

# DIE VRYEMARK SISTEEMTEORIE

J B Duvenage

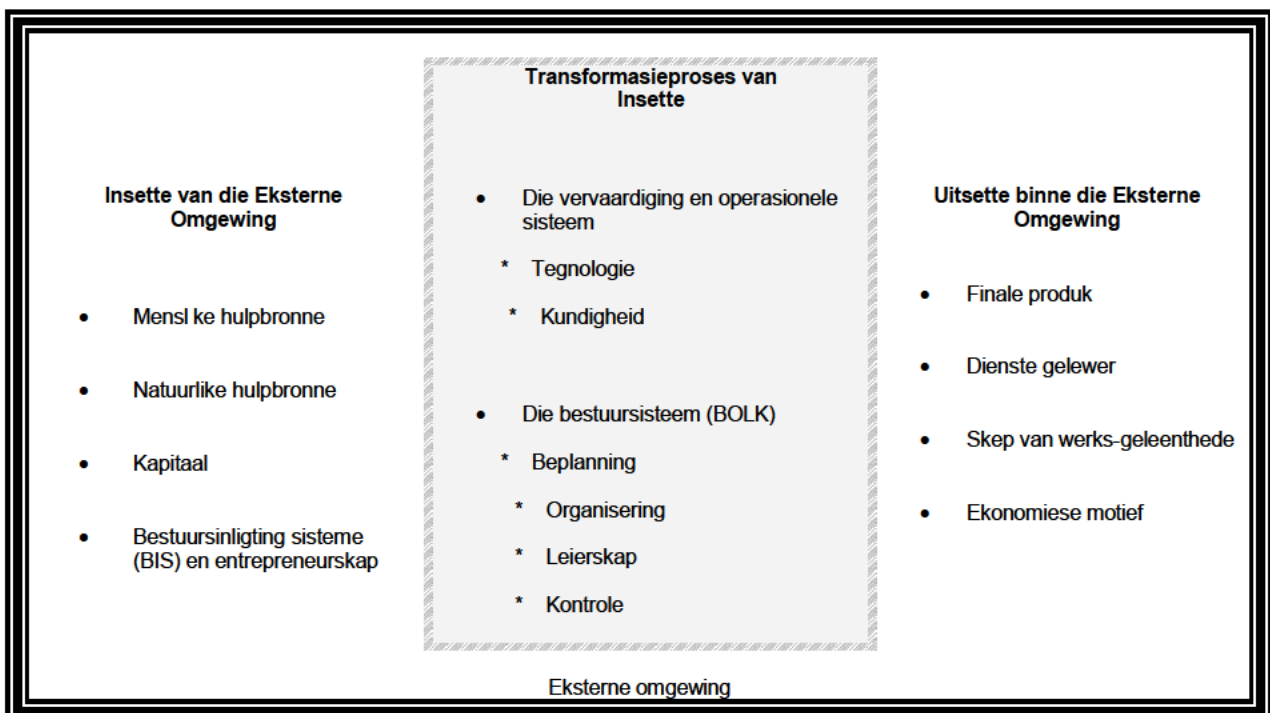
## ABSTRACT

The way in which a country's economy is organized is known as an "economic system". At one end of the spectrum is a centrally-controlled or planned economic system, namely communism, in which the government tries to solve economic problems. At the other end is a complete market oriented economy, namely capitalism, which leaves the solution to the country's economic problems up to market forces. In other words, the economic problems are left to the forces of demand and supply. This type of economic system is called a free market system. In the following article we will focus on various phases and concepts which as a whole forms the free market system.

## 1. INLEIDING

Die bestuursfunksies, beplanning, organisering, leiding en kontrole (BOLK) word voortdurend onder veranderde omstandighede geïmplementeer en toegepas. Die konsep, sisteemteorie, word gebruik om te verduidelik hoe dié bestuursfunksies en die verhouding tussen bestuur en die omgewing in korrelasie met mekaar funksioneer. Figuur 1 hier onder gee 'n uiteensetting van die sisteemteorie:

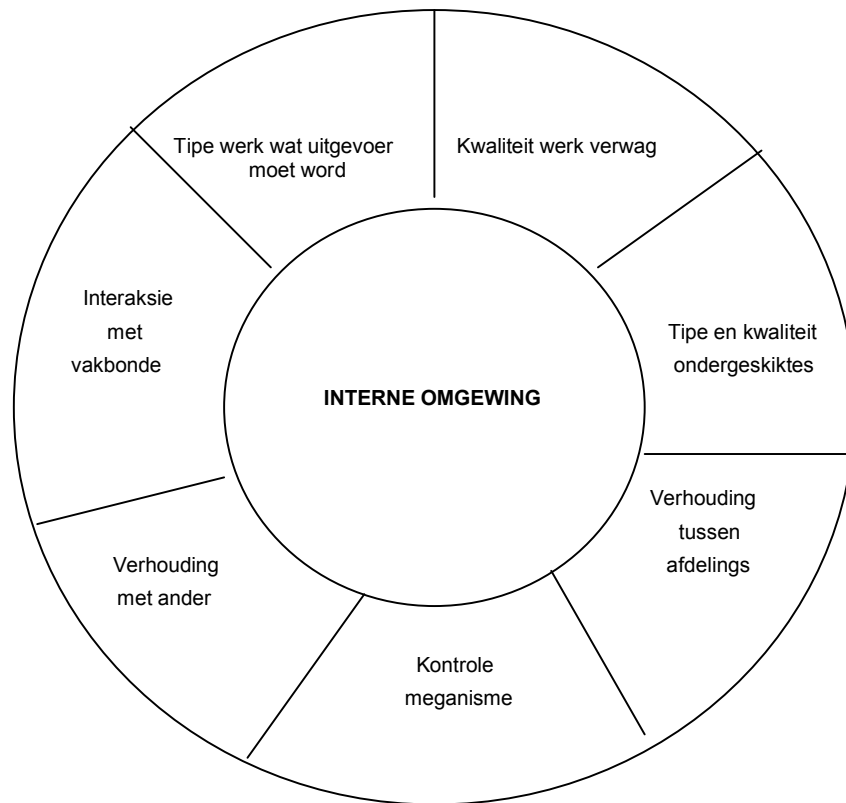
FIGUUR 1: DIE SISTEEMTEORIE



Aangepas uit Smit & Cronje (1992:25).

Hier word ook gekyk na interne omgewingsaspekte wat in die onderstaande figuur uitgelig word.

**FIGUUR 2: ASPEKTE VAN DIE INTERNE OMGEWING**



Aangepas uit Van Niekerk (1988:19).

## 2. VOORDELE VAN DIE KLEINSKAALSE ONDERNEMING (KSO)

Verandering vind daaglik in die interne omgewing, direkte eksterne omgewing en die indirekte eksterne omgewing plaas. Daarom is die kleinskaalse ondernemings makliker aanpasbaar tov veranderinge. Die interne omgewing hanteer alle bestuursaktiwiteite tussen top-, middel-, en eerstevlak bestuur. Die direkte eksterne omgewing sluit verskaffers, mededingers en verbruikers in.

- Die indirekte eksterne (makro-) omgewing (Lucas *et al*, 1979:62) sluit die volgende in:

- < ekonomiese omgewing;
- < tegnologiese omgewing;
  
- < sosiale omgewing;
- < politieke omgewing, en
- < die internasionale omgewing.

- Uitsette kan meer effektief gemeet word.
- Die skep van selfbesturende werksgroepe wat vir spesifieke take verantwoordings moet doen.

### 3. 'N NADEEL VAN DIE KSO

Daar is steeds outokratiese entrepreneurs wat glo dat alle magte by die entrepreneur berus.

### 4. BESTUURSTYLE IN DIE KLEINSKAALSE ONDERNEMING

Bestuurstyle kan gedefinieer word as daardie stel verwagtinge wat individue koester oor hoe leierskapsposisies ingespan word om betrokkenheid te verseker. Werknemers moet aktief betrek word om die onderneming se doelstellings en doelwitte te bereik.

'n Artikel oor bestuurstyle deur Anon (1998:1) definieer dit duidelik:

*“ . . . expectations and attitudes about the position, people, objectives to obtain and about yourself as a leader, are the most important issue that will determine how you will behave as a manager.”*

Daar is bevind dat die entrepreneur as leier een of ander tyd met van die volgende vrae gekonfronteer word:

- wat is die suksesvolste bestuurstyl?
- hoe moet werknemers beïnvloed, gemotiveer en ingespan word om die onderneming se doelstellings en doelwitte na te streef?
- wanneer moet na ander se probleme geluister word?
- wanneer moet opdragte gegee word?
- sou werknemers respek en vertroue in bestuur verloor indien daar van entrepreneurskant té simpatiek teenoor ondergeskiktes opgetree word, en
- hoe moet gesag en mag geld by straf en prys?

Om bogenoemde vroe suksesvol te interpreteer, is dit belangrik dat die entrepreneur selfevaluering toepas (kyk tabel 1 hier onder).

**TABEL 1: SELFEVALUERING DEUR DIE ENTREPRENEUR**

ONTDEK	WEET	BESPEUR	BEPAAAL	LEER
'n natuurlike bestuurstyl	wat leierskaps-potensiaal is	die voordele en nadele tov bestuurstyl	watter onderneming die beste pas	ontwikkeling van 'n eie leierskaps-potensiaal;

(Anon, 1998).

Die toepassing van bogenoemde evaluering deur die entrepreneur sal daartoe lei dat laasgenoemde die bestuurstaak beter georganiseer en gemotiveer uitvoer. Die entrepreneur moet bereid wees om te evalueer ten einde sterk en swak punte te bepaal. Die navorser is van mening dat indien die entrepreneur die stappe in bogenoemde tabel volg die bestuurstaak meer suksesvol en gemotiveer uitgevoer kan word.

#### 4.1 Selfbestuur

Met verwysing na "*Practical Retail Skills Programme*" (Engen, 1996:7-13) moet daar na die sewe "aktiwiteite" van Covey oor selfbestuur gekyk word:

##### 4.1.1 Pro-aktiewe gedragspatroon

Die eerste aktiwiteit in selfbestuur is om die pro-aktiewe gedragspatroon te openbaar. Dit beteken dat lewende wesens totaal en al verantwoordelik is vir eie lewens, verantwoordelike optrede en inisiatief aan die dag sal lê. Pro-aktiewe persone blameer nooit die omstandighede vir mislukkings nie en is toegerus met sterk waardes en norme.

##### 4.1.2 Neem eindresultaat in aanmerking

Die tweede aktiwiteit in selfbestuur is om te begin met die eindresultaat in gedagte. 'n Persoonlike missie en visie moet geformuleer word. Evaluasie van die persoonlike

waardesisteem is ook belangrik. Lewensverwagting moet te alle tye in aanmerking geneem word.

Die entrepreneur moet oor kundigheid beskik tov hoe om die bogenoemde te verwesenlik, en by die toepassing daarvan moet die onderstaande in gedagte gehou word:

- waar die beginpunt is;
- watter lewensfilosofie om te handhaaf;
- hoe die eindbestemming voorspel en beheer gaan word;
- die stel van doelwitte en -stellings, en
- die identifisering van besigheidsgeleenthede.

#### 4.1.3 Werksverdeling volgens belangrikheid

Die derde aktiwiteit in selfbestuur is om dinge wat eerste gedoen moet word, eerste op 'n lys te plaas:

- doeltreffende bestuur is noodsaaklik ten einde die beskikbare tyd effektief aan te wend;
- die entrepreneur se prioriteite moet bepaal word;
- die belangrikste en dringendste take moet eerste verrig word;
- die gebruik van 'n dagboek is noodsaaklik, en
- die regte geestesingesteldheid is van groot belang.

Die navorser is van mening dat produktiwiteit by werkers 'n algemene probleem in Suid-Afrika is veral omdat sommige entrepreneurs wegstroom van die basiese bestuurstoepassing. Sommige bestuurders meen dat strategiese beplanning oor 'n langer tydperk te veel tyd in beslag neem. Gevolglik geskied korttermyn beplanning hoofsaaklik op korttermyn.

Die navorser is van mening dat indien entrepreneurs beskikbare tyd effektief wil aanwend, daaglikse, weeklikse en jaarlikse beplanning gedoen behoort te word. Sodoende kan daar op daaglikse basis dertig minute of meer aan tyd bespaar word.

Volgens Prinsloo & Greeff (1985:42) is tyd van verbygaande aard, eweredig verdeel en beperk.

Tyd kan nie beheer of bestuur word nie daarom moet 'n lys van take saamgestel en gemerk word, bv:

A = vir onmiddellike aandag  
B = veronderstel om op bepaalde datum afgehandel te word  
C = sal goed wees om dadelik af te handel

- stel 'n prioriteitelys op wat duidelik spesifiseer watter take voorkeur moet geniet. Gebruik “blok tye” vir groot take wat sonder onderbreking uitgevoer moet word. Gebruik 'n dagboek om take in aan te stip;
- 'n positiewe ingesteldheid is belangrik; vermy negatiewe; alles moet bevraagteken word en niks moet as vanselfsprekend aanvaar word nie;
- effektiewe tydsbeplanning is essensieel: onderskei só tussen belangrike en dringende take:
  - < die gelyktydige uitvoer van belangrike en dringende take;
  - < die verrigting van belangrike take, en
  - < die aanpak van dringende take.

#### 4.1.4 Die wenner/wen situasie

Die vierde aktiwiteit in selfbestuur is die wenner/wen situasie:

- die entrepreneur kan sukses behaal deur aan werknemers te gee wat verlang word;
- die entrepreneur moet probeer om te alle tye almal se behoeftes te bevredig;
- klein dingetjies moet aandag geniet;
- vooruitsigte en verwagtinge moet duidelik uitgespel word;
- persoonlike integriteit moet geld, en
- foute moet erken en reggestel word.

#### 4.1.5 Begrip vir probleme

Die vyfde aktiwiteit in selfbestuur is om eers begrip vir die werknemer se probleme te toon, en daarna die entrepreneur se probleme aan die werknemer verstaanbaar te maak:

- vra vrae en wees 'n goeie luisteraar, en
- skenk aandag en begrip aan ander se denke en ervarings.

Die entrepreneur as 'n goeie luisteraar sal nogeens positiewe resultate van werknemers kry.

#### 4.1.6 Sinergie

Die sesde aktiwiteit in selfbestuur is dié van sinergie:

- begrip vir individuele verskille by mense;
- beoefen die vorige vyf aktiwiteite;
- probeer om mense bymekaar te kry en te hou;
- versoek werknemers se bystand en betrokkenheid by die onderneming;
- bewerkstellig 'n vennootskap sodat almal bydra tot 'n suksesvolle onderneming, en
- beskou geen bydrae tot die instansie as potensiële mededinging nie.

#### 4.1.7 Die individu

Die sewende aktiwiteit het betrekking op die individu:

- behoeftes van die individu moet te alle tye in ag geneem word en wel tov fisiese, sosiale, sielkundige, finansiële en geestelike gebiede. Baie ondernemings beskik oor selfbestuursgroepe wat verantwoordelik is vir:

*“ . . . a relatively whole task; members who each possess a variety of skills relevant to the group task; workers with the power to determine such factors as method of work, task schedules and assignments of members to different tasks; and compensation and feedback about performance for the group as a whole.” (Argyris, 1971:276)*

- verdeling van winste dien dan ook as motivering om werknemers sodanig te inspireer om effektiewe spanwerk as eindresultaat te lewer.

Brophy (1987:43) sê: *“Many firms have a profit sharing plan under which employees receive a definite pre-arranged percentage of the firm's profit as extra income. According to the American Productivity Centre in Houston this method was used by 32 percent of a group of 1600 firms surveyed.”*

Derhalwe leer mense mekaar beter ken en verstaan, wat 'n gees meebring van interafhanklikheid gebaseer op gesonde spanwerk.

Groot maatskappye stig kleiner, relatief outonome afdelings waar uitsette makliker meet- en kontroleerbaar is.

Werksekuriteit in die hedendaagse onderneming hang tot 'n groot mate af van die effektiwiteit van werknemers in spanverband.

Binne enige onderneming moet 'n strategiese plan saamgestel word.

Kotler & Armstrong (1997:38) definieer 'n strategiese plan soos volg : “ . . . *the process of developing and maintaining a strategic fit between the organization's goals and capabilities and its changing marketing opportunities.*”

'n Strategiese plan stel die onderneming in staat om voordeel te trek uit geleenthede in die konstant veranderende omgewing. So 'n plan dien as riglyn vir beide die entrepreneur en die werker. Met die saamstel van 'n strategiese plan (funksioneel mbt die areas op middelvlakbestuur en operasioneel op laevlakbestuur) word die bestuur in staat gestel om 'n duidelike missie te formuleer.

Alle inligting mbt die onderneming word duidelik aan werknemers en aan die publiek beskikbaar gestel. Die onderneming adverteer en verkoop in werklikheid sy suksesse. Deur hierdie bemarkingstrategie word “mededingers” ten volle ingelig tov posisie in die mark.

Verbruikersgedrag is ook aan die verander omdat verbruikers nie langer tevrede is met alleenlik dit wat 'n onderneming aanbied nie. Navorsing het getoon dat daar eise gestel word tov die produk wat aangekoop word, wanneer dit aangekoop word en teen watter prys.

Ondernemings wat nie die belange van die verbruiker op die hart dra nie, gaan uit die mark gedwing word, en mededingende voordele word bewerkstellig indien ondernemings nie in verbruikers se behoeftes voorsien nie.

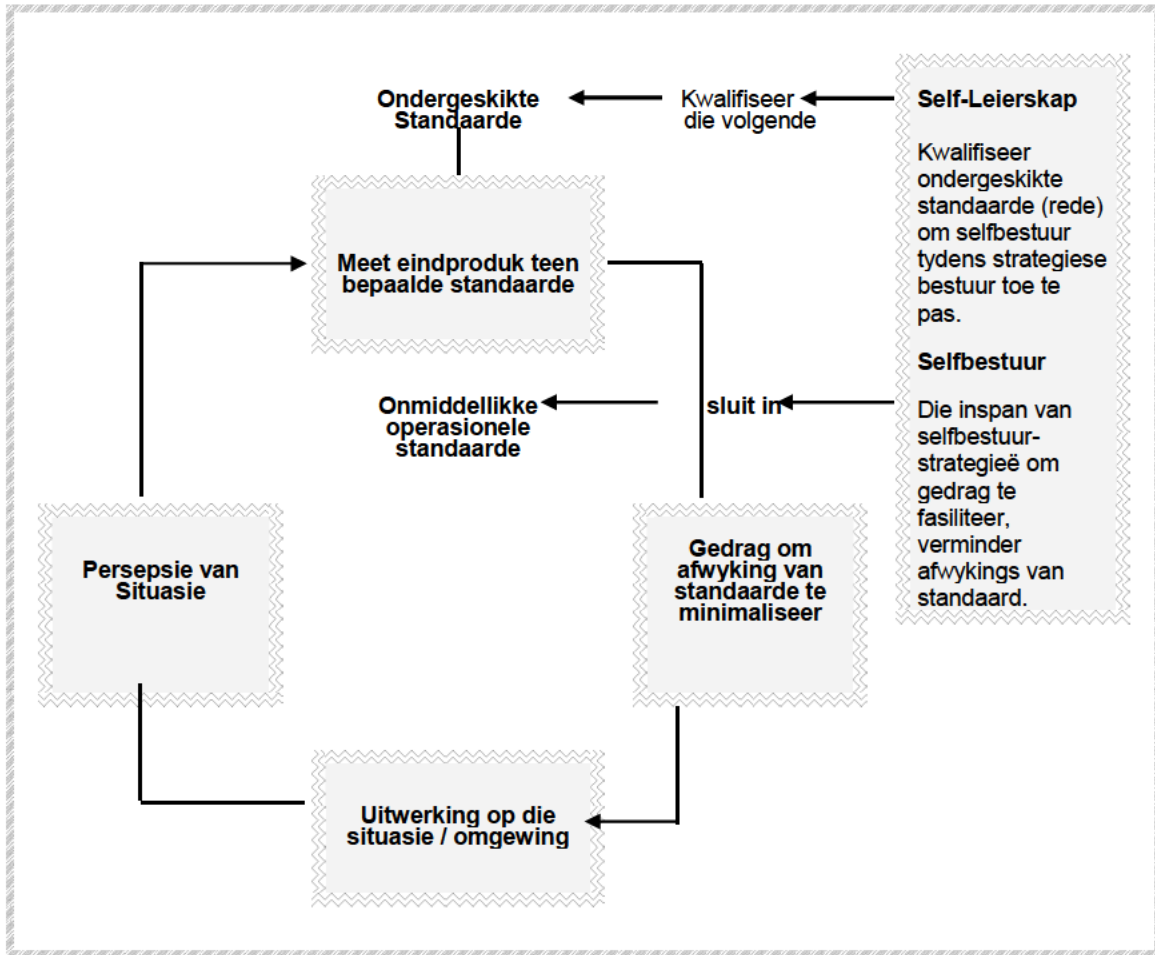
In hierdie verband kan Stahl & Grigsby (1992:32) se uitlating beklemtoon word:

*“Social and demographic changes can have either a sudden or a slow developing impact on the organization. If the changes are due to a change in consumer tastes that may cause a substitution effect the change can be brutally and sudden.”*

Die selfbestuursproses word deur Manz (1986:589-590) voorgestel in figuur 3, hier onder:



**FIGUUR 3: DIE SELFBESTUURSPROSES**



Aangepas uit Manz (1986:589).

## 5. SLOTOPMERKING

Ter slotte kan genoem word dat 'n belangrike faktor wat by selfbestuur in gedagte gehou moet word, is dat die werknemer se waardes en gesindhede 'n groter rol speel tov die implementering van die bestuursdoelwitte. Dit staan bekend as ondergeskikte standaard. Wanneer werknemers selfbestuur toepas, is die moontlikheid vir ontwikkeling groter en word afwykings aan die onderneming se standaard verminder. Dié selfbestuursistees is skematies in figuur 3, hier bo uiteengesit. Bestuurders moet in staat wees tot selfbestuur, te wete die organisering van 'n onderneming en gereelde evaluering daarvan.

'n Belangrike aspek van selfbestuur is die werkgewer se vermoë om 'n aangename werksituasie te skep.

Gepaardgaande met selfbestuur is die organisering van werknemers: werkgewer en werknemer moet baie nou saamwerk; 'n aspek wat van die uiterste belang is vir 'n suksesvolle onderneming.

## 6. BRONNELYS

Anon.

1998. Management styles. *Online Newsletter*, 2(2). [Available on Internet] <http://www.ctv.es/USERS/raramuri/MngmSty.htm>. [Date of access: 24 Mar. 1998].

Anon.

1998. Management styles. *Online Newspaper*. [Available on Internet:] <http://careerpathsonline.com/economy/styles/instyles.htm> [Date of access: 24 Mar. 1998].

Argyris, C.

1971. Management information systems : the challenge to rationality and emotionally. *Management Science*, 17(6) : 275-292, Feb.

Brophy, B.

1987. Thanks for the bonus, but where's my raise? *U.S. News & World Report*, 43(44) : 43, Jul.

Engen. (Edgmead Central Training Centre)

1996. Practical retail skills programme. Kaapstad.

Kotler, P. & Armstrong, G.

1997. Marketing : an introduction. New Jersey : Prentice Hall.

Lucas, G.H.G., De Coning, C., Marx, S. & Oosthuizen, H.

1979. Die taak van die bemarkingsbestuur. Pretoria : Van Schaik.

Manz, C.C.

1986. Self-leadership : toward and expanded theory of self-influence processes in organization. *Academy of Management Review*, 11(3) : 589-590, Feb.

Prinsloo, T. & Greeff, J.

1985. Ek en my personeel. Pretoria : Promedia.

Smit, P.J. & Cronje, G.J.De J.

1992. Management principles. Kenwyn : Juta.

Stahl, M.J. & Grigsby, D.W.  
1992. Strategic management for decision making. London : Thomson  
Information.

Van Niekerk, W.P.  
1988. Contemporary management. Durban : Butterworths.