties-implementeerbare oplossing. Indien die SAPD nie dadelik gaan optree teenoor die stygende misdaadtendens nie, bestaan die realiteit dat Suid-Afrika onderweg is na 'n stand van anargie. Daar word afgesluit met die woorde van die Nasionale Kommissaris van die SAPD, Jackie Selebi :

"I dare not betray the trust of those who thought I should help in the effort of combating crime."

BIBLIOGRAFIE

BOEKE

Adam, K. 2000. **The Colour of Business: Managing Diversity in South Africa.**

Switzerland : P. Schlettwein Publishing.

Arthur, D. 1986. **Recruiting, Interviewing, Selecting, and Orienting new employees.** New

York : Amacom.

Baiter, J.J, Johnson, G. M.1994. **Identifying, placing, and evaluating employees.**

Successful human resource management using the position matrix. United States of

America : Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.

Berman, E.M, Bowman, J.S, West, J.P & Van Wart, M. 2001. **Human Resource**

Management in Public Service : Paradox, Process, and Problems. United States of

America : Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.

Beukes, J.A. 1999. “ **The Psychological Contract as a Dimension of Total Quality**

Management” - Proceedings of the International Conference on TQM and Human

Factors. Sweden : Linköping.

Bless, C. & Higson-Smith, C. 1995. **Fundamentals of Social Research Methods: An**

African Perspective. Kenwyn : Juta.

Breuch in Gerber, P.D., Van Dyk, P.S. & Nel, P.S. 1998. **Menslike hulpbronbestuur -**

Vierde Uitgawe. Halfweghuis : International Thomson Publishing (Suider-Afrika) (Edms) Bpk.

Bryman, A. 1984. **The debate about quantitative and qualitative research : A question of**

method or epistemology? British Journal of Sociology, 35(1).

Brynard, P.A. & Hanekom, S.X. 1997. **Introduction to research in Public Administration:**

and related academic disciplines. Pretoria : J.L van Schaik Publishers.

Campbell, A. & Tawadey, K. 1990. **Mission and business philosophy : waning employee commitment.** Londen: Billings.

Catt, H. & Scudamore, P. 1997. **Solving skills shortages : How to recruit and retain skilled people.** Londen : Kogan Page Limited.

Denton, M. 1999. **People and Change Management : Little Instruction Book.** South Africa : Strong Message Publications.

Dorio, M. 1994. **Staffing problem solver. For human resource professionals and managers.** New York : John Wiley & Sons, Inc.

Dunnett, M.D. 1966. **Personnel Selection and Placement.** Monterey, California : Travisstock Publications, Ltd.

Gerber, P.D., Van Dyk, P.S. & Nel, P.S. 1998. **Menslike hulpbronsbestuur - Vierde Uitgawe.** Halfweghuis : International Thomson Publishing (Suider-Afrika) (Edms) Bpk.

Human, L.N. 1993. **Affirmative action and the development of people : a practical guide.** Cape Town : Juta.

Innes, D. 1993. **Reversing discrimination : affirmative action in the workplace.** Cape Town : Oxford University Press.

Klofas, J., Stjokovic, S. & Kalinich, D. 1990. **Criminal Justice Organization Administration and Management.** California : Brooks/CDE Publishing Company.

Kroon, J. 1991. **Algemene Bestuur.** Pretoria : Haum.

Livy in Gerber, P.D., Van Dyk, P.S. & Nel, P.S. 1998. **Menslike hulpbronsbestuur - Vierde Uitgawe.** Halfweghuis : International Thomson Publishing (Suider-Afrika) (Edms) Bpk.

Manheim, J.B. & Rich, R.C. 1995. **Empirical Political Analysis : Research Methods in Political Science**. New York : Longman Publishers.

Milne, E. 1998. **Choose Right ! Effective Affirmative Appointments**. Observatory : Future Managers (Pty) Ltd.

Mouton, J. & Marais, J.C. 1988. : **Metodologie van die Geestes - Wetenskappe : Basiese Begrippe** : Pretoria : RGN.

O'Sullivan, E. & Rassel, G. R 1989. **Research Methods for Public Administration**. New York : Longman Publishers.

Palmer. H. 1996. Understanding Cultures : "Your Own and Others" in Carr-Ruffino, N. **Managing Diversity : People Skills for a Multicultural Workplace**. United States of America : South-Western College Publishing.

Plumbly, P.R. 1974. **Recruitment and Selection**. Great Britian : David Green (Printers) Ltd.

Qunta, C.N. 1995. **Who's afraid of affirmative action : a survival guide for black professionals**. Cape Town : Kwela Books.

Robbins, S.P. 1990. **Organization Theory : Structure, Design and Applications**. 3rd Edition. Englewood Cliffs, New York : Prentice-Hall.

Sherman, A. Bohlander, G. & Snell, S. 1998. **Managing Human Resources**. 11th Edition. Cincinnati, Ohio : South-Western College Publishing.

Stanton, E.S. 1977. **Successful Personnel Recruiting & Selection**. New York : Amacom.

Swanson, C.R., Territo, L. & Taylor, R.W. 1988. 2nd Edition. **Police Administration Structures, Processes and Behaviours**. New York : Macmillan Company.

Van Dyk, P.S. in Gerber, P.D., Van Dyk, P.S. & Nel, P.S. 1998. **Menslike hulpbronbestuur - Vierde Uitgawe**. Halfweghuis : International Thomson Publishing (Suider-Afrika) (Edms) Bpk.

Wanous, P.J. 1980. **Organizational Entry - Recruitment, Selection and Socialization of Newcomers**. Philippines : Addison-Wesley Publishing Company.

Wingrove, T. 1993. **Affirmative action : a "how to" guide for managers**. Randburg : Knowledge Resources.

TYDSKRIFTE

Beukes, J. 2000, "The unwritten contract : implications for SAPS?", **Servamus**, Vol 93(5)

Botha, A. 1996, "Hoe sal die Polisie Verander?", **Servamus**, Vol 89(2)

De Beer, E. 1999, " Equity in the SAPS - Are we putting our money where our mouth is?", **Servamus**, Vol 92(8)

Holtzman, Z.H. 1999 in " Equity in the SAPS - Are we putting our money where our mouth is?", **Servamus**, Vol 92(8)

Kotzè, T.G. 1993, "Gemeenskapspolisering : Die beginsels van gemeenskapspolisering (deel 1)", **Servamus**, Vol 86(10)

Marais, E. 1995, " The Management of Change within Police Organisations - the case of the South African Police Service", **Servamus**, Vol 6(2)

May, G.E. 2000, " Are our ducks in a row? ", **Servamus**, Vol 93(10)

Nel, J.A. & De Lange, Z.C. 1993, "Die ideale polisiebeampte - Mite of realiteit?", **Servamus**, Vol 86(4)

Serumula, C. 1999, "Employee Selection Needn't be a game of change", **Peoples Dynamics**, Vol 17(10)

Strydom, D. 1999, "Focus on policing - Leave the politics to me...", **Servamus**, Vol 92(8)

ONGEPUBLISEERDE BRONNE

Waggaman, J.S. 1983. **Faculty recruitment retention and fair employment. ASHE - ERIC/ Higher Education Research Report - No. 2.** Washington DC : Association for the Study of Higher Education.

WETGEWING

Republiek van Suid-Afrika. 1996. **Die Grondwet.** Wet No. 108 van 1996. Staatsdrukker, Pretoria.

Republiek van Suid-Afrika. 1997. **Die Wet op Basiese Diensvoorwaardes.** Wet No. 75 van 1997. Staatsdrukker, Pretoria.

Republiek van Suid-Afrika. 1998. **Die Wet op Gelyke Indiensneming.** Wet No. 55 van 1998. Staatsdrukker, Pretoria.

Republiek van Suid-Afrika. 1994. **Die Wet op Openbare Diens.** Wet No. 103 van 1994. Staatsdrukker, Pretoria.

Republiek van Suid-Afrika. 1997. **Die Wet op Vaardigheidsontwikkeling.** Wet No. 97 van 1997. Staatsdrukker, Pretoria.

Republiek van Suid-Afrika. 1995. **Die Wet op die Suid-Afrikaanse Polisie diens.** Wet No. 68 van 1995. Staatsdrukker, Pretoria.

Republiek van Suid-Afrika, **Die Witskrif op Veiligheid en Sekuriteit.** 9 September 1998. Staatsdrukker, Pretoria.

Republiek van Suid-Afrika. 1997. **Die Witskrif op Menslike Hulpbronbestuur in die Openbare Sektor**. Staatskoerant No 18594. 31 Desember 1997. Staatsdrukker, Pretoria.

Republiek van Suid-Afrika. 2000. **Regulasies vir die Suid-Afrikaanse Polisie**. Staatskoerant No 21088 van 2000. Staatsdrukker, Pretoria.

AMPTELIKE VERSLAE

Republiek van Suid-Afrika, 1998, "**Employment Equity Plan and First Annual Report in terms of the Employment Equity Act**", SAPS (2000), Pretoria.

Republiek van Suid-Afrika, 2000, "**Human Resource Management, Western Cape Province, Policy Statement**", SAPS (2000), Kaapstad.

Republiek van Suid-Afrika, 2002, "**Crime Information and Analysis Centre, Western Cape, Quarterly Report 1 and 2**", SAPS (2002), Kaapstad.

KOERANTE

Cape Argus, **Uitgawe** van 20 November 2001.

Die Burger, **Uitgawe** van 21 November 2001.

ONDERHOUDE

Holtzman Z, Adjunk Provinsiale Kommissaris, Die Hoof van Gelykheid - SAPD, Provinsiale Kantoor - Kaapstad, 9 Julie 1999.

BYLAE A**VRAELYS AAN LEDE VAN DIE SAPD**

Hierdie vraelys word aangewend vir die doeleindes van navorsing oor die werksaamhede van die Suid-Afrikaanse Polisie diens en die impak van effektiewe dienslewering in die SAPD. U kan anoniem bly en alle inligting sal konfidensieel hanteer word. Daar word egter versoek dat u ten alle tye die vraelys eerlik en objektief sal beantwoord. Alle inligting wat deur die vraelys verkry word, sal verwerk word ten einde te poog om dienslewering in die SAPD te verbeter.

Indien u bereid is om u persoonlike besonderhede te verstrek, voltooi asseblief onderstaande afdeling.

Rang / Titel :

Ouderdom :

Huidige pos (afdeling) / beroep :

Polisiewyk (waarin u werksaam of woonagtig is):

OMKRING JA / NEE- OPSIES.

1. Is u bewus van herstruktuering in die SAPD?

JA / NEE

2. Is u bekend met die SAPD se Prioriteite en Doelwitte?

JA / NEE

3. Verstrek twee(2) redes vir die herstruktuering in die SAPD.

.....

4. **Is u ten gunste van 'n platter struktuur in die SAPD (m.a.w minder vlakke van bestuur)?**

JA / NEE

5. **Is u bekend met die Openbare Diensregulasies en die SAPD se deelname aan hierdie proses?**

JA / NEE

6. **Indien wel, noem twee veranderings wat dit vir die SAPD inhou.**

.....
.....

7. **Is u bekend met die SDIP (Service Delivery Improvement Program)?**

JA / NEE

8. **Wat spreek die SDIP hoofsaaklik aan?**

.....
.....

9. **Is u bekend met die konsep Gelykheid?**

JA / NEE

10. **Sien u die Gelykheid-proses as 'n bedreiging of nie?**

JA / NEE

11. **Wanneer moet Gelykheid in plek wees in die SAPD (Verwys slegs na 'n jaargetal)?**

.....
.....

12. **Het die misdaadsyfer in u mening in die Wes-Kaap in die periode Januarie 1999 tot Januarie 2001 toegeneem?**

JA / NEE

13. Indien u van mening is dat misdaad wel toegeneem het in die Wes-Kaap, wat sou u kortliks as die twee hoofredes bied vir hierdie toename?

.....
.....

14. Staatsdienswet personeel uitgesluit) wat in u mening werkzaam is by die Area kantoor (Area Oos-Metropool). Verstrek slegs 'n getal.

.....
.....

15. Daar word daaglik in die media verwys na personeeltekorte in die SAPD. Sekere polisiestasies beleef ook daaglik hierdie probleem. Sou dit raadsaam wees om personeel (slegs personeel aangestel onder die Polisie wet - Staatsdienswet personeel uitgesluit) wat werkzaam is te Area kantore (Area Oos- en Wes-Metropool) uit te plaas na stasievlakke binne die betrokke Area se polisiëringsgebied ten einde aangewend te word vir sigbare en/of reaktiewe polisiëring?

JA / NEE

16. Is u van mening dat Staatsdienswet personeel, onder die beheer van vyf (5) bestuurslede (offisiere), in staat sal wees om Area kantore effektief te bestuur? (Met die veronderstelling dat lede/offisiere van die SAPD nie meer daar werkzaam is nie)

JA / NEE

17. Sou die voorgestelde uitplasing van lede/offisiere, wat tans werkzaam is te Area kantore, in u mening die effektiewe bestuur van die SAPD benadeel?

JA / NEE

18. Is u van mening dat sò 'n voorgestelde proses bevorderingsgeleentheid vir Staatsdienswet personeel tot gevolg sal hê?

JA / NEE

19. Word daar genoeg voorsiening gemaak vir funksionele gestremde persone binne die SAPD?

JA / NEE

20. Sou die voorgestelde uitplasing van lede/offisiere na stasievlak - en dus beskikbaarstelling van meer SAPD lede/offisiere in polisiëringsgebiede wat personeel benodig - 'n impak maak op die stygende misdaadsyfer in die Area se betrokke polisiëringsgebiede?

JA / NEE

21. Is daar enige ander stappe wat gevolg kan word ten einde personeel tekorte aan te spreek? Daar word spesifiek verwys na die beskikbaarstelling van meer funksionele polisiebeamptes (wat reeds basiese opleiding ondergaan het) op stasievlakke.

.....

.....

.....

.....

22. Kan die voorgestelde uitplasings die gemeenskap se vertroue versterk in die SAPD se vermoë om 'n professionele en effektiewe diens te lewer? (In die lig gesien dat die gemeenskap bewus is van meer polisiebeamptes in hul gebied)

JA / NEE

BYLAE B**VRAELYS AAN LEDE VAN DIE PUBLIEK**

Hierdie vraelys word aangewend vir die doeleindes van navorsing oor die werksaamhede van die Suid-Afrikaanse Polisie diens en die impak van effektiewe dienslewering in die SAPD. U kan anoniem bly en alle inligting sal konfidensieel hanteer word. Daar word egter versoek dat u ten alle tye die vraelys eerlik en objektief sal beantwoord. Alle inligting wat deur die vraelys verkry word, sal verwerk word ten einde te poog om dienslewering in die SAPD te verbeter.

Indien u bereid is om u persoonlike besonderhede te verstrek, voltooi asseblief onderstaande afdeling.

Rang / Titel :

Ouderdom :

Huidige pos (afdeling) / beroep :

Polisiewyk (waarin u werksaam of woonagtig is):

OMKRING JA / NEE- OPSIES.

1. Is u bewus dat die SAPD tans besig is om te herstruktureer?

JA / NEE

2. Is u bekend met die SAPD se Nasionale Prioriteite en Doelwitte en dit wat daarmee nagestreef word?

JA / NEE

3. Is u bewus dat die SAPD 'n program - te wete SDIP (Service Delivery Improvement Program) - geïmplementeer het ten einde dienslewering aan gemeenskappe te verbeter?

JA / NEE

4. ***Is die SAPD na u mening verteenwoordigend van die breër gemeenskap, m.a.w word die SAPD verteenwoordig deur alle rasse in die RSA?***

JA / NEE

5. ***Het daar 'n toename van misdaad plaasgevind in u polisiëringsarea?***

JA / NEE

6. ***Indien u vorige antwoord by punt 5 "Ja" is, is u van mening dat daar genoeg polisiebeamptes in u polisiëringsgebied is om die toename in misdaad aan te spreek?***

JA / NEE

7. ***Indien meer lede in u polisiëringsarea beskikbaar gestel word, is u van mening dat dit 'n afname in misdaad sal veroorsaak?***

JA / NEE

8. ***Is u tevrede met die SAPD se dienslewering in u area?***

JA / NEE

DANKIE DAT U DIE VRAELYS VOLTOOI HET.

BYLAE C

Vraelys aan lede van die SAPD

1. *Is u bewus van herstruktuering in die SAPD?*

Die doel is om te bepaal of lede bewus is van herstruktuering in die SAPD.

2. *Is u bekend met die SAPD se Prioriteite en Doelwitte?*

Die Wes-Kaapse Polisie diens het 11709 werknemers. Hoeveel van hierdie lede is bekend met die SAPD se Prioriteit en Doelwitte. Hoe verrig jy dienslewering as jy nie bekend is met die organisasie se Prioriteite en Doelwitte nie?

3. *Verstrek twee(2) redes vir die herstruktuering in die SAPD.*

Personeel is geneig om te erken dat hulle bekend is met die Prioriteit en Doelwitte van die SAPD. Hierdie vraag beoog om lede se kennis te toets met betrekking tot bogenoemde. Dit word nie beskou as 'n "vasvra" vraag nie, want elke werknemer van die SAPD behoort bekend te wees met die SAPD se Prioriteite en Doelwitte.

4. *Is u ten gunste van 'n platter struktuur in die SAPD (m.a.w minder vlakke van bestuur)?*

Die navorser poog om vas te stel of daar 'n behoefte is aan 'n minder hiërargiese struktuur.

5. *Is u bekend met die Openbare Diensregulasies en die SAPD se deelname aan hierdie proses?*

Is lede bewus dat die SAPD nie herstruktureer as gevolg van interne beleid nie, maar wel as gevolg van eksterne druk om te herstruktureer en 'n beter diens te lewer?

6. Indien wel, noem twee veranderings wat dit vir die SAPD inhou.

Personeel moet bewus wees van die veranderinge wat plaasvind in die SAPD en belangriker, die rede daarvoor.

7. Is u bekend met die SDIP (Service Delivery Improvement Program)?

Hierdie program poog om dienslewering in die SAPD te verbeter, met ander woorde, 'n beter diens te verskaf aan die gemeenskap wat dit dien. As personeel nie bewus is dat die SDIP bestaan nie, bemoeilik hulle die algehele dienslewering verbeteringsprogram se doelwitte.

8. Wat spreek die SDIP hoofsaaklik aan?

'n Eenvoudige antwoord vir sommige, maar sekere personeel is nie bewus wat SDIP is nie. Deur hierdie vraag kan die navorser sien wat lede se vertolking van SDIP is en of sie SAPD op die regte koers is.

9. Is u bekend met die konsep Gelykheid?

Is alle lede bewus dat die SAPD poog om gelykheid en verteenwoordiging te bevorder in die organisasie.

10. Sien u die Gelykheid-proses as 'n bedreiging of nie?

Indien sekere personeellede die Gelykheid-proses as 'n bedreiging ervaar, behoort dit implikasies te hê op effektiewe dienslewering in die SAPD.

11. Wanneer moet Gelykheid in plek wees in die SAPD?

As personeel bewus is van die tydskale wat gekoppel word aan die Gelykheid-proses, sal dit nie vir hulle voel asof dit 'n ewige proses sonder bevorderingsgeleenthede is nie.

12. *Het die misdaadsyfer in u mening in die Wes-Kaap in die periode Januarie 1999 tot Januarie 2001 toegeneem?*

As lede onder die indruk verkeer dat misdaad wel toegeneem het, kan die navorser bewys dat meer mannekrag nodig is vir die polisiëring van misdaad.

13. *Indien u van mening is dat misdaad wel toegeneem het in die Wes-Kaap, wat sou u kortliks as die twee hoofredes bied vir hierdie toename?*

Die navorser poog om aan te dui dat 'n personeel tekort in die SAPD as 'n oorsakende faktor vir stygende misdaad beskou word.

14. *Staatsdienswet personeel uitgesluit) wat in u mening werkzaam is by die Area kantoor (Area Oos-Metropool). Verstrek slegs 'n getal.*

Die navorser wil poog om vas te stel of lede nie onder 'n wanindruk verkeer van hoeveel polisiebeamptes (lede en offisiere) werklik by Area kantore werk nie en wil later die impak bewys wat die hoeveelheid lede (wat met die voorgestelde herstruktuering en uitfassing) op stasievlak polisiëring kan maak.

15. *Daar word daaglik in die media verwys na personeeltekorte in die SAPD. Sekere polisiestasies beleef ook daaglik hierdie probleem. Sou dit raadsaam wees om personeel (slegs personeel aangestel onder die Polisie wet - Staatsdienswet personeel uitgesluit) wat werkzaam is te Area kantore (Area Oos- en Wes-Metropool) uit te plaas na stasievlakke binne die betrokke Area se polisiëringsgebied ten einde aangewend te word vir sigbare en/of reaktiewe polisiëring?*

Die navorser poog om die moontlikheid te voorsien dat daar wel personeelsterktes binne die SAPD bestaan wat oneffektief aangewend word in administratiewe poste en eerder aangewend kan word vir funksionele polisiëring.

16. Is u van mening dat Staatsdienswet personeel, onder die beheer van vyf (5) bestuurslede (offisiere), in staat sal wees om Area kantore effektief te bestuur? (Met die veronderstelling dat lede/offisiere van die SAPD nie meer daar werksaam is nie)

Die siening bestaan in die SAPD dat Staatsdienswet personeel administratiewe “donkies” is. As dit die geval is, is die navorser van mening dat hulle wel in staat sal wees om Area kantore te kan bestuur.

17. Sou die voorgestelde uitplasing van lede/offisiere, wat tans werksaam is te Area kantore, in u mening die effektiewe bestuur van die SAPD benadeel?

Die navorser poog om die moontlikheid te voorsien dat daar wel personeelsterktes binne die SAPD bestaan wat oneffektief aangewend word in administratiewe poste en eerder aangewend kan word vir funksionele polisiëring, sonder dat die effektiewe bestuur van die SAPD benadeel sal word.

18. Is u van mening dat sò 'n voorgestelde proses bevorderingsgeleentheid vir Staatsdienswet personeel tot gevolg sal hê?

Tans is daar beperkte bevorderingsgeleentheid vir Staatsdienswet personeel en die navorser is van mening dat die voorgestelde proses wel bevorderingsgeleentheid sal bevorder in die SAPD.

19. Word daar genoeg voorsiening gemaak vir funksionele gestremde persone binne die SAPD?

Gestremde persone verteenwoordig nie die gewenste persentasie van verteenwoordiging in die SAPD nie. Indien funksionele gestremde personeel op Areavlakke aangewend word, beskik die SAPD oor vaardige personeel en kom terselfdertyd in lyn met die versoeke van die Grondwet en Regstellende Aksie beleid van die SAPD.

20. *Sou die voorgestelde uitplasing van lede/offisiere na stasievlak - en dus beskikbaarstelling van meer SAPD lede/offisiere in polisiëringsgebiede wat personeel benodig - 'n impak maak op die stygende misdaadsyfer in die Area se betrokke polisiëringsgebiede?*

Die uitplasing van lede/offisiere sal personeel tekorte aanspreek wat 'n impak, selfs minimaal, sal maak op die stygende misdaadsyfer in die polisiëringsgebiede wat dit benodig.

21. *Is daar enige ander stappe wat gevolg kan word ten einde personeel tekorte aan te spreek? Daar word spesifiek verwys na die beskikbaarstelling van meer funksionele polisiebeamptes (wat reeds basiese opleiding ondergaan het) op stasievlakke.*

Die navorser verwag dat lede/offisiere wat tans werksaam is te Area kantore subjektief sal staan teenoor die genoemde voorstel. Dit is maklik om weerstand te bied teen verandering. Indien dit die geval is, wil die navorser die bal in die opposisie se baan plaas en met voorstelle kom wat die navorser se voorstel sal teensteun.

22. *Kan die voorgestelde uitplasings die gemeenskap se vertroue versterk in die SAPD se vermoë om 'n professionele en effektiewe diens te lewer? (In die lig gesien dat die gemeenskap bewus is van meer polisiebeamptes in hul gebied)*

Die SAPD lewer 'n Diens teenoor die gemeenskappe van die Wes-Kaap. Is die SAPD bereid om tot by die uithoeke van sy eie polisiëringshoeke te gaan om hierdie kwessie verder aan te spreek, veral met die bewustheid van personeel tekorte in die Wes-Kaapse Polisediens?

Vraelys aan lede van die Publiek

1. *Is u bewus dat die SAPD tans besig is om te herstruktureer?*

Indien die publiek wel bewus is van herstruktuering in die SAPD, bestaan daar tog twyfel oor die rede vir die herstruktuering. Die navorser is van mening dat die publiek nie ingelig word van die voordele van die herstruktuering in die SAPD nie.

2. *Is u bekend met die SAPD se Nasionale Prioriteite en Doelwitte en dit wat daarmee nagestreef word?*

Die SAPD formuleer jaarliks nuwe Prioriteite en Doelwitte om sodoende 'n beter diens te lewer aan die gemeenskap. Die publiek is nie altyd bewus van hierdie prioriteite en doelwitte nie en blameer die SAPD vir die stygende misdaad en "oneffektiewe diens". Die SAPD kan hierdie kritiek verminder deur die nasionale prioriteite en doelwitte te adverteer. Dit sal beter samewerking tussen die publiek en die SAPD daarstel.

3. *Is u bewus dat die SAPD 'n program - te wete SDIP (Service Delivery Improvement Program) - geïmplementeer het ten einde dienslewering aan gemeenskappe te verbeter?*

Die SAPD implementeer diensleweringprogramme sonder om die plaaslike gemeenskappe daarby te betrek. Indien die publiek betrokke raak by die formulering van sulke programme kan dit lei tot die identifisering van swak punte en gebreke in dienslewering deur lede van die SAPD. Die publiek is in 'n beter posisie om die SAPD positief te kritiseer en dit kan die SAPD help om bestaande programme te herformuleer of nuwe programme in plek te plaas.

4. *Is die SAPD na u mening verteenwoordigend van die breër gemeenskap, m.a.w word die SAPD verteenwoordig deur alle rasse in die RSA?*

Die SAPD het hierdie aspek reeds geïdentifiseer as 'n probleem en aksie stappe geneem deur sekere regstellende programme te implementeer om die SAPD meer verteenwoordigend van die breër gemeenskap te maak. Sekere artikels in die media skep die idee dat die SAPD nie verteenwoordigend is nie en lei tot konflik by sekere plaaslike polisiestasies (hetsy deur lede/offisiere en/of die plaaslike gemeenskappe). Deur die publiek bewus te maak van hierdie programme kan sulke konflik verminder of selfs voorkom word.

5. *Het daar 'n toename van misdaad plaasgevind in u polisiëringsarea?*

Die navorser is van mening dat daar definitief 'n toename in misdaad plaasgevind het in die meerderheid polisiëringsareas. Indien die gemeenskap dieselfde perspektief het, bestaan daar meer rede om lede op Areavlakke te versprei na plaaslike polisiestasies ten einde misdaad te beveg.

6. *Indien u vorige antwoord by punt 5 "Ja" is, is u van mening dat daar genoeg polisiebeamptes in u polisiëringsgebied is om die toename in misdaad aan te spreek?*

Die navorser is van mening dat die publiek 'n personeeltekort in die SAPD beskou as een van die probleme vir die stygende misdaad in hul polisiëringsarea. Die navorser versterk sy vorige argument met hierdie antwoord.

7. *Indien tien meer lede in u polisiëringsarea beskikbaar gestel word, is u van mening dat dit 'n afname in misdaad sal veroorsaak?*

Indien vier prioriteit polisiëringsareas geïdentifiseer word en lede/offisiere, wat deur die voorgestelde herstruktuering uitgeplaas moet word, na hierdie areas verplaas word, kan dit lei tot 'n afname in misdaad in die betrokke areas. Die navorser wil egter die gevoel van die publiek uitlok ten einde sy argument te staaf.

8. *Is u tevrede met die SAPD se dienslewering in u area?*

Die navorser wil poog om die publiek se gevoel te kry oor die diensleweringstandaard van die SAPD in hul area. Indien die publiek nie tevrede is met die diens wat gelewer word nie, word die vraag gevra of die beskikbaarstelling van byvoorbeeld tien addisionele lede in dieselfde polisiëringsgebied hierdie ontevrede gevoel van die publiek kan verander.