

1979 008 33701



BC.
Bil
U.O.

Besc

19.2

19

2

19

19

19

19

27

HIERDIE EKSEMPLAAR MAG ONDER
GEEN OMSTANDIGHEDEN UIT DIE
BIBLIOTEK VERWYDER WORD NIE

U.O.V.S. - BIBLIOTEK

197900833701220000019



OPLEIDING VAN VOEDSELDIENSPERSONEEL BY HOSPITALE IN DIE ORANJE-VRYSTAAT

deur

HENNIE LODEWIA JACOBA CRONJE

Skripsie voorgelê om te voldoen aan die vereistes vir die graad

Magister in Publieke Administrasie

*in die Fakulteit Ekonomiese en Administratiewe Wetenskappe (Departement
Staats- en Munisipale Administrasie) aan die Universiteit van die
Oranje-Vrystaat*

Studieleier: Dr. H.J.N. Kotzé

BLOEMFONTEIN
Maart 1979

U

1/1/1961

T 354.68500841 CRO

DANKBETUIGINGS

Graag wens ek my innige dank en hoë waardering te betuig aan:

- Mnr. J.D. Marx, Provinsiale Sekretaris, Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie vir goedkeuring verleen vir die toekening van 'n beurs wat my in staat gestel het om die studie te onderneem, asook vir die beskikbaarstelling van amptelike geskrifte;
- Dr. J.H. Kruger, Direkteur van Hospitaaldienste, Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie, vir die evaluering van hierdie skripsie;
- Dr. H.J.N. Kotzé, senior lektor aan die Departement Staats- en Munisipale Administrasie, Universiteit van die Oranje-Vrystaat, my studieleier, vir die voortreflike wyse waarop hy die vakgebied aan my verklaar het en my voortdurend besiel en inspireer het, asook vir die hulp wat hy verleen het met die skryf van die skripsie;
- Prof. P.C. Fourie, hoof van die Departement Staats- en Munisipale Administrasie, Universiteit van die Oranje-Vrystaat, wat as eksaminator vir die skripsie opgetree het. Sy wenke, kennis, insig en ervaring was onontbeerlik met die voltooiing van die skripsie;
- Mev. Maret de Kock vir die keurige versorging van die tikwerk;
- my moeder vir volgehoue belangstelling en ondersteuning met my studies;
- kollegas, vriende en ander belangstellendes vir aanmoediging en wenke;
- my Hemelse Vader vir krag, gesondheid en die vermoë om hierdie studies te kon voltooi.

INHOUDSOPGAWE

Bladsy

INLEIDING		1
1.	Doelstelling en metode	2
2.	Bestek	3
HOOFSTUK 1	AARD EN OMVANG VAN OPLEIDING ASOOK DIE IMPLIMENTERING EN EVALUERING VAN OP- LEIDINGSPROGRAMME	6
1.1	Inleiding	6
1.2 ✓	Noodsaaklikheid van opleiding	7
1.3 ✓	Aard van opleiding	10
1.3.1 ✓	Formele opleiding	10
1.3.2 ✓	Informele opleiding	11
1.4 ✓	Omvang van opleiding	12
1.4.1 ✓	Opleiding voor indienstreding	12
1.4.2 ✓	Opleiding na indienstreding	13
1.5	Implimentering van opleidingsprogramme	22
1.5.1	Opstel van opleidingsprogramme	22
1.5.2	Opleidingstegnieke	25
1.5.3	Evaluering van opleiding	32
1.6	Waardeskating	36
1.7	Samevatting	37
HOOFSTUK 2	GRONDSLAE VIR DIE FORMULERING, BEPALING, IMPLIMENTERING EN UITVOERING VAN 'N OPLEIDINGSBELEID	39
2.1	Inleiding	39
2.2	Beleid vir formele en informele opleiding	40
2.2.1	Noodsaaklikheid van 'n opleidingsbeleid	40
2.2.2	Formulering van 'n opleidingsbeleid	42
2.2.3	Bepaling van 'n opleidingsbeleid	55
2.2.4	Institusionele implimentering van 'n op- leidingbeleid	56

	Bladsy	
2.2.5	Uitvoering van 'n opleidingsbeleid	57
2.2.6	Evaluering van 'n opleidingsbeleid	59
2.3	Waardeskating	60
2.4	Samevatting	64
HOOFSTUK 3	AARD VAN HOSPITAALVOEDSELDIENSTE EN DIE OMVANG VAN OPLEIDINGSBEHOEFTE VAN VOED- SELDIENSPERONEEL IN DIE ORANJE-VRYSTAAT	 66
3.1	Inleiding	66
3.2	Ontwikkeling, aard en omvang van voedsel- dienste	67
3.2.1	Ontwikkeling van hospitaalvoedseldienste	67
3.2.2	Aard van hospitaalvoedseldienste	69
3.2.3	Die omvang van voedseldienste	78
3.3	Opleidingsbehoefte van voedseldienspersoneel	84
3.3.1	Verskillende groepe voedseldienspersoneel	84
3.3.2	Opleidingsbehoefte van die verskillende groepe voedseldienspersoneel	86
3.4	Gevolgtrekking	104
HOOFSTUK 4	BELEID, ORGANISATORIESE EN PERSONEEL- REËLINGS VIR VOORSIENING IN DIE OPLEIDINGS- BEHOEFTE VAN VOEDSELDIENSPERONEEL IN DIE ORANJE-VRYSTAAT	 106
4.1	Inleiding	106
4.2	Beleidsbepaling vir die opleiding van voedsel- dienspersoneel	107
4.2.1	Voedseldiensopleidingsbeleid van die Provin- siale Administrasie van die Oranje-Vrystaat	108
4.2.2	Korttermyn doelstellings van die opleidingsbeleid	113
4.2.3	Langtermyn doelstellings van die opleidingsbeleid	124
4.3	Organisatoriese reëlings vir die implimentering van opleidingsprogramme	130
4.4	Personeelreëlings vir die voorsiening in die opleidingsbehoefte van voedseldienspersoneel	135
4.4.1	Bestaande reëlings vir opleidingspersoneel	135

4.4.2	Opleiding van voedseldiensopleidingspersoneel	136
4.5	Gevolgtrekking	138
HOOFSTUK 5	OPLEIDINGSKURSUSSE EN -HULPMIDDELS VIR DIE VAARDIGMAKING VAN VOEDSELDIENSPERSONEEL	141
5.1	Inleiding	141
5.2	Voorstelle vir die programmering van opleidings- kursusse vir voedseldienspersoneel	141
5.2.1	Operasionele werkers	143
5.2.2	Toesighouers	146
5.3	Hulpmiddels vir opleiding	149
5.4	Samevatting	150
BRONNELYS		153

INLEIDING

Die opleiding van personeel by enige instelling behoort hoog op die prioriteitslys van maatreëls vir die bevordering van doeltreffendheid te verskyn. Opleiding van personeel het nie slegs ten doel om funksionele bekwaamhede te verbreed nie, maar ook om die doelwitte van die instelling op 'n effektiewe wyse na te streef. Alhoewel voor-indiensopleiding van groot belang is om in die behoefte aan kundige personeel te voorsien is indiensopleiding van ewe groot belang om die verkryging van groter vaardigheid te bevorder.

Dit is nie altyd moontlik om deur formele opleidingsprogramme, wat by opvoedkundige instellings aangebied word, in die behoeftes aan geskoolde personeel van die private sowel as van die openbare instellings in alle opsigte te voldoen nie. Daarom is dit belangrik dat die vaardighede van personeel deur formele en informele indiensopleiding vergroot word.

Tegnologiese ontwikkeling het meegebring dat voedseldiensadministrasie, (waarby die voorsiening, voorbereiding en bediening van voedsel ingesluit is) besig is om fundamentele veranderinge te ondergaan. Hierdie toedrag van sake het onder andere meegebring dat die organisatoriese reëlings vir voedseldiensadministrasie veral by groter¹ hospitale, aanpassings moes ondergaan en dat in sommige opsigte geheel en al nuwe maatreëls vir voedseldiensadministrasie getref moes word. Die spesialiteitsaard van hospitaalvoedseldienste het daartoe gelei dat nuwe vereistes vir die opleiding van voedseldienspersoneel ontstaan het. Daar moes byvoorbeeld in meer as een opsig splinternuwe reëlings getref word vir die vaardigmaking van voedseldienspersoneel om die moderne instellings vir voedselbereiding vir die hospitale in Bloemfontein te beman. Die bediening van voedsel by sekere hospitale in Bloemfontein moes noodwendig ook gemoderniseer word.

Daar sal in hierdie geskrif verduidelik word dat die voedseldiensadministrasie in veral die groter hospitale, sodanig gemoderniseer is en nog steeds ontwikkel word, dat nuwe vereistes vir die opleiding van personeel gestel word.

¹ Hospitale met meer as 500 beddens.

Daar sal ook beklemtoon word dat tydige stappe gedoen sal moet word om te verseker dat die verwagte verdere sofistisering van voedseldienslewering nie deur 'n gebrek aan vaardige personeel aan bande gelê word nie.

Voorgaande dui op die noodsaaklikheid vir 'n beleid vir die opleiding en ontwikkeling van hospitaalvoedseldienspersoneel. Tegnologiese ontwikkeling op die onderhawige terrein vind voortdurend plaas en soos verwag kan word, sal die benutting van die resultate, wat met tegnologiese ontwikkeling behaal word, algaande nuwe en hoër vereistes aan die vaardighede van voedseldienspersoneel stel. Dit bring mee dat die voornoemde beleid ook van tyd tot tyd aangepas sal moet word.

'n Beleid vir die opleiding van personeel behoort sover as moontlik rekening te hou met die teoretiese grondslae wat met verloop van tyd ontwikkel en verfyn is. Hierdie grondslae of rigsgoere vir opleiding vind hoofsaaklik hul beslag in empiriese waarnemings wat oor jare in die praktyk gemaak is.

'n Bespreking van die opleiding en ontwikkeling van voedseldienspersoneel moet, in die lig van die voorgaande, rekening hou met die teoretiese grondslae. Laasgenoemde moet die verwysingsraamwerk voorsien waarbinne die institusionele reëlings vir opleiding en ontwikkeling van die betrokke personeel daargestel word.

1 Doelstelling en metode

Met hierdie geskrif word beoog:

- (a) om teoretiese grondslae wat vir die praktyk van opleiding behoort te geld, te beskryf. Dit is die uitdruklike bedoeling dat hierdie uiteensetting as 'n verwysingsraamwerk vir die opleiding en ontwikkeling van voedseldienspersoneel in hospitale behoort te dien;
- (b) om die aard van die opleidingsbehoefte van hospitaalvoedseldienspersoneel in die Oranje-Vrystaat te beskryf;

- (c) om die wenslikheid van die bepaling van 'n beleid vir die opleiding van voedseldienspersoneel te oorweeg; en
- (d) om voorstelle vir die opleiding en ontwikkeling van voedseldienspersoneel van hospitale in die Oranje-Vrystaat te maak.

'n Literatuurstudie is onderneem om teorieë oor die opleiding en ontwikkeling van personeel samevattend te kon beskryf. Boeke, tydskrifte, verslae en ander geskrifte oor opleiding en voedselvoorsiening in hospitale is bestudeer veral met die oog daarop om 'n dieptebeeld van die opleidingsbehoeftes van voedseldienspersoneel te verkry.

Die geskrif is voorts grootliks gebaseer op empiriese waarnemings wat by hospitale gemaak is en kennis wat met die ontwikkeling van 'n gesentraliseerde voedselvoorsieningsdiens in Bloemfontein opgedoen is.

2 Bestek

In hoofstuk 1 word 'n uiteensetting gegee van die opleidingstaak in die algemeen. Daar is veral ingegaan op die noodsaaklikheid van opleiding om personeel te ontwikkel asook die omvang van opleiding, dit wil sê kwalifiserende opleidingsprogramme en indiensopleiding. Daar bestaan dikwels organisatoriese knelpunte om opleidingsprogramme institusioneel te implimenteer. Die hoofstuk word afgesluit met die reëlings wat getref moet word om opleidingsprogramme te implimenteer, die verskillende opleidingstegnieke asook metodes om die resultate wat met opleiding bereik is te evalueer.

Wanneer dit oorweeg word om personeel op te lei kan dit nie aan toesighouers oorgelaat word om opleiding op 'n ongeordende ad hoc-grondslag aan te pak nie. Elke instelling behoort 'n beleid te bepaal oor die mikpunte wat met die opleiding van personeel nagestreef sal word. In hoofstuk 2 word die grondslae bespreek wat vir die formulering, bepaling, implimentering en uitvoering van 'n opleidingsbeleid sal geld. Wanneer die opleidingsbeleid geformuleer word, verg dit die bydraes van verskeie funksionariesse wat voor-

stelle moet maak oor aangeleenthede soos die doelstelling met die voorgestelde opleiding, die opleidingsbehoefte, die organisatoriese reëlins vir opleiding asook die geldvoorsiening vir die opleiding.

In hoofstuk 3 word 'n uiteensetting gegee van die aard van hospitaalvoedseldienste in die Oranje-Vrystaat en die omvang wat hierdie dienste in die jongste jare aangeneem het. Die konvensionele en die kookvriesstelsel word beskryf en die soorte personeel wat by elk van hierdie instellings aangetref word, word ook aangedui. Hierdie ontleding was nodig omdat die kookvriesstelsel nog slegs gedeeltelik by die hospitale in Bloemfontein in werking is en by die ander hospitale hoofsaaklik van die konvensionele stelsel gebruik gemaak word. As gevolg van die ontwikkeling van die mediese wetenskap ener syds en andersyds as gevolg van die toename in die getal pasiënte, word steeds groter eise aan voedselvoorsiening by moderne hospitale gestel. Ontwikkeling in die voedselwetenskap het tot gevolg gehad dat welslae behaal is om voedsel wat vars berei is vinnig te vries, op te berg en later by die plek van bediening met moderne tegnieke vinnig te omvorm en warm te maak vir bediening. Daar is gevind dat hierdie stelsel bepaalde voordele bo die konvensionele stelsel inhou. Vanselfsprekend word met hierdie stelsel ook meer vaardighede van personeel verwag. In hierdie hoofstuk word die opleidingsbehoefte van die verskillende soorte konvensionele- asook die kookvriespersoneel aangedui.

Dit was nodig om in hoofstuk 4 die opleidingsbeleid van die Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie te ontleed in soverre hierdie beleid die opleiding van voedseldienspersoneel raak. Weens die feit dat daar eers betreklik onlangs 'n aanvang gemaak is met die kookvriesstelsel en die eerste van die implimenteringsfases aan die begin van 1978 in werking gestel is, is dit begryplik dat daar nie 'n spesifieke beleid vir die opleiding van hierdie personeel bepaal is nie omdat hulle opleidingsbehoefte nog nie bo alle twyfel vasgestel is nie. In hierdie hoofstuk word dus aan die hand gedoen hoe die opleidingsbehoefte van die onderskeie groepe personeel wat in hoofstuk 4 beskryf word, bevredig sou kon word. Hierdie voorstelle behels uit die aard van die saak aanpassings omdat daar nie met institusionele indiensopleiding in die opleidingsbehoefte van al die deskundige funksionariesse voorsien kan word nie. Terwyl daar organisatoriese reëlins getref kan word sodat bepaalde soorte opleiding vir sekere groepe personeel indiens onderneem kan word,

sal kwalifiseringsopleiding deur opvoedkundige instellings soos universiteite en kolleges vir bepaalde groepe personeel onderneem moet word. Die hoofstuk word afgesluit met 'n uiteensetting van die bestaande organisatoriese en personeelreëlins vir die voorsiening in die opleidingsbehoefte van voedseldienspersoneel in die Oranje-Vrystaat asook aanbevelings wat moontlik sou kon bydra om verbetering te bewerkstellig.

In hoofstuk 5 word kursusse en hulpmiddels vir die opleiding en ontwikkeling van voedseldienspersoneel van hospitale in die Oranje-Vrystaat aanbeveel.

HOOFSTUK I

AARD EN OMVANG VAN OPLEIDING ASOOK DIE IMPLIMENTERING EN EVALUERING VAN OPLEIDINGSPROGRAMME

1.1 Inleiding

Opleiding kan beskou word as 'n aktiwiteit wat daarop gerig is om die handelinge en die gesindhede van individue of groepe so te rig dat hul opvattinge en bekwaamhede gerasionaliseer kan word tot die grootste voordeel van die instelling en vir hulleself. Daar moet egter 'n onderskeid gemaak word tussen opleiding, opvoeding, onderwys en vaardigmaking (vorming) "... in die zin dat opleiding en training meer het bijbrengen van kennis en technieken beoogt ... en vorming meer de totale persoon harmonisch wil ontwikkel ... Vorming van ambtenaren heeft dus als oogmerk de overheid in staat te stellen beter zijn doeleinden te bereiken, en tevens ... de ambtenaar toe te laten tot een grotere ontplooiing van zijn persoonlijkheid te komen."¹ Volgens Viljoen² is opvoeding die hele proses van ontwikkeling van die mens van 'n staat van onrypheid, onmondigheid en afhanklikheid na 'n staat van rypheid, mondigheid en onafhanklikheid. Onderwys beoog in 'n breër sin die bybring van kennis en vaardighede wat vir die bestaan van die mens voordelig is, terwyl opleiding onder andere 'n proses is "... waarin beampptes bygestaan word om doeltreffendheid met betrekking tot hulle bestaande of toekomstige werk te verwerf, deur die ontwikkeling van toepaslike dinkgewoontes, vaardighede en gesindhede."

Die aard en omvang van opleiding dui op die vaardighede wat van werknemers verwag word na gelang die graad van bekwaamheid wat vir die uitvoering van 'n besondere taak vereis word. Daar kan ook beweer word dat die aard van die opleiding sal afhang van die soort funksie wat verrig moet word en die geskooldheid en vakvaardigheid van die werknemers. Die omvang van die opleiding word ook deur die taak bepaal, maar word in 'n besondere mate deur die beskikbare opleidingsmetodes en die graad van bedrewendheid

1 Depré, R., De vorming van leidinggevende ambtenaren in België en Frankryk, Brussel: Instituut Administratie Universiteit, 1966, pp. 30-31.

2 Viljoen, A., "Personeelbenutting," SAIPA, Junie 1972, soos aangehaal by Cloete, J.J.N., in Suid-Afrikaanse publieke administrasie, uitgesoekte leesstukke, Pretoria: J.L. van Schaik, Bpk., 1977, p. 155.

(opleiding) van die kandidate (werknemers) bepaal.

In die volgende paragrafe sal dit vervolgens van belang wees om op die noodsaaklikheid van opleiding te wys, alvorens ingegaan sal word op die aard en omvang van opleiding, asook die implimentering en evaluering van die opleidingsprogramme wat reeds bepaal is.

1.2 Noodsaaklikheid van opleiding

In die moderne gemeenskap word die werknemer telkens blootgestel aan die invloed van snelle veranderings op wetenskaplike en tegnologiese gebied. Stahl³ skryf dat: "The relentless press of technology, the inexorable fact of change, the ceaseless clamour of social problems - all combine to make the adaptability and continuing preparation of the work-force at least as important as its initial acquisition". Die werker kan nie slegs deur ervaring en waarneming voldoende kennis bekom om tred te kan hou met die pas waarteen verandering plaasvind nie. Hedendaags word daar van werknemers nie slegs verwag om die basiese vaardighede te bemeester nie, maar van professionele en ander werknemers sal ook verwag word om oor vaardighede (proficiencies) van verwante vakgebiede te beskik. Van die professionele dieetkundige in die openbare sektor word byvoorbeeld ook verwag om oor die kennis van publieke administrasie te beskik, met ander woorde om as administrator onder bepaalde omstandighede te kan optree. Snelle verandering in die gemeenskapslewe bring mee dat daar nie meer voortgegaan kan word "... with the old assurance that the effectiveness of training will last untill retirement. In future a worker ... may typically expect to learn, gain experience in, and work at two or more proficiencies within his career."⁴ Voorts bring snelle veranderinge in die werksituasie ook mee dat werknemers voortdurend aangemoedig moet word om hul kennis uit te brei en indien nodig te spesialiseer in bepaalde beroepsrigtings.

3 Stahl, O.G., Public personnel administration, 7th Edition, New York: Harper and Row Publishers., 1976, p. 225.

4 Morse, G.E., "Mandate for education and training: Focus on the individual", Personnel: The management of people at work, Vol. 48, No. 6, November/December 1977, pp. 12 en 13.

Opleiding behoort gevolglik toegespits te wees om die kennis en vaardighede van werknemers optimaal te ontwikkel. Voornoemde ontwikkeling moet doelgerig geskied sodat daar voortdurend verseker kan word dat die grootste mate van effektiwiteit in die uitvoering van die werksaamhede verkry word.

Opleidingsinstellings lei kandidate op vir bepaalde beroepe of breë kategorieë van beroepe. Die basiese opleiding wat aan kandidate gebied word verseker nie noodwendig dat kandidate vir die volwaardige bekleding van spesifieke poste opgelei is nie. Oriënteringsopleiding in die werksituasie moet noodwendig aangebied word aan werknemers wat tot die diens toetree of vanaf ander afdelings bevorder of oorgeplaas word. Waar opleiding en oriëntering 'n vereiste is en institusioneel moet plaasvind, word merkbare resultate verkry deur doelgerigte indiensopleiding. So-danige opleiding kan institusioneel van meer praktiese waarde wees as wanneer die werknemer bloot daarop aangewys is om deur waarneming of deur sy eie foute te leer. Doelgerigte, geprogrammeerde opleiding stel die werknemer in staat om vinniger en makliker aan te pas by die nuwe werksituasie of by veranderinge in die werksituasie.⁵ Hierdie mening word ook onder andere deur Cloete gehuldig.⁶

Nuwelinge wat in diens tree het reeds bepaalde gedragswyses, gesindhede en opvattinge aangeleer wat moontlik nie strook met die van die instelling nie. Dit is belangrik dat nuwelinge op die hoogte gebring moet word met die doelstellings van die instelling asook die werkmetodes en -prosedures van die spesifieke werksituasie. 'n Beter samehorigheidsgevoel kan verkry word indien werknemers doelgerig in die werksituasie opgelei word, waar bykomstig uit die ervaring van mede werknemers geput kan word en hulle nie bloot daarop aangewys is om deur foute te leer nie.⁷ Teoretiese en praktiese opleiding moet voortdurend met die praktyk in verband gebring word en beskou word as 'n deurlopende proses wat met of sonder aanpassings herhaal word, ten einde maksimum produktiwiteit van die werknemer te kan verwag. Deur informele opleiding kan die vereistes van die praktyk met

5 Stahl, O.G., op. cit., p. 277.

6 Cloete, J.J.N., Personeeladministrasie, Pretoria: J.L. van Schaik, Bpk., 1974, pp. 135 en 136.

7 Ibid., p. 136.

gerugsteunde teorieë voortdurend integreer word. Die tempo waarteen veranderinge in die gemeenskap, en daarmee gepaardgaande ook in die werksituasie, plaasvind, noodsaak die integrasie van opleiding met die uitvoering van die werksaamhede. "... we simply shall not have the time to interrupt learning for working - nor working for learning; we shall more and more need them not in tandem but in parallel."⁸

Verdere opleiding is onder hedendaagse toestande, waar daar gereeld ooraanbiedinge van die dienste van bepaalde soorte arbeiders ontstaan, van die grootste belang vir sommige kategorieë werknemers. "Tighter labor markets are forcing more attention to preparing employees for advancement beyond an entry level and to insuring career opportunities."⁹

Voormelde kan vir die werknemer sowel as die werkgewer van belang wees omdat die werknemer verseker is van voortgesette indiensneming en werkgewers oor 'n beduidende bron van opgeleide werknemers beskik. Die uitgediende mening dat werkgewers 'n risiko loop om werknemers ten duurste op te lei en hulle daarna aan konkurierende ondernemings te verloor, word hedendaags nie meer algemeen aanvaar nie. Deur belowende werknemers van geleentheid vir verdere opleiding te weerhou, kan sodanige werknemers hulle in alle gevalle by die ondernemings aansluit waar opleiding gedoen word. "Those who try to hold on to their best employees fail to contribute talent to other parts of the organization as a whole, and eventually to themselves."¹⁰

Alhoewel die noodsaaklikheid van opleiding nouliks oorbeklemtoon kan word, moet gewaak word daarteen dat opleiding nie bloot terwille van opleiding as sulks aangebied word nie. Dit is voorts noodsaaklik dat die doelstellings met opleiding duidelik identifiseer, omyl en aanvaarbare riglyne bepaal word vir die wyse waarop opleiding in die teorie en in die praktyk aangebied sal word om te verseker dat die geld, tyd en mannekrag

8 Morse, G.E., op. cit., p. 13.

9 Stahl, O.G., The personnel job of government managers, Chicago: International Personnel Management Association, 1971, p. 85.

10 Stahl, O.G., Public personnel administration, op. cit., p. 227.

wat aan opleiding bestee word, tot die grootste voordeel van die instelling benut kan word. Die doelstelling met opleiding kan onder andere beskou word as "... to have our people know what they need to know to do their jobs better and to develop their own particular individual talents so they can move up to the highest position of skill and responsibility for which they have the capacity - and in so doing make our ... (administration) ... sounder, stronger, more profitable."¹¹

Opleiding behels nie slegs die meer vaardigmaking van werknemers vir hulle funksionele take nie, maar is belangrik om 'n positiewe gesindheid teenoor die doelstellings van die instelling by die werknemer te stimuleer en sy optrede in belang van die instelling optimaal te beïnvloed. In die volgende paragrafe sal aandag bestee word aan die aard van opleiding aangesien verskillende soorte opleiding aangebied word om die behoeftes van 'n instelling te bevredig.

1.3 Aard van opleiding

Dit is van belang om op hierdie stadium daarop te let dat dit nie altyd moontlik is om 'n definitiewe onderskeid te tref tussen die verskillende soorte opleiding nie. Opleiding kan wel in teorie in twee breë kategorieë verdeel word, te wete, opleiding voor indienstreding, ook as formele opleiding bekend, en opleiding daarna (informeel), maar 'n bepaalde mate van oorvleueling word dikwels in die praktyk aangetref. Daar word dus aanvaar dat die aard van opleiding, wat soos hierbo vermeld, tussen twee soorte, te wete, voor indiens- en indiensopleiding onderskei, wat beide formeel of informeel kan wees, afhangende van formele programme wat aan die soort opleiding gekoppel word.

1.3.1 Formele opleiding

Vir die doeleindes van hierdie geskrif word daar na formele opleiding verwys as opleiding wat spesifiek ten doel het om kandidate vir

11 Morse, G.E., op. cit., p. 16.

bepaalde werksituasies vakvaardig af te rig en aan formele toetsing te onderwerp.¹² Formele opleiding is veral toegespits op die opleiding van kandidate voor indiënsneming. Deur formele opleiding voor indiënsneming word kandidate vakvaardig afgerig vir bepaalde beroepe. In hoofsaak word formele opleiding deur opleidingsinstellings soos onder andere universiteite en kolleges behartig. Vir bepaalde beroepe bestaan daar egter nie formele opleidingsgeriewe nie, in welke geval dit by die werkgewer berus om self voorsiening vir die formele opleiding van werknemers te maak. In ander gevalle kan formele opleidingskursusse buite of selfs binne die instelling deur die werkgewer gereël word om byvoorbeeld aan werknemers die geleentheid te bied om gespesialiseerde opleiding oor 'n bepaalde onderwerp te ontvang.

Die tegnologiese vooruitgang in hospitaalvoedseldienste die afgelope aantal dekades het die belang van die formele funksionele opleiding van voedseldiens-werknemers beklemtoon. So het die ontwikkeling van grootskaalse outomatiese kookuitrusting byvoorbeeld genoodsaak dat operateurs spesiale formele opleiding vir die korrekte hantering van die uitrusting moet ontvang. Formele opleiding word voorts ook veral toegepas by die heropleiding van werknemers. Die aard van die werksaamhede kan sodanig verander dat formele opleiding toegepas moet word om werknemers op te lei om nuwe tegnieke te kan bemeester.

Formele opleidingsprogramme kan ook ten doel hê om werkgeleenthede te skep vir individue wat om een of ander rede werkloos is. Deur toepaslike formele opleiding kan aan werkloos 'n geleentheid tot die voorbereiding vir bepaalde beroepe gebied word.

1.3.2 Informele opleiding (on-the-job-training)

Informele opleiding het hoofsaaklik te doen met die meer vaardigmaking van werknemers in die werksituasie. Informele opleiding maak waarskynlik die grootste gedeelte van opleiding uit wat van dag-tot-dag deur

12 Kyk *supra*, p. 6 vir 'n uiteensetting van opleiding, onderrig, opvoeding, vaardigmaking, afrigting en vervolmaking.

werkgewers aangebied word. Informele opleidingsprogramme lewer 'n vername bydrae tot die ontwikkeling van die werknemer. Dit dra ook by tot die ondervinding wat werknemers gedurende hulle diensteryn opdoen.

Indiensopleiding kan as 'n deurlopende proses beskou word waar die formele en die informele opleiding in praktiese, institusionele programme integreer word wat hoofsaaklik op die ontwikkeling van werknemers toegespits is.

Die voorbereidings vir die meer vaardigmaking van werknemers mag hedendaags, met inagnome van die eise wat deur sulke verandering aan werknemers gestel word, selfs verkieslik wees bo uitgerekte en omvattende formele opleidingsprogramme waar aansienlike hoeveelhede nie-toepaslike kennis moontlik aan kandidate oorgedra word. "... it is necessary to prepare them (the worker)

for their initial assignments. They do not need the whole panoply of skills, abilities and knowledge which they will need in later career."¹³

Daar kan dus beweer word dat indiensopleiding, wat formele voorindiensopleiding moet opvolg, vir die werknemers belangrik is om hulle opleiding in die werksituasie af te rond en voortdurend aan te vul. Sodanige formele of informele indiensopleidingsprogramme bied uitstekende institusionele moontlikhede vir die ontwikkeling van werknemers in bepaalde beroepskategorieë met inagneming van die persoonlike vaardighede en talente van die individuele kandidate.

1.4 Omvang van opleiding

1.4.1 Opleiding voor indienstreding

Daar word onderskeid getref tussen opleiding voor indienstreding en indiensopleiding. Die verskil lê grootliks in die aard van die opleiding en die tydstip in die loopbaan van die werknemer wanneer die opleiding aangebied word. Voor toetreding tot die diens mag 'n werknemer as 'n leerling, vakleerling of kwekeling bekend staan. Gedurende die proefperiode kan van

13 United Nations: *Handbook of training in the public service*, New York: United Nations, Department of Social Affairs, Public Administration Branch, 1966, p. 54.

die werknemer verwag word om hom/haar verder voor te berei vir sy/haar loopbaan, hetsy deur 'n formele opleidingskursus, en/of informele praktiese opleiding in die werksituasie, of albei gelyktydig. Opleiding direk voor indienstreding het gewoonlik ten doel om die formele opleiding wat die kandidaat ontvang het paslik af te rond en die kandidaat bloot te stel aan die praktiese werksituasie, sonder dat daar noodwendig van die kandidaat verwag word om in die werksituasie individueel selfstandig op te tree en verantwoordelike besluite op eie inisiatief te neem.

1.4.2 Opleiding na indienstreding

1.4.2.1 Oriënteringsopleiding/Inlywingsopleiding

Oriënteringsopleiding, wat ook as inlywingsopleiding bekend is, is nou verwant aan opleiding voor indienstreding. Vir doeleindes van hierdie geskrif sal met oriënteringsopleiding verwys word na 'n werknemer wat 'n nuwe werksituasie betree, hetsy as nuweling wat pas tot die beroep toetree of 'n werknemer wat reeds gewerk het maar vir die eerste keer in die bepaalde werksituasie beland.

Oriënteringsopleiding is van besondere belang vir die instelling aangesien dit onder andere betrekking het op die ontwikkeling van die regte gesindheid by die werknemer jeens die instelling. Elke nuweling beskik oor bepaalde gedragswyses en gesindhede wat versoen behoort te word met die vereistes wat die werkgewer aan die beampies stel en noodwendig moet inpas by die waardenorme en doelstellings van die instelling. Die feit dat die nuweling reeds vir die betrekking gekeur is, dui daarop dat die werkgewer hom/haar as 'n werknemer beskou wat 'n positiewe bydrae kan lewer tot die funksionele bedrywighede van die instelling.

(a) Faktore wat die aanpassing van die nuweling kan beïnvloed.

Voordat die opleidingsbehoefes van die nuwe werknemer bepaal

kan word, is dit raadsaam om sy agtergrond aan die hand van sy ervaring en beroepskwalifikasies te evalueer. Die besondere peil van opleiding waarvoor die werknemer beskik, sal 'n invloed hê op die aard van die indiensopleiding wat die beamppte moet ontvang, sowel as die wyse waarop die oriënteringsprogram gereël sal word. Afhangende van die agtergrond van die kandidaat, kan hy/sy volgens Bailey,¹⁴ soos volg geklassifiseer word:

- (i) 'n Skoolverlater wat pas 'n gewone of ambagskoolkursus voltooi het en toetree tot sy/haar eerste betrekking. Vir sodanige werknemer mag die werksituasie 'n totaal vreemde ervaring wees en mag hy/sy selfs 'n angsgevoel openbaar teenoor die werksituasie, byvoorbeeld vir 'n ambagsman wat voorheen slegs as besoeker of pasiënt in 'n hospitaal was, mag hy as werknemer by 'n hospitaal verward voorkom.
- (ii) 'n Ervare werknemer wat in 'n soortgelyke instelling in diens was. Die werknemer het 'n voorsprong bo onervare werkers insoverre dat die werksituasie nie totaal vreemd is nie, maar hy moet nogtans opgelei word omdat die werkprosedures en -metodes nie noodwendig identies by die verskillende instellings is nie.
- (iii) 'n Ervare werker wat vir 'n bepaalde beroep opgelei is, maar nog nie vantevore by 'n soortgelyke instelling gewerk het nie, byvoorbeeld 'n werknemer wat uit die privaatsektor in 'n betrekking by 'n openbare instelling aangestel word. 'n Groot mate van aanpassing sal waarskynlik in voornoemde geval vereis word ten einde die werknemer bekend te stel met die doelstellings van die instelling wat aansienlik van die vorige mag verskil.
- (iv) Die ervare werknemer wat binne die hiërargie van die instelling bevorder word. Hierdie werknemer mag bepaalde lojaliteits

14. Bailey, N.D., *Hospital personnel administration*, 2nd Edition, Berwyn: Physicians Record Company, 1959, pp. 106-108.

teite teenoor voormalige kollegas behou of geneig wees om sekere vergelykings tussen sy nuwe en voormalige werkkring en kollegas te tref, wat nadelig mag wees vir die morale van die groep waarin hy hom nou bevind.

(v) Die werknemer wat na 'n lang afwesigheid terugkeer tot die werksituasie, byvoorbeeld getroude vroue. So 'n werknemer moet van nuuts af aanpas by roetine en veranderde omstandighede. Die oriënteringstaak is dikwels moeilik vir die werkgewer. Aandag moet veral geskenk word aan indrukke wat in die stadium direk na diensaanvaarding geskep word.

(vi) Die werknemer wat die nuwe werksituasie as "a step downward in the job hierarchy" beskou en waarskynlik deur omstandighede buite sy beheer gedwing word om die werk te aanvaar. Spesiale aandag behoort aan hierdie werknemer gegee word om moontlike positiewe bydraes wat hy kan lewer te identifiseer en om 'n positiewe gesindheid jeens die nuwe werkkring te stimuleer.

(vii) Die deeltydse of tydelike werknemer. Die omstandighede wat die deeltydse werknemer noop om 'n betrekking te aanvaar, toon dikwels weinig of geen verwantskap met die werksituasie nie. Die persoon mag moontlik as gevolg van verveeldheid gehalte werk lewer wat nie aan die vereiste standaarde voldoen nie, omdat hy/sy slegs deeltydse werk om 'n ander soort verveeldheid te oorbrug.

Voorgaande klassifikasie dui slegs hoe die agtergrond van die nuwe werknemer sy houding teenoor die werksituasie kan beïnvloed. Soortgelyke en ander relevante faktore kan die aard en omvang van oriënteringsprogramme beïnvloed en oefen terselfdertyd 'n invloed uit op die wyse waarop die toesighouers en/of opleidingsbeampies die kandidaat sal benader. 'n Vername faktor om voortdurend in gedagte te hou is dat die doelstelling met enige opleiding op die verbetering van die werksaamhede in die instelling toegespits is en dat daar dus met elke soort opleiding wat aangebied word, ook besondere mikpunte nagestreef moet word.

Oriënteringsopleiding het egter hoofsaaklik ten doel om die nuwe werknemer bekend te stel aan sy/haar nuwe kollegas, die nuwe werkomgewing asook die beleidsdoelwitte van die instelling. Twee algemene foute kan met die aanbieding van oriënteringsopleiding gemaak word,¹⁵ te wete, eerstens dat te veel inligting op 'n keer verstrek word, waardeur die werknemer verwar word, of tweedens dat te min inligting verstrek word en die werknemer vir lang periodes sonder behoorlike riglyne en/of bekendstelling aan kollegas op sy eie gelaat word.

(b) Stappe in die oriënteringsopleidingsprogram

'n Oriënteringsprogram vir nuwelinge behoort die volgende stappe in te sluit:

- (i) 'n Vriendelike verwelkoming deur 'n verantwoordelike beampte waardeur die werknemer op sy/haar gemak gestel word. Die werknemer moet voorts aan sy direkte toesighouer bekendgestel word en 'n ervare werknemer moet aangewys word by wie die nuweling om hulp en raad kan aanklop gedurende die eerste aantal dae nadat hy/sy diens aanvaar het.
- (ii) Daar moet omvattende maatreëls getref word om aan die nuweling inligting beskikbaar te stel wat verband hou met die reëls en regulasies wat betrekking het op sy nuwe werkkring, byvoorbeeld diensure, eetgeriewe, en ander waardevolle inligting. Algemene huishoudelike reëls word gewoonlik deur middel van 'n stel reëls of in 'n handleiding aan die nuweling gegee.
- (iii) 'n Beknopte uiteensetting van die aard en omvang van die werksaamhede en die vernaamste doelstellings van die instelling moet aan die nuweling oorgedra word.

15 Kozoll, C.E., Staff development in organizations, A cost-evaluation manual for managers and trainers, Reading: Addison-Wesley Publishing Company., 1974, p. 28.

(c) Tegnieke wat gebruik kan word vir oriënteringsopleiding

Waar 'n groep nuwelinge gelyktydig diens aanvaar kan oriënteringsopleiding op formele wyse deur klaskameropleiding gedoen word. Die nuwelinge word dan volgens 'n vasgestelde program opgelei en aan die werksituasie bekend gestel voordat spesifieke pligte aan hulle opgedra word.

Die sogenaamde internships is 'n metode van oriëntering wat al hoe meer gebruik word. Volgens die metode word 'n reeks werkopdragte aan die nuwelinge gegee wat onder leiding van 'n ervare werker uitgevoer moet word. Tesame met die werkopdragte word ook formele lesings aangebied met die doel om die nuwe werker voor te berei vir sy nuwe werk en aan hom 'n insig te gee van die omvang van die werk, sowel as die vereistes wat deur die werk aan hom gestel sal word.

Vakansiewerk kan ook as oriëntering vir 'n nuwe werknemer dien. Deur vakansiewerk te doen, met die oog op latere volle indiensneming, kan 'n uitstekende geleentheid aan studente gebied word om vertrouwd te raak met die toekomstige loopbane wat hul wil volg.

Voor genoemde is slegs enkele voorbeelde van tegnieke wat gebruik kan word en deur handleidings en prosedure-kodes aangevul kan word. Die keuse van die tegniek wat gebruik sal word, sal afhang van die spesifieke aard van die oriënteringsopleiding wat aangebied moet word en die samestelling van die groep werknemers wat opgelei moet word.

Daar moet ook by indienstreding aan die nuweling bekendgemaak word op watter wyse en teen watter tempo inligting oor die werk aan hom bekend gemaak sal word. Orignens is dit ook noodsaaklik dat oriënteringsopleiding by wyse van evaluering opgevolg moet word om vas te stel of die opleiding die gewenste resultate gehad het. Daar moet dus seker gemaak word dat die nuweling vertrouwd is met die vereistes wat aan hom gestel gaan word.

1.4.2.2

Institusionele taakgerigte opleiding

Nadat die oriënteringsopleiding van die werknemer afgehandel

is, moet voortgegaan word met volgehoue indiensopleiding. Volgehoue indiensopleiding word aan werknemers verskaf om hulle meer vakvaardig te maak, hul kennis uit te brei en om hulle in staat te stel om groter verantwoordelikheid in die werksituasie te kan aanvaar. Taakgerigte indiensopleiding is daarop toegespits om die werknemer beter toe te rus vir sy funksionele bedrywighede.

Alle werknemers word voortdurend aan die een of ander taakgerigte opleiding in die werksituasie blootgestel. Taakgerigte opleiding word meestal op informele wyse aangepak, alhoewel dit ook op ordelike wyse geprogrammeer kan word. "This form of instruction (on-the-job-training) might follow a carefully designed off the job instructional program, or it might be the sole source of instruction"¹⁶ Indien daar nie 'n vasgestelde prosedure bepaal is waarvolgens taakgerigte indiensopleiding aangebied word nie, kan dit gebeur dat die werknemer daarop aangewys is om bloot deur waarneming te leer of towys gemaak word deur ander werknemers wat moontlik ook nie vertrou is met die korrekte werkprosedures nie, of nie instaat is om hulle kennis behoorlik oor te dra aan ander werknemers nie. Onordelike taakgerigte opleiding kan daartoe lei dat bepaalde werkprosedures gevolg word wat deur gewoonte ontstaan het en sodanige "gewoontes" kan deur nuwelinge dan as standaardprosedures aanvaar word. "... many so-called standards exist only because everyone has accepted them without question - may be even perpetuating error or mediocrity in the process."¹⁷ Ordelike taakgerigte opleiding is dus ook 'n belangrike maatreeël vir die voortdurende evaluering en opknaping van werkmodes. "Training on the job is the most used and most useful method of training but it is also the most abused and most unsuccessful ... while people do learn best by doing, the doing needs to be carefully planned and controlled in order to get full learning value from it."¹⁸

'n Voordeel van taakgerigte opleiding is dat die leerproses in die werksituasie plaasvind en by die vermoë van die werknemer aangepas kan word.

16 Goldstein, I.L., Training program development and evaluation, Monterey: Brooks/Cole Publishing Company, 1974, p. 141.

17 Diekelman, N.L., and Broadwell, M.M., The new hospital supervisor, Reading: Addison-Wesley Publishing Company, 1977, p. 113.

18 Mumford, A., The manager and training, Bath: Pitman Publishing, 1971, pp. 104-105.

In die meeste gevalle moet taakgerigte opleiding daarop gemik wees om die oordrag van kennis vanaf die opleidingsituasie na die werklike werksituasie te bewerkstellig. Institusionele taakgerigte opleiding kan selfs bepaalde voordele hê bo ander metodes van opleiding. Die oorskakeling vanaf die leer- na die werksituasie kan vir die leerling vergemaklik word deur taakgerigte opleiding, omdat die opleiding by die werkplek geskied en nie in 'n vreemde of nagebootste omgewing nie. Leer-deur-te-doen opleiding bied aan die leerling die geleentheid om standaard werkprosedures te beoefen en te bemeester.

Die sukses, al dan nie, wat met taakgerigte opleiding behaal word, word eerstens beïnvloed deur die vaardigheid of vermoë van die instrukteur/toesighouer wat die kennis moet oordra en tweedens deur die geskiktheid van die werksituasie as omgewing waarbinne opleiding suksesvol aangebied kan word. "The entire instructional process is placed in the hand of an individual who may or may not be capable of performing the job and who probably considers the entire procedure an imposition on his time."¹⁹

Die toesighouer dra gewoonlik die grootste verantwoordelikheid vir leer-deur-te-doen (taakgerigte) opleiding. Rose²⁰ beskryf soos volg 'n aantal prosedures wat vir meer suksesvolle leer-deur-te-doen opleiding gevolg kan word:

- (a) Die taak as sulks kan as opleidingsgeleentheid benut word deur toe te laat dat minder ervare werknemers meer dikwels die geleentheid gebied word om die besondere handeling op eie inisiatief uit te voer.
- (b) Deur opleiding buite spitsstye aan te bied kan aan die werknemer 'n opleidingsgeleentheid gebied word. Die werknemer moet egter betyds ingelig word aangaande die spesifieke mikpunt wat met opleiding bereik wil word "... not to use available time in such a manner as to give training a bad name."²¹

19 Goldstein, I.L., *op. cit.*, p. 142.

20 Rose, H.C., *The development and supervision of training programs, Including: The instructor and his job*, London: The Technical Press, Ltd., 1964, pp. 304-305.

21 *Ibid.*, p. 35.

- (c) Daar moet aan werknemers geleentheid gebied word om demonstrasies by te woon en nuwe tegnologiese en ander ontwikkeling te bespreek.
- (d) Aandag moet aan die positiewe kommentaar wat deur werknemers en leerlinge gelewer word, bestee word en werknemers moet aangemoedig word om verbeterings oor die wyse waarop die werk gedoen word, aan te beveel.

Vir die effektiewe uitvoering van institusionele taakgerigte opleiding is dit derhalwe noodsaaklik om die mikpunte wat met opleiding bereik wil word te identifiseer en die leerling direk te betrek by die praktiese uitvoering van die werk. Dit is nie in alle gevalle moontlik om taakgerigte opleiding institusioneel aan te bied nie. Taakgerigte opleiding kan ook deur opleidingsinstellings wat werknemers vir bepaalde beroepe oplei aangebied word.

Afgesien van die meer vaardigmaking van werknemers om bepaalde take suksesvol te kan uitvoer, moet daar aandag bestee word aan die ontwikkeling van werknemers vir bevordering na hoër poste om kontinuïteit te verseker. In die volgende paragrafe sal vervolgens aandag bestee word aan voortgesette opleiding van werknemers.

1.4.2.3 Voortgesette opleiding

Werknemers word in die reël in die laer range aangestel met die oog op bevordering na hoër poste. Personeellede moet opgelei en ontwikkel word vir voortgesette dienslewering en om hulle voor te berei om groter verantwoordelikhede te aanvaar. Ontwikkelingsgeleentheid behoort aan alle werknemers gebied te word namate die werkers die vereiste vaardigheid vir 'n bestaande werk bereik het. Bevordering word as 'n belangrike aansporingsmaatreeël vir personeel beskou om opleiding te ontvang. Voortdurende personeelevaluering moet gedoen word ten einde werknemers vir opleiding te identifiseer met die oog op ontwikkeling vir hoër poste.

"The normally difficult processes of matching people and jobs are made doubly problematical when it is future performance in a future job which

is at question."²² Die vernaamste mikpunt met die ontwikkeling van werknemers is om 'n reserwekorps van talentvolle werknemers beskikbaar te hê waaruit poste wat onbeset raak, gevul kan word. 'n Ander mikpunt met die ontwikkeling van werknemers is om hulle meer veelsydig te maak sodat hulle dienste indien nodig deur verskeie afdelings benut kan word.

Die ontwikkeling van leidinggewende amptenare behoort ook hoë prioriteit te geniet. Amptenare wat potensiaal vir verdere ontwikkeling toon, behoort aangemoedig te word om deur verdere studie en/of ondervinding in die werksituasie hulleself beter te bekwaam vir die toekoms. Werknemers kan binne die instelling ontwikkel word deur hulle 'n geleentheid te bied om deur middel van rotasie tussen verskeie poste meer ondervinding op te doen. Deur rotasie tussen verskillende werksituasies verkry werknemers 'n breër begrip en insig in die werksituasie. "... variegated experiences in a series of assignments not only extend an individual's qualifications and help demonstrate his potential but also help the organization avoid managerial stagnation and provide it with a pool of experienced persons ready to fill vacancies or to meet the needs of organizational expansion."²³

Die opleiding van toesighouers is 'n belangrike onderdeel van hul ontwikkeling. Die aantal diensjare van die beampte word gewoonlik as kriterium gebruik by die aanstelling van toesighouers. Daarbenewens is dit 'n vereiste dat die toesighouer die funksionele werk moet kan bemeester en self oor voldoende vaardighede moet beskik vir die uitvoering van die besondere taak. Die aantal diensjare van die werknemer en die mate van vakvaardigheid wat deur die werknemer bereik is, hoef egter nie noodwendig as die enigste kriterium vir die aanstelling as toesighouer te dien nie. Die toesighouer moet ook oor bepaalde leierseienskappe beskik en voortrefflike menseverhoudings kan handhaaf. Die keuring van personeellede vir aanstelling as toesighouers moet met omsigtigheid gedoen word. 'n Vaardige, ervare en getroue werknemer beskik nie noodwendig oor die vereiste eienskappe vir 'n goeie toesighouer nie, derhalwe moet spesiale aandag bestee word aan die opleiding van toesighouers. "The change from being one of

22 Mumford, A., op. cit., p. 30.

23 Stahl, O.G., Public personnel administration, op. cit., p. 241.

several staff members to being the supervisor requires some important adjustments. Accepting the fact that someone else is going to be doing your old job while you watch is by no means the only or even the easiest adjustment a new supervisor has to make."²⁴

1.5 Implimentering van opleidingsprogramme

Nadat 'n komprehensiewe opleidingsbeleid bepaal is en die nodige reëlings vir die institusionele implimentering van die opleidingsbeleid²⁵ getref is, moet die opleidingsbeleid uitgevoer word. Vir die uitvoering van die opleidingsbeleid is dit noodsaaklik dat opleidingsprogramme opgestel moet word. In die volgende paragrafe sal aandag bestee word aan die stappe wat gevolg moet word by die opstel van opleidingsprogramme en die doelgerigte programmering van opleiding.

1.5.1 Opstel van opleidingsprogramme

Opleidingsprogramme moet opgestel word volgens die institusionele opleidingsbehoefte en moet in ooreenstemming wees met die mikpunte wat deur die instelling nagestreef word. Die belangrikste stap in die opstel van opleidingsprogramme is om die mikpunte wat met opleiding bereik wil word, duidelik te identifiseer. Verskeie skrywers beklemtoon die belangrikheid van duidelik geformuleerde doelstellings: "Goals and objectives are the key steps in determining a training environment, and unless they are specified, there is no way to measure success."²⁶

"Choice should be related most strongly to the objectives which will have been drawn out through job analysis."²⁷

Die doelstellings moet sodanig formuleer word dat 'n presiese afleiding gemaak kan word van die kennis en vaardighede waarvoor die werknemer veronder-

24 Diekelman, N.L., & Broadwell, M.M., op. cit., p. 4.

25 Kyk infra, hoofstuk 2 vir die kriteria wat geld vir die formulering, bepaling, implimentering en uitvoering van 'n opleidingsbeleid.

26 Goldstein, I.L., op. cit., p. 26.

27 Mumford, A., op. cit., p. 94.

stel is om te beskik na voltooiing van die opleiding. Nadat hierdie doelstellings omvattend geformuleer is, kan voortgegaan word om die verskillende stappe wat gevolg moet word in die opleidingsprogram te beskryf. Die stappe wat gevolg moet word in die uitvoering van die opleidingsprogram moet daarvoor voorsiening maak dat die werknemer wat die opleiding ontvang, in staat sal wees om die gestelde mikpunte binne die bepaalde tydsbestek te verwesenlik. Die program wat opgestel word, moet direk in verband met die werksituasie gebring word. Onnodige duplisering van inligting moet vermy word. Duplisering kan wel toegelaat word in gevalle waar sekere onderafdelings van die taak beklemtoon moet word, of in gevalle waar hersiening belangrik is. Alle relevante inligting wat noodsaaklik is vir die uitvoering van die spesifieke taak waarvoor die opleiding beplan word, moet by die inhoud van die program ingesluit word. Die opleidingsmetode wat gevolg word, moet by die spesifieke aard van die opleiding wat beplan word aangepas word.

Bailey²⁸ skryf dat die volgende vereistes gestel moet word by die opstel van opleidingsprogramme:

- (a) 'n Vaste tydrooster moet gevolg word by die aanbieding van opleidingsprogramme.
- (b) Elke taak moet onderverdeel word in maklik verstaanbare eenhede.
- (c) Voorsiening moet gemaak word vir behoorlike toerusting en ander hulpmiddels vir die aanbieding van die opleiding.
- (d) 'n Geskikte plek moet beskikbaar gestel word vir die aanbieding van die opleiding.

Wanneer 'n taak vir opleidingsdoeleindes in onderafdelings verdeel word, moet sorg gedra word dat die taak nie sodanig versnipper word dat dit nie meer in logiese verband deur die leerling waargeneem kan word nie. Die leerling moet steeds 'n logiese volgorde van die verskillende stappe wat verduidelik word kan waarneem.

28 Bailey, N.D., op. cit., p. 112.

Die tempo waarteen opleiding aangebied word, moet in pas wees met die waarnemingsvermoë van die leerling en ook met die tyd waarbinne die opleidingsprogram afgehandel moet wees. Formele opleidingskursusse moet sover moontlik met die praktiese werksituasie in verband gebring word en die leerling moet 'n geleentheid gegun word om die teoretiese kennis op 'n praktiese wyse toe te kan pas.

Die opleidingstegnieke wat gevolg word moet in die opleidingsprogram beskryf word. Die tegniek(e) wat toegepas kan word sal afhang van die aard, omvang en doelstellings van die opleidingsprogram, sowel as van die vermoë van die leerling.

Die volgende kriteria kan gevolg word by die opstel van opleidingsprogramme:

- (a) Die opleidingsprogramme moet vir individuele verskille van die leerlinge voorsiening maak, byvoorbeeld verskille in agtergrond, vaardighede, belangstelling, fisiese vermoëns en die spoed waarteen kennis opgeneem kan word. By die aanbieding van opleiding moet vasgestel word oor watter kennis en vaardighede die leerlinge reeds beskik. 'n Minimum opvoedkundige standaard moet gestel word. Origns is dit sinneloos om kennis waaroor leerlinge reeds beskik te herhaal.
- (b) Die opleiding moet in ooreenstemming met taak-analises en taak-spesifikasies gedoen word. Indien dit blyk dat 'n leerling sekere vaardighede (byvoorbeeld as gevolg van fisiese probleme) nie kan bemeester nie, is dit vrugtelos om daarmee voort te gaan.
- (c) Die leerlinge moet gemotiveerd wees om opleiding te ondergaan. Hulle moet deeglik kennis dra van die mikpunte wat met opleiding bereik wil word. Voorts moet leerlinge ook op die hoogte gehou word met die mate van vordering wat gemaak word in die verwesenliking van die doelwit. "The distance between his present accomplishment and the goal

must be broken down into steps. If the separate steps can be achieved at not too distant intervals, the employee will find the real satisfaction that goes with accomplishment."²⁹

- (d) Die tyd en geld wat aan opleiding bestee word moet geregverdig word deur die resultate wat met die opleiding behaal word. Die resultate wat met opleiding behaal word, moet evalueer en ook as kriteria gebruik word by die opstel van opleidingsprogramme. "A training program should be a closed-loop system in which the evaluation process provides for continual modification of the program."³⁰

Ten einde opleidingsprogramme te kan opstel is dit wenslik dat die toepaslikheid van verskeie opleidingstegnieke of kombinasies van opleidingstegnieke bestudeer word om die mees geskikte tegniek te kan kies vir die opleiding wat aangebied word. In die volgende paragrafe word 'n aantal opleidingstegnieke beskryf wat moontlik vir opleiding gebruik kan word.

1.5.2 Opleidingstegnieke

Daar bestaan 'n omvattende verskeidenheid opleidingstegnieke vir die opleiding van hospitaalvoedseldienspersoneel. Vir doeleindes van hierdie geskryf word die verskillende tegnieke verdeel in twee groepe. Eerstens word tegnieke beskryf wat vir klaskameropleiding gebruik kan word en tweedens tegnieke wat ondermeer geskik is vir gebruik by taakgerigte of leer-deur-te-doen opleiding.

1.5.2.1 Klaskameropleiding

(a) Lesings

Formele lesings is die bekendste opleidingstegniek wat gebruik

29 Bailey, N.D., op. cit., p. 120.

30 Goldstein, I.L., op. cit., p. 25.

word om kennis aan studente oor te dra. Die lesingmetode het bepaalde nadele "... it is insensitive to individual differences and it is limited in providing immediate feedback to the learner ..." ³¹ Met in ag name van die lae koste van die lesingmetode is dit belangrik dat daar oorweging geskenk moet word aan die wyse waarop formele lesings benut kan word as opleidingstegniek. Die nadele van die lesingmetode kan grootliks uitgeskakel word deur lesings in kombinasie met ander tegnieke, byvoorbeeld demonstrasies, groepbesprekings, gevallestudies, films en "rolspeel" aan te vul.

(b) Demonstrasies

Demonstrasies is van besondere belang vir die opleiding van hospitaalvoedseldienspersoneel omdat dit baseer is op kort intensiewe instruksies wat met die gewone werkprogram integreer kan word. Die demonstrasiemetode bied by uitstek ook geleentheid vir deelname deur die student, wat daartoe kan bydra dat verkeerde prosedures en misverstande onmiddellik reggestel kan word.

(c) Laboratoriumopleiding

Laboratoriumopleiding is 'n opleidingsmetode wat onlangs ontwikkel is en ook bekend staan as sensitiviteitsopleiding (sensitivity training) en sluit 'n verskeidenheid tegnieke in waaronder "... T-group training, encounter groups, L- (for learning) groups and action groups." ³² Laboratoriumopleiding berus op die byeenbring van studente in 'n vreemde omgewing waardeur "... ordinary patterns of reacting and interacting in social situations are drastically affected ... The result is greater understanding of the interplay of emotions and intellect in people, a realization of difficulties encountered in ordinary daily communication, increased self-insight and greater appreciation for the feelings of others." ³³

31 Goldstein, I.L., op. cit., p. 144.

32 Ibid., p. 169.

33 Loc. cit.

Laboratoriumopleiding behoort as opleidingstegniek vir die opleiding van senior voedseldienspersoneel oorweeg te word om interpersoonlike verhoudings te probeer verbeter, aangesien voornoemde personeel as toesighouers aangestel word oor personeel met uiteenlopende geaardhede, agtergrond en tradisies.

(d) Films en skuifiereekse

Films en visuele hulpmiddels kan aanvullend tot ander opleidingstegnieke deur die opleidingsbeampte benut word. Filmmateriaal moet evalueer word om die toepaslikheid daarvan vas te stel vir die groep wat die opleiding ondergaan. "... As a supplement it (films) must be carefully introduced, and after it is shown, the most important parts should be isolated, reviewed and discussed."³⁴

Elementêre films en skuifiereekse kan deur die instelling vervaardig word³⁵ wat die voordeel bied dat die bekendheid van die werksituasie as agtergrond benut kan word. Films en skuifiereekse is veral nuttig om te gebruik in gevalle waar besondere funksionele aspekte van die werk beklemtoon moet word.

(e) Lees

Verpligte leeswerk kan as basis vir klaskamerbesprekings benut word. Doelgerigte leeswerk stel die student in staat om adisionele kennis in te win en kan ook gebruik word as voorbereiding vir klasbesprekings. In gevalle waar leeswerk aan skriftelike opdragte (byvoorbeeld werkstukke) gekoppel word, moet die opleidingsbeampte die werk lees en evalueer. "Trainees resent assignments that are not reviewed by the instructor, regarding them as useless 'busy work'."³⁶

34 Kozoll, C.E., *op. cit.*, p. 95.

35 Kyk veral Stokes, P.M., *Total job training. A manual for the working manager*, [S.l.], American Management Association Inc., 1966, pp. 86-88.

36 *Ibid.*, p. 85.

(f) Spesiale kursusse³⁷

Spesiale kursusse kan aangebied word vir die heropleiding van personeel om tred te hou met tegnologiese ontwikkeling. Kursusse wat met die werksituasie verband hou is veral waardevol vir die ontwikkeling van werknemers. Institusionele reëlings behoort getref te word om werknemers in staat te stel om kursusse by te woon deur byvoorbeeld spesiale verlof-vergunnings (Sabattical leave).

(g) Simulasie

Nagebootste werkplekke, "rolspeel" en gevallestudies is tegnieke waardeur die werksituasie nageboots en aan die student 'n geleentheid gebied word om onder toesig van 'n opgeleide instrukteur die werk te bemeester. Individuele aandag kan aan die student bestee word aangesien die klem op die opleiding geplaas word en nie sodanig op die werkverrigting nie. Die nadeel van simulasietegnieke is dat dit 'kunsmatig' mag voorkom. Simulasie kan veral effektief benut word om hospitaalvoedseldienspersoneel vertrouwd te maak met bepaalde werksituasies of toerusting voordat hulle in die praktiese werksituasie geplaas word waardeur vermorsing, wat as gevolg van foutiewe hantering van toerusting mag plaasvind, verminder kan word.

1.5.2.2 Tegnieke geskik vir taakgerigte in-diens-opleiding

(a) Werkopdragte (Job Instruction Training or J.I.T.)

Opleiding by wyse van werkopdragte is soortgelyk aan afrigting en is 'n tegniek wat veral geskik is vir roetine take waar 'n

37 Kyk veral Flippo, E.B., Principles of personnel management, International Student Edition, Fourth edition, Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha Ltd., 1976, p. 217.

hoë mate van herhaling voorkom. Die beginsels wat vir J.I.T. toegepas word is egter eweneens geskik vir meer komplekse take waar 'n groter mate van verantwoordelikheid vereis word.

Byers

p. 147

Waar werkopdragte as opleidingstegniek gebruik word, moet vier belangrike stappe gevolg word, te wete:³⁸⁻

- (i) voorbereiding van die werknemer;
- (ii) verduideliking van die detailbesonderhede van die taak wat verrig moet word;
- (iii) uitvoering van die taak deur die student onder direkte toesig van die opleidingsbeampte; en
- (iv) opvolging en evaluering van die vordering wat die student maak nadat hy toegelaat is om die werk sonder direkte toesig te verrig.

Taakgerigte opleiding, waar gebruik gemaak word van werkopdragte as opleidingstegniek, is vir die ontwikkeling van vaardighede en ondervinding in die werksituasie belangrik en kan by uitstrek vir hospitaalvoedseldienste benut word in gevalle waar 'n hoë mate van handvaardigheid in die voorbereiding van geregte vereis word.

(b) Afrigting

Afrigting is 'n soortgelyke tegniek as werkopdragte, maar word veral toegepas waar 'n spesifieke leemte in die uitvoering van 'n werkopdrag probleme veroorsaak "... we can define coaching strategy as a large scale plan for improving the performance of an individual."³⁹ Afrigting vereis dat 'n evaluering van

38 Kyk Byers, K.T., Employee training and development in the public sector, Chicago: International Personnel Management Association, 1974, p. 147 et seq., en Stokes, P.M., op. cit., p. 56 et seq., vir meer besonderhede omtrent hierdie tegniek.

39 Lovin, B.C., and Casstevens, E.R., Coaching, learning and action, S.L., American Management Association, Inc., 1971, p. 79.

die uitvoering van die werk gedoen en die vereiste standaard van werkverrigting wat verlang word noukeurig definieer moet word.

(c) Geprogrammeerde instruksies (Teaching machines)

Geprogrammeerde instruksies is 'n tegniek waardeur inligting sistematies aan die student gebied word terwyl hy 'n geleentheid gegun word om, teen die tempo wat hyself verkies, die inligting te verwerk. "... the most efficient and permanent learning takes place when a student goes through a series of small steps, travels at his own pace ... makes an active response at each step ... and receives immediate confirmation of the correctness of his response ..."⁴⁰

Geprogrammeerde instruksies kan vir individuele opleiding suksesvol benut word. Die instelling kan uitgewerkte programme aankoop of self saamstel. Die samestelling van geprogrammeerde instruksies is egter 'n hooggespesialiseerde werk. Die koste van programme sowel as die toepaslikheid daarvan vir die spesifieke opleidingsbehoefte behoort deeglik evalueer te word voordat die programme aangeskaf word.

(d) Projekte en spesiale opdragte

Opdragte aan studente om individuele of gesamentlike projekte uit te werk, waardeur bepaalde vraagstukke, wat verband hou met die werksituasie, ontleed word, kan as opleidingstegniek tot voordeel van die instelling benut word. Gesamentlike projekte moedig spanwerk aan en stimuleer die evaluering en oorweging van die werk.⁴¹ By die oorweging van projekte moet die op-

40 Byers, K.T., op. cit., p. 151.

41 Stone, D.C., Education in public administration. A symposium on teaching methods and materials, Brussels: International Institute of Administrative Sciences, 1963, p. 38.

leidingsbeampte die nodige leiding aan studente gee om te verseker dat die projekte dewigaans met die praktyk verband hou en nie bloot teorieë behels nie.

(e) Rotasie (Job rotation)

Rotasie van werknemers in die instelling is 'n aanvaarde tegniek om werknemers vir 'n verskeidenheid take te bekwaam en 'n geleentheid aan hulle te bied vir ontwikkeling en uitbreiding van hulle ondervinding.

(f) Groepbesprekings⁴²

Groep- of paneelbesprekings kan formele lesings aanvul. Afhangende van die aard van die besprekings kan 'n enkele boodskap of bevinding sterk beklemtoon word of die groep kan van mekaar verskil en nie tot 'n vergelyk kom nie. In beide die voornoemde gevalle moet die waarde van paneelbesprekings nie onderskat word nie, omdat 'n verskeidenheid van alternatiewes bespreek word en elke deelnemer nogtans sy eie gevolgtrekkings maak, waardeur 'n bydrae tot die ontwikkeling van die student gelewer word.

(g) Vakleerlingskap

Vakleerlingskap is 'n beproefde opleidingstegniek wat algemeen vir die opleiding van voedseldienspersoneel toegepas word. Vakleerlingskappe word met die medewerking van formele opleidingsinstellings soos skole, universiteite en kolleges aangebied. Die vakleerlingskapprogram kombineer indiensopleiding, ondervinding en klaskameropleiding.

42 Kyk Kozoll, C.E., *op. cit.*, p. 93 vir 'n uiteensetting van die voor- en nadele van groepbesprekings.

1.5.3. Evaluering van opleiding

'n Komprehensiewe evaluering van die opleidingsprogram(me) van 'n instelling is belangrik om te verseker dat die geld, tyd en mannekrag wat aan opleiding bestee word, so effektief moontlik benut word. Eksakte kriteria vir die evaluering van opleiding is nie geredelik bekombaar nie. "... There are few, if any, single measures that can adequately reflect the complexity of most training programs and transfer performance ..." ⁴³ Desnieteenstaande behoort alle moontlike pogings aangewend te word om maatstawwe vir die evaluering van opleiding te bepaal.

Die opleidingsdoelwitte kan as basis vir die evaluering van opleiding gebruik word. Evaluering van opleiding moet gesamentlik deur alle persone wat by die opleiding betrokke is gedoen word. Die kriteria waarvolgens evaluering gedoen word moet spesifiek wees insoverre dat die resultate wat behaal word omvattend omskryf, leemtes wat bestaan beklemtoon en aanbevelings vir verbetering van opleiding gemaak word.

Tracey ⁴⁴ skryf dat die suksesvolle evaluering van opleiding afhanklik is van:

- (a) die mate van ondersteuning wat deur die topleiding aan die opleidingsprogramme verleen word;
- (b) die beskikbaarheid van opgeleide personeel en die benutting van opleidingspersoneel;
- (c) die betrokkenheid van alle personeel van die instelling by die opleidingsprogramme. "People who have an opportunity to participate in evaluation and in planning for changes will have some feeling of commanding their own destiny." ⁴⁵
- (d) Effektiewe kommunikasie en koördinasie tussen alle betrokke partye sodat alle werknemers van die instelling op die hoogte kan

43 Loc cit.

44 Tracey, W.R., Evaluating training and development systems, [S.l.], American Management Association, Inc., 1968, p. 18.

45 Loc cit.

bly met die doelstelling wat nagestreef word. Vir doeleindes van evaluering kan gebruik gemaak word van die personeel van die instelling en hoef persone nie van buite die instelling aangestel te word nie;

- (e) die stel van realistiese teikendatums vir die voltooiing van elke fase van die evalueringsproses. Onrealistiese teikendatums mag tot gevolg hê dat die gehalte van verslae en aanbevelings swak of niksseggend is;
- (f) gereelde direkte onderlinge skakeling tussen alle opleidingspersoneel om menings te wissel (Face-to-face contacts);
- (g) verslae wat volledig, objektief en in besonderhede opgestel is; en
- (h) die voortdurende terugvoer van inligting wat verband hou met die vordering wat gemaak word en/of vraagstukke wat met opleiding ondervind word. "This is necessary to maintain the momentum of the project and to obtain commitment."⁴⁶

Evaluering van opleiding behels nie slegs die evaluering van opleidingsresultate nie, maar sluit voorts evaluering van die volgende aangeleenthede in: aanpassing van die opleidingsdoelwitte by die oorhoofse doelstellings van die instelling; beskikbaarheid en gehalte van opleidingsgeriewe en hulpmiddels; administrasie van opleidingsprogramme; opleidingspersoneel (waarby toesighouers, instrukteurs en ander personeellede ingesluit is) en leerplanne en hulpdienste vir die ondersteuning van opleidingsbeampies (biblioteekdienste, opleiding van opleidingsbeampies en die beskikbaarheid van inligtingsdienste).

Opleiding kan evalueer word deur van bepaalde tegnieke gebruik te maak. Enkele van hierdie tegnieke sal voorts in meer besonderhede bespreek word.

- (i) Kwantitatiewe beramings kan gemaak word om die sukses te meet wat met sekere tipes opleiding behaal is. Hierdie tegniek kan

46 Ibid., p. 19.

slegs toegepas word waar die aard van die werk sodanig is dat kwantitatiewe tellings, voordat begin word met opleiding, sowel as na afloop van die opleiding, geneem kan word. Voornoemde tegniek het slegs 'n beperkte toepassing deurdat die resultate van opleiding nie altyd kwantifiseerbaar is nie.

- (ii) Kwalitatiewe evaluering van resultate kan voor en na afloop van die opleiding gedoen word. Ten einde kwalitatiewe evaluering te kan doen moet standarde vir optimale werkverrigting gespesifiseer word.
- (iii) Vraelyste kan aan kandidate vir voltooiing verskaf word na afloop van opleidingsprogramme. Vraelyste moet sorgvuldig opgestel word dat dit vir die opleiding wat gegee word toepaslik is.
- (iv) Onderhoude kan met kandidate na afloop van die opleiding gevoer word. Daar moet gewaak word daarteen dat die voormelde onderhoudvoering nie bloot gesprekvoering is nie, maar dat inligting bekom word deur weldeurdagte toepaslike vrae aan die kandidate te vra.
- (v) In gevalle waar 'n groep werknemers opgelei is kan 'n konferensie of vergadering met die groep kandidate na afloop van die opleidingsprogram gereël word. Die voornoemde konferensie behoort verkieslik onder leiding van 'n bekwame persoon plaas te vind.
- (vi) Vraelyste, samesprekings en onderhoude kan ook voor en na afloop van opleidingsprogramme met toesighouers gevoer word ten einde die bekwaamheid van die kandidate in die werksituasie en die invloed van die opleiding op hulle prestasies in die werksituasie te evalueer.
- (vii) Die gebruik van kontrolegroepe om opleiding te evalueer is hoofsaaklik daarop toegespits om te bepaal of opleiding as sulks

bepaalde veranderinge in die optrede van kandidate bewerkstellig het.

- (viii) Geskrewe en mondelinge eksamens is 'n algemeen bekende evalueringmetode vir opleiding. Geskrewe toetse voor- en nadat opleiding ondergaan is, kan 'n aanduiding gee of die kennis en insig van kandidate merkbaar verbeter het, al dan nie. Daar moet egter daarteen gewaak word dat die kandidate nie doeltreffend voorberei word om "goeie" resultate in 'n eksamen te bereik nie. "To be effective this kind (written examinations) of test should be tied to course content which covers the concepts tested for within this instrument."⁴⁷

Evaluering van opleidingsresultate is 'n duur en tydrowende proses en instellings beskik nie altyd oor bekwame opgeleide personeel om evaluering volgens voormelde tegnieke te doen nie. In gevalle waar sistematiese, wetenskaplik gefundeerde evaluering moeilik gedoen kan word, kan bepaalde sekondêre verskynsels 'n aanduiding gee van die moontlike positiewe resultate wat met opleiding behaal is. Eerstens kan waarnemings gemaak word oor die vordering van kandidate in die werksituasie nadat hulle opleiding ondergaan het. Bywoningsyfers vir kursusse kan 'n aanduiding van die gehalte van kursusse wees, maar behoort deeglik evalueer te word aangesien eksterne faktore soos verkeerde bepaling van klastye of 'n neiging om verantwoordelike in die werksituasie te ontduik, bywoningsyfers positief sowel as negatief kan beïnvloed. Waar werknemers direk met die publiek skakel kan 'n afname in klagtes 'n moontlike aanduiding wees van die positiewe resultate wat met opleiding behaal is.

Die tydsberekening vir die evaluering van opleiding is 'n belangrike aspek in die evalueringproses. Die reaksie van kandidate en hulle kommentaar oor bepaalde kursusse mag direk na afloop van die kursus wesenlik verskil van hul reaksie en kommentaar na verloop van tyd.

Die gevolgtrekking kan gemaak word dat "... both process and attitudes are involved in evaluation ... Questioning, searching for proof of beneficial

47 Byers, K.T., *op. cit.*, p. 272.

end-products, or probing for evidence of value are illustrations of an evaluative attitude."⁴⁸

1.6 Waardeskating

Opleiding behoort as 'n deurlopende vormingsproses vir werknemers beskou te word vanaf voor-indienstreding totdat hulle die diens van die instelling verlaat. Opleiding van werknemers is nie bloot op die vaardigmaking van werknemers vir die uitvoering van hulle funksionele take toegespits nie. Deur opleiding behoort gepoog te word om die gedragswyses en gesindhede van werknemers sodanig te rig dat 'n lojaliteit jeens die instelling as aansporing vir effektiewe werkverrigting kan dien. Aangesien opleiding 'n veel dimensionele taak is, is dit van belang dat deeglik besin sal word oor die spesifieke aard en omvang van die opleiding wat vir die instelling van nut kan wees.

Die aard van die opleidingsbedrywighede van 'n instelling behoort afgestem te wees op die oplossing van vraagstukke wat die effektiewe uitvoering van die funksionele bedrywighede van die instelling belemmer. Dit is derhalwe noodsaaklik dat die aard en omvang van die opleidingsbedrywighede van die instelling ontleed word sodat die mees geskikte tegnieke vir die implimentering van opleidingsprogramme identifiseer kan word.

'n Verskeidenheid opleidingstegnieke kan toegepas word vir opleidingsdoeleindes. Opleidingspersoneel behoort 'n deurlopende studie te onderneem van geskikte opleidingstegnieke en die tegnieke evalueer in die lig van die toepaslikheid daarvan by die aard van die opleiding en die samestelling van die vermoëns van die groep(e) kandidate wat opleiding ontvang.

Alhoewel verskeie subjektiewe faktore 'n invloed op die resultate wat met opleiding behaal word uitoefen, is dit van belang om op 'n sistematiese wyse kriteria te bepaal vir die evaluering van opleiding.

48 Ibid., p. 275.

Evaluering van opleiding behels nie slegs evaluering van opleidingsresultate direk na afloop van die opleiding nie, maar evalueringresultate behoort as rigsgaande te dien vir die verbetering van toekomstige opleidingsprogramme. Deurlopende evaluering van alle aspekte van opleiding behoort gekoppel te wees aan navorsing oor die ontwikkeling van opleidingstegnieke. "Research into actual accomplishments through the various techniques that are applicable will not only be indicative of the need for change in inefficient areas but may confirm the satisfactory results in others."⁴⁹ Deur sinvolle evaluering kan waardevolle inligting vir die langtermynbeplanning van opleiding verkry word.

Ten einde langtermynprojeksies vir die bevrediging van opleidingsbehoefte te maak, is dit van belang dat alle werknemers van die instelling 'n gekoördineerde bydrae moet maak om opleidingsbehoefte optimaal te probeer bevredig. Dit is in belang van die instelling dat die topleiding daadwerklike steun aan opleidingspersoneel moet verskaf vir die verbetering van opleiding deur evalueringresultate deeglik te bestudeer. Dit is die taak van die topleiding om riglyne te verskaf waarvolgens opleiding integreer kan word by die langtermyn-doelstellings van die instelling. Evaluering van opleiding behoort 'n dinamiese stimulus te wees vir werknemers om hulle beter te bekwaam en derhalwe behoort alle moontlike ondersteuning aan werknemers gebied te word vir verdere ontwikkeling. Daar behoort kennis geneem te word van die aanbevelings van kandidate wat opleiding ondergaan het, aangesien die gesindhede van voornoemde kandidate ander personeel en voornemende kandidate mag beïnvloed.

1.7 Samevatting

Opleiding is op die vaardigmaking van voornemende werknemers sowel as werknemers wat reeds in diens is toegespits. Alle werknemers ontvang op formele of informele wyse noodwendig 'n mate van opleiding. Deur 'n deeglike studie te maak van die opleidingsbehoefte

49. Bailey, N.D., op. cit., p. 321.

van die instelling kan die aard en omvang van die opleiding wat aangebied behoort te word, bepaal word. Indiensopleiding lewer 'n vername gedeelte van die opleiding wat deur 'n instelling aangebied behoort te word en behoort, net soos formele, voor-indiensopleiding sistematies en volgens programme aangebied te word. Opleidingsbeampies kan van 'n verskeidenheid opleidingstegnieke en hulpmiddels vir die aanbieding van opleiding gebruik maak en behoort voortdurend pogings aan te wend om "nuwe" opleidingstegnieke te beproef en te evalueer ten einde die opleiding sodanig aan te bied dat optimale resultate met opleiding behaal word. 'n Komprehensiewe sistematiese evaluering van alle aspekte van opleiding is noodsaaklik ten einde verantwoording te kan doen oor die geld, tyd en mannekrag wat aan opleiding bestee is en om die resultate wat behaal is te kan gebruik om aanpassings en verbeterings aan bestaande, sowel as toekomstige opleidingsprogramme te maak.

HOOFSTUK 2

GRONDSLAE VIR DIE FORMULERING, BEPALING, IMPLIMENTERING EN UITVOERING
VAN 'N OPLEIDINGSBELEID

2.1 Inleiding

Die waarde van opleiding word hedendaags deur werknemers sowel as werkgewers beseef omdat opleiding eerstens ten doel het om werknemers meer vaardig te maak vir die uitvoering van hul algemene en/of spesialiteitstake. Voormelde vaardighede van werknemers wat deur opleiding ontwikkel word, hou vir hulle die voordeel in van vordering in die personeelhiërargie. Tweedens word daar met die opleiding van personeellede beoog dat hul werkvermoëns so verbeter word dat die werkgewer optimum resultate uit hul werkverrigtinge kan verkry. Sodoende verkry die werkgewers ook die bykomende voordeel dat die opgeleide personeel sodanig benut kan word dat die gehalte dienslewering kostebesparend en meer produktief kan wees.

In die openbare sektor word dit van die wetgewer verwag om die verantwoordelikheid vir opleiding te aanvaar, dit wil sê die wetgewer moet toesien dat 'n beleid vir opleiding geformuleer word wat in die opleidingsbehoefte van die bepaalde instelling moet voorsien. Hierdie beleid moet na deeglike oorweging deur die wetgewer goedgekeur en uitvoerende maatreëls getref word dat die beleid by die onderskeie uitvoerende instellings implimenter en deur die instellings uitgevoer word. Hierdie opleidingsbeleid moet nie slegs die basiese verantwoordelikheid vir opleiding dek nie, "... but also such specific points as the essential forms of training, how group training can be arranged for, kinds of training to be done on government time, what responsibility the organization will take for after-hours training, recognition of training in promotion policies, training records, selection of instructors, services of the training staff, films and materials available, evaluation ... (etc.)"¹

1. Stahl, O.G., *Public personnel administration*, Fourth Edition, New York: Harper & Brothers, Publishers, 1956, p. 349.

Dit is van belang dat die voormelde grondslae wat as rigsgoere vir die formulering, bepaling, implimentering en uitvoering van 'n opleidingsbeleid sal geld, deeglik in gedagte gehou word, omdat hierdie grondslae, wat verderaan in meer besonderhede beskryf sal word, as fondament behoort te dien waarop die beleidbepalingsprosesse baseer moet word. Daarom is dit noodsaaklik dat die opleidingsbeleid wat deur die wetgewers goedgekeur is "... (be) a written understanding within the organization as to the aims and methods of, and responsibilities for, development of the staff."²

In die volgende paragrafe sal aan die rigsgoere wat vir die formulering, bepaling en uitvoering van 'n voortreflike opleidingsbeleid geld, aandag bestee word nadat ingegaan is op die noodsaaklikheid van 'n opleidingsbeleid.

2.2 Beleid vir formele en informele opleiding

2.2.1 Noodsaaklikheid van 'n opleidingsbeleid

Opleiding behels 'n wye spektrum van aktiwiteite wat gekoördineerd plaas moet vind ten einde bepaalde doelwitte te verwesenlik. Die doelwitte wat met die onderskeie opleidingsprogramme nagestreef word, moet met die oorhoofse beleid van die instelling ooreenstem en gemik wees op die vorming, ontwikkeling en verbetering van die kennis en vaardighede van die werknemers van die instelling "... every step in a staff development program ... (should have) ... some bearing on the increased excellence of the organization."³ Die gehalte van die werk wat gelewer word kan direk in verband gebring word met die opleiding wat die werknemers ontvang. Dikwels word aansienlike bedrae geld aan die opleiding van personeel bestee, daarom is dit belangrik dat duidelike riglyne bepaal word oor die wyse waarop opleiding moet plaasvind

2 Ibid., p. 348.

3 Kozoll, C.E., op. cit., p. 8.

"... training deals with the largest and most valuable resource of most organizations - their personnel - and it can have a substantial impact, positive or negative, on organizational performance and the achievement of individual and collective objectives."⁴ Die opleidingsbeleid moet so geformuleer en bepaal word, dat bepaalde doelwitte met die toepassing daarvan verwezenlik kan word en moet ook as 'n raamwerk dien waarbinne opleidingsaktiwiteite plaas kan vind sodat die primêre doelwitte van die bepaalde instelling meer effektief bereik kan word. Die opleidingsbeleid moet ook met die bepaalde personeelbeleid van die instelling strook om te verseker dat die opleiding die ondersteuning en goedkeuring van die topleiding geniet.

Daar kan drie fases in die daarstelling van 'n opleidingsbeleid onderskei word, te wete, die formulerings-, bepaling- en uitvoeringsfases van die opleidingsbeleid. Dit is noodsaaklik dat daar duidelikheid oor die opleidingsbeleid moet bestaan om te verseker dat opleiding ordelik geskied en daar voorsien word in alle vereistes van die opleidingsbehoefte van die instelling. Dit is origens noodsaaklik dat die beleid skriftelik uiteengesit word. "Without a published policy, ... training officers often find themselves existing in either a lethargic sea of apathy or in a pandemonium of trying to 'put out fires', taking care of a few of the needs ... or neglecting real needs which have not been researched and pinpointed."⁵ Die opleidingsbeleid kan in wette, kodes of handleidings uiteengesit word. Die voordeel van 'n skriftelike uiteensetting van die opleidingsbeleid is dat daar aan alle werknemers 'n volledige uiteensetting van die doelstellings wat met opleiding nagestreef word, voorsien word, terwyl die topleiding ook deurgaans op die hoogte gehou word met die vordering wat gemaak word met opleiding. Die beleidvoorskrifte vir opleiding sal voorts noodsaak dat die werkmetodes en -prosedures wat by die uitvoering van die opleidingsprogramme gevolg moet word, breedvoerig uiteengesit word. "... All employees ... are happier knowing the rules of the

4 Brunnette, D.J., Hoskisson, R.E., and Bentley, M.T., "Systematic approach to training in the Utah Job Service," Public personnel management, Vol. 6, No. 1, Jan/Feb., 1977, p. 21.

5 Byers, K.T., op. cit., p. 72.

game at their workplace than if they see problems being dealt with under a cloud of secrecy."⁶ Dit sal vervolgens van belang wees om in die volgende paragrawe eers die onderskeie beleidbepalingsprosesse vir opleiding in meer besonderhede te bespreek.

2.2.2 Formulering van 'n opleidingsbeleid

Dit is van primêre belang dat al die handelinge wat in die formuleringsfase van 'n opleidingsbeleid noodsaaklik is, deeglik in oënskou geneem word. Hierdie handelinge behels eerstens 'n duidelike uiteensetting van die doelstellings wat met die verskillende opleidingsprogramme bereik wil word; tweedens moet kriteria identifiseer word waarvolgens die opleidingsbehoefte vasgestel kan word; derdens moet moontlikhede ondersoek word waarvolgens die opleidingsprogramme implimenteer kan word deur die daarstelling van bevoegde personeel, institusionele geriewe en geld; vierdens moet wyses ondersoek en implimenteer kan word om die resultate wat met opleiding bereik is, voortdurend te evalueer. Afsien van die voormelde aktiwiteite moet daar ook na gestreef word dat, met die formulering van die opleidingsbeleid, rekening gehou word met buigsaamheid en aanpasbaarheid wat deur veranderde omstandighede hedendaags onontbeerlik is. Vervolgens sal daar in die volgende paragrawe aan elk van die voor genoemde handelinge aandag bestee word.

2.2.2.1 Doelstellings met opleiding

Langtermyn- sowel as korttermyn doelstellings moet vir opleiding bepaal word om te verhoed dat daar slegs aan kritieke aangeleenthede tyd en aandag bestee word. Die doelstellings van langtermyn- en korttermynopleiding sal op die vorming en ontwikkeling van personelede gerig moet wees om te voorsien in die personeelbehoefte van die instelling. Die verwagtings wat die top-leiding van opleiding koester en die waardes wat aan opleiding geheg word, moet weerspieël word in die opleidingsbeleid.

⁶ Cuming, M.W., *Hospital staff management*, London: William Heineman Ltd., 1971, p. 36.

Beleidaspekte wat nie noodwendig direk op opleiding betrekking het nie moet ook in gedagte gehou word wanneer die doelstellings van die opleidingsbeleid geformuleer word sodat die suksesvolle implimentering van die opleidingsprogramme daardeur verseker kan word. "It is a formidable task to require upper-level personnel to express their goals. However, such a requirement will ensure that important measures of success are not overlooked, and it will become clearer whether the program has achieved its goals."⁷ Die opleidingsbeleid word, afgesien van die institusionele denkrigtings, ook deur sosiale, ekonomiese en politieke faktore beïnvloed wat deurgaans verreken moet word by die formulering van die doelstellings van die opleidingsbeleid.⁸

Verkeerde benaderings in die formuleringsfase van 'n opleidingsbeleid kan daartoe bydra dat die implimentering van opleiding dikwels faal as gevolg van 'n gebrek aan belangstelling en/of 'n onverskillige rondskarrel. Brunnette,⁹ et al., rig 'n waarskuwing dat die volgende verkeerde benaderings tot opleiding aangetref kan word:

- (1) the 'smorgasbord' approach in which a menu of diversified programs is offered, but participants seldom acquire a depth of understanding in any one area;
- (2) the 'band-wagon' approach characterized by a willingness to follow the crowd, with little attention given to assessing training needs;
- (3) the 'crisis' approach, exemplifying the philosophy that training is not needed until a crisis develops; and
- (4) the 'excursion' approach resting on the assumption that a correlation exists between benefits received and distance traveled to participate in training activities."

7 Goldstein, I.L., op. cit., pp. 29-30.

8 Ibid., p. 31.

9 Brunnette, D.J., Hoskisson, R.E., & Bentley, M.T., op. cit., p. 21.

Uit die voornoemde aanhaling blyk dit dat daar deeglik besin moet word wanneer die mikpunte wat met opleiding nagestreef, geformuleer word. Daar moet daarteen gewaak word dat opleiding onverskillig (lukraak) aangepak word.

Breë riglyne, wat 'n mate van buigzaamheid vir interpretasie laat, kan as grondslag dien vir die formulering van 'n opleidingsbeleid, dog versigtigheid moet aan die dag gelê word om doelwitte te vaag te omlin. Cuning skryf dat die opleidingsbeleid soos volg geformuleer kan word: "To provide training facilities necessary to enable all employees to carry out their jobs effectively and to prepare themselves for advancement."¹⁰ Indien voornoemde breë formulering egter oorweeg moet word, is daar bepaalde implikasies wat onteenseglik duidelik verklaar moet word, byvoorbeeld:¹¹

- (a) dat opleidingsgeriewe beskikbaar gestel word aan alle werknemers wat by opleiding kan baat vind ongeag van ras, geslag of enige ander beperking;
- (b) dat opleiding na aanleiding van deeglike taakontledings onderneem moet word;
- (c) dat aan jonger werknemers spesifieke opleiding gebied moet word om die kennis waaroor hulle beskik aan te vul;
- (d) dat opleiding wat aan jonger werknemers verskaf word ooreen moet stem met die standaarde van opleiding wat vir die ouer werknemers geld, sodat die uiteindelijke resultate wat deur die opleiding van die jonger werknemers, in verhouding met ouer werknemers behaal wil word, verwesenlik kan word;
- (e) dat geleenthede vir opleiding aan alle werknemers vir die duur van hulle loopbane op 'n deurlopende grondslag aangebied moet word;

10 Cuning, M.W., op. cit., p. 140.

11 Ibid., p. 140.

- (f) dat werknemers aangemoedig moet word om kursusse met die oog op die verbetering van hulle vaardigheid te volg en vir die bekleding van poste in die hoër range;
- (g) dat stelselmatige, doelgerigte, deurlopende evaluering van die resultate van die opleiding gedoen moet word; en
- (h) dat stelselmatige keuring van kandidate vir opleiding gedoen moet word op grond van prestasies in die werksituasie en/of resultate behaal tydens vorige opleiding.

2.2.2.2. Identifisering van opleidingsbehoefte

Die identifisering van opleidingsbehoefte is 'n hoogs verantwoordelike taak wat met groot omsigtigheid aangepak behoort te word. As gevolg van die belangrikheid van opleiding, as maatreël ter verwesenliking van die doelwitte van die instelling, bestaan daar dikwels 'n uiteenlopende reeks opleidingsbehoefte wat bevredig moet word. Met die formulering, bepaling en implimentering van die opleidingsbeleid is dit van belang om prioriteite ter bevrediging van die verskillende opleidingsbehoefte by die instelling te bepaal. "The preparation of a good plan requires the resolution of the problem of priorities in training."¹² Die opleidingsbehoefte wat identifiseer word moet te alle tye direk in verband staan met die praktiese werksituasie¹³ en voortdurend aangepas word by veranderinge in die werksituasie.

Mumford¹⁴ identifiseer vyf situasies wat tot die bewuswording van opleidingsbehoefte aanleiding gee, te wete:

- (a) Gevalle waar die gehalte van die werk wat gelewer word nie aan die vereiste standarde voldoen nie;

12 United Nations: Handbook of training in the public service, op. cit., p. 207.

13 Marx, F.M., (Ed.), Elements of public administration, 2nd ed., Englewood Cliffs: Prentice Hall Incorporated, 1959, p. 517.

14 Mumford, A., op. cit., p. 77.

- (b) gevalle waar die aard van die werksaamhede verander en take, of die doelstellings van die instelling gewysig moet word;
- (c) waar oriënteringsopleiding aan werknemers in die toetredings-range gegee moet word;
- (d) in gevalle waar opleiding aangebied word om personeel te ontwikkel vir bevorderingsdoeleindes; en
- (e) by die skepping van nuwe werkgeleenthede waar personeel in 'n nuwe vakrigting opgelei moet word.

Die bepaling van opleidingsbehoefte behels voorts 'n deeglike ontleding van die werkmodes en -prosedures wat op die spesifieke taak betrekking het, die vereiste resultate wat verlang word met die uitvoering van die taak en die kennis, vaardighede en gesindhede wat vir die suksesvolle uitvoering van die werk vereis word. Alhoewel voornoemde vyf situasies op moontlike opleidingsbehoefte dui, moet ander faktore wat 'n invloed mag hê, of selfs die werkverrigting, ook evalueer word, voordat daar tot die slotsom gegaan kan word dat 'n opleidingsbehoefte wel bestaan. Vraagstukke mag byvoorbeeld voortspruit uit swak organisering of ondoeltreffende benutting van apparaat of gebrekkige implimentering van werkprosedures of as gevolg van probleme wat voortspruit uit persoonlike tekortkominge soos swak menseverhoudings.¹⁵ "The first reason for careful analysis is therefore that without analyses a training solution may be applied to a non-training problem. Even when a problem has been correctly defined as one for which a training solution is appropriate, careful analysis is necessary in order to avoid applying inappropriate experience or answers to apparently similar problems."¹⁶

In gevalle waar vraagstukke wat in die werksituasie ondervind word op 'n behoefte aan opleiding dui, kan bepaalde gemeenskaplike kenmerke onderskei word. Eerstens bestaan daar 'n direkte verwantskap tussen die behoefte wat daar vir opleiding bestaan, of die vraagstukke wat met opleiding ondervind word en die taak wat verrig moet word. Tweedens behoort dit moontlik te

15 Ibid., p. 78.

16 Loc. cit.

wees om die vraagstukke binne 'n bepaalde tydsverloop op te los, en derdens behoort die aard van die vraagstukke verband te hou met die mate van effektiwiteit wat bereik word (level of performance) deur individuele werknemers of groepe werknemers wat nie noodwendig met subjektiewe aanleenthede soos byvoorbeeld kommunikasie of morale van die groep verband hou nie. "There is no reason to have a program simply to satisfy an in-service requirement. Programs happen when it is necessary to provide information, stretching or varied growth possibilities. This kind of realism certainly makes for a higher level of respect for training programs than has occurred in some situations."¹⁷

Na aanleiding van die voorgaande uiteensetting kan tot die gevolgtrekking geraak word dat die identifisering van opleidingsbehoefte nie 'n eenvoudige taak is nie en derhalwe met 'n groot mate van verantwoordelikheid aangepak behoort te word. Die opleidingsbeleid moet voorts sodanig formuleer word dat duidelike riglyne bestaan oor die wyse waarop opleidingsbehoefte identifiseer moet word en verklaar moet word wie die verantwoordelikheid sal dra vir die identifisering van opleidingsbehoefte. Voornoemde prosedure sal verseker dat opleiding op 'n voortrefliker wyse aangebied kan word en 'n sinvolle bydrae kan lewer tot die oplossing van die talryke vraagstukke waarmee instellings voortdurend gekonfronteer word.

2.2.2.3 Bepaling van die verantwoordelikheid vir opleiding

Nadat die opleidingsbehoefte bepaal is, moet vasgestel word op watter wyse die beleid vir opleiding uitgevoer moet word. Die opleidingsbeleid moet aandui by wie die verantwoordelikheid vir opleiding sal berus. Voormelde kom daarop neer dat die pligte en verantwoordelikhede van die top-leiding, opleidingsbeamptes, toesighouers, kandidate wat opleiding ontvang en ander werknemers, omvattend beskryf moet word. Sorg moet derhalwe gedra word dat daar in die formuleringsfase van die opleidingsbeleid voorsiening gemaak word vir detailbeskrywings van die verantwoordelikhede van werknemers en werkgewers insoverre dit die bepaling

17 Kozoll, C.E., op. cit., p. 74.

van die opleidingsbehoefte, aanbieding van kursusse en lesings, rekordhouding van resultate behaal en geld wat vir opleiding beskikbaar is, aanbetref. "... the more clearly the responsibility for each important element of the entire training program can be stated, the less confusion will exist as to roles in carrying out the plan."¹⁸

2.2.2.4 Institusionele voorsiening van hulpmiddels vir die implimentering van opleiding

Opleiding kan nie implimenter word sonder dat bevoegde opleidingspersoneel institusioneel opgelei en/of aangestel word nie. Voorts moet daar ook voorsiening gemaak word vir die beskikbaarstelling van institusionele geriewe en geldelike middele om opleiding te onderneem. "The statement of training policy often covers such subjects as naming the training personnel (either on a full-time or part-time basis), the establishment and function of a training committee, and statements regarding physical facilities, equipment, materials, and use of funds to meet training needs."¹⁹ Vervolgens sal daar in die volgende paragrafe aandag bestee word aan die onderskeie hulpbronne wat onontbeerlik is om die opleidings-taak te onderneem.

(a) Opleidingspersoneel

Die aanstelling en/of opleiding van bevoegde opleidingspersoneel is van deurslaggewende belang omdat hierdie funksionariesse 'n bepalende invloed op die gehalte van die opleiding uitoefen. "The selection of the best available personnel for specific instructional assignments is essential for success. Few other management decisions are as vital."²⁰ Opleidingsbeamptes, wat aan bepaalde vereistes moet voldoen, moet sorgvuldig vir die onderskeie spesialiteitsopleiding gekewe word.

18 Beyers, K.T., op. cit., p. 77.

19 Loc. cit.

20 Rose, H.C., op. cit., p. 137.

Dit is noodsaaklik dat daar op hierdie stadium duidelik onderskei word tussen spesialisopleiding en die opleiding wat ook soms deur toesighouers onder andere verskaf word. In beide gevalle staan hierdie funksionariesse as opleidingsbeamptes bekend, terwyl die spesialisopleidingsbeamptes eintlik voltyds met opleiding besig is. "The job of the man who actually manages the training function differs between firms ... a large organization ... may have a number of training officers organized in a hierarchical team, whereas a small firm may have no training specialist at all ... or may employ one man carrying out a number of activities such as training, safety, recruitment."²¹

Die plek van die opleidingsspesialis moet sorgvuldig in die personeelhiërargie van die besondere instelling bepaal word, asook die wyse van skakeling wat hierdie beampte met toesighouers en afdelingshoofde moet hê. Voornoemde is van belang om enersyds aantrekklike loopbaangeleenthede aan spesialisopleidingsbeamptes te voorsien en andersyds die administratiewe verantwoordelikhede van hierdie funksionariesse te bepaal. "Where there is a training specialist, the management of the training process is shared between him and his boss, the former having the right to contribute, the latter the right to decide. The organizational situation, the line showing to whom the training specialist reports, is affected again in part by the size of (the) firm, but also quite often by factors peculiar to the particular firm."²²

Verskeie faktore, waaronder die aantal en die verskeidenheid opleidingspersoneel, beïnvloed die formulering van die opleidingsbeleid. Aangeleenthede soos die funksionele bekwaamhede, menseverhoudings en ander vaardighede waaroor die opleidingspersoneel moet beskik, is enkele van die vernaamste beleidsdoelwitte wat in die formuleringsfase van die opleidingsbeleid in gedagte gehou moet word. Hierbenewens moet ook uitsluitel gegee word oor onder andere die aard en duur van kursusse, die grootte van die klasse, die totale tyd wat daagliks aan opleiding bestee gaan word, die opleiding en vervanging van opleidingspersoneel wat bevorder word of die diens verlaat, die aard van die onderrighulpmiddels en die deurlopende

21 Mumford, A., op. cit., p. 58.

22 Ibid., p. 59.

beskikbaarheid van toerusting en geriewe vir opleiding. Voornoemde faktore het 'n invloed op die aantal opleidingsbeamptes wat aangestel moet word, asook op die vaardighede en kwalifikasies waarvoor opleidingsbeamptes moet beskik. Met die formulering van die opleidingsbeleid, wat die aktiwiteite van die opleidingsbeamptes bepaal, moet die vooraangaande, asook ander verwante faktore, in gedagte gehou word om te verseker dat die beleid, wat op grond van die institusionele behoeftes bepaal is, nie mank gaan aan gebreke wat in die formuleringstadium verhoed kon gewees het nie.

In die formuleringstadium van die opleidingsbeleid, waar daar besin word oor wie die onderskeie fasette van opleiding moet behartig; dit wil sê, opleidingspesialiste of liniefunksionarisse, sal die besluite deur die bepaalde institusionele situasie wat by die besondere instelling geld, beïnvloed word. Die grootte van die instelling, die verskeidenheid funksionele bedrywighede, die aantal personeellede, asook die behoeftes vir spesialiteitsopleiding, kan deurslaggewend wees. Om vervolgens die keuse-uitoefening vir die aanstelling en/of opleiding van opleidingsbeamptes te vergemaklik, kan die volgende as riglyne dien:

- (i) Die verantwoordelikheid vir opleiding moet by 'n persoon berus wat deur die top-leiding aangewys is om die opleidingsfunksie te behartig. Die opleidingsbeampte (of personeel-lid verantwoordelik vir opleiding) moet aangestel word met die verstandhouding dat opleiding in samewerking met afdelingshoofde en ander funksionarisse en in ooreenstemming met die opleidingsbeleid moet plaasvind.²³
- (ii) Vir die opleiding van personeel, wat daarop gemik is om besondere vaardighede aan te leer, kan van departementshoofde of toesighouers gebruik gemaak word.²⁴ Indien daar egter van liniefunksionarisse gebruik gemaak word, wat nie as opleidingsbeamptes opgelei is nie, moet verseker word dat die personeellede wel oor die vermoë beskik om kennis aan die kandidate wat die opleiding moet ontvang op 'n geordende

23 Bailey, N.D., op. cit., pp. 108-109.

24 Idem.

wyse oor te dra. Met die formulering van die opleidingsbeleid moet die kriteria waarvolgens opleidingspersoneel aangestel word, dus duidelik uiteengesit word.

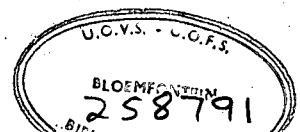
- (iii) Indien vergelykbare opleiding in verskillende afdelings van die instelling aangebied moet word, sal dit uit die aard van die saak beter vrugte afwerp om een persoon vir die bepaalde soort opleiding verantwoordelik te hou. "Training in hospital wide policies and procedures is more satisfactory when carried out for all groups by a single individual."²⁵
- (iv) Vir gespesialiseerde opleiding is dit in sommige gevalle wensliker om 'n opgeleide spesialis van buite die instelling aan te stel. "Die vraag of die persoon ... vanuit die instelling of van buite verkry word, hang af van die beleid van die instelling ..."²⁶ Afhangende van die omvang van die opleiding wat aangebied word, kan die verantwoordelikheid vir die uitvoering van die opleidingsbeleid by 'n sentrale opleidingsbeampte of -kantoor berus of daar moet ander personele aangewys word om die opleiding te behartig. Dit is egter van deurslaggewende belang dat: "Whatever the role of the training office ... it should be defined in the expectancies of employees of the organization to coincide with the way management expects the office (officer) to function."²⁷

In die formuleringsfase van die opleidingsbeleid moet daar ook duidelike riglyne uiteengesit word in gevalle waar daar van die dienste van ander opleidingsinstellings en/of -personeel gebruik gemaak kan word vir die opleiding van personeel van die besondere instelling. Die aard en omvang van die opleiding wat deur huishoudelike opleidingsinstellings aangebied word, moet noukeurig uiteengesit en duidelike voorwaardes en voorskrifte moet opgestel word vir die gebruikmaking

25 Idem.

26 Hanekom, S.X., "Die seleksie en opleiding van opleidingspersoneel", SAIPA, Vol. 7, No. 3, September 1972, p. 168.

27 Beyers, K.T., op. cit., p. 77-78.



van sodanige opleidingsgeriewe. Bepaalde standaarde moet gestel word om te verseker dat die opleiding in alle opsigte doelgerig by die spesifieke behoeftes van die instelling ingestel is. "The value of these courses ... can vary according to the degree of control exercised over the standards."²⁸

(b) Organisasoriese reëlins vir opleiding

Marx skryf dat: "Most training, and probably the most effective part, is informal: the day-to-day guidance and instruction given to employees ..."²⁹ Voornoemde bewering illustreer die direkte verwantskap wat daar tussen opleiding en die werksituasie bestaan. Vir opleiding is dit veral noodsaaklik dat daar voortreflike organisatoriese reëlins vir opleiding getref moet word om te verseker dat daar samewerking tussen die toesighouers, die werknemers en die personeel wat met die opleidingstaak belas is verkry kan word. Sorg moet gedra word om die opleidingsprogramme op 'n geordende wyse by die werkprogramme van afdelings te integreer, sonder om inbreuk te maak op die effektiewe uitvoering van die funksionele bedrywighede.

In bepaalde gevalle sal dit nodig wees om werknemers uit die werksituasie te onttrek om formele opleiding te ondergaan. Voorsiening sal dus in die formulering van die opleidingsbeleid gemaak moet word vir die bepaling van geskikte prosedures wat vir die vrystelling van werknemers vir die bywoning van opleidingskursusse sal geld. Die voorwaardes waarvolgens werknemers vrygestel mag word, moet in besonderhede uiteengesit word. Die pligte en verantwoordelikhede en die skakeling tussen opleidingsbeamptes, toesighouers en werknemers in die voormelde verband, moet ook duidelik geformuleer word.

Daar bestaan soms 'n neiging by toesighouers om personeeltekorte as 'n verskoning te gebruik waarom werknemers nie vir opleiding vrygestel kan word nie. Voorts mag toesighouers ook neig om "goeie" of belowende werk-

28 Fraser, J.M., Principles and practice of supervisory management, London: Thomas Nelson and Sons, Ltd., 1976, p. 92.

29 Marx, F.M., op. cit., p. 516.

nemers te weerhou van geleenthede om opleiding te ondergaan omdat die dienste van hierdie werknemers sogenaamd as "onontbeerlik" vir die uitvoering van die werk beskou word. "Shortages of staff are frequently pleaded as an excuse for not releasing a man in his turn or for holding back the good man because he is too valuable to be spared, with the result that the poor performer gets the opportunity for further training at the expense of his more efficient colleague."³⁰ Die riglyne wat gevolg moet word om te bepaal op watter grondslae werknemers vir opleiding gekeur sal word, moet in die opleidingsbeleid geformuleer word.

Bedrosian³¹ skryf: "From both an organizational and an administrative point of view, it should be important to know not only who is being referred for training but why." Die vernaamste oogmerk met die keuring van werknemers om opleiding te ondergaan moet op die ontwikkeling van die potensiaal van die betrokke gekeurde werknemer gemik wees. Indien daar nie bepaalde kriteria vir die wyse waarop kandidate vir opleiding gekeur bepaal word nie, kan dit gebeur dat die kandidate nie gemotiveerd is om opleiding te ondergaan nie, en/of dat kandidate gekeur word wat nie noodwendig by die betrokke opleidingsprogram baat sal vind nie. Die mate waarin die kandidaat geïnteresseerd is om opleiding te ondergaan, "... along with the man's capacity for self-improvement, is a major determinant of the success of any (supervisory) training program."³² Uit die voorreemde kan dus afgelei word dat dit van belang is om sodanige organisatoriese reëlings te tref dat die beleiddoelstellings met die opleiding deurgevoer word na alle vlakke in die personeelhiërargie. 'n Positiewe benadering oor opleiding moet regdeur die instelling gekweek word deur deurlopende koördinasie tussen die opleidingsbedrywighede van toesighouers, werknemers en opleidingsbeamptes. Die nodige organisatoriese reëlings moet getref word om voorsiening te maak vir kommunikasie tussen voormelde persone vir doeleindes van die evaluering van die opleiding.

30 International Institute of Administrative Sciences: Education for development administration, Brussels: Larcier, 1966, p. 119.

31 Bedrosian, H., "Selecting supervisors for training - What motivates the boss?" Personnel: The management of people at work, Vol. 48, No. 1, p. 45.

32 Ibid., p. 47.

(c) Geldvoorsiening vir opleiding

Dit is noodsaaklik om daarop te let dat geen administratiewe handeling, waaronder ook die opleiding van personeel, onderneem kan word, sonder dat daar voldoende geld beskikbaar is nie. Die aard en die omvang van opleiding sal dus in 'n vername mate afhang van die houding van die wetgewers oor opleiding. Die konsepbegrotings word deur die wetgewers goedgekeur waardeur die opleidingsbeleid met ander woorde ook bepaal word.

Die gevaar bestaan dat die waarde van opleiding, weens 'n verskeidenheid van redes, nie deur die hoofamptenare in 'n voldoende mate onder die aandag van die beleidbepalers gebring word nie, of dat die beleidbepalers nie met die waarde van opleiding vertrouwd is nie. Soms het beleidbepalers selfs bedenkinge oor die wenslikheid van opleiding as gevolg van die finansiële implikasies wat die implimentering van opleiding het "... management's scrutiny is long overdue, but it would be unfortunate if it were to reach the conclusion that employee development is a luxury beyond its means ... the development of employees ... are economically practicable at all times, even bad ones, it is not the feasibility or potential advantages, but the actual efficacy of training and development that management should be questioning."³³ Voornoemde situasies gee gewoonlik daartoe aanleiding dat daar nie voldoende geld vir effektiewe opleiding beskikbaar is nie. Opleiding kan dan ongekoördineerd op 'n ad hoc - grondslag deur die onderskeie afdelings aangepak word, na gelang behoeftes dringend word. So-danige versnippering van opleiding hou nie die doelstellings van die instelling in gedagte nie en die prys wat vir hierdie soort opleiding betaal word, is dikwels nie die resultate werd nie.

Uit die voormelde kan afgelei word dat gewenste resultate met 'n doelgerigte en omvattende program vir opleiding slegs verwesenlik kan word indien geld in 'n voldoende mate en ook gereeld beskikbaar gestel kan word. Daarom is dit noodsaaklik om, wanneer die opleidingsbeleid geformuleer word, ook 'n aanduiding te gee wat die korttermyn, sowel as die langtermyn finansiële implikasies vir die implimentering van die opleidingsbeleid sal

33 Podnos, I., "The 'consultative' method of training", Personnel: the management of people at work, Vol. 48, No. 5, September/Okttober 1971, p. 53.

wees. Sodanige berekenings sal uit die aard van die saak voortdurend aangepas moet word namate die opleiding in die praktyk getoets is.

Opleiding is 'n langtermynbelegging. Daar moet ook op gewys word dat die korttermynresultate wat met opleiding bereik is, nie vergelyk moet word met die kostes wat vir opleiding aangegaan is nie. Resultate wat met opleiding behaal word, sal gemanifesteer word in die gehalte van goedere- en dienslewering aan die gemeenskap, asook die kundigheid van die beamptes wat opgelei is om steeds met die veranderende gemeenskapslewe tred te hou.

2.2.3 Bepaling van 'n opleidingsbeleid

Amptenare lewer 'n vername bydrae in die formuleringsfase van die beleid deur middel van hul deskundigheid en hul kennis van die dag-tot-dag werksaamhede. Nadat die opleidingsbeleid, soos in die voorgaande paragrawe uiteengesit, geformuleer is, is dit van deurslaggewende belang dat hierdie konsepbeleid deur die beleidbepalende instelling oorweeg moet word vir implimentering as die opleidingsbeleid van die instelling. " 'n Beleid word gewoonlik van aktuele betekenis vir administratiewe doeleindes eers nadat wetgewing daarvoor aangeneem is."³⁴ Die verskillende fasette van die opleidingsbeleid word deur 'n verskeidenheid van amptenare uitgerafel en geformuleer, waarna die konsepbeleid deur die hoofamptenare aan die politieke ampsbekleders vir oorweging en goedkeuring voorgelê word. Die politieke ampsbekleders moet sorg dra dat die doelwitte wat in die konsepbeleidsvoorstelle uiteengesit is, versoen word met die waardeoordele van die gemeenskap waarop die beleidsaspekte betrekking het, voordat die beleid deur die wetgewer bepaal word.

Die konsepeopleidingsbeleid moet gevolglik deur die beleidbepalers oorweeg en aanvaar word. Beleidbepaling behels onder andere die manifestering van die besluite in wette, regulasies, ordonnansies en ander maatreëls waarvolgens die beleid in die praktyk implimenteer kan word. Die begroting speel in hierdie verband 'n vername rol aangesien dit as 'n werkprogram

34 Cloete, J.J.N., Inleiding tot die publieke administrasie, Derde en Hersiene Uitgawe, Pretoria: J.L. van Schaik, Bpk., 1976, p. 58.

dien vir die uitvoering van die beleidsbesluite. Die beleidbepalingsprosesse behels ondermeer die goedkeuring van die begroting vir die voorsiening van geld vir die uitvoering van die beleidsbesluite. Die feit dat beleid in die openbare sektor met voorskrifte bepaal word wat in wetgewing uiteengesit is, word soos volg deur Byers ³⁵ verklaar: "... the final product should be issued over the signature of the agency's top administrator. The top administrator should say to an organization by means of his endorsement that, 'These are our long-range training needs, this is how we are going to meet them, here are your responsibilities, and here is how we are going to evaluate the results'."

Slegs nadat die opleidingsbeleid by wyse van wetgewing, kodes of voorskrifte bepaal is, kan met die implimentering daarvan voortgegaan word. In die volgende paragrafe sal vervolgens aan die wyse waarop die opleidingsbeleid institusioneel implimenteer kan word, aandag bestee word.

2.2.4 Institusionele implimentering van 'n opleidingsbeleid

Die beleid wat reeds bepaal is word vir 'n verskeidenheid van redes, soos veranderinge in die omstandighede, op so 'n wyse formuleer dat voorsiening gemaak word vir buigzaamheid en aanpasbaarheid. Alle detailbesonderhede kan nie in die beleidsdokument uiteengesit word nie. Dit is derhalwe belangrik dat daar met die implimentering van die beleid verdere voorskrifte bepaal en organisatoriese reëlings getref moet word vir die effektiewe implimentering van die opleidingsbeleid. Die beleid moet sodanig implimenteer word dat die doelstellings wat met die opleiding nagestreef word, so effektief moontlik verwesenlik kan word.

Opleiding is 'n integrale deel van die personeeladministrasie en moet derhalwe beskou word as 'n aangeleentheid wat alle personeellede van die instelling in besonder raak. Die organisatoriese reëlings vir opleiding moet op so 'n wyse getref word dat elke werknemer in die instelling kennis dra van die aard en omvang van die opleiding en die doelstellings wat met

35 Byers, K.T., op. cit., p. 83.

die implimentering van die opleiding verwezenlik wil word. "... the effectiveness of training will be either enhanced or hindered in the degrees in which the supervisory program is effective in implementing the training program in the working situation."³⁶

Institusionele organisatoriese reëlings sal ook vir die bepaling van gesagtoewysing getref moet word om die onderlinge verhoudings tussen die opleidingsbeampste(s) en die res van die personeellede te reël. Reëlings moet getref word waarvolgens die beste gebruik van die beskikbare hulpbronne (onder andere geld, personeel en geriewe) gemaak kan word waarvoor daar in die begroting voorsiening gemaak is. In alle gevalle moet prioriteite bepaal word oor die wyse waarop programme implimenteer sal word, in verhouding met die standarde wat nagestreef wil word met die verskillende opleidingsprogramme. Dit is noodsaaklik dat opleidingsaktiwiteite, soos wat in die funksionele programme (byvoorbeeld die beleidsdokument) uiteengesit is, sinvol en doelgerig aangepak word. "In this manner can training programs best be organized, so as to make the best use of the financial resources and staff allocated for training purposes."³⁷

Nadat die institusionele reëlings vir die implimentering van die opleidingsbeleid getref is, kan voortgegaan word met die uitvoering van die opleidingsbeleid. In die volgende paragrafe sal die wyses waarop die opleidingsbeleid uitgevoer kan word, derhalwe bespreek word.

2.2.5 Uitvoering van 'n opleidingsbeleid

Die begroting, waardeur geld voorsien word dien as werkprogram vir die uitvoering van die opleidingsfunksies. Bepaalde werkmodes en -prosedures moet ontwerp word vir die uitvoering van die bepaalde opleidingsbeleid.

In die opleidingsbeleid word die breë riglyne bepaal waarvolgens die opleiding van werknemers moet plaasvind. By die uitvoering van die opleidingsbeleid is dit die taak van die opleidingspersoneel om detailbe-

36 Bailey, N.D., op. cit., p. 124.

37 Cuming, M.W., op. cit., p. 144.

sonderhede vir die uitvoering van die opleidingsbeleid te ontwerp. Die opleidingsbeleid moet deur die betrokke opleidingsbeamptes interpreteer word om aan te pas by die spesifieke behoeftes van die bepaalde afdeling waar die opleiding aangebied word. Hierdie interpretasies moet steeds volgens die riglyne wat deur die beleid bepaal word, geskied. Prioriteite moet ook in rangorde bepaal word vir die uitvoering van bepaalde opleidingsprogramme in ooreenstemming met die behoeftes van die instelling. In die uitvoeringsfase van die opleidingsprogramme sal daar ook aan die gehalte van die opleidingsprogramme aandag geskenk word om te verseker dat die standaard van opleiding na wense is. Die verskillende leerplanne moet in detailbesonderhede uitgewerk word en die verskillende personeellede wat opleiding moet ontvang, moet volgens voorafbepaalde kriteria gekeur word vir opleiding.

Die opleidingsbeleid van die instelling moet sover moontlik met die personeelbeleid geïntegreer wees. Steyn³⁸ skryf: "In die opleidingspraktik beteken die onafskeidbare gebondenheid van die opleidingsbeleid aan personeelbeleid, onder andere dat:

- (a) die opleidingsfunksie organisatories by ... die personeelfunksie geplaas word;
- (b) feitlik al die ander personeelfunksionarisse betrek word wanneer daar oor opleiding besin word;
- (c) 'n wysiging van die ... personeelbeleid gewoonlik aanpassing van die opleidingsbeleid vereis."

Die wyse waarop opleiding aangebied word, het 'n direkte invloed op die bekwaamhede van die personeel van die instelling. Derhalwe is dit belangrik dat die personeelkantoor op die hoogte moet bly met die aard en omvang van die opleidingsprogramme asook aanpassings wat van tyd tot tyd noodsaaklik mag wees. Die uitvoering van die opleidingsprogramme is inderdaad in 'n vername mate daarop gerig om in die toekomstige personeel-

38 Steyn, W.I., Personeelopleiding deur die groot werkgewer: 'n Studie van die teorie en praktyk van personeelopleiding in die Suid-Afrikaanse Staatsdiens, ongepubliseerde proefskrif, Potchefstroomse Universiteit vir C.H.O., 1973, pp. 31-32.

behoefte van die instelling te voorsien. Voortreflike koördinasie en kommunikasie tussen die opleidings- en personeelbeamptes kan slegs tot groter effektiwiteit in die uitvoering van die opleidingsprogramme bydra, met die gepaardgaande verhoging in die produktiwiteit van werknemers.

2.2.6 Evaluering van die opleidingsbeleid

Voortdurende veranderings in die gemeenskapslewe het 'n direkte invloed op die aard en omvang van die aktiwiteite van die instelling en dus ook op die opleidingsprogramme van die werknemers. Daar is reeds in die voorgaande paragrafe melding gemaak dat die opleidingsbeleid 'n bepaalde mate van buigzaamheid moet hê ten einde vinnig aangepas te kan word by veranderende omstandighede.³⁹ Om sinvolle veranderings in die praktyk te kan bewerkstellig moet alle fasette van die opleidingsbeleid deurlopend evalueer kan word. Omvattende maatreëls moet institusioneel getref word om op 'n geordende wyse die resultate wat in die uitvoeringsfase bereik is, na die beleidbepalers terug te voer om hulle in staat te stel om die mikpunte wat met opleiding bereik is te toets aan die gestelde beleid. Die resultate wat met opleiding behaal is, moet dan volgens vaste voorskrifte evalueer word om te bepaal in hoe 'n mate die beleidsdoelwitte verwesenlik is. Waar leemtes tydens die evalueringproses in die opleidingsbeleid identifiseer word, moet die nodige regstellings in die programme onverwyld gedoen word. Deur voortdurende en deurlopende evaluering van die opleidingsbeleid kan verseker word dat die skaars hulpbronne (soos geld en mannekrag) wat aan opleiding bestee word, tot die grootste voordeel van die instelling en sy doelstellings bestee sal word. Die evaluering van die opleidingsbeleid is hoegenaam nie 'n eenvoudige taak nie aangesien daar dikwels subjektiewe gevolgtrekkings gemaak moet word as gevolg van die integrasie van opleiding by die werkprogramme van die instelling en die inter-aksie van 'n verskeidenheid personeel lede wat by die opleidingsfunksie betrokke is. Dit is dikwels ook van belang om die menings van die kandidate wat die opleiding ontvang te verkry in die evalueringproses om te kan bepaal in watter mate die opleidingsprogramme suksesvol deurgevoer is tot op die laer vlakke van die hiërargie.

39 Kyk supra, p. 42.

Evaluering van die opleidingsbeleid berus op 'n stelselmatige versameling, ontleding en beoordeling van feite waarmee vasgestel kan word in hoe 'n mate die beleidsdoelwitte met opleiding bereik is, en indien dit wel bereik is, hoe effektief die doelwitte bereik is.

2.3 Waardeskattling

Die doelgerigte opleiding van personeel, institusioneel of andersins, behoort 'n waardevolle bydrae te maak tot die gehalte van die dienslewering van die instelling. Opleiding is vir die werknemer 'n deurlopende proses. Met die hedendaagse snelle veranderings in die gemeenskaplewe en die ontwikkeling van die tegnologie, behoort opleiding as 'n vormingsproses beskou te word wat deurlopend onderneem moet word, omdat die werknemer voortdurend aan hierdie veranderinge blootgestel word. "Het gaat egter nie alleen om het bijbrengen van nieuwe kundigheden aangepast aan de vooruitgang van het wetenschappelijk onderzoek, maar ook om het zich bewust worden van die wijzigingen en de aanpassing van mensen en instellingen aan de evolutie."⁴⁰

By die meeste openbare instellings vind opleiding en ontwikkeling van werknemers op bykans alle vlakke van die personeelhiërargie plaas. Omdat opleiding so direk in verband met 'n wye spektrum van werksaamhede gebring word, is dit wenslik dat die opleidingsfunksie as 'n noodsaaklike oorkoepelende aktiwiteit beskou moet word. Opleiding moet nie bloot as 'n maatreël beskou word waardeur kennis en vaardighede uitgebrei kan word nie, maar moet toegespits wees op die ontwikkeling van werknemers om 'n positiewe bydrae te lewer tot die voortreflike verwesenliking van die doelstellings van die instelling. Ten einde opleiding in die praktyk as 'n volwaardige oorkoepelende personeelfunksie by 'n instelling te laat slaag, is dit van wesenlike belang om 'n komprehensiewe opleidingsbeleid te formuleer, te bepaal, te implimenteer en suksesvol uit te voer. Die doelstellings wat met die opleidingsprogramme bereik wil word, moet in detailbesonderhede geformuleer word om te kan verseker dat daar op die effektiefste wyse voorsien word in die huidige en die toekomstige personeelbehoefte van

40 Depré, R., op. cit., p. 51.

die instelling. Sodoende kan sorg gedra word dat die geld en tyd wat aan opleiding spandeer word, nie verkwis word nie.

Opleiding kan nie ongekoördineerd en op 'n ad hoc-grondslag aangebied word in 'n poging om krisis-situasies te oorbrug nie. Ongekoördineerde opleidingsaktiwiteite skep verwarring by personeellede en sal nie as 'n positiewe maatreël kan dien om personeellede tot selfontwikkeling aan te spoor nie. Die mate van sukses wat met opleidingsprogramme bereik word, sal onder andere afhang van die mate waartoe werknemers aangespoor word om opleiding te ondergaan. Indien werknemers bewus is van die doelstellings wat met opleiding bereik wil word en hulle opleiding beskou as 'n hulpmiddel waardeur hulle kennis en vaardighede ontwikkel kan word, en onder andere ook bevorderingsgeleenthede skep, sal die oënskynlike weerstand wat daar soms teen opleiding bestaan in 'n vername mate voorkom kan word.

Opleiding van werknemers is nie slegs vir die werknemer wat opleiding ondergaan van waarde nie, maar bied ook aan die instelling op die langtermyn geleentheid tot hoër produktiwiteit, groter effektiwiteit en/of beter dienslewering aan die gemeenskap. In gevalle waar werknemers deur opleiding meer vaardig gemaak word, kan uitvoerende handelinge byvoorbeeld meer akkuraat en vinniger afgehandel word, waardeur besparings in die hand gewerk word. Opleiding behels nie noodwendig lang uitgerekte en duur programme nie. Die sukses wat met kort intensiewe opleidingsprogramme behaal kan word, wat direk met die werksituasie verband hou, kan vir die instelling van deurslaggewende belang wees. Die waarde van opleiding moet in die opleidingsprogramme weerspieël word. Daar moet beklemtoon word dat die doelstellings wat met opleiding nagestreef word, aan alle werknemers van die instelling bekendgemaak moet word, sodat 'n positiewe gesindheid teenoor opleiding gekweek kan word. Elke werknemer behoort daarvan bewus te wees dat hy of sy 'n positiewe bydrae tot eie ontwikkeling en/of tot die ontwikkeling van ander werknemers kan maak. Opleiding is inderdaad 'n personeelfunksie met menigvuldige vertakkings. Die opleidingsbehoefte van verskeie afdelings in 'n instelling kan oorvleuel, derhalwe is dit noodsaaklik dat die personeelbeampte ten nouste met die opleidingspersoneel moet saamwerk. Opleiding kan slegs as personeelfunksie slaag indien die personeelbeampte op die hoogte is met die verskeidenheid opleidingsbehoefte van die onderskeie afdelings.

Ten einde op die hoogte met opleidingsbehoefte te kan bly moet die nodige organisatoriese reëlings getref word. Hierdie reëlings is noodsaaklik vir die volgehoue evaluering en die terugvoering van inligting na die personeelkantoor aangaande die resultate wat met opleiding behaal is.

Die omvattende aard van die opleidingsfunksie het tot gevolg dat sommige instellings nie altyd die volle spektrum van opleiding self kan behartig nie. Daarom word dikwels van die dienste van opleidingskonsultante van buite die instelling in 'n staf-hoedanigheid gebruik gemaak. Voordat van voor genoemde dienste van spesialisopleidingsbeamptes gebruik gemaak word, moet 'n deeglike evaluering van die voor- en/of nadele van hierdie soort opleiding gemaak word. Dit is dikwels moontlik om opleiding uit eie geledere net so effektief aan te bied as wanneer van die hulp van opleidingskonsultante gebruik gemaak word. "Again it is not logical to eliminate all consultant assistance, but thought should be given to the role which locals with demonstrated skill and experience can play in the professional growth of others. This is a management decision ... and good management always considers a group of alternatives."⁴¹

Die waarde van opleidingsprogramme wat klein in omvang is en op die ontwikkeling van spesifieke vaardighede in die uitvoering van eenvoudige take toegespits is, moet nie oor die hoof gesien word nie. 'n Eenvoudige prosedure wat byvoorbeeld deur die ongeskoolde werker gevolg moet word wanneer hy sy hande was en ontsmet voordat voedsel hanteer word, kan vir voedselhygiëne in die produksiegebied van 'n groot kombuis van die uiterste belang wees. Solank opleiding praktykgeoriënteerd is, kan positiewe resultate van die ontplooiing van die opleidingsprogramme verwag word. Die werknemer behoort bevrediging uit die opleiding te put, omdat die opleiding 'n positiewe bydrae tot sy ontwikkeling sal lewer met ander newe-voordele vir hom.

Daar moet egter insgelyks daarteen gewaak word dat opleiding nie ter wille van opleiding as sulks aangebied word nie. Opleiding moet steeds ondergeskik aan die funksionele bedrywighede van die instelling bly en sodanig

41 Kozoll, E.C., op. cit., p. 2.

benut word om die uitvoering van die funksionele bedrywighede te verbeter. Opleiding moet vir die voormelde rede voortdurend integreer word by die funksionele bedrywighede van die instelling. Deur opleiding op sinvolle en geordende wyse aan te bied kan 'n poging aangewend word om te verseker dat die uitvoering van die funksionele bedrywighede so voortreflik moontlik plaasvind. Deur die daarstelling van 'n opleidingsbeleid waardeur die doelstellings van die instelling noukeurig nagestreef word, word terselfdertyd verseker dat hoë standaarde vir die uitvoering van die werksaamhede gestel word. "Being firm about standards for excellence is a further indication that a process for quality staff development is considered an integral part of the organization."⁴²

Die ondersteuning van die beleidbepalers is van deurslaggewende belang by die aanbieding van opleiding in enige instelling. Opleiding kan nie aangebied word sonder dat die nodige geldmiddele voorsien word nie. Omdat die beleidbepaler dikwels nie in so 'n noue verwantskap met die werksituasie op die uitvoerende vlak staan nie, berus dit by die amptenare om sorg te dra dat die opleidingsbehoefte in duidelik geformuleerde opleidingsprogramme aan die wetgewer vir oorweging en goedkeuring voorgelê word. Gebrekkige formulering van opleidingsprogramme kan twyfel by die beleidbepaler laat ontstaan oor die waarde wat die opleidingsprogramme vir die instelling sou hê. Die kriteria waarvolgens opleidingsbehoefte bepaal word, moet praktykgeoriënteerd wees. Die kriteria moet in ooreenstemming wees met die waardes wat die beleidbepalers as aanvaarde norme gebruik vir die evaluering van die werksaamhede van die instelling. Daar moet sorg gedra word dat opleidingsprogramme sodanig formuleer word dat geen onduidelikheid by die wetgewer bestaan nie oor die doelwitte wat nagestreef word en die prosedures wat gevolg sal word met die implimentering en uitvoering van die opleidingsbeleid. Indien verwarring by die beleidbepalers ontstaan as gevolg van gebrekkige formulering van die opleidingsprogramme, kan dit daartoe lei dat programme nie goedgekeur word nie en/of verkeerd interpreteer word deur die wetgewer.

Daar moet sorg gedra word dat die beleid wat deur die wetgewer bepaal is, prakties in die werksituasie uitvoerbaar is. Die opleidingsfunksie het

42 Ibid., p. 9.

uit die aard van die saak ook 'n invloed op die toekoms van elke werknemer en moet derhalwe met omsigtigheid en verantwoordelikheid benader word. Omdat die werknemer ook as mens by die opleidingsfunksie betrokke is, is daar 'n verskeidenheid subjektiewe fasette aan opleiding verbonde. Daar word hoë vereistes aan die integriteit van die opleidingsbeampte gestel. Die uiteindelijke kwaliteit van die werkverrigting in die instelling is in 'n aansienlike mate afhanklik van die wyse waarop die opleidingsbeampte as skakel tussen werknemers en die top-leiding van die instelling sal optree. Omdat opleiding, soos reeds gemeld, 'n taak met verskeie fasette is, kan 'n enkele persoon nie die volle verantwoordelikheid vir opleiding in 'n groot instelling sonder hulp aanvaar nie. Derhalwe is dit belangrik om in die komprehensiewe opleidingsbeleid voorsiening te maak dat elke werknemer aangespoor word om 'n bydrae tot sy/haar eie ontwikkeling sowel as die van sy/haar kollegas te maak, dus van opleiding 'n spanpoging van die instelling te maak.

2.4.5 Samevatting

Die formulering, bepaling, implimentering en uitvoering van 'n voortreflike opleidingsbeleid word deur bepaalde teoretiese grondslae gerugsteun. Opleidingsbehoefte spruit uit gebeurlikhede in die praktiese werksituasie en toon 'n direkte verwantskap met die kwaliteit van die werkverrigting van die instelling. Ten einde te verseker dat opleiding op 'n ordelike wyse geskied is dit van belang dat opleidingsbehoefte sistematies ontleed word voordat daar oorgegaan kan word tot die formulering van 'n oorkoepelende opleidingsbeleid vir die instelling. Die doelstellings wat met opleiding nagestreef word, moet in ooreenstemming wees met die breë beleidsdoelwitte van die instelling.

Voordat die vereiste institusionele reëlings vir die implimentering en uitvoering van die opleidingsbeleid getref kan word, moet die beleid deur die wetgewers bepaal word. Die opleidingsbeleid word in wetgewing, regulasies en ander voorskrifte gemanifesteer, wat terselfdertyd dien as werkprogramme vir die uitvoering van die opleidingsbeleid. Die daarstelling van 'n komprehensiewe opleidingsbeleid sal voorts verseker dat opleiding op 'n deurlopende grondslag aangebied kan word en dat daar ook voorsiening gemaak

word vir die nodige geldelike en ander hulpmiddels vir die effektiewe uitvoering van die opleidingsprogramme. Voortdurende en deurlopende evaluering van die opleidingsfunksie is belangrik om te verseker dat daar tred gehou word met veranderinge in die gemeenskapslewe en die doelstellings van die instelling.

HOOFSTUK 3

AARD VAN HOSPITAALVOEDSELDIENSTE EN DIE OMVANG VAN OPLEIDINGSBEHOEFTE VAN
VOEDSELDIENSPERSONEEL IN DIE ORANJE-VRYSTAAT

3.1 Inleiding

Die primêre doelwit met voedselvoorsiening in hospitale is om aan pasiënte en personeel smaakvolle, aantreklik voorbereide, nutrisio- neel-toereikende maaltye te bedien. Die bediening van voedsel behoort gepaard te gaan met die optimale benutting van personeel en die toerusting wat nodig word vir die bereiding en bediening van maaltye. Tegnolo- giese en wetenskaplike ontwikkeling het meegebring dat hospitaalvoedsel- diensadministrasie¹ al hoe meer ingewikkeld geraak het, byvoorbeeld die ontwikkeling van gesofistikeerde kombuistoerusting en die feit dat mediese navorsing groter klem plaas op dieet terapie met die behandeling van pasiënte. Stygende koste van voedsel en toerusting noodsaak deeglike beplanning en administrasie van voedseldienste om sover moontlik vermorsing te bekamp. "... consumer demands, shortages of labour and rising costs have brought about a move from the traditional, almost domestic craft approach to catering to a far more highly skilled and organized industry."²

Ten einde die komplekse doelstellings van die openbare voedseldiens te verweselik, is dit van belang dat die korporatiewe bydraes van 'n span spesialiste benut behoort te word. Die dienste van dieetkundiges, voed- ingkundiges, medici, administratiewe funksionaris, verpleegpersoneel, tegniese- en onderhoudspersoneel en 'n verskeidenheid geskoolde en onge- skoolde personeellede word nodig vir die optimale funksionering van hos- pitaalvoedseldienseenhede. Die dienste van voornoemde funksionaris moet saamgesnoer word ten einde 'n spanpoging in hulle optrede teenoor byvoor- beeld, die pasiënt te kan bewerkstellig. Alhoewel formele opleidings- kwalifikasies voorgeskryf is vir die sommige van die voornoemde funksionaris-

1 Voedseldienste in hierdie geskrif verwys spesifiek na hospitaalvoedsel- dienste in die Oranje-Vrystaat.

2 Boltman, B., Cook-freeze catering systems, London: Applied Science Publishers Ltd., 1968, p. XX.

se, is daar steeds 'n leemte in die opleidingsgeriewe vir die meeste groepe hospitaalvoedseldienspersoneel.

In die volgende paragrafe sal in meer besonderhede aandag bestee word aan die ontwikkeling sowel as die aard en omvang van voedselvoorsieningsdienste by hospitale in die Oranje-Vrystaat, ten einde die opleidingsbehoefes van voedseldienspersoneel te identifiseer.

3.2 Ontwikkeling, aard en omvang van voedseldienste

3.2.1 Ontwikkeling van hospitaalvoedseldienste

Voedseldienste by hospitale in die Oranje-Vrystaat het oor die afgelope dekade aansienlike veranderings ondergaan. Ten eerste het die oornome van die voormalige gesubsidieerde hospitale deur die Provinsiale Administrasie meegebring dat daar aandag bestee is aan die modernisering van kombuisgeriewe by 'n aantal hospitale. In 1969 is die seksie Dieetkundige Dienste as onderafdeling van die Afdeling Hospitaaldienste ingestel om dieetkundige dienste in die Oranje-Vrystaat te organiseer. Navorsing³ is onderneem deur die W.N.N.R. om 'n oplossing te probeer vind vir die knelpunte⁴ van die konvensionele voedselvoorsieningstelsel. Die kookvriesstelsel is ontwikkel uit voornoemde navorsingsresultate. 'n Kookvrieskombuis is in samewerking met deskundiges van die W.N.N.R. beplan vir die akademiese⁵ hospitale in Bloemfontein. Die implimentering van die kookvriesstelsel is in drie fases geprogrammeer. Die eerste fase, te wete voedselverskaffing aan die Universitas-hospitaal, is reeds implimenteer (1978). Die tweede fase sal die verskaffing van voedsel aan Pelonomi-hospitaal, en die derde fase die verskaffing van voedsel aan die Nasionale Hospitaal, behels. Die implimentering van die kookvriesstelsel is in drie fases geprogrammeer ten einde mettertyd aanpassings te kon maak as gevolg van tegnologiese ontwikkeling van outomatiese kombuis- en bevroeringstoerusting. 'n Eksperimentele kombuis is by die Nasionale Hospitaal

3 Navorsing onderneem deur die Hospitaalnavorsingsloodskomitee van die Nasionale Bounavorsingsinstituut van die W.N.N.R.

4 Kyk *infra*, p. 95 *et seq.*

5 Die akademiese hospitale is die Nasionale-, Universitas- en Pelonomi-hospitale in Bloemfontein.

ingerig om gestandaardiseerde resepte te ontwikkel en om 'n kerngroep personeel vir die Kookvrieskombuis op te lei.¹

Terselfdertyd het voedselvoorsieningsdienste op die platteland uitgebrei omdat meer voedsel aan pasiënte en personeel verskaf moes word (byvoorbeeld as gevolg van 'n uitbreiding in beddetal deur die ingebruikneming van die nuwe blanke Provinsiale Hospitaal op Sasolburg en die uitbreidings by die Verpleegsteropleidingskolleges te Welkom) het 'n toename meegebring in die aantal etes wat vir inwonende personeel berei moes word. Groter vaardigheid word van kombuispersoneel vereis omdat kombuise moderniseer en nuwe en onbekende toerusting in gebruik geneem word. As gevolg van die ontwikkeling van die voedselwetenskap word steeds nuwe produkte bemark wat nie vir kombuispersoneel so bekend is nie (byvoorbeeld terapeutiese voedings-supplemente) en wat benut behoort te word in die voedselbereidingsprosesse. Kombuispersoneel moet voortdurend op die hoogte gehou word met sodanige produkte en deurlopend opleiding ontvang ten einde te verseker dat hierdie voedselprodukte optimaal benut word. Veranderinge in die eetgewoontes van die gemeenskap (byvoorbeeld die aanvaarding van Westerse eetgewoontes deur swartes) verg dat kombuispersoneel oor die kundigheid moet beskik om aanpassings in die voedselbereidings, en -bedieningsprosesse te kan maak.

Die gevolge van die tegnologiese en wetenskaplike ontwikkeling van voedseldienste was groter in omvang en meer merkbaar in Bloemfontein as in die res van die Oranje-Vrystaat. Die kookvriesstelsel is implimenter ten einde oplossings te probeer vind vir die knelpunte van die konvensionele stelsel, terwyl voedseldienste in die res van die Vrystaat steeds op die konvensionele stelsel baseer is en genoodsaak is om ander oplossings te vind om die voor genoemde knelpunte die hoof te bied. Die kookvriesstelsel het 'n bydrae gelewer om sekere vraagstukke op te los, maar het gedurende die eerste jaar nadat die stelsel implimenter is ook bepaalde groeipyne gehad. Ten einde te kan bepaal in watter mate die opleiding van voedseldienspersoneel 'n oplossing kan bied vir die meeste knelpunte van die twee stelsels is dit wenslik om die voor- en nadele, sowel as die aard van die twee stelsels in die volgende paragrawe in meer besonderhede te beskryf.

3.2.2 Aard van hospitaalvoedseldienste

Konvensionele voedseldienste word vir doeleindes van hierdie geskryf beskou as voedseldienste waar voedsel daaglik volgens die aantal personeel en pasiënte by die betrokke hospitaal institusioneel berei en dadelik na bereiding na die verskillende bedieningspunte versprei word vir bediening aan pasiënte en personeel. Die voedselbedieningsfase word dus direk voorafgegaan deur die voedselbereidingsfase.

Die kookvriesstelsel, in teenstelling met die konvensionele stelsel, behels die bereiding van voedsel in 'n afsonderlike kombuis wat nie noodwendig op die hospitaalterrein geleë hoef te wees nie. Voedselprodukte word volgens gestandaardiseerde produksiemetodes, wat vir bepaalde produksiebane geprogrammeer is, higiënies berei waar kontrole oor gehalte nageset nagekom en verkwisting tot die minimum beperk kan word. Voorbereide voedsel word onmiddellik nadat dit berei is in spesiale houers geporsioneer, verpak, vinnig bevries en in vrieskamers opgeberg of na verbruikspunte versend. Hierdie stelsel het veral ten doel om onder higiëniese toestande die voedsel smaakvol, aantreklik, met behoud van voedingswaarde, teen die laagste koste aan die pasiënte beskikbaar te stel. Hierdie hoë eise aan die gehalte en laagste koste van voedsel word in 'n groot mate bereik deur die vermyding van verkwisting en standaardisering van porsiegroottes. "Food is purchased, processed and cooked on a continuous basis to a predetermined schedule - according to the availability of produce and the efficient use of staff and equipment ... after cooking, the food is portioned, packed into suitable single or multi-portion containers, frozen and stored under controlled conditions ... food that is frozen immediately after cooking and reconstituted rapidly from the frozen state can have the same high quality, taste and appearance of fresh home-made food, and it can look and taste far better than food prepared in quantity by most of the conventional systems."⁶

By die bedieningspunte word die bevrore voedsel deur voedseldienspersoneel omvorm en bedien of na omvorming aan die verpleegpersoneel oorhandig vir bediening aan pasiënte. Berekenings vir die produksieprogram vir die bereiding van voedsel deur die kookvrieskombuis word gedoen in ooreenstemming

6 Boltman, B., op. cit., p. 12.

met die hoeveelhede voedsel wat uitgestuur word na die depotkombuis. Bevrore voedselvoorrade word geberg by die Kookvrieskombuis en volgens onttrekking van die voorraad aangevul. Bereiding van voedsel geskied dus geheel en al onafhanklik van bediening.

Soos reeds hierbo verduidelik is die meerderheid van die voedseldienste in die Oranje-Vrystaat konvensioneel van aard en ondervind dit besondere knelpunte wat eie is aan die stelsel. Die meeste knelpunte van die konvensionele sowel as die kookvriesvoedseldiens, wat verderaan identifiseer word, kan met die vereistes in die praktyk in verband gebring word om sodoende ook die opleidingsbehoefte van die werknemers te identifiseer wat die knelpunte kan verlig. Situasies wat aanleiding gee tot die bewuswording van opleidingsbehoefte⁷ word geskep deur die veranderinge in die aard van die werksaamhede van voedseldienspersoneel wat deur tegnologiese ontwikkeling veroorsaak word. Nuwe werkgeleenthede word deur ontwikkeling geskep wat die opleiding van "nuwe" groepe werknemers noodsaak (byvoorbeeld voedselporsioneringspersoneel in die kookvriesstelsel.) Uit die voorgaande blyk dit dat dit belangrik is om die knelpunte van die konvensionele- sowel as die kookvriesvoedseldiensstelsels in die volgende paragraawe breedvoerig te beskryf.

3.2.2.1 Knelpunte van die konvensionele voedseldiens

(a) Behoud van die gehalte van voedsel

Nougesette kontrole oor bereidings-, distribusie en bedieningsprosesse tydens grootskaalse voedselvoorsiening is noodsaaklik om te voorkom dat die gehalte, smaak en voorkoms van voedsel verswak voordat die voedsel deur pasiënte en die personeel geëet word. Gehalteverleis wat onder andere aan die swak opleiding van personeellede toegeskryf kan word is byvoorbeeld:

- (i) swak gaarmaakmetodes vir die groot massa voedsel wat op een tydstip gaargemaak moet word asook die uitermate lang gaarmaakperiodes;

7 Kyk supra, p. 45.

- (ii) probleme wat ontstaan tydens bediening van voedsel, omdat die voedsel soms $1\frac{1}{2}$ tot 2 ure lank warm gehou word nadat dit berei is en voordat dit bedien word.⁸

Indien hospitaalkombuise oor opgeleide, kundige personeel beskik kan gehalte-kontrole beter toegepas word. Cowan,⁹ *et al.*, skryf: "Most of our problems in conventional hospital catering in South Africa are no different to those in other countries, although lack of skilled manpower is more acute ... There is a lack of skilled staff to manage the system and to exercise quality control."

(b) Verlies van voedingswaarde

Verlies van voedingswaarde kom voor as gevolg van gebrekkige bereidingsmetodes en omdat voedsel lank warm gehou word. Deur aan personeel opleiding te gee oor bereidingsmetodes waardeur die voedingswaarde van voedsel in 'n groter mate behou word, kan verliese aan voedingswaarde aansienlik verminder word.

(c) Warm kos wat koud en onsmaklik geword het kom onder andere voor omdat voedsel verskeie kere oorgeskep word voordat dit die pasiënt bereik.¹⁰ Voedsel word byvoorbeeld uitgeskep uit die kooktoerusting, daarna oorgeskep in voedseltrollies (wat herhaalde kere oop- en toegemaak word om voedsel in te pak in die trollies) en weereens uitgeskep op borde wanneer dit geëet word. Temperatuurverliese kom ook voor omdat die voedsel oor lang afstande vervoer moet word om die pasiënt te bereik as gevolg van die uitgestrektheid van die vloeruitleg van hospitale.

8. Glew, G., soos aangehaal by Boltman, B., *op. cit.*, p. 1.

9. Cowan, D., Boltman, D.B., and Redelinghuys, A., "Research and development on the use of frozen food in hospitals in South Africa, Handelinge van die Simposium: Klaarbaar-bevrore voedsel, navorsing en ontwikkeling, Vol. 1, Pretoria, 26-28 Augustus 1975, referaat 1/3, p. 2.

10. Redelinghuys, A., Die gebruik van klaarbaar-bevrore voedsel in hospitale, Nasionale Bounavorsingsinstituut van die Wetenskaplike en Nywerheidsnavorsingsraad, Dokument 46/2 voorgelê aan die 46ste vergadering van die Hospitaalnavorsingsloodskomitee in Bloemfontein, 1975, p. 2.

(d) Spitsure

Met konvensionele voedselbereiding moet voedsel noodwendig op spesifieke tye berei word ten einde betyds vir maaltye gereed te wees. 'n Groot verskeidenheid voedsel word voorts terselfdertyd berei waardeur veroorsaak word dat "elke kombuis dan 'n see van beweging (is) - gereedskap, apparaat, trolles en personeel wat ... heen en weer beweeg. Dit loop dikwels uit op spanning, verwarring, onnodige beweging en ongelukke."¹¹

(e) Voedselverkwisting

Voedselverkwisting tydens voorbereiding kom voor as gevolg van foutiewe bereidingsmetodes.¹² (byvoorbeeld waar mislukking in gebakte geregte voorkom as gevolg van die verkeerde interpretasie van resepte of deurdat daar gladnie van standaardresepte gebruik gemaak word nie).

Omdat die gehalte van die voedsel wat berei word dikwels onaanvaarbaar is, lei dit tot 'n hoë persentasie bordverkwisting. Platt,¹³ et al., skryf dat slegs 60-65% van die voedsel wat na sale gestuur word deur pasiënte geëet word en dat die res verlore gaan. Vermorsing ontstaan ook deurdat ekstra voedsel wat nie benodig word nie, na die sale gestuur word "ingeval" pasiënte kort voor etenstye toegelaat word.

(f) Onvoldoende kontrole

Die kontrole wat oor die onderskeie voedseldiensprosesse uitgeoefen word is dikwels onvolledig omdat detailtoesig vir verskeie redes nie moontlik is nie. Voedselitems word byvoorbeeld na verskeie bedienings- en verwerkingspunte uitgestuur waartydens diefstal van voedselvoorrade dikwels mag voorkom sonder dat die skuldiges altyd opgespoor kan word.

11 Loc. cit.

12 Persoonlike waarnemings in die praktyk.

13 Platt, Eddy & Pellet, Food in hospitals, soos aangehaal by Redelinghuys, A., op. cit., p. 3.

Higiëne kontrole laat soms veel te wense oor omdat personeel onder andere onkundig is oor die primêre vereistes vir kombuishigiëne. Opleiding oor persoonlike higiëne en die higiëniese verwerking van voedsel behoort deurlopend aan alle voedseldienspersoneel gegee te word. Deur nougesette toesighouding moet verseker word dat daar voldoen word aan die higiëniese standarde wat gestel word.

Kontrole oor die uitstuur van terapeutiese diëte behoort nougeset uitgeoefen te word om te verseker dat die korrekte voedsel aan pasiënte op terapeutiese diëte bedien word, aangesien dit ernstige gevolge vir die welsyn van die pasiënt mag hê indien hy/sy voedsel eet wat nie vir hom/haar bedoel was nie.

(g) Tekort aan opgeleide personeel

Die tekort aan opgeleide voedseldienspersoneel¹⁴ by hospitale word vererger deur die feit dat groter hospitale dikwels oor meer as een kombuis beskik en opgeleide personeel byvoorbeeld nie gedurende spitstye by al die afdelings toesig kan hou nie. Duplisering van die werksaamkede van personeel word veroorsaak, terwyl personeellede andersins dikwels oorbeset is as gevolg van die spitstye. "There are usually not enough dietitians, caterers and chefs to operate all these (several sub-kitchens and serveries) kitchens, and insufficiently qualified people may have to fill senior positions."¹⁵

(h) Kostekontrole

Akkurate kostekontrole van voedsel wat berei word is slegs moontlik indien gebruik gemaak word van gestandaardiseerde resepte en -produksiemetodes ten einde byvoorbeeld bewerkingsverliese tydens die voorbereiding van voedsel te bepaal. Kostekontrole word bemoeilik deurdat produksiekoste nie akkuraat bereken kan word nie, omdat die kombuisadministrasie 'n integrale deel van die hospitaaladministrasie uitmaak.

14 In Januarie 1977 was 11 poste uit 'n totaal van 40 poste vir dieetkundiges en spyseniers by hospitale in die Oranje-Vrystaat vakant.

15 Boltman, B., op. cit., p. 6.

Die kookvriesstelsel kan oplossings bied vir sommige van die knelpunte van die konvensionele stelsel, byvoorbeeld:

- (i) die feit dat die bereiding van voedsel onafhanklik van die bediening van voedsel geskied, skakel spitstye uit waardeur geriefliker werksure moontlik gemaak word vir personeellede;
- (ii) beter gehaltekontrole kan toegepas word aangesien voedselproduksie meer gelykmatig verloop;
- (iii) beheer oor voorrade word vergemaklik omdat bestanddele akkuraat volgens resepte uitgereik kan word en die hoeveelhede voedsel wat berei moet word, akkuraat bepaal kan word;
- (iv) vermorsing van voedsel word verminder omdat akkurate portiekontrolle toegepas kan word. Diefstal word verhoed omdat produksie in 'n geslote eenheid plaasvind en nougesette kontrole uitgeoefen kan word oor die bewegings van personeellede; en
- (v) kostekontrolle word moontlik gemaak omdat die kombuis volgens fabrieksbeginsels bedryf word en produksiekoste in vergelyking met die konvensionele metode akkurater bepaal kan word;

Daar dien op gelet te word dat die kookvriesstelsel meeste van die knelpunte van die bereidingsfase van voedselvoorsiening kan oplos, maar nie noodwendig 'n oplossing bied vir alle knelpunte nie. Indien die opleiding van voedseldienspersoneel nie sistematies onderneem word nie, kan die implimentering van 'n kookvriesstelsel nie die konvensionele vraagstukke suksesvol oplos nie. Die suksesvolle implimentering van 'n kookvriesstelsel hang ten nouste saam met die beskikbaarheid van vaardige en toegewyde personeellede.

Die kookvriesstelsel het eiesoortige knelpunte waardeur opleidingsbehoeftes identifiseer kan word. In die volgende paragrafe sal in meer besonderhede aandag bestee word aan die knelpunte van die kookvriesstelsel wat in die praktyk identifiseer is.

3.2.2.2 Knelpunte ondervind tydens die implimentering van die kookvriesstelsel in die Oranje-Vrystaat¹⁶

Die gedeeltelike¹⁷ implimentering van die kookvriesstelsel in die Oranje-Vrystaat het nie sonder groeipyne plaasgevind nie. Die knelpunte van die kookvriesstelsel word hoofsaaklik deur 'n tekort aan opgeleide personeel veroorsaak. Die gebrek aan opgeleide personeel is reeds voor die ingebruikneming van die Kookvrieskombuis identifiseer en 'n kerngroep personeel is opgelei by die eksperimentele kombuis by die Nasionale Hospitaal. Die geleidelike implimentering van die stelsel, waar produksie mettertyd verhoog is ten einde aan te pas by die vaardighede en vermoëns van die personeel wat opleiding ontvang het, het grootliks daartoe bygedra dat die gedeeltelike ingebruikneming van die Kookvrieskombuis vlot verloop het. Die tekort aan opgeleide kookvriespersoneellede met gevolglike newe-effekte word onder die volgende hoofde in meer besonderhede beskryf.

(a) Langtermyn personeelbenutting

'n Aantal opgeleide werknemers (swart kokke) het aanstellings by private ondernemings gekry as gevolg van groter salarisse. Hierdie verwisseling van personeel het meegebring dat aandag bestee moes word aan die deurlopende opleiding van bepaalde groepe personeel. Indiensopleiding van personeel is bemoeilik deur 'n gebrek aan opleidingspersoneel en voldoende geriewe vir die opleiding van personeel. Die knelpunte wat met opleiding ondervind is kan toegeskryf word aan die feit dat opleiding op 'n ad hoc-grondslag aangebied is en daar geen aandag bestee is aan die daarstelling van 'n opleidingsbeleid vir voedseldienspersoneel om in die kort- sowel as langtermynbehoeftes te voorsien nie.¹⁸

16 Knelpunte wat identifiseer word is uit eie waarneming in die praktyk identifiseer aangesien die Bloemfonteinse Kookvrieskombuis een van die eerste onafhanklike kookvrieskombuise is wat gedeeltelik in gebruik geneem is en daar geen literatuurverwysings gevind kon word nie waar 'n evaluering van die stelsel gedoen is nadat die stelsel elders in gebruik geneem is.

17 Eerste fase van die Kookvrieskombuis. Kyk supra, p. 67.

18 Kyk supra, p. 42.

(b) Toesig oor voedseldiensprosesse

Die mate waartoe die kookvriesstelsel die knelpunte van die konvensionele stelsel kan verlig is afhanklik van die effektiewe toesig wat oor alle voedseldiensprosesse uitgeoefen word. Die aard van die kookvriesstelsel¹⁹ skep slegs geleenthede dat toesig makliker oor die produksieprosesse uitgeoefen kan word. Die kookvriesstelsel as sodanig bied geen waarborg dat die gehalte van die voedseldiens noodwendig beter as 'n konvensionele stelsel sal wees nie. Intendeel kan die gehalte van 'n kookvriesprodukt selfs swakker wees as die van die konvensionele stelsel aangesien die bevriesingsproses 'n addisionele proses in die bereiding van die voedsel meebring, waardeur die gehalte van die voedsel ook belemmer kan word indien die voedsel nie korrek hanteer word nie. (Swak omvorming van voedsel kan byvoorbeeld veroorsaak dat voedsel onaantreklik, uitgedroog en gevolglik onaanvaarbaar vir die kliënt is.)

(c) Desentralisering van bediening

Die desentralisering van die bediening van voedsel in saalkombuise bring mee dat kundige personeel aangestel moet word om die omvorming van voedsel te behartig. Die tekort aan opgeleide personeel bring mee dat omstandighede dit vereis dat werknemers met geen ondervinding van voedselbediening aangestel moet word. Indien voornoemde personeel nie intensiewe opleiding ontvang nie, kan dit aanleiding daartoe gee dat foutiewe omvorming van voedsel plaasvind en die sorgsame bereiding van die bevrore voedsel van geen waarde sal wees nie, aangesien die gehalte van die voedsel weens foutiewe omvorming verlaag kan word.

(d) Verkwisting

Groot skaalse verkwisting van voedsel kan voorkom indien daar nie nougesette kontrole uitgeoefen word oor die hantering van voedselvoor-

19 Kyk supra, p. 69.

rade nie. Indien groter hoeveelhede voedsel omvorm word as wat benodig word kan aansienlike verliese voorkom aangesien voedsel wat reeds omvorm is nie her-bevries kan word nie.

Dit is van kardinale belang dat voedseldienswerknemers oor eerstehandse kennis van voedselbereiding en -bediening moet beskik om die suksesvolle toepassing van die kookvriesstelsel te waarborg. Aangesien wisseling van personeel voortdurend plaasvind is dit van belang dat aandag bestee moet word aan die opleiding en ontwikkeling van werknemers vir bevorderingsdoeleindes.

3.2.2.3 Die aard en omvang van terapeutiese dieetbehandeling van pasiënte

Die aard en omvang van terapeutiese dieetbehandeling wat in 'n hospitaal gedoen word, moet in ag geneem word by die bepaling van die opleidingsbehoefte van voedseldienspersoneel.

Die aard en omvang van dieetbehandeling van pasiënte by die akademiese hospitale in Bloemfontein is meer ingewikkeld en van groter omvang as dieetbehandeling van pasiënte by plattelandse hospitale. Die Provinsiale Hospitale in Bloemfontein is ingerig as akademiese hospitale wat meebring dat bepaalde spesialiteitsvoeding- en dieetkundige dienste vereis word. Terapeutiese diëte is meer ingewikkeld en verteenwoordig 'n groter persentasie van die totale aantal diëte wat aan pasiënte bedien word, as gevolg van gespesialiseerde mediese dienste. Gemiddeld twintig tot dertig persent van die maaltye wat aan pasiënte bedien word is terapeutiese diëte.²⁰

Dit is noodsaaklik dat spesiale aandag bestee word aan die bereiding van terapeutiese diëte om te verseker dat die voorskrifte van die geneeshere noukeurig uitgevoer word. Die verskaffing van terapeutiese diëte behels

20 Inligting verkry uit rekwisisies vir terapeutiese diëte by die Nasionale Hospitaal gedurende 1977.

ook die verskaffing van spesiale voedings aan pasiënte tussen maaltye. Die bereiding van tussenvoedings moet met sorg gedoen word en kontrole moet uitgeoefen word om te verseker dat die voedings wel deur pasiënte genuttig word.

Die bereiding en bediening van terapeutiese diëte verg 'n besondere kundigheid van personeel wat voedsel aan pasiënte bedien. By hospitale waar die kookvriesstelsel implimenter word behartig voedseldienspersoneel die omvorming van voedsel en die bereiding van voedsel wat nie bevroes kan word nie (byvoorbeeld sekere eiergerigte en slaai) in gedesentraliseerde saalkombuise. Personeel wat oor weinig of geen kennis van voedselbereiding en dieetkunde beskik nie, word as huishoudsters in saalkombuise aangestel. Dit is noodsaaklik dat intensiewe formele opleidingsprogramme vir hierdie personeel opgestel word wat opgevolg moet word deur doelgerigte indiensopleiding.

Die omvang van voedseldienste beïnvloed die wyse waarop die opleiding van personeel aangebied moet word en het ook 'n invloed op die opleidingsbehoefte in die onderskeie gebiede (stad of platteland).

3.2.3 Die omvang van voedseldienste²¹

Daar is 27 hospitale in die Oranje-Vrystaat wat oor 'n totale beddetal van 4 770 beskik. Maaltye moet drie keer per dag aan pasiënte en inwonende personeel verskaf word, terwyl aan uitwonende personeel slegs middagetes verskaf word. Ongeveer 4,4 miljoen maaltye is (volgens berekening in ooreenstemming met die gemiddelde pasiënt-dae by die hospitale) aan pasiënte by hospitale in die Oranje-Vrystaat in 1978 bedien. Uit antwoorde wat op navraag²² by alle hospitale gedurende 1978 gedoen is, is bepaal dat ongeveer gemiddeld 1,7 miljoen maaltye aan personeellede by hospitale bedien word.

21 Kyk tabel 1 p. 79 vir vollediger statistieke.

22 Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: Lêer No. H3/1/2/1/1/78/79 Hospitaaldienste, Finansiële navraagomsendbrief No. 4 van 1978, 13 Oktober, 1978. Kyk ook Tabel 1, p. 79.

Hospitaal	Aantal hospitaal bedde			Pasiëntdae 1977		Maaltye verskaf per jaar			Werklike uitgawe vir voedsel	Voedsel-koste per maaltyd	Totale uitgawe vir Provinsiale Hospitale	Persentasie van totale begroting vir voedsel
	Blankes	Nie-blankes	Totaal	Blank	Nie-blank	Pasiënte	Personeel	Totaal				
Nasionaal	300	-	300	190 761		572 283	619 092	1 191 375	749 511	,63 ^o	16 950 234	4,42
Universitas ^{h)}	628	-	628									
Pelononi	-	968	968		280 587	841 761	320 335	1 162 596	419 823	,36	7 813 156	5,37
Voortrekker	238	-	238	54 993		164 979	51 544	216 523	137 344	,63	2 081 256	6,60
Boitumelo		317	317		118 768	356 304	108 405	464 709	147 607	,32	1 472 109	10,03
Bethlehem	76	-	76	18 810		56 430	67 895	124 525	37 280	,30	1 078 389	3,46
Phekolong		211	211		61 177	183 531	48 131	231 662	44 568	,19	957 646	4,65
Odendaalsrus	88	64	152	13 133	21 956	105 267	11 533	116 800	57 303	,49	617 876	9,27
Virginia	89	64	153	16 472	19 981	109 359	24 231	133 590	45 409	,34	604 493	7,51
Welkom	238	102	340	53 558	36 499	270 171	259 150	529 321	206 439	,39	2 977 971	6,93
Sasolburg	149	-	149	28 125	-	84 375	47 450	131 825	69 611	,50	965 387	7,21
SUB-TOTAAL	1 806	1 726	3 532	375 852	538 968	2 744 460	1 558 262	4 302 722	1 914 895	,45	35 518 517	5,39
Bothaville	29	42	71	4 555	12 721	51 828	4 908	56 736	14 816	,26	227 344	6,52
Clocolan	32	35	67	1 840	11 152	38 976	6 605	45 581	17 165	,38	161 634	10,62
Ficksburg	30	37	67	3 749	10 452	42 603	7 675	50 278	15 495	,31	205 203	7,55
Frankfort	31	35	66	2 703	12 130	44 499	5 502	50 001	12 602	,25	215 636	5,84
Harrismith	60	53	113	4 759	17 529	66 864	17 155	84 019	30 949	,37	404 856	7,65
Heilbron	45	58	103	4 424	17 606	66 090	6 592	72 682	38 447	,53	320 317	12,00
Hoopstad	30	36	66	7 338	16 038	70 128	9 952	80 080	13 751	,17	197 123	6,98
Jagersfontein	31	45	76	3 874	11 839	47 139	6 633	53 772	22 668	,42	249 899	9,07
Ladybrand	26	37	63	2 548	9 170	35 154	7 907	43 061	12 776	,30	186 790	6,84
Parys	39	51	90	8 858	23 257	96 345	28 295	124 640	27 117	,22	396 878	6,63
Reitz	38	64	102	5 498	18 120	70 854	9 880	80 734	23 947	,30	233 894	10,24
Senekal	35	66	101	5 384	26 841	96 675	9 715	106 390	20 449	,19	293 849	6,96
Smithfield	27	29	56	3 275	9 522	38 391	3 386	41 777	15 370	,37	167 060	9,20
Vrede	21	42	63	2 558	13 127	47 055	2 617	49 672	23 775	,48	216 585	10,98
Winburg	33	35	68	4 203	14 414	55 851	15 084	70 935	23 757	,34	235 691	10,06
Zastron	30	36	66	2 925	10 852	41 331	2 196	43 527	14 808	,34	195 026	7,59
SUB-TOTAAL	537	701	1 238	68 491	234 770	909 783	144 102	1 053 885	327 892	,31	3 907 775	8,39
GROOT TOTAAL	2 343	2 427	4 770	444 343	773 738	3 654 243	1 702 364	5 356 607	2 242 787	,42	39 426 292	5,69

x) Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: Jaarverslag van die Direkteur van Hospitaaldienste, op. cit., en inligting verstrekk deur die kantoor van die Direkteur van Hospitaaldienste vir werklike uitgawes.

h) Syfers vir Nasionale en Universitas-hospitaal word gesamentlik bereken aangesien Universitas-hospitaal eers gedurende 1978 in gebruik geneem is.

o) Die bedrag vir die Bloemfonteinse hospitale is merkbaar hoër as dié vir ander hospitale as gevolg van die produksie by die Kookvries-kombuis waar voorrade opgebou is vir die ingebruikneming van Universitas-hospitaal terwyl die grootste aantal pasiënte eers teen die einde van die boekjaar die hospitaal betrek het.

Afgesien van maaltydbediening aan pasiënte en personeel van die hospitaal is die voedseldienseenheid ook verantwoordelik vir teebediening aan personeel en pasiënte twee keer per dag. 'n Verskeidenheid van onthale byvoorbeeld afskeidsfunksies, Kersfeesfunksies en spesiale hospitaalonthale word deur die loop van die jaar deur die voedseldienseenheid aangebied. Die voedseldiens behartig ook teebediening en die verskaffing van maaltye aan ander afdelings wanneer kongresse, vergaderings en simposia by die hospitale gehou word. Voornoemde spesiale funksies verg besondere vaardighede van voedselbedieningspersoneel met die voorbereiding van die voedsel sowel as voortreflike beplanning, aangesien hierdie aktiwiteite integreer moet word by die dag-tot-dag werkprosedures van die afdeling sonder om ontwrigting van die diens te veroorsaak.

'n Totale bedrag van R2 242 787 is gedurende 1977/78 bestee vir die aankoop van voedselvoorrade vir die hospitale (en die Kookvrieskombuis). Indien bereken word dat ongeveer 5,4 miljoen maaltye gedurende die jaar verskaf is, is die gemiddelde koste per maaltyd ongeveer R0,42 of R1,26 per dag vir 3 maaltye.

Die koste verbonde aan die bereiding van maaltye sluit egter nie slegs voedselkoste in nie. Indien totale maaltydkoste bereken wil word moet bedryfskoste (byvoorbeeld salarisse, toerusting, onderhoudskoste, water en elektrisiteitsverbruik) ook bereken word. Die totale koste vir die voorsiening van maaltye kan nie bereken word nie indien daar nie voorsiening gemaak word vir die afsonderlike berekening van die koste van dienste wat slegs aan die kombuis gelewer word nie. Die Kookvrieskombuis is die enigste voedseldienseenheid in die Oranje-Vrystaat waar deurlopende kostebereamings gedoen word en 'n uiteensetting van voedselkoste sowel as die koste van dienste bereken kan word. Uit 'n vergelykende staat van kosteberekening van die Kookvrieskombuis²³ waar 'n uiteensetting van voedselproduksiekoste vir die tydperk 1 Junie tot 30 November 1978 aangedui word, kan bereken word dat slegs ongeveer 50% van die totale voedselkoste aan voedselvoorrade bestee word. Volgens die kosteberekeningstaat van die Kookvrieskombuis is die totale voedselkoste²⁴ per maaltyd ongeveer R0,55.

23 Kyk Tabel 2, p. 81 vir vollediger statistieke.

24 Die koste sluit produksiekoste in.

PRODUKSIEKOSTE: KOOKVRIESKOMBUIS, BLOEMFONTEIN, JUNIE TOT NOVEMBER 1978*

Uitgawes vir:

	Junie Rand	Julie Rand	Aug. Rand	Sept. Rand	Okt. Rand	Nov. Rand	Totaal Rand
Voedsel	15 703	18 236	33 250	27 089	34 968	33 122	162 368
Vloeibare stikstof	2 602	2 211	4 092	3 758	3 826	4 884	21 373
Verpakkingsmateriaal	4 307	3 929	8 778	8 832	8 661	8 934	45 411
Salarisse	11 102	11 942	11 251	11 251	11 300	11 300	68 146
Water en elektrisiteit	3 095	3 390	3 668	4 822	2 734	3 934	21 643
Skoonmaakmiddels	307	602	993	72	368	562	2 904
Papierware	37	25	59	113	47	113	394
Laboratorium	-	175	-	-	205	91	471
Telefoonoproepe	129	261	114	115	151	108	878
Skryfbehoeftes	50	-	28	78	-	22	178
Diverse	51	162	123	102	164	167	769
TOTAAL	37 383	40 933	62 356	56 232	62 424	63 237	324 535
Persentasie totale besteding vir voedsel per maand	42,0	44,5	53,3	48,2	56,0	52,4	50,0
Aantal porsies voedsel berei per maand.	180 320	160 185	303 781	305 255	323 983	312 322	1 585 846
Gemiddelde prys per porsie voedsel	20,73	25,56	20,53	18,42	19,27	20,25	20,46
Gemiddelde koste vir voedsel per dag ^g	1,66	2,04	1,64	1,47	1,54	1,62	1,63
Gemiddelde voedselkoste per maaltyd	0,55	0,68	,55	,49	,51	,54	,55
Proviandkoste per porsie	0,08	0,11	0,11	0,09	0,11	0,11	0,10
Proviandkoste per dag	0,64	0,88	0,88	0,72	0,88	0,88	0,80
Proviandkoste per maaltyd	0,21	0,29	0,29	0,24	0,29	0,29	0,27

* Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie, Kookvrieskombuis, produksie-uitgawe rekords.

^g Gemiddeld agt porsies voedsel word per dag per pasiënt bedien (vyf porsies vir middagete, een vir ontbyt en 1 vir aandete).

In vergelyking met die voedselkoste van die Kookvriesskombuis wissel die gemiddelde koste vir voedselvoorrade by die hospitale, waar die konvensionele stelsel gebruik word tussen R0,17 en R0,63 per maaltyd met 'n gemiddelde koste van R0,42.²⁵ Uit die voormelde inligting kan bereken word dat die voedselvoorrade per persoon per dag vir drie maaltye dus R1,26 bedra. Die totale voedselkoste (dienste ingesluit) by die Kookvriesskombuis beloop gemiddeld R0,20 per porsie of R1,63 per dag. Indien slegs proviandkoste bereken word is die koste per maaltyd gemiddeld R0,27 teenoor R0,42 van die konvensionele stelsel wat die gemiddelde proviandkoste per dag te staan bring op R0,80 per dag in die kookvriessstelsel.

As in ag geneem word dat die proviandkoste vir die Vrystaatse hospitale bykans R2,2 miljoen beloop het vir die 1977/78 boekjaar en voormelde bedrag slegs gemiddeld 50% van die totale voedselkoste verteenwoordig (kan in die afwesigheid van betroubare statistieke) beraam word dat die totale koste vir die verskaffing van maaltye jaarliks ongeveer R4,4 miljoen kan beloop. Uitbreidings vir die tweede fase²⁶ van die Kookvriesskombuis sal meebring dat die besteding aan proviand vergroot. Indien die voormelde tendens van voedselbereidingskoste gehandhaaf word, sou dit kon beteken dat die geld wat jaarliks bewillig sal moet word, verhoudelik tot ander bedryfskoste, waarskynlik sal vermeerder.

Die omvang van voedseldienste by hospitale in die Oranje-Vrystaat, soos wat weerspieël word uit voormelde statistieke, beklemtoon die noodsaaklikheid van die daarstelling van 'n voortreflike personeelkorps om die voedseldienslewering te behartig en beheer uit te oefen oor die geld wat spandeer word. Voedseldienste kan slegs optimaal gelewer word indien voedseldienspersoneel oor die kennis en vaardighede beskik wat vereis word vir die uitvoering van die veelvuldige werksaamhede.

By hospitale in die Oranje-Vrystaat bestaan daar 656 poste vir voedseldienspersoneel uit 'n totaal van 9158 poste.²⁷ Voedseldienspersoneel verteenwoordig

25 Kyk Tabel 1, p. 79.

26 Kyk *Supra*, p. 67.

27 Kyk ook Tabel 3. p. 83.

VOEDSELDIENSPERSONEEL BY HOSPITALE IN DIE ORANJE-VRYSTAAT*

Hospitaal	Totale hospitaal poste		Blanke voedseldienspersoneel				Nie-blanke voedseldienspersoneel				Totaal	Totale voedseldiensposte	Totale hospitaalposte	Voedseldienspersoneel as persentasie van totale hospitaal poste
	Blank	Nie-blank	Dieetkundiges	Spyse-niers	Huishoudsters blank	Totale blanke personeel	Kokke	Assistent Kokke	Huishoudsters	Eediende/Arbeider				
Nasionaal	2 440	507	6		37	43	5	5		50	60	103	2 947	6,2
Kookvrieskombuis			4	4	5	13	4	5	4	54	67	80		
Universitas	821	145	7	1	21	29	2	2		67	71	100	966	10,3
Pelonomi	277	1 097	2	2	8	12	4	1	6	30	41	53	1 374	3,8
Vcoortrekker	326	135	2	1	6	9	2	3		13	18	27	461	5,9
Boitumelo	45	372		1	4	5	2	2	3	14	21	26	417	6,2
Bethlehem	224	245	1		16	17	2	2		10	14	31	469	14,1
Phekolong				1	8	9	2	2	13	9	26	35		
Odendaalsrus	92	79			4	4		1		5	6	10	169	5,9
Virginia	95	94			4	4	2			4	6	10	171	5,8
Welkom	539	225	2	1	16	19	2	2		31	34	53	764	6,9
Sasolburg	205	71	1	1	6	8	2	2		12	16	24	276	8,7
SUB-TOTAAL	5 064	2 970	25	12	135	172	29	27	26	299	380	552	8 014	6,9
Bothaville	25	23			1	1	1	1		1	3	4	58	6,9
Clocolan	24	27			2	2	1	1		6	8	10	51	19,6
Ficksburg	26	28			1	1		1		2	3	4	54	7,4
Frankfort	26	35			2	2		2		1	3	5	60	8,3
Harrismith	54	65			5	5	1	1		4	6	11	119	9,2
Heilbron	35	60			2	2	1	1		2	4	6	95	6,3
Hoopstad	26	36			2	2	1	1		3	5	7	62	11,3
Jagersfontein	22	47			2	2	2	2	2		6	8	69	11,6
Ladybrand	24	30			2	2	1			2	3	5	54	9,3
Parys	55	70			1	1	1			6	7	8	125	6,4
Reitz	28	45			2	2	1	1			2	4	73	5,5
Senekal	31	51			3	3				6	6	9	82	11,0
Smithfield	23	29			2	2	1	1		3	5	7	52	13,5
Vrede	24	35			1	1	1	1		2	4	5	59	8,5
Winburg	28	40			2	2	1	1		1	3	5	68	7,4
Zastron	24	38			3	3	2	2		-	4	7	62	11,3
SUB-TOTAAL	675	669	-	-	33	33	15	16	2	39	72	104	1 144	9,1
TOTAAL	5 739	3 639	25	12	168	205	44	43	28	338	452	656	9 158	7,2

* Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: Jaarverslag van die Direkteur van Hospitaaldienste, op. cit., bylaes 3(a) en 3(b).

dus ongeveer 7,2% van die totale hospitaalpersoneel. Tans beskik slegs dieetkundiges oor toepaslike voedseldienskwalifikasies. 'n Totaal van 25 poste bestaan vir dieetkundiges by die hospitale wat beteken dat slegs 25 personeellede uit 656 of ongeveer 3,8% van die personeel toepaslike formele kwalifiserende opleiding ontvang het. Die res van die personeel het of geen opleiding ontvang nie of is op informele wyse indien op 'n ad hoc-grondslag opgelei.

In die volgende paragrafe sal in meer besonderhede aan die opleidingsbehoefte van hierdie personeel aandag bestee word.

3.3 Opleidingsbehoefte van voedseldienspersoneel

3.3.1 Verskillende groepe voedseldienspersoneel

Verskillende groepe personeel is betrokke by die lewering van voedseldienste aan hospitale in die Oranje-Vrystaat. Geen voorsiening word gemaak vir die klassifisering van voedseldienspersoneel volgens die aard van hulle werksaamhede nie. In die Oranje-Vrystaat word dieetkundiges aangestel as hoofde van die voedseldienseenheid.²⁸ 'n Tekort²⁹ aan opgeleide hospitaaldieetkundiges word egter ondervind. In gevalle waar poste nie paslik gevul kan word deur dieetkundiges nie, word spyseniers aangestel om toesig uit te oefen oor voedseldienste. Die kleiner plattelandse hospitale beskik nie oor dieetkundige of spyseniersposte nie en in sodanige gevalle word 'n huishoudster aangestel om, onder toesig van die matrone van die hospitaal, toesig uit te oefen oor die voedseldienswerksaamhede. Die gebrek aan opgeleide personeel om toesig te hou oor voedseldienste kan moontlik toegeskryf word aan die vinnige ontwikkeling van voedseldienste vanaf 'n eenvoudige hulpdiens tot die huidige hoogs gespesialiseerde groot skaalse voedseldiens. Dit blyk dus dringend noodsaaklik te wees dat aandag bestee sal word aan die opleiding en ontwikkeling van 'n voortreflike personeelkorps om die velerlei gespesialiseerde vertakkinge van die moderne openbare voedseldiens te behartig.

²⁸ Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: Lêer No. H11/1/1 diensbrief gedateer 10 Maart 1978.

²⁹ Kyk supra, p. 73.

Die huidige personeelindeling vir voedseldienste in die Oranje-Vrystaat maak voorsiening vir die aanstelling van die volgende personeel:

- (a) Dieetkundiges wat oor voedseldienste toesig hou;
- (b) spyseniers wat oor voedselbereiding en -bediening en ook oor ondergeskikte personeel toesig hou;
- (c) huishoudsters wat optree as toesighouers in die kombuise of wat die bereiding en bediening van voedsel behartig; en
- (d) nie-blanke personeel wat onder andere aangestel word as kokke, assistent kokke, huishoudsters, kelnerinne of bediendes/arbeiders.

Die Staatsdienswet, 1957 (Wet 54 van 1957)³⁰ maak voorsiening dat: "Die staatsdiens bestaan uit persone - (a) wat poste beklee op die vaste diensstaat - (i) ingedeel by -

- die administratiewe afdeling;
- die klerklike afdeling;
- die vakkundige afdeling;
- die tegniese afdeling;
- die algemene A-afdeling; en
- die algemene B-afdeling ..."

Vir doeleindes van die identifisering van die opleidingsbehoefte van voedseldienspersoneel is dit wenslik dat gebruik gemaak moet word van funksionele indeling van die voedseldienspersoneel in groepe waardeur die aard van die werksaamhede van die personeel omskryf word. Volgens Steyn³¹ "... word algemeen erken dat die afdelings, te wete die Administratiewe, klerklike, Vakkundige, Tegniese, Algemene A, Algemene B en Nie-geklassifiseerde, nie meer die wye verskeidenheid en die snel-toenemende spesialisasie van die staat se werksaamhede getrou weerspieël nie. Die sewe afdelings laat nie voldoende ruimte vir differensiasie tussen werksoorte nie ... Gevolglik

30 Staatsdienswet, 1957, artikel 3(1).

31 Steyn, W.I., op. cit., p. 91.

kan die statutêre indeling nie meer veel tot die identifisering van opleidingsbehoefte bydra nie."

Die werksaamhede van 'n voedseldienseenheid kan soos volg groepeer word:

- (a) administrasie van die voedseldiens;
- (b) toesighouding oor die funksionele bedrywighede van die voedseldienseenheid;
- (c) uitvoering van die funksionele bedrywighede waarby die ontvangs, voorafbereiding, bereiding, bediening en berging van voedsel ingesluit is; en
- (d) hulpdienste waarby skoonmaakdienste, wasserydienste, klerklike dienste, onderhoudsdienste en herstelwerk ingesluit is. Gespesialiseerde voedseldienste (byvoorbeeld die Kookvrieskombuis) maak onder andere ook gebruik van hulpdienste wat deur mikrobioloë en die rekenaarsentrum van die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat gelewer word.

Aan die hand van voornoemde groepering van die voedseldienspersoneel volgens hulle funksies, sal daar vervolgens ingegaan word op die personeel wat by die uitvoering van die onderskeie werksaamhede betrokke is en moontlike leemtes wat in hulle opleiding mag voorkom.

3.3.2 Opleidingsbehoefte van die verskillende groepe voedseldienspersoneel

Om die opleidingsbehoefte van die onderskeie groepe voedseldienspersoneellede te kan bepaal, is dit van belang dat die aard van die werksaamhede en die vaardighede wat vereis word van die personeel bepaal moet word. Voornoemde opleidingsbehoefte word onder andere beïnvloed deur die funksionele opleiding wat die personeel vroeër ontvang het, ondervinding wat hulle in die werksituasie opgedoen het en die toekomstige eise wat die

praktyk moontlik aan die personeel mag stel.

In die private sektor, waar voedseldienste volgens 'n winsmotief bedryf word, word die belangrikheid van voortreflike bestuurspraktyke voortdurend beklemtoon. "Achieving success in the restaurant business today ... means understanding the total experience of serving food outside the home environment. It is the result of practical business knowledge ..." ³² In die openbare sektor is dit van net soveel belang dat voedseldienste voortreflik administreer word en berus die gehalte van die voedseldienste wat gelewer word nie slegs by die smaak en voorkoms van die voorbereide voedsel nie. Om die voormelde te bewerkstellig sal daar dus gestreef moet word dat die opleiding van die voedseldienspersoneel doelgerig toegespits is op die lewering van hoë gehalte voedsel. In die openbare instellings, in teenstelling met die private sektor, word daar nie 'n winsmotief nagestreef nie en moet die werksaamhede van die voedseldienspersoneel in ooreenstemming gebring word met die vereistes wat vir doeltreffende voedseldiensadministrasie gestel word. Openbare dienslewering geskied in belang van die welsyn van die gemeenskap, wat in die geval van voedseldienste in die besonder toegespits moet wees op die bevordering van die welsyn van pasiënte. Ondoeltreffendheid met voedselvoorsiening aan pasiënte kan, soos reeds in die voorgaande vermeld, verreikende gevolge hê aangesien dit selfs kan gebeur dat die welsyn van die pasiënt benadeel mag word deur foutiewe hantering van voedsel. Daar moet gewaak word daarteen dat bestuurspraktyke wat in die private sektor tuis behoort toegepas word in openbare instellings aangesien moderne bestuurspraktyke nie in alle gevalle die rigsoere wat vir die openbare administrasie geld, verreken nie. ³³

In die volgende paragrafe sal aandag bestee word aan die bekwaamhede wat vereis word en die leemtes wat bestaan in die opleiding van die beamptes wat aangestel word om oor voedseldienste toesig uit te oefen:

32 Bryan, J.R., Managing restaurant personnel: A handbook for food service operators, New York: Chain Store Age Books, 1974, p. 1.

33 Cloete, J.J.N., Inleiding tot die publieke administrasie, op. cit., p. 8, et seq.

3.3.2.1 Voedseldiensbeheerbeampte³⁴

Die voedseldiensbeheerbeampte is verantwoordelik vir die administrering van die hospitaalvoedseldiens. In die uitvoering van die werksaamhede is die voedseldiensbeheerbeampte verantwoordelik vir:

- (i) die formulering en uitvoering van die huishoudelike beleid van die voedseldienseenheid;
- (ii) organisering van die werksaamhede van die voedseldienseenheid;
- (iii) die besteding van geld (waarby voorraadbeheer, kostekontrole en die opstel van die jaarlikse begroting van die voedseldiens inbegrepe is) deur die voedseldienseenheid;
- (iv) die opstel van werkmetodes en -prosedures vir die voedseldienseenheid;
- (v) die personeelvoorsiening en -benutting van die voedseldienseenheid; en
- (vi) die uitoefening van beheer oor die werksaamhede van die voedseldienseenheid.

Die moontlike oorweging van die aanstelling van 'n voedseldiensbeheerbeampte word bepaal deur die omvang van die werksaamhede van die betrokke voedseldienseenheid. Die bostaande uiteensetting van werksaamhede vereis dat die voedseldiensbeheerbeampte oor funksionele bekwaamhede met inbegrip van kennis oor voedselwetenskap, dieetterapie, grootskaalse voedselvoorsiening, voedingsleer en die aankoop en gebruik van grootskaalse kombuistoerusting moet beskik. Daarbenewens moet die voedseldiensbeheerbeampte oor voldoende kennis van die voedseldiensadministrasie beskik om die voedseldienseenheid

34 Die totstandkoming van kookvriesfabrieke het aanleiding gegee tot die gebruik van die benaming van "voedseldiensbestuurder" deur verskeie instellings. Vir doeleindes van hierdie geskryf word egter gebruik gemaak van die benaming "voedseldiensbeheerbeampte" aangesien daar pertinent verwys word na die werksaamhede van hospitale in die openbare sektor.

doeltreffend te kan administreer.

Benewens funksionele en administratiewe bekwaamhede moet die voedseldiens-beheerbeampte oor bepaalde persoonlikheidseienskappe soos besondere kommunikasievaardighede en voortreflike interpersoonlike verhoudings beskik. Hy/sy moet die werksaamhede van die voedseldienseenheid met die van die ander afdelings van die hospitaal koördineer en voortdurend met verskeie ander beamptes, die oorhoofse personeellede van die hospitaal en verteenwoordigers uit die private sektor onderhandel.

By hospitale in die Oranje-Vrystaat tree die dieetkundige of die spysenier op as voedseldiensbeheerbeampte. Leemtes in die huidige opleiding van dieetkundiges sowel as spyseniers³⁵ dra daartoe by dat aandag bestee sal moet word aan die opleiding van voedseldiensbeheerbeamptes om te kan voldoen aan die vereistes wat deur wetenskaplike en tegnologiese ontwikkeling aan die bekwaamhede van voornoemde beamptes gestel word.³⁶

3.3.2.2 Dieetkundiges

Die akademiese hospitale in Bloemfontein sowel as die streeks-hospitale beskik oor poste vir blanke dieetkundiges. Die administrering van voedseldienste by voornoemde hospitale word hoofsaaklik deur dieetkundiges behartig. Die dieetkundige ondergaan formele vakkundige opleiding ten einde haar in staat te stel om die funksionele werksaamhede van 'n hospitaalvoedseldiens te kan behartig. Dieetkundiges is tans die enigste groep voedseldienspersoneel wat formele opleiding wat spesifiek toegespits is op hospitaalvoedselvoorsiening, ontvang. Die formele opleiding wat die dieetkundige voor indienstreding ontvang behels 'n driejarige B.Sc. graadkursus in dieetkunde. Die leergang vir die driejarige graadkursus sluit onder andere twee of meer basiese natuurwetenskaplike vakke in sowel as kursusse in kookkuns, voedingsleer, voedselwetenskap, dieetterapie, groot-skaalse kookkuns en voedseldiensadministrasie ("inrigtingsbestuur").³⁷

35 Kyk *infra*, p. 90, *et seq.* vir 'n bespreking van die opleidingsbehoef-tes van dieetkundiges en spyseniers.

36 Kyk *supra*, p. 70.

37 Jordaan, B., "Dieetkunde-opleiding en werksgeleenthede," *Tydskrif vir Dieetkunde en Huishoudkunde*, Vol. 2, No. 3, 1974, p. 83.

Die aanstellingsvereistes³⁸ vir hospitaaldieetkundiges in die Oranje-Vrystaat bepaal dat 'n hospitaaldieetkundige oor 'n driejarige B.Sc.-graad in dieetkunde (of soortgelyke kwalifikasie³⁹) plus die Diploma in Hospitaaldieetkunde moet beskik. Die Diplomakursus in Hospitaaldieetkunde is 'n nagraadse kursus wat as 'n internskap (internship) gesamentlik deur 'n Universiteit en 'n geakkrediteerde opleidingshospitaal aangebied word. Die studentdieetkundiges wat die Diploma in Hospitaaldieetkunde volg word deur die Provinsiale Administrasie in diens geneem en doen praktiese ervaring in die werksituasie op volgens 'n vasgestelde program en onder direkte toesig van 'n gekwalifiseerde hospitaaldieetkundige.

Die voormelde formele opleiding wat die hospitaaldieetkundige ontvang, stel haar in staat om haar funksionele werksaamhede uit te voer. Namate die hospitaaldieetkundige egter vorder in die personeelhiërargie word addisionele administratiewe bekwaamhede van haar vereis. Dieetkundiges verrig hoofsaaklik werksaamhede wat betrekking het op voedseldiensadministrasie en/of terapeutiese voeding (byvoorbeeld dieetterapie en voedingsvoorligting aan pasiënte). By die groter instellings bestaan die neiging hedendaags om dieetkundiges in een van voor genoemde rigtings te laat spesialiseer. Wanneer die omvang van die werksaamhede in die voedseldiens noodsaak dat sommige dieetkundiges in voedseldiensadministrasie moet spesialiseer, is dit wenslik dat hierdie dieetkundiges oor addisionele administratiewe bekwaamhede moet beskik.

Daar bestaan geleenthede vir hospitaaldieetkundiges om hulle administratiewe kennis te verbreed deur kursusse in publieke administrasie te volg. Terwille van die ontwikkeling van die dieetkundige as leidinggewende beampte, behoort hy/sy aangemoedig te word om gebruik te maak van die bestaande geleenthede om 'n kursus in publieke administrasie te volg. 'n Gekwalifiseerde hospitaaldieetkundige wat oor 'n kwalifikasie in publieke administrasie beskik behoort by uitstek te beskik oor die bekwaamhede wat van 'n voedseldiensbeheerbeampte vereis word.

38 Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie, Hospitaaldienspersoneelkode, Hoofstuk DI/I.

39 Byvoorbeeld B.Sc., Huishoudkunde (Voedsel en Voeding hoofrigting).

3.3.2.3 Spyseniers

As gevolg van die tekort aan gekwalifiseerde hospitaaldiëetkundiges word gebruik gemaak van die dienste van spyseniers vir die administrering van voedseldienste. In gevalle waar daar wel dieëtkundiges in beheer van die voedseldienste is, is die spysenier ondergeskik aan die dieëtkundige en is die spysenier derhalwe tot 'n groter mate betrokke by die direkte toesighouding oor die uitvoering van die funksionele bedrywighede van die voedseldiens.

Die Hotelskool in Johannesburg is tans die enigste instelling in Suid-Afrika wat 'n formele, nasionaal erkende tweejarige kursus, waarby spyseniering ingesluit is, aanbied. Die doelstelling met die opleiding van spyseniers by die Hotelskool is om spyseniers vir die hotelbedryf op te lei.⁴⁰ Hospitaalvoedselvoorsiening verskil van hotelspyseniering omdat bepaalde voedingsvereistes bevredig moet word deur hospitaalvoedselvoorsiening en dat die terapeutiese aspekte van voedselvoorsiening prominent beklemtoon word in hospitaalvoedselvoorsiening.

Spyseniers word onder andere opgelei deur instellings soos die Suid-Afrikaanse Spoorweë en Hawens, die Suid-Afrikaanse Weermag en die Departement van Gevangenisdiens. Voornoemde instellings lei spyseniers op ten einde in institusionele behoeftes te voorsien. Spyseniersopleiding vind op ad hoc-grondslag plaas en word nie op nasionale grondslag gekoördineer nie.⁴¹

Die gebrek aan gestandaardiseerde opleiding vir spyseniers word ook weerspieël deur die uiteenlopende aanstellingsvereistes wat bestaan vir die aanstelling van spyseniers. "Kwalifikasies wat vir spyseniers vereis word, is St. 6 met toepaslike ondervinding in die Kaapprovinsie; St. 8 plus 'n bevoegdheidstoets in Natal; ... St. 8 (verkieslik St. 10) plus ten minste drie jaar

40 Hotel Board: Hotel training in South Africa, pamphlet, 1977

41 Amptelike erkende kwalifikasies bestaan nie vir die opleiding nie. Uit praktiese ervaring word bevestig dat inligting omtrent die aard van die opleidingsprogramme nie vryelik beskikbaar is nie.

opleiding as spysenier in Transvaal.⁴² In die Oranje-Vrystaat is die aanstellingsvereistes vir spyseniers: "St 6, verkieslik St. 8 plus vyf jaar ondervinding in die kookkuns.

- (i) Ten minste st. VI (of gelykwaardige) sertifikaat word vereis, maar pogings moet aangewend word om persone met minstens 'n St.VIII (of gelykwaardige) sertifikaat aan te stel.
- (ii) Bewese bedrewenheid in die kookkuns, bv. sodanige ondervinding by hotelle, restaurants en motelle."⁴³

In gevalle waar spyseniers nie gewerf kan word vir voedseldienste in die Oranje-Vrystaat nie, is huishoudkundiges in spyseniersposte aangestel.⁴⁴ Alhoewel huishoudkundiges 'n aansienlike mate van indiensopleiding moet ontvang ten einde die funksionele werksaamhede te kan bemeester, beskik die huishoudkundige oor 'n basiese agtergrondkennis van kookkuns wat haar in staat stel om die vereiste praktiese vaardighede makliker aan te leer.⁴⁵

Die rol van die spysenier in die hospitaalvoedseldiens behoort nie onderskat te word nie. By hospitale in die Oranje-Vrystaat is die spysenier by uitstek verantwoordelik vir die toepassing van gehaltekontrole by die voedselbereiding en hou toesig oor die aktiwiteite van blanke huishoudsters sowel as nie-blanke personeel. As gevolg van die gebrek aan opleiding in voedingsleer en terapeutiese voeding is spyseniers⁴⁶ meestal nie in staat om kontrole uit te oefen oor alle aspekte van pasiëntvoeding nie.

As gevolg van die tekort aan opgeleide hospitaalspyseniers⁴⁷ maak voedseldienste al hoe meer van die dienste van huishoudkundiges gebruik. Huishoud-

42. Suid-Afrikaans Vereniging vir Dieetkunde en Huishoudkunde: "Beskikbare poste, besoldiging en kwalifikasies van dieetkundiges en spyseniers in provinsiale hospitale," Tydskrif vir Dieetkunde en Huishoudkunde, Vol. 4, No. 2, 1976, p. 61.

43. Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie, Hospitaaldienspersoneelkode, Hoofstuk DI/I, Aanhangsel D, op. cit.

44. Byvoorbeeld by die Kookvriestombuis en die Provinsiale Hospitaal op Sasolburg.

45. Persoonlike waarnemings in die praktyk.

46. Hier word spesifiek verwys na die meeste spyseniers tans in diens van die hospitale in die Oranje-Vrystaat.

47. Gedurende 1978 was 58% van die spyseniersposte vakant of gevul deur huishoudkundiges volgens die personeelrekords van die Afdeling Hospitaaldienste van die Oranje-Vrystaat.

kundiges lewer voortreflike diens ten opsigte van gehaltekontrole van voedsel, maar is nie in alle gevalle opgewasse vir die toesig wat uitgeoefen moet word oor manlike swart personeel in die kombuis nie. Manlike swart personeel is tradisioneel nie in alle gevalle bereid om opdragte wat deur 'n vrou gegee word, uit te voer nie. As gevolg van die eise wat deur ongereelde diensure gestel word (byvoorbeeld vroeë aanvang van diens en dienste oor naweke en op openbare vakansiedae) en die fisiese vereistes wat deur die werk gestel word (hantering van groot massas voedsel) is vroulike personeel nie altyd in staat om die werk te behartig nie. Voornoemde vraagstukke beklemtoon die dringende behoefte aan die opleiding van manlike spyseniers.

Die opleidingsbehoefte van spyseniers vereis 'n ondersoek na die daarstelling van 'n nasionale kursus in hospitaalspyseniering. Onsuksesvolle pogings⁴⁸ is reeds in die Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie aangewend om spyseniers op ad hoc-grondslag as vakleerlinge op te lei. Die dispariteit tussen opleiding, aanstellingsvereistes en kwalifikasies van dieetskundiges en spyseniers wek kommer, maar kan moeilik reggestel word indien daar nie aandag bestee word aan die opleiding van spyseniers nie. Tans bestaan daar geen toepaslike kwalifikasies en opleiding vir hospitaalspyseniers wat as rigsgoer kan dien vir die aanstelling van spyseniers en die bepaling van 'n bevorderingsbaan, wat vergelykbaar is met die van dieetskundiges nie.

"Die voorgeskrewe opvoedkundige en beroepskwalifikasies is die fondament waarop die toetreders se voortgesette opleiding vir die werk en vir hulle langtermyn ontwikkeling in die organisasie [sic] gebou moet word."⁴⁹ Geskikte kandidate vir spyseniersopleiding sal moeilik gewerf kan word sonder die daarstelling van aantreklike opleidings- en werksgelentehede vir spyseniers in hospitale.

Die opleidingsbehoefte van hospitaalspyseniers noodsaak die implimentering van 'n kursus in hospitaalspyseniering. Die leerplan behoort onder andere veral voorsiening te maak vir die aanbieding van kursusse in basiese kookkuns,

48 Poste vir leerlingsspyseniers is geskep met die doelstelling om vakleerlinge te werf. Geen formele opleidingsprogramme, wat in ooreenstemming met 'n behoorlik geformuleerde opleidingsbeleid opgestel is, het egter bestaan nie en geen geskikte kandidate is gewerf nie. Die poste is mettertyd weer afgeskaf.

49 Steyn, W.I., op. cit., p. 97.

grootskaalse kookkuns, elementêre voedingsleer en dieetterapie, voedseldiensadministrasie en voedselhygiëne. Vir doeleindes van hierdie geskryf sal dit, as gevolg van die omvang van die opleidingsbehoefte van hierdie personeel, nie moontlik wees om 'n volledige uiteensetting van alle aspekte van die opleiding wat aangebied behoort te word, te gee nie. Die Afdeling Hospitaaldienste van die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat word op die Werkgroep vir die Koördinerings van Kookvriesdienste van die sub-komitee vir Geboue vir Gesondheidsdienste van die Nasionale Gesondheidsraad verteenwoordig. Hierdie Komitee stel ondersoek in na die opleiding van voedseldienspersoneel en die koördinerings van kookvriesdienste in Transvaal, die Kaapprovinsie, die Oranje-Vrystaat en die W.N.N.R. Daar word aanbeveel dat die navorsingresultate⁵⁰ van voornoemde Komitee oorweeg word vir die instelling van 'n Nasionale Diplomakursus vir hospitaalspyseniers.

3.3.2.4 Toesighouers

In die Oranje-Vrystaat word huishoudsters⁵¹ as toesighouers oor die werknemers op die operasionele vlak aangestel. In die laer range (byvoorbeeld Huishoudster graad II) is die huishoudsters direk by die uitvoering van die funksionele werksaamhede van die kombuise betrokke. In die meeste gevalle beland die huishoudster in 'n toesighouerspos nadat sy 'n aantal jare ervaring opgedoen het. Huishoudsters van ander afdelings (byvoorbeeld die linnekamer) kan aansoek doen en kwalifiseer vir senior poste in die voedseldiens. Sodanige bevorderings is hoegenaamd nie gewens nie, aangesien die posbekleër dan oor geen agtergrondkennis van die voedseldiens en ook nie noodwendig oor besondere toesighouerseienskappe beskik nie. Op dieselfde wyse kan huishoudsters wat in die voedseldiens werksaam is oorgeplaas word na ander afdelings, as gevolg waarvan dit gebeur dat huishoudsters wat oor ervaring beskik en indiensopleiding ondergaan het, verlore raak vir die voedseldiens. Voornoemde "dreinerings" van personeel uit die voedseldiens kan moontlik voorkom word indien daar deur opleiding en toepaslike vergoedingskale aantreklike loopbane geskep word vir huishoudsters as toesighouers in die voedseldiens.

50 Die resultate sal waarskynlik gedurende 1979 bekendgestel word.

51 Huishoudsters staan by hospitale in die Transvaal as voedselopsiensters bekend.

'n Gepaste posbenaming wat verband hou met die aard van die werksaamhede waardeur 'n mate van prestige aan die werk verleen word, kan ook bydra tot die uitwissing van die stigma wat aan die sogenaamde "kombuiswerk" kleef.

Volgens die Hospitaaldienspersoneelkode word geen kwalifikasies vereis vir die aanstelling van huishoudsters nie.⁵² Die werksaamhede in die voedseldiens vereis egter dat 'n toesighouer in staat moet wees om onder andere resepte te interpreteer (byvoorbeeld aanpassings te maak in die aantal porsies wat berei moet word wat vereis dat die hoeveelhede bestanddele wat verbruik moet word, bereken moet word), bestellings uit te maak en voorrade te kontroleer. Voor genoemde take vereis dat die huishoudster oor voldoende rekenkundige vaardighede moet beskik. Origens behartig huishoudsters die bediening van voedsel aan pasiënte en personeel waar van haar verwag word om oor bepaalde persoonlikheids- en kommunikasie-eienskappe te beskik. Die keuring en aanstelling van huishoudsters as toesighouers in die voedseldiens kan derhalwe nie gedoen word sonder dat standarde bepaal word vir die bekwaamhede wat vereis word nie. Tans word nog geen formele voorsiening gemaak vir standarde vir kwalifikasie, ondervinding en/of vaardighede wat vereis word vir die aanstelling van toesighouers in die voedseldiens nie. Geen voorsiening word gemaak vir funksionele opleiding vir huishoudsters nie en veral by die plattelandse hospitale word in die reël van dames, wat weinig of geen besondere opleiding in kookkuns gehad het, in die voedseldiens gebruik gemaak. By die akademiese en streekshospitale word dikwels ook dames met geen agtergrondkennis van voedselvoorsiening aangestel, maar vir hulle is daar geleenthede vir ontwikkeling in gevalle waar daar 'n dieetkundige in beheer van die voedseldienseenheid is wat informele indiensopleiding kan verskaf.

Die opleidingsbehoefte van voedseldienstoesighouers is tweeledig. Eerstens is daar 'n behoefte aan opleiding om die funksionele bekwaamhede (onder andere kennis in verband met voedselbereiding en -bediening, voedselhygiëne en voorraadbeheer) te verbeter en tweedens moet aandag bestee word aan vaardighede wat vereis word vir klerklike werk, (byvoorbeeld die skryf van verslae) hantering van probleemsituasies en kommunikasie. Die doel-

52 Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: Hospitaaldienspersoneelkode, op. cit., hoofstuk DI/I, Aanhangel H.

stelling met die opleiding van toesighouers moet wees om die toesighouer toe te rus met bekwaamhede wat hom/haar in staat kan stel om sy/haar ondergeskiktes tot optimale werkverrigting aan te spoor. "If the trainee is a supervisor, many of his skills will relate to getting the best possible results from a team of men and women ... motivating and controlling employee performance is probably the most essential function."⁵³

Die opleidingsbehoefte van voedseldienstoesighouers dui op 'n behoefte aan geprogrammeerde indiensopleiding waardeur die vereiste funksionele vaardighede aangeleer kan word. Die praktiese indiens-opleiding moet aangevul word deur teoretiese opleiding. Aandag moet ook in die besonder bestee word aan die ontwikkeling van werknemers in die laer range ten einde kontinuïteit in die diens te verseker.

Voedseldienstoesighouers is betrokke by die volgende werksaamhede en moet derhalwe beskik oor kennis van:

- (i) ontvangs, berging en uitreiking van voorrade (aankoopprosedures, kwaliteitkontrole en spesifikasies);
- (ii) voorafbereiding, bereiding en bediening van voedsel; (waarby die gebruik en samestelling van spyskaarte en die standaardisering van resepte ingesluit is);
- (iii) voedselhygiëne en veiligheid (voorkoming en hantering van ongelukke in die kombuis en brandbestryding);
- (iv) elementêre voedingsleer en dieetterapie; (kennis van die voedingsbehoefte van persone op gewone sowel as terapeutiese diëte); en
- (v) toesighouding. (Hulle moet oor besondere verbale en skriftelike kommunikasievaardighede beskik en in staat wees om goeie interpersoonlike verhoudings met ondergeskiktes te handhaaf.)

53 Deverell, C.S., Supervisory development, London: G. Bell and Sons, Ltd., 1973, p. 39.

3.3.2.5 Operasionele werkers⁵⁴

'n Verskeidenheid operasionele werkers is by voedseldienste betrokke as gevolg van die omvang van die verskeidenheid take wat verrig moet word. Die mate van vaardigheid en teoretiese kennis wat vereis word, word bepaal deur die spesifieke aard van die werksaamhede. Vir doeleindes van die bepaling van opleidingsbehoefte (sowel as vir die opstel van opleidingsprogramme) is dit noodsaaklik dat taakspesifikasies opgestel moet word vir alle afdelings van die voedseldiens.

Die volgende personeel is direk met die bewerking van voedsel gemoeid:

- (i) spyseniërs,⁵⁵
- (ii) toesighouers,⁵⁶
- (iii) huishoudsters (wat nie as toesighouers optree nie),
- (iv) kokke en assistent-kokke,
- (v) Bediendes/arbeiders werksaam by:
 - (a) ontvangs en berging van voedsel,
 - (b) voorafbereiding (algemeen, vleis, groente),
 - (c) bereiding,
 - (d) porzionering en verspreiding van voedsel,
 - (e) bediening van voedsel,
 - (f) die Kookvrieskombuis waar besondere funksies uitgevoer word. Hierdie funksies is byvoorbeeld bevrising en vriesberging van voedsel, die hantering van vorm- en seëlmasjiene, verpakking van voedsel by die porzioneerlyn en die bedryf van outomatiese gaarmaaktoerusting.

54 Vir doeleindes van hierdie geskrif word operasionele werkers beskou as personeellede wat direk betrokke is by die hantering van voedsel sowel as werknemers wat skoonmaakdienste behartig.

55 Kyk supra, p. 91.

56 Kyk supra, p. 94.

Die operasionele werksaamhede in hospitaalvoedseldienste in die Oranje-Vrystaat word hoofsaaklik deur swart/kleurling personeel behartig. Die personeel wat gewerf word vir voedseldienste beskik meestal oor geen ondervinding en/of opleiding in voedselhantering en-bereiding nê en beskik ook nie oor noemenswaardige skoolkwalifikasies nie. Die afgelope twee jaar egter word daarin geslaag om vir die Bloemfonteinse hospitale personeel met standaard ses en/of hoër skoolkwalifikasies te werf.⁵⁷ Met die keuring en aanstelling van werkers word gepoog om slegs kandidate aan te stel wat een van die amptelike tale kan lees en/of skryf.

In die volgende paragrawe sal die opleidingsbehoefte van operasionele werknemers volgens die aard van die werksaamhede wat hulle verrig beskryf word.

(a) Huishoudsters

Huishoudsters op die operasionele vlak is in sommige gevalle direk betrokke by die funksionele werksaamhede in die kombuis (byvoorbeeld by die voorbereiding van slaai, toebroodjies en nageregte en die posisionering en bediening van voedsel aan personeel en pasiënte) en/of hou toesig oor die werksaamhede van nie-blanke personeel (byvoorbeeld onder andere in die opwasarea, by groente- en vleisvoorbereiding en by die ontvangs en versending van voedsel). Huishoudsters wissel tussen die verskillende take in die kombuis ten einde op die hoogte te wees met die uitvoering van alle werksaamhede aangesien personeel skofte werk en mekaar dikwels moet aflos. Huishoudsters op die operasionele vlak het soortgelyke opleidingsbehoefte as huishoudsters wat as toesighouers optree met die uitsondering van vaardighede wat spesifiek toegespits is op toesighouding.⁵⁸

(b) Voedselbereidingspersoneel

Voedselbereiding by hospitale in die Oranje-Vrystaat word behartig deur arbeiders/bediendes, swart/kleurling huishoudsters, assistent-

57 Gedurende 1978 het 33 uit 'n totaal van 60 swart/kleurling personeel by die Kookvrieskombuis oor st. 6 of hoër kwalifikasies beskik.

58 Kyk supra, p. 96.

kokke en kokke. Alhoewel verskeie groepe personeel betrokke is by die uitvoering van die werksaamhede, is daar geen wesenlike verskil in die aard van die werk wat verrig word nie. Aansienlike verskille bestaan egter in die salarisstrukture en bevorderingsmoontlikhede van die verskillende groepe personeel.⁵⁹ Voormelde verskeidenheid personeel wat aangetref word en identiese werk verrig, is waarskynlik teweeggebring deur die feit dat daar nog nie aandag bestee is aan die daarstelling van 'n loopbaangerigte postestruktuur volgens die aard en omvang van die werk van voedselbereidingspersoneel nie.

'n Meer bevredigende toedrag van sake sou teweeggebring kon word deur byvoorbeeld poste te skep vir leerling- en assistent-kokke, kokke en senior kokke. Bevordering in die voorgestelde range kan dan geskied volgens die moeilikheidsgraad van die werk en die vlak van vaardigheid wat deur die posbekleër bereik is. 'n Leerling-kok kan byvoorbeeld soos volg volgens die moeilikheidsgraad van die werk opgelei word:

Aard van werk	Rang van werknemer
Sorteer en skil van groente	Leerling-kok
Uitmeet van bestanddele	Leerling-kok
Gaarmaak van groente	Leerling-kok
Opsny van vis, pluimvee en vleis	Assistent-kok
Gaarmaak van vleis	Assistent-kok
Maak van gebak en nageregte	Kok
Voorbereiding van terapeutiese diëte	Kok
Hantering van grootskaalse apparaat en toesighouding oor leerling- en assistent-kokke	Kok/senior kok
Maak van spesiale geregte vir onthale	Senior kok
Hantering van outomatiese apparaat/toerusting	Senior kok

59 Kokke en assistent-kokke word byvoorbeeld volgens "plaaslike loonskale" besoldig en ontvang slegs elke vyf jaar verhoging; huishoudsters word volgens vaste salarisskale met jaarlikse verhogings aangestel en bereik 'n hoër top-kerf in die salarisstruktuur op 'n vroeër stadium as byvoorbeeld kokke, terwyl arbeiders/bediendes op 'n laer kerf volgens die "plaaslike loonskale" aangestel word. "Plaaslike loonskale" is loonskale wat vir bepaalde gebiede, wat deur die Staatsdienskommissie afgebaken word, vasgestel word.

Die mate van vaardigheid wat vereis word kan beskryf en behoort bereik te word voordat die werknemer na 'n volgende pos bevorder word.

Geen formele opleiding word tans aan voedselbereidingspersoneel by hospitale in die Oranje-Vrystaat verskaf nie. Indiensopleiding word op ad hoc-grondslag aangebied by die streeks- en akademiese hospitale en werknemers is in die meeste gevalle daarop aangewys om deur ondervinding en waarneming van hulle kollegas te leer. Voornoemde ongeprogrammeerde pogings tot die opleiding van voedselbereidingspersoneel is onvoldoende om te voorsien in die kundigheid wat verlang word vir moderne groot skaalse voedselvoorsiening.

Opleidingsbehoefte moet volgens werkspesifikasies bepaal word en opleidingsprogramme vir indiensopleiding sowel as formele taakgerigte opleiding moet geprogrammeer word om te voorsien in die onmiddellike, sowel as die langtermynbehoefte van die Vrystaatse hospitale. Voorlopige raamwerke vir sillabusse vir die opleiding van voedselbereidingspersoneel is reeds deur dieetkundiges van die Afdeling Hospitaaldienste van die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat aandag aan bestee. Vir doeleindes van hierdie geskrif sal daar weens die omvang daarvan nie aan die detailbesonderhede van die opleidingsbehoefte van voedselbereidingspersoneel aandag bestee word nie.

(c) Voedselbedieningspersoneel

Voedselbediening word behartig deur huishoudsters en kelnerinne. Daar word van verskeie bedieningsmetodes gebruik gemaak. Personeelmaaltye word hoofsaaklik deur selfbedieningstelsels in personeelkafeterias bedien, alhoewel daar ook van tafelbediening gebruik gemaak word deur sommige van die kleiner plattelandse hospitale asook wanneer spesiale funksies aangebied word. Pasiëntmaaltye word in meeste gevalle in grootmaat in voedseltrollies opgeskep in die kombuise vanwaar die trollies na die onderskeie sale gestuur word waar die verpleegpersoneel dan die voedsel in borde aan die pasiënte opdis. In enkele gevalle⁶⁰ word voedsel by 'n sentrale bedienlyn in die kombuis in borde opgedien en op skinkborde in 'n trollie na die sale gestuur waar die

60 Byvoorbeeld die Provinsiale Hospitaal te Bethlehem.

verpleegpersoneel dan die skinkborde met voedsel aan die pasiënte bedien. Vir die Kookvriesselsel word die voedsel deur saalkombuispersoneel omvorm en op skinkborde geplaas vir gebruik deur pasiënte.

Die bediening van voedsel het 'n vername invloed op die gehalte daarvan aangesien foutiewe of agterlosige hantering tydens die bediening daarvan die gehalte sodanig kan verswak dat die sorgsame bereiding ongedaan gemaak kan word. Die wyse waarop voedsel bedien word het voorts 'n belangrike invloed op die aanvaarbaarheid van die voedsel vir pasiënte en personeel. Voedselbedieningspersoneel kommunikeer direk met pasiënte en die ander personeel van die hospitaal en moet derhalwe in staat wees om vraagstukke wat opduik en navrae wat mag ontstaan met insig en takt te kan hanteer. Voedselbedieningspersoneel moet oor 'n basiese kennis van voedselbereiding, spyskaarterminologie en die interpretasie van spyskaarte, sowel as 'n deeglike kennis van die standaarde wat aan die gehalte van voedsel gestel word, beskik. Origens is hierdie personeel verantwoordelik vir die voorraadkontrolle van eetgerei en ander voedselbedieningsapparaat en vir die versorging van toerusting en meubels in die voedselbedieningslokale. Voedselbedieningspersoneel is ook verantwoordelik vir die invordering van geld en etekaartjies, waar maaltye teen betaling aan personeel verskaf word. Higiëniese hantering van voedsel en persoonlike higiëne moet voortdurend by voedselbediening beklemtoon word.

Geen voorsiening word vir die formele opleiding van voedselbedieningspersoneel gemaak nie. 'n Behoeftes aan die opleiding van toesighouers, wat oor besondere persoonlikheidseienskappe beskik, om voedselbediening te behartig, bestaan by hospitaalvoedseldienste.⁶¹

Swart/kleurling voedselbedieningspersoneel is hoofsaaklik verantwoordelik vir die hantering van skottelgoed en die algemene skoonmaak van die kombuis en behoort opleiding in algemene en voedselhigiëne⁶² te ontvang. Kelnerinne is onder andere verantwoordelik vir teebediening aan pasiënte en personeel

61 Ondervinding in die praktyk het aangetoon dat verskeie van die probleme wat opgeduik het met die implimentering van die kookvriesselsel by Universitas-hospitaal toegeskryf kan word aan die ontoereikende opleiding van voedselbedieningspersoneel. Klagtes van pasiënte het merkbaar afgeneem nadat aandag bestee is aan die opleiding van saalkombuispersoneel.

62 Kyk *infra*, p. 102, vir 'n beskrywing van die opleidingsbehoeftes van alle groepe voedseldienspersoneel.

en behartig soms ook die bereiding van toebroodjies en ander versnaperinge wat saam met tee bedien word. 'n Beperkte opleiding in voedselbereiding behoort aan kelnerinne verskaf te word.

Die opleidingsbehoefte van voedselbedieningspersoneel dui op 'n behoefte aan praktiese indiensopleiding. Standaard werkmodes en -prosedures behoort uitgewerk te word vir hierdie personeel en kan terselfdertyd ter aanvulling van formele opleiding benut word om nuwelinge wat tot die diens toetree, sekere tegnieke aan te leer.

(d) Tegnieke personeel

Sekeere tegnieke in die voedselbereidingsproses, byvoorbeeld die porsionering van voedsel in enkel- en multi-porsie houers en die snelbevriessing en vriesberging van voedsel, word slegs by die Kookvriesskombuis toegepas. Die kapasiteit van die toerusting en die soort toerusting wat by die Kookvriesskombuis gebruik word, verskil van die wat by die konvensionele stelsel gebruik word. Personeel moet intensiewe tegnieke opleiding ontvang om toerusting sowel as voedsel korrek te hanteer om te verhoed dat groot verliese deur die instelling gely word (byvoorbeeld outomatiese toerusting wat breek as gevolg van foutiewe hantering of massas voedsel wat afgekeur moet word as gevolg van onhigiëniese bewerking van voedsel). Die Kookvriesskombuis bestee veral aandag aan die opleiding van voedselporsioneerders en opleiding van alle werknemers in voedselhigiëne. Opleidingsbehoefte by die Kookvriesskombuis is reeds identifiseer voor die ingebruikneming van die kombuis. 'n Intensiewe opleidingsprogram wat deurgevoer is voordat die Kookvriesskombuis in gebruik geneem is, het die ingebruikneming van die kombuis aansienlik vergemaklik. Voortgesette opleiding sowel as opleiding om te voorsien in die personeelbehoefte van die Kookvriesskombuis tydens die inskakeling van die tweede en derde produksiefases is egter van belang.

3.3.2.6 Opleidingsvereistes vir alle groepe personeel

Aangesien voedselvergiftiging, wat as gevolg van swak higiëniese

standaarde in die voedseldiens mag ontstaan, ernstige gevolge vir die welsyn van die pasiënt mag hê, is dit noodsaaklik dat alle voedseldienspersoneel onderrig moet ontvang in voedselhygiëne. Daar moet te alle tye verseker word dat veilige voedsel bedien word. Voedselhygiëne moet deurgaans beklemtoon word en daar moet opleidingsprogramme vir alle voedseldienspersoneel gereël word.

Afgesien van lesings oor persoonlike hygiëne en die veilige bereiding en bediening van voedsel, moet skoonmaakpersoneel ook onderrig word in die werkmodes en -prosedures wat gebruik word vir die skoonmaak van alle afdelings van die voedseldiens. 'n Behoeftige aan opleiding bestaan vir die volgende onderwerpe:

- (i) Elementêre mikrobiologie.
- (ii) Voedselvergiftiging deur voedsel, chemiese stowwe, plante, diere en bakterieë.
- (iii) Maatreëls vir die veilige hantering van voedsel.
- (iv) Skoonmaakmetodes en prosedures en die gebruik van skoonmaak- en ontsmettingsmiddels.
- (v) Die hantering en versorging van skoonmaakapparaat en toerusting (byvoorbeeld skottelgoedwasmasjiene).

Alle voedseldienspersoneel moet onderrig ontvang in verband met veiligheid in die voedseldienseenheid om te verseker dat personeel die korrekte prosedures ken en kalm en bedaard kan optree in noodtoestande of wanneer ongelukke plaasvind. Aangesien ongelukke maklik in 'n kombuis kan voorkom, behoort personeel opleiding te ontvang om:

- (i) maatreëls te tref om ongelukke te voorkom;
- (ii) brande te voorkom en te bestry; en
- (iii) in geval van beserings eerstehulp te kan toepas.

3.4 Gevolgtrekking

Hospitaalvoedseldienste het in die jongste jare as gevolg van die ontwikkeling van die tegnologie en die vereistes van dieet terapie in omvang en ingewikkeldheid toegeneem. Dit is hedendaags vir verskeie redes nie meer moontlik om te volstaan met slegs die gaarmaak van voedsel en die bediening daarvan nie. Voedselbereiding en -voorsiening is 'n wetenskap wat deur verskeie deskundiges en ander funksionariesse beoefen word. Hoë eise word aan bereidingspersoneel gestel om nie slegs in die smaak en voorkoms van die voedsel te voorsien nie, maar ook in die voedingsgehalte. Met die ontwikkeling van die moderne geneeskunde aan die een kant en die verbetering van voedselvoorbereiding- en -opbergings tegnieke aan die ander kant, word steeds groter vaardighede en kennis van voedseldienspersoneel verwag. Die voormelde stel groter eise aan die opleiding aan hospitaalvoedseldienspersoneel en die opleiding wat hierdie personeel tans by opvoedkundige inrigtings ontvang, sal uitgebrei en deur institusionele indiensopleiding aangevul moet word.

Die opleidingsbehoefte van hospitaalvoedseldienspersoneel word deur 'n verskeidenheid faktore bepaal waarvan die aard van die opleiding wat die personeel voor indiensneming ontvang het, van die vernaamste is. Die omvang van die bedrywighede van voedseldiensinstellings sal ook die graad van bedrewendheid wat van die personeel verwag word, bepaal. Daar bestaan tans slegs vir dieetkundiges by opvoedkundige instellings formele opleidingsmoontlikhede wat vir openbare voedseldiense taakgerig is. Vir die ander groepe personeel bestaan daar weining, indien enige opleidingsgeriewe by opvoedkundige instellings. Opleiding sal gevolglik vir hierdie personeel institusioneel by die openbare voedseldiensinstellings ingeruim moet word. Daar bestaan ook knelpunte met die programmering van indiensopleiding omdat daar nie by alle openbare voedseldiensinstellings op al die vlakke bekwame personeel bestaan om die opleiding te onderneem nie.

In die Oranje-Vrystaat, veral op die platteland, word nog hoofsaaklik van die konvensionele voedselbereidingsstelsel gebruik gemaak. In Bloemfontein is reeds 'n aanvang met die kookvriesstelsel gemaak. Vir beide hierdie stelsels moet 'n verskeidenheid personeel in diens geneem word wat in die voed-

seldienste opgelei is. In die reël is dit moeilik om personeel te bekom wat in die openbare voedseldienste opgelei is, daarom moet hoofsaaklik gesteun word op die opleiding wat indiens aan hierdie personeel voorsien kan word. Uit die aard van die saak is daar tans geen sprake van omvattende geprogrammeerde indiensopleiding nie en word die opleiding waar dit aangebied word op 'n ad hoc- grondslag onderneem. Voordat daar egter met gesistematiseerde opleidingsprogramme by opvoedkundige instellings 'n aanvang gemaak word, sal die opleidingsbehoefte van die onderskeie groepe voedseldienspersoneel eers op nasionale grondslag ondersoek en identifiseer moet word.

HOOFSTUK 4

BELEID, ORGANISATORIESE- EN PERSONEELREËLINGS VIR VOORSIENING IN DIE OPLEIDINGSBEHOEFTES VAN VOEDSELDIENSPERONEEL IN DIE ORANJE-VRYSTAAT

4.1 Inleiding

Die voorsiening en die benutting van voedseldienspersoneel is 'n omvattende en ingewikkelde taak omdat voedseldiensadministrasie die bydraes van 'n veelvoud vakkundige en ander funksionariesse verg. Sommige openbare voedseldienspersoneel moet, afgesien van hul geskooltheid in die onderskeie vertakkinge van die voedselwetenskap, ook bedrewe wees in die terapeutiese waarde van die verskillende voedselsoorte wat onder streng higiëniese toestande verwerk moet word. Die laasgenoemde vereistes verskil van voedseldienste in die private sektor. Dit verklaar dus waarom personeel wat by private opleidingsinstellings in die voedseldienste opgelei is, verplig is om by openbare voedseldiensinstellings verdere institusionele opleiding te ontvang om hulle as openbare voedseldienswerknemers te bekwaam.

Die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat het 'n geskrewe beleid oor die opleidingsvereistes waaraan beamptes vir die verskillende poste moet voldoen.¹ Alhoewel die beleid oor die opleidingsvereistes hoofsaaklik op administratiewe opleiding konsentreer, kan die opleidingsbeleid vir voedseldienste daaruit afgelei word. Daar sou verwag kan word dat 'n beleid oor opleiding die minimum kwalifikasievereistes vir die onderskeie poste moet bepaal en die soort indiensopleiding wat deur die instelling verskaf moet word spesifiseer. Daar sal verder in die opleidingsbeleid voorsiening gemaak moet word vir opleidingsprogramme wat sonder ontwrigting van die funksionele werksaamhede implimenteer kan word. Om hierdie programme te laat slaag, sal organisatoriese vir die bevrediging van die opleidingsbehoefte voorsiening gemaak moet word en daar sal van bekwaame opleidingspersoneel gebruik gemaak moet word indien toesighouers nie in staat is, of nie die tyd het, om deurlopend opleiding aan hul ondergeskiktes te verskaf nie. Vanself-

1 Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: Verlag insake kwalifiserende opleiding vir die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat, Lëer No. S8/3, 30 Maart 1978.

sprekend is die voormelde aktiwiteite beleidsaangeleenthede wat deur die bepaalde owerheid in beleidverklarings inteengesit sal word.

In die onderstaande paragrawe sal die beleid van die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat vir die opleiding van voedseldienspersoneel in oënskou geneem word en sal daar, waar moontlik, aangedui word hoe hierdie beleid die opleidingsmispunte verwesenlik. Daar sal egter ook op enkele moontlikhede ingegaan word om 'n opleidingsbeleid te bepaal wat in die korttermyn- asook in die langtermynopleidingsbehoefte van voedseldienspersoneel kan voorsien.

4.2 Beleidsbepaling vir die opleiding van voedseldienspersoneel

Dit is hedendaags belangrik dat daar, soos trouens in al die menigvuldige vertakkinge van die openbare goedere- en dienslewering 'n doelgerigte beleidsrigting moet bestaan vir die openbare voedseldiensadministrasie. Hospitaalvoedseldienste het ten doel om aan pasiënte, as deel van die gesondheidsterapie, voedsame voedsel te verskaf wat op 'n higiëniese wyse, sonder verkwisting van geld, beskikbaar gestel word. Die personeel wat die voedsel moet verwerk tot eindprodukte moet uit die aard van die saak oor 'n besondere graad van opleiding beskik sodat die voormelde mispunte optimaal bereik kan word. Soos reeds in die voorgaande uiteengesit is, is daar 'n verskeidenheid vakkundiges en halfgeskoolde personeel by hospitaalvoedseldienste betrokke. Om hierdie personeel in 'n span saam te snoer om die gestelde doelwitte te verwesenlik, is dit van belang dat elke funksionaris oor die vereiste opleiding moet beskik wat noodsaaklik is om sy taak doeltreffend uit te voer.

Om van personeel die vereiste vaardighede te verwag, is dit van belang dat besondere aandag aan hul opleiding bestee moet word. Daar sal dus van die wetgewer verwag word om 'n opleidingsbeleid te bepaal wat ten doel het om in die institusionele opleidingsbehoefte van voedseldienspersoneel op die korttermyn, maar ook op die langtermyn te voorsien. Hierdie opleidingsbeleid moet onder die aandag van al die betrokkenes gebring word asook die doelstellings wat met die beleid nagestreef sal word. In die volgende

paragrafe sal die opleidingsbeleid van die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat nagegaan word in soverre die beleid betrekking het op die bevordering van opleiding van die openbare voedseldienspersoneel.

4.2.1 Voedseldiensopleidingsbeleid van die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat

Die beleid vir "... kwalifiserende opleiding vir die Provinsiale Administrasie van die Oranje Vrystaat ..." word in 'n verslag² uiteengesit. Daar moet egter op gewys word dat hierdie asook ander verslae uitsluitlik op administratiewe opleiding klem lê. "Daar is reeds twee opleidingsverslae aan u voorgele naamlik Verslag oor Administratiewe Opleiding, gedateer 10 Oktober 1975, en Verslag oor Praktiese Maatreëls vir Administratiewe Opleiding, gedateer 23 Julie 1976. U het hierdie twee verslae goedgekeur as beleidsdokumente vir opleiding."³ Daar word egter in die voormelde verslag bepaal dat daar aan elke pos wat by die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat bestaan 'n spesifieke minimum kwalifikasie gekoppel is waarvoor die bekleër van die pos moet beskik. "Die kwalifikasie van elke aansoeker om 'n betrekking word bepaal en deur sy kwalifikasie te vergelyk met die posvereistes kan aansoekers kwalifiseer vir aanstelling."⁴ Uit die voorgaande kan afgelei word dat dit die beleid van die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat is dat opleidingsvereistes wat aan poste gekoppel is deur skole, tegniese kolleges en/of universiteite verskaf moet word. "Kwalifiserende opleiding, daarenteen, word deur 'n skool, tegniese kollege of universiteit verskaf en lei na die verwerwing van 'n kwalifikasie."⁵

Indiensopleiding word voorsien aan beamptes nadat 'n beampte georiënteer is "... ten opsigte van die omgewing waarin hy gaan werk ... Funksionele opleiding begin wanneer oriëntasie voltooi is. Die beampte sal, onder leiding

2 Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: Verslag insake kwalifiserende opleiding vir die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat, op. cit.

3 Ibid. p. 1.

4 Idem.

5 Idem.

van sy onmiddellike toesighouer, opleiding ontvang met die doel om die pligte verbonde aan die pos wat hy beklee, na behore te doen."⁶ Daar moet op gewys word dat die beleid, soos in voorgaande uiteengesit, nie sonder grondige aanpassings vir die opleiding van voedseldienspersoneel toegepas kan word nie. Die redes vir aanpassing kan soos volg verklaar word:

- (a) Die voormelde verslae, wat oor 'n beleid vir opleiding gaan, lê hoofsaaklik klem op administratiewe opleiding van administratiewe funksionaris. Daar word sonder meer erken dat administratiewe opleiding vir enige openbare beampte van kardinale belang behoort te wees. Daar moet egter op gewys word dat sommige handeling in die openbare voedseldienste deur vakkundiges en/of spesialiste uitgevoer moet word. Hierdie funksionaris moet enersyds op die hoogte wees met die metodes en prosedures vir die voedsame en higiëniese verwerking van voedsel en andersins oor die terapeutiese waarde van voedsel. Daar sal derhalwe aanvaar word dat die klem vanaf administratiewe opleiding na die funksionele opleiding vir voedseldienslewering verskuif. Dieetkundiges kan hier as voorbeeld dien. Alhoewel die funksionele werksaamhede van dieetkundiges voorrang moet geniet, behoort aandag bestee te word aan administratiewe opleiding waar dieetkundiges hoofsaaklik administratiewe funksies verrig. Die opleidingsbeleid sal so aangepas moet word om die voormelde opleidingsvereistes van vakkundiges in berekening te bring. "Opleidingsbeleid sal noodwendig dinamies en buigbaar moet wees ..."⁷
- (b) Die opleidingsbeleid van die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat maak voorsiening dat die kwalifikasievereistes van poste by opvoedkundige inrigtings verwerf moes gewees het. Dieetkundiges kan by die voormelde inrigtings akademies vakkundig

6 Ibid., p. 2.

7 Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: Verslag insake kwalifiserende opleiding ..., op. cit., p. 1.

opgelei word, maar daar bestaan nie soortgelyke geriewe vir die opleiding van byvoorbeeld voedseldiensbeheerbeamptes en voedselbereidings- en -bedieningspersoneel nie. Daarbenewens kan 'n kok byvoorbeeld in die private sektor opgelei wees om kos te kook, maar daar bestaan 'n grondige verskil in die doelstellings met die opleiding wat weerspieël word in die vermoë van die kok nadat hy opleiding ondergaan het. In die private sektor word met die gaarmaak van voedsel hoofsaaklik op die smaak en aantreklikheid van voedsel gekonsentreer. In die leerplan vir 'n kursus vir kokke by die "Ga-rankuwa Hotel School" naby Pretoria word byvoorbeeld beklemtoon dat "Theory is included, but the emphasis is on practical training in the preparation of a large variety of table d'hote and á la carte dishes, pastries etc."⁸ In die openbare hospitaalvoedseldiens word egter ook klem op die smaak en aantreklikheid van voedsel geplaas, maar die behoud van die voedingswaarde van voedsel sowel as die wenslikheid, al dan nie, vir die bediening van sekere voedselsoorte, onder bepaalde siektetoestande, is van deurslaggewende belang. Daar bestaan nie opvoedkundige inrigtings⁹ wat kursusse in hospitaalspyseniering aanbied nie, dus sal die opleiding van die meeste voedseldienspersoneel institusioneel onderneem moet word.

- (c) Die opleidingsbeleid is so bepaal dat die indiensopleiding van 'n beampte "onder leiding van sy onmiddellike toesighouer"¹⁰ moet geskied. Daar word van die veronderstelling uitgegaan dat alle toesighouers reeds oor die vereiste kennis moet beskik om opleiding aan hul ondergeskiktes te kan gee. Dit gebeur egter in die openbare voedseldiensadministrasie dat funksionariesse in die toetreerange as toesighouers aangestel word.¹¹

8 Hotel Board: Hotel training in the Republic of South Africa, Pamphlet, 1977.

9 Die formele opleiding van dieetkundiges is hierby uitgesluit.

10 Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: Verslag insake kwalifiserende opleiding ..., op. cit., p. 2.

11 Byvoorbeeld huishoudsters in saalkombuise en huishoudsters in beheer van die kombuise van sommige plattelandse hospitale.

Daar word in die Hospitaaldienspersoneelkode van die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat, Hoofstuk DI/I bepaal dat 'n huishoudster ¹² byvoorbeeld oor geen kwalifiserende opleiding hoef te beskik nie, maar dat sy toesig moet hou "... dat die voedsel volgens die resepspesifikasies berei (moet) word."¹³ Voormelde impliseer dat daar oor swart kokke toesig gehou moet word deur huishoudsters wat dikwels nog nie vantevore in openbare voedseldienste werksaam was nie en byvoorbeeld nog nooit vantevore met gestandaardiseerde, grootskaalse resepe gewerk het nie. Selfs al sou 'n huishoudster, as toesighouer, oor die vereiste funksionele bekwaamhede beskik, is dit nog steeds nie 'n waarborg dat sy in staat is om die kennis waaroor sy beskik, op sinvolle wyse aan 'n ondergeskikte oor te dra nie. Voornoemde is veral van toepassing op toesighouers wat nie oor noemenswaardige skolastiese kwalifikasies beskik nie.

- (d) Die opleidingsbeleid vir voedseldienspersoneel kan in die praktyk implimenteer word in gevalle waar diëtkundiges verantwoordelik is vir die voedseldiensadministrasie. In alle kleiner plattelandse hospitale en sommige streekshospitale in die Oranje-Vrystaat word huishoudsters en spyseniers aangestel om die voedseldiensadministrasie te behartig. Hierdie beamptes het in die reël hoegenaamd geen opleiding in openbare voedseldiensadministrasie ontvang nie. Daar bestaan ook nie plaaslik toesighoudende beamptes om opleiding indienens aan hierdie personeel te verskaf nie. Die leemte in hierdie gevalle is nie 'n gebrek aan 'n opleidingsbeleid nie, maar eerder die implimentering daarvan.
- (e) Die kwalifiserende opleiding van uitvoerende funksionaris in voedseldienste hou dikwels nie verband met die vereistes van

12 Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: Hospitaaldienspersoneelkode, op. cit., Hoofstuk DI/I.

13 Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: O en W verslag oor die ondersoek na die skepping van addisionele poste op die diensstaat van die Kookvrieskombuis, Bloemfontein, OW3/6/4/31, 22 November 1978, p. 8.

hospitaalspyseniëring nie. Die kwalifiserende opleiding vir spyseniërs byvoorbeeld is standerd 6, maar verkieslik standerd 8 met: "Bewese bedrewendheid in die Kookkuns, bv. sodanige ondervinding by hotelle, restaurants en motelle."¹⁴ Eerstens bestaan daar geen beleid oor die graad van "bewese bedrewendheid" wat vereis word nie en tweedens is "bewese bedrewendheid in die Kookkuns" hoegenaamd nie die enigste kundigheid waarvoor hierdie funksionaris moet beskik nie. Die vernaamste pligte van spyseniërs is soos volg:

- "1 Die opstel van die werkprogramme vir ondergeskikte personeel ooreenkomstig die produksieprogram.
- 2 Bereken die bestanddele wat nodig is vir die uitvoering van die produksieprogramme en verskaf die inligting ... vir bestelling daarvan.
- 3 Hou toesig oor die ondergeskikte personeel.
- 4 Stel diensroosters van ondergeskiktes op.
- 5 Doen verslag oor die werksprestasies van ondergeskiktes.
- 6 Stel pligtestate op en hou in stand.
- 7 Verleen hulp met die evaluering van ondergeskikte personeel.
- 8 Vul ongevalle verslae in ten opsigte van beserings aan diens.
- 9 Oefen beheer uit oor die uitvoering van die werkprogram.
- 10 Stel daaglikse werkprogram op en koördineer werksaamhede van ondergeskiktes."¹⁵

14 Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: Hospitaaldienspersoneelkode, op. cit., Hoofstuk DI/I.

15 Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: O en W verslag No. OW3/6/4/31, op. cit., bylae E4.

Uit die voorgaande is dit duidelik dat die pligte van 'n spysenier omvattend is en dat die kwalifiserende opleiding in die meeste gevalle nie aan die vereistes voldoen nie. Daarbenewens is bedrewendheid in private voedseldienste geen bewys van vakvaardigheid in die openbare voedseldienste nie, want soos reeds gemeld, is daar ander belangrike kriteria as slegs die voorkoms en smaak van voedsel.

- (f) Die beleid vir kwalifiserende opleiding vir voedseldienspersoneel kan sondermeer uit die goedgekeurde verslae¹⁶ afgelei word. Daar moet egter weer eens beklemtoon word dat nie volstaan kan word deur te bepaal dat die indiensopleiding vir voedseldienspersoneel deur toesighouers verskaf moet word nie. Indiensopleiding moet geprogrammeer onderneem word deur persone wat opleiding ontvang het om die gespesialiseerde opleiding te verskaf. Daarbenewens moet bepaal word of die soort opleiding wat kandidate moet ontvang, formeel of informeel moet wees. In beide gevalle moet programme opgestel word wat deur die beleidbepalers goedgekeur moet word en daar moet bepaal word hoe die programme uitgevoer sal word, deur wie en wanneer. Met ander woorde daar moet ondermeer riglyne verskaf word waarvolgens die opleidingsbehoefte bepaal moet word asook die wyses waarop die behoeftes bevredig moet word.

Met inagneming van die voorgaande sal in die volgende paragrafe ingegaan word op die kort- en langtermynmispunte wat met die opleidingsbeleid vir voedseldienspersoneel nagestreef word asook aanbevelings oor aanpassings in die bestaande beleid en implimenteringsmoontlikhede.

4.2.2 Korttermyn doelstellings van die opleidingsbeleid

Afgesien van dieetkundiges is die meerderheid voedseldienspersoneel in diens van die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat onopgelei of beskik nie oor voldoende opleiding nie. Daar sal aandag geskenk

16. Kyk *supra*, p. 108.

moet word aan 'n opleidingsbeleid vir die verskillende groepe voedseldienspersoneel, wat tans nog nie goedgekeur is nie en op die korttermyn implimenteer en uitgebrei kan word, om op die langtermyn in die opleidingsbehoefte te voorsien. Die korttermyn beleidsdoelstelling sal hoofsaaklik wees om aan die voedseldienspersoneel wat tans in diens is noodsaaklike indiensopleiding te verskaf sodat hulle beter toegerus vir hulle take sal wees. Vanselfsprekend sal dit 'n onbegonne taak wees om die werksaamhede van alle groepe voedseldienspersoneel in besonderhede te ontleed ten einde die voorgestelde opleiding taakgerig te implimenteer. Daar word nietemin in die volgende paragrafe 'n korttermynopleidingsbeleid vir voedseldienspersoneel voorgestel wat sonder ernstige ontwrigting institusioneel by die onderskeie voedseldienssentra ingestel kan word. Daar moet egter beklemtoon word dat die vaardighede wat vir sommige werknemers voorgestel word om deur formele indiensopleiding te verwerf, soms slegs op die korttermyn onderneem kan word. Vir die langtermyn sal die voormelde opleidingsbeleid uitgebrei moet word om voorsiening te maak vir die kwalifiserende opleiding van bepaalde voedseldienspersoneel wat deur opvoedkundige instellings onderneem behoort te word. Hierdie aangeleentheid sal verderaan in besonderhede bespreek word.

Die dringendste¹⁷ behoefte aan opleiding vir die verbetering van funksionele kennis en vaardighede bestaan by die volgende groepe voedseldienspersoneel:

- (a) Voedseldienstoesighouers, met besondere verwysing na huishoudsters wat werksaam is in die voedselbereidingsafdeling;
- (b) operasionele werkers wat die bereiding van voedsel behartig waarby arbeiders/bediendes, assistent-kokke en kokke ingesluit is; en
- (c) voedselbedieningspersoneel waarby blanke huishoudsters, swart/kleurling huishoudsters, kelnerinne en bediendes ingesluit is.

17 Die opleiding van voornoemde groepe personeel is veral vir die Bloemfonteinse hospitale van belang aangesien aansienlike uitbreidings op die diensstate van die Pelonomi-hospitaal en die Kookvrieskombuis in die onmiddellike toekoms sal plaasvind en hierdie instellings nie oor voldoende opgeleide personeel beskik nie.

Die korttermyn doelstellings met die opleiding van voedseldienspersoneel behoort veral gerig te wees op die opleiding van hierdie personeel.

4.2.2.1 Voedseldienstoesighouers

Blanke huishoudsters tree in die reël op as voedseldienstoesighouers alhoewel hulle ook verantwoordelik is vir die uitvoering van sekere funksionele take. Die aard en omvang van die take en die verantwoordelikhede van die huishoudsters word deur die spesifieke aard en omvang van die voedseldienseenheid waar sy in diens is, bepaal en ook deur die rangorde van die pos wat sy bekleed. Vir doeleindes van die bepaling van 'n beleid vir opleiding word in hierdie geskryf verwys na die kennis en vaardighede waarvoor 'n senior huishoudster behoort te beskik. Huishoudsters in die laer range sal uiteraard nie so vaardig as hulle senior kollegas hoef te wees nie.

Die doelstellings met die opleiding van huishoudsters as toesighouers moet in besonder daarop toegespits wees om hulle meer vaardig te maak vir die wye verskeidenheid funksionele take¹⁸ wat hulle in die kombuise verrig of toesig oor moet hou. Huishoudsters kan vir doeleindes van die voedseldiens as middelvlak toesighouers beskou word. By die kleiner plattelandse hospitale, en in afwesigheid van 'n dieetkundige of spysenier by die groter hospitale, dra die huishoudster die volle verantwoordelikheid vir die voedseldiensaktiwiteite.

Die formele teoretiese opleiding van huishoudsters moet ten doel hê om hulle as toesighouers vakvaardig op te lei. Onderrig oor die volgende funksionele werksaamhede moet verskaf word:

- (i) Basiese kookkuns (waarby voedselbereiding ingesluit is).
- (ii) Ontvangs, bewaring en uitreiking van voedselvoorrade.
- (iii) Elementêre voedingsleer ten einde hulle in staat te stel om nutrisioneel toereikende maaltye aan pasiënte en personeel te verskaf.

¹⁸ Kyk *supra*, p. 96.

(vi) Elementêre dieetkunde wat hulle in staat kan stel om terapeutiese diëte volgens instruksies voor te berei. Huishoudsters moet byvoorbeeld weet watter voedselsoorte toegelaat en watter voedselsoorte vermy moet word vir die mees algemene terapeutiese diëte. Verder moet huishoudsters in staat wees om dieetlyste wat deur dieetkundiges uitgewerk is te interpreteer in terme van voedsel wat voorberei en bedien moet word.

(v) Elementêre kombuisadministrasie

Huishoudsters moet kennis dra aangaande die elementêre beginsels van spyskaartbeplanning ten einde spyskaarte te interpreteer en/of elementêre spyskaarte vir normale diëte op te stel en hulle moet ook oor kennis van resepstandaardisering beskik.

Voor genoemde kennis van spyskaartbeplanning en resepstandaardisering is noodsaaklik om die huishoudster in staat te stel om op sinvolle wyse bestellings vir voedselvoorrade te plaas.

Die huishoudster moet voorts op die hoogte wees met institusionele gebruikskodes en administratiewe reëlins vir byvoorbeeld die uitskrif van rekwisisies vir herstelwerk en die afkeuring van verslete of onbruikbare voorrade en toerusting.

(vi) Voedselhigiëne en veiligheid

Die huishoudster is verantwoordelik vir toesighouding oor algemene kombuishigiëne en moet vervolgens opleiding ontvang in elementêre mikrobiologie, persoonlike higiëne en die veilige hantering van voedsel. Sy moet ook kennis dra van die verskillende soorte skoonmaak- en ontsmettingsmiddels wat gebruik word om haar sodoende in staat te stel om toesig te kan hou oor die verbruik en korrekte gebruik van skoonmaakmiddels en -apparaat.

(vii) Voedselbediening

Die huishoudster moet kennis dra oor die wyse waarop voedsel

bedien en garneer moet word en sy moet die verfraaiing en versorging van voedselbedieningslokale kan behartig. 'n Aangename atmosfeer moet tydens maaltye geskep word en die voedsel moet sonder verlies aan tekstuur, voedingswaarde, smaak en voorkoms bedien word. By die akademiese hospitale in Bloemfontein moet huishoudsters ook lesings ontvang oor die omvorming van bevrore voedsel en die prosedures wat gevolg moet word vir die bediening van die voedsel by die saalkombuise.

- (viii) Huishoudsters moet voorts opleiding ontvang in die korrekte hantering van kombuisapparaat en -toerusting sowel as die versorging van die apparaat en toerusting. As toesighouer moet die huishoudster in staat wees om ondergeskikte personeel te onderrig in die gebruik en die versorging van die apparaat en toerusting.

Nadat toesighouers voormelde funksionele teoretiese opleiding ontvang het, moet hulle in staat gestel word om praktiese ondervinding op te doen ten einde die vereiste vlak van vaardigheid in die uitvoering van die werksaamhede te bereik. Na bereiking van die vereiste vaardighede behoort keuring plaas te vind ten einde die geskikste kandidate as toesighouers verder op te lei, waartydens aandag bestee kan word aan die ontwikkeling van kommunikasievaardighede en die bevordering van goeie interpersoonlike verhoudings.

'n Korttermyn doelwit met die opleiding van huishoudsters moet ook wees om die kennis van dames wat reeds in diens van voedseldienseenhede is uit te brei en om moontlike verkeerde werkmetodes en -prosedures reg te stel.

4.2.2.2 Operasionele werkers

Die meerderheid van die operasionele werksaamhede in hospitaal kombuise in die Oranje-Vrystaat word deur swart/kleurlingwerknemers verrig. Die postestruktuur by hospitale in die Oranje-Vrystaat maak tans

voorsiening vir die indeling van werknemers as huishoudsters (graad I, II en senior), kokke, assistent-kokke, kelnerinne, en arbeiders/bediendes. Die posbenamings dui, behalwe in die geval van kokke en assistent-kokke, nie die aard van die werksaamhede wat deur hierdie werknemers verrig word aan nie. Vir doeleindes van hierdie geskrif sal gebruik gemaak word van 'n algemene beskrywing van die aard van die opleiding waarvoor die opleidingsbeleid voorsiening moet maak en word aangedui hoe die opleiding uitgebrei behoort te word namate die werksaamhede van die personeel groter vaardighede, kundigheid en verantwoordelikhede meebring.

(a) Arbeiders/bediendes

Arbeiders/bediendes verrig 'n verskeidenheid take in hospitaal-kombuise en tree onder andere as hulppersoneel by die ontvangs en berging van voorrade, voedselverpakkers/porsioneerders (by die kookvrieskombuis) skoonmakers, skottelgoedwasmasjienoperateurs en groentebereiders op. Hulle verleen ook hulp aan kokke en assistent-kokke by die voorbereiding van voedsel en verrig ook 'n verskeidenheid ander take. Vanweë die uiteenlopende aard van die werksaamhede, moet die opleiding van hierdie personeel volgens voorafbepaalde taakspesifikasies programmeer word. Daar word aanbeveel dat opleiding van hierdie personeel sodanig programmeer word dat die leerondervinding geleidelik uitgebrei word en meer ingewikkeld raak namate die personeel daarin slaag om bepaalde vaardighede te bemeester.

Die doelstellings met die opleiding van arbeiders/bediendes is om:

- (i) hulle vertrouwd te maak met die doelstellings wat deur die voedseldiens nagestreef word en 'n bewuswording by hulle te kweek vir die sorgsaamheid wat aan die dag gelê behoort te word tydens die verwerking van voedsel wat onder andere aan bedliggende en verswakte pasiënte verskaf word;
- (ii) die belangrikheid van voedselhigiëne en persoonlike higiëne te beklemtoon en die basiese beginsels vir die veilige hantering van voedsel in te skerp;

- (iii) kennis oor die korrekte en veilige hantering van kombuisapparaat oor te dra. Bediendes en arbeiders moet ook opleiding ontvang in die versorging van apparaat en grootskaalse toerusting in hospitale. Voornoemde opleiding is van belang om die werknemer te beskerm teen ernstige beserings wat hy/sy mag opdoen deur foutiewe hantering van toerusting en om 'n afname in die beskadiging van duur toerusting wat as gevolg van hardhandige of foutiewe hantering voorkom. Daar word byvoorbeeld dikwels toegelaat dat onopgeleide werknemers met duur toerusting, soos outomatiese skottelgoedwasmasjiene (wat ongeveer R30 000 elk kos) werk, sonder dat hulle enige opleiding ontvang het.
- (iv) spaarsamigheid in die wyse waarop voorrade verbruik word aan te moedig. Deur die oormatige gebruik van skoonmaakmiddels kan daar byvoorbeeld aansienlike vermorsing (van geld) plaasvind. Die gebruik van verkeerde tegnieke kan tot grootskaalse vermorsing van voorrade lei, byvoorbeeld verkeerde tegnieke wat vir die skil van groente gebruik word.
- (v) deur opleiding 'n lojaliteit teenoor die instelling te kweek. By die kookvrieskombuis waar heelwat aandag bestee is om prestige aan die kookvrieswerkzaamhede te verleen, is ondervind dat die morale van werknemers aansienlik verbeter het en 'n veel groter samehorigheidsgevoel bestaan.

(b) Assistent-kokke en kokke

Assistent-kokke en kokke behoort oor dieselfde kennis te beskik en behoort derhalwe dieselfde opleiding te ontvang as arbeiders/bediendes voordat begin word met hulle opleiding as assistent-kokke of kokke.

Die opleiding van kokke en assistent-kokke is tweeledig van aard. Eerstens moet 'n elementêre, taakgerigte teoretiese kundigheid aan hierdie personeel oorgedra word om die uitvoering van die werkzaamhede vir hulle meer sinvol te maak. Met ander woorde daar moet met opleiding aan die werknemer redes

verskaf word vir die wyses waarvolgens hy moet optree. Tweedens moet die werknemer die geleentheid gebied word om die vereiste tegniese vaardighede aan te leer deur voldoende geleentheid vir herhaaldelike toepassing van bepaalde tegnieke. Opleiding van voedselbereidingspersoneel, soos kokke, gaan gepaard met 'n aansienlike mate van herhaling en werknemers kan nie na meer ingewikkelde take bevorder word voordat hulle oor bepaalde vaardighede beskik nie. Werknemers moet voortdurend aan toetsing onderwerp word om te bepaal of die vereiste vaardighede bemeester is. Daar kan deur opleiding metodes gevind word om die vaardighede van werknemers uit te brei en aan te pas by veranderende omstandighede sodat daar aan onder andere ook geleenthede vir bevordering gebied kan word.

Spesifieke taakgerigte teoretiese sowel as praktiese opleiding wat aan assistent-kokke en kokke gegee moet word, sluit die volgende in:

- (i) Elementêre kookkuns waarby die gebruik van resepte, meet en massabepaling van bestanddele, spyskaart- en resep-terminologie, die gebruik en versorging van kombuisapparaat, gebruik en versorging van groot skaalse kombuistoerusting, voorafbereiding van groente, vleis, vis en pluimvee en die gaarmaakprosedures vir 'n verskeidenheid van voedselsoorte onder andere ingesluit is.
- (ii) Elementêre voedingsleer en dieetkunde ten einde 'n bewustheid van die belangrikheid van die behoud van voedingswaarde in hospitaalvoedselvoorsiening te beklemtoon en om die aanleer en handhawing van goeie eetgewoontes aan te moedig. Die assistent-kok en kok wat die bereiding van terapeutiese diëte moet behartig, moet 'n elementêre kennis van die mees algemene terapeutiese diëte hê en weet watter voedselsoorte toegelaat en vermy moet word vir die verskillende diëte.
- (iii) Die assistent-kok en kok moet kennis hê van gehalte-kontrole van voedsel, dit wil se hy/sy moet weet hoe om voedsel te berg, voor te berei en gaar te maak vir die maksimum behoud van voedingswaarde en die gewenste kleur, geur, smaak en tekstuur. Die kok en assistent-kok moet ook kennis dra van die standaarde en spesifikasies waaraan vars voedsel moet voldoen wanneer dit ontvang en voordat die voedsel verwerk word.

- (iv) Die kok en assistent-kok moet die bediening van voedsel kan behartig en porsiekontrolle kan uitoefen oor die hoeveelhede voedsel wat aan die afsonderlike afdelings gestuur word.
- (v) Aangesien voedselbereidingspersoneel volgens vasgestelde programme moet werk, behoort hierdie personeel opleiding te ontvang oor die wyse waarop hulle hul werk moet programmeer ten einde die take betyds afgehandel te kry.
- (vi) Afgesien van die roetine werksaamhede van assistent-kokke en kokke moet hulle ook opleiding ontvang in die bereiding van gespesialiseerde geregte vir onthale en moet oorweging geskenk word aan die opleiding van kokke in fyn kookkuns. Hierdie opleiding is egter van gespesialiseerde aard en die mate waar-toe aan sodanige opleiding aandag bestee sal word, sal afhang van die frekwensie van spesiale funksies en die behoefte aan sodanige opleiding.

(c) Voedselbedieningspersoneel

Blanke en swart/kleurling huishoudsters en swart/kleurling kelnerinne/bediendes is verantwoordelik vir die bediening van voedsel aan pasiënte en personeel. Met die konvensionele voedselbedieningstelsel word voedselbediening aan pasiënte deur die verpleegpersoneel behartig en waar die kookvriesstelsel implimenteer is, word die voedsel deur voedseldienspersoneel omvorm en op skinkborde gepak waarna dit deur die verpleegpersoneel aan die pasiënte oorhandig word. Die opgeleide verpleegster behoort die finale kontrole uit te oefen om toe te sien dat die korrekte voedsel volgens die voorskrif van die geneesheer aan die pasiënt bedien word. Die verantwoordelikheid vir die samestelling van die maaltyd en die voorkoms van die voedsel wanneer dit opgedis word, berus egter steeds by die voedseldienspersoneel.

Voedselbedieningspersoneel behoort opleiding te ontvang ten einde hulle in staat te stel om voedsel korrek, keurig en betyds te bedien.

Die opleiding vir blanke en swart/kleurling huishoudsters behoort identies te wees aangesien hulle soortgelyke poste by blanke en nie-blanke hospitale onderskeidelik beklee. Kelnerinne ontvang soortgelyke opleiding, alhoewel minder vaardigheid van hulle verwag word en die vlak waarop die studiemateriaal aangebied word sal verskil. Opleiding moet aan die volgende groepe voedselbedieningspersoneel gegee word:

(i) Blanke/swart/kleurling huishoudsters

Die opleiding van huishoudsters wat die bediening van voedsel behartig moet in gevolge die besonderhede wat in die taakspe-sifikasies vervat is aangebied word. Daar bestaan byvoorbeeld 'n verskil oor die wyse waarop voedsel in 'n saalkombuis (kook-vriesstelsel) aan pasiënte bedien word en die wyse waarop die-selwde soort voedsel by die selfbedieningstoonbank van die personeelkafeteria bedien word. Die aard van die opleiding wat aan huishoudsters wat voedselbediening behartig gegee moet word, is soortgelyk aan die vir voedseldienstoesighouers¹⁹ behalwe dat daar nie in detailbesonderhede aandag bestee word aan aspekte wat nie direk verband hou met voedselbediening nie. Daar sal byvoorbeeld slegs opleiding verskaf word oor die hantering en versorging van toerusting wat vir voedselbediening gebruik word en nie aan die hantering en versorging van alle soorte kombuistoerusting nie. Daarenteen sal daar byvoorbeeld onder andere in detailbesonderhede aandag bestee word aan die garnering van voedsel en die versorging van eetkamers. Vir doeleindes van opleiding moet deurgaans gebruik gemaak word van taakspe-sifikasies waarvolgens die detailbesonderhede vir die uitvoering van die werksaamhede uiteengesit is. Die mikpunte met die opleiding van bedieningspersoneel is om basiese kennis oor voedselbediening te verskaf om as grondslag vir verdere opleiding te dien. Huishoudsters wat kursusse in voedselbe-diening suksesvol deurloop het kan 'n geleentheid gebied word om meer gevorderde aanvullende opleiding te ondergaan sodra hul-le oor die vereiste vaardighede en kennis van voedselbediening beskik.

19 Kyk supra, p. 115.

(ii)

Kelnerinne

Kelnerinne is hoofsaaklik verantwoordelik vir die bediening van tee, maaltye en versnaperinge (toebroodjies) aan personeel en pasiënte (kookvriesstelsel), skoonmaak van eetkamers en die versorging van eetgerei en apparaat wat vir voedselbediening gebruik word. Die doelstelling met die opleiding van kelnerinne is om hulle in staat te stel om voedsel en drank keurig te bedien in 'n netjies versorgde eetlokaal (of aan bedliggende pasiënte) en om te alle tye vriendelik en bedagsaam op te tree. Opleiding moet derhalwe verskaf word in:

- voedsel en persoonlike higiëne;
- omvorming en/of porzionering van voedsel;
- bereiding van versnaperinge en drank;
- hantering en versorging van apparaat en toerusting; en
- bedieningstegnieke volgens die verskillende voedselbedieningsmetodes byvoorbeeld tafelbediening en kafeteriabediening.

Die doelstellings met die opleiding van kelnerinne is soortgelyk aan die vir arbeiders/bediendes.²⁰

(iii)

Bediendes

Die bediendes in die voedselbedieningseenhede verrig soortgelyke werk as ander bediendes en moet in ooreenstemming met gepaste taakspesifikasies opgelei word. Hierdie bediendes verrig hul take in samewerking met personeel in ander afdelings van die hospitaal (byvoorbeeld tee-bediening aan kantoorpersoneel) en moet derhalwe opgelei word in die korrekte kommunikasieprosedures. Origens word soortgelyke opleiding as wat aan die ander bediendes wat by voedseldienseenhede werksaam is verskaf.

20 Kyk supra, p. 118.

4.2.3

Langtermyndoelstellings van die opleidingsbeleid

Die korttermyn doelwitte vir die opleiding van voedseldienspersoneel wat in die voorgaande uiteengesit is, moet mettertyd met bykomende maatreëls aangevul word om in die langtermynopleidingsbehoefte te voorsien, wat nie in alle gevalle met indiensopleiding bereik kan word nie. Die indiensopleidingsbeleid is daarop gemik om voedseldienspersoneel, by gebrek aan paslike kwalifiserende opleiding wat buite die voedseldiensinstellings verwerf kan word, op die korttermyn vakvaardig op te lei. 'n Langtermynopleidingsbeleid moet voorsiening maak vir 'n opvoedkundige instelling wat hoofsaaklik gemoeid is met die opleiding van die verskillende groepe voedseldienspersoneel wat indiens slegs na verwerwing van kwalifikasies oriënteringsopleiding hoef te ondergaan. Die langtermynbeleid vir die opleiding van voedseldienspersoneel sal dus eerstens daarop toegespits moet wees om die korttermynopleiding aan te vul en/of in stand te hou en tweedens om maatreëls te tref vir die daarstelling van geskikte kwalifiserende opleidingsvoorskrifte vir sommige groepe voedseldienspersoneel.

Die langtermyn doelstellings moet op die deurlopende evaluering van korttermynopleidingsprogramme toegespits wees sodat die korttermynprogramme voortdurend, na gelang van veranderde omstandighede, hersien en aangepas kan word. Op die langtermyn sal veranderinge in die korttermyn doelstellings genoodsaak word namate die langtermyn doelstellings verwesenlik word. Die langtermynopleidingsbeleid van huishoudsters, wat as toesighouers aangestel word, sal onder andere byvoorbeeld die instelling van 'n formele kursus vir huishoudsters insluit wat mee mag bring dat indiensopleiding slegs op oriëntering toegespits hoef te word.

Hieronder sal daar ingegaan word op die opleiding van die verskillende groepe voedseldienspersoneel wat op die langtermyn aangepak behoort te word. Hierdie opleiding het hoofsaaklik ten doel om die personeel formele, standaard kwalifikasies te laat behaal wat ook as kwalifiserende opleiding vir die onderskeie poste van die voedseldiens moet dien.

(i) Voedseldiensbeheerbeampte

As gevolg van die ontwikkeling van voedseldienste en die weten-

skaplike en tegniese kennis wat van vakkundiges vereis word wat in beheer van groot voedseldiensseenhede (byvoorbeeld Kookvrieskombuise) aangestel word, sal in die toekoms aandag bestee moet word aan wyses waarop voornoemde beamptes deur opleiding beter vir hulle omvattende take toegerus kan word. Die langtermynopleidingsbeleid moet ten doel hê om die vakkundige dieetskundige kennis²¹ van die beamptes in beheer van voedseldiensinstellings aan te vul met administratiewe kennis en vaardighede. Dit is die beleid van die Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie "... dat belowende beamptes se ontwikkelingsgang doelgerig versnel moet word en ... daar word aanvaar dat nagraadse en gevorderde studie in Staatsadministrasie, vir 'n beampte wat vir 'n leidinggewende pos bestem is/aspireer, onontbeerlik is..."²² Die opleidingsbeleid van die Provinsiale Administrasie maak voorsiening vir die ontwikkeling van leidinggewende amptenare.²³ Dieetskundiges in die voedseldiens, wat oor 'die vereiste praktiese ervaring beskik, kan aangemoedig word om aanvullende opleiding in die publieke administrasie te ondergaan.

(ii) Dieetskundiges

Hospitaaldieetskundiges is die enigste groep voedseldienspersoneel wat oor toepaslike kwalifiserende opleiding vir hospitaalvoedseldienste beskik. Die langtermynopleidingsdoelstellings van die Vrystaatse Provinsiale Administrasie vir dieetskundige opleiding moet toegespits wees op die voortsetting en voortdurende verbetering van die bestaande nagraadse Diplomakursus in Hospitaaldieetkunde vir blanke sowel as nie-blanke dieetskundiges. Hierdie kursus bied aan die pas-gegraduateerde studentdieetskundige die geleentheid om onder toesig van 'n gekwalifiseerde dieetskundige waardevolle praktiese ervaring in terapeutiese dieetkunde en voedseldiensadministrasie op te doen.

(iii) Spyseniërs

In teenstelling met die vakkundige kwalifiserende opleiding vir dieetskundiges bestaan daar geen formele opleidingsgeleenthede vir hospitaal-

21 Kyk supra, p. 90, vir 'n uiteensetting van die opleidingsbehoefte van dieetskundiges.

22 Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: Verslag insake kwalifiserende opleiding ..., op. cit., p. 7.

23 Ibid., pp. 5-6.

spyseniërs in Suid-Afrika om kwalifikasies te verwerf wat op nasionale grondslag erken word nie. Die Witwatersrand Kollege vir Gevorderde Teg-niese Onderwys²⁴ bied twee kursusse vir spyseniërs aan wat op nasionale grondslag erken word te wete:

- "(a) National Diploma in Hotel Management", 'n driejarige kursus (60 studente per jaar) waar "Hotel Catering" as vak ingesluit is; en
- "(b) National Certificate in Hotel and Industrial Catering", 'n tweejarige kursus waar 20 studente per jaar tot die kursus toegelaat word.

Uit die voorgaande kan afgelei word dat hierdie kursusse uitsluitlik toe-gespits is op die hotelbedryf en slegs voorsiening maak vir die opleiding van 'n beperkte aantal kandidate om in die opleidingsbehoefte van die hotelbedryf te voorsien. Die omvattende opleidingsbehoefte vir die op-leiding van hospitaalspyseniërs wat in die voorgaande in besonderhede bespreek is, noodsaak die daarstelling van langtermynopleidingsdoelwitte vir die op-leiding van spyseniërs. As gevolg van die vakkundige aard van die op-leiding wat vir hospitaalspyseniërs vereis word, is dit voorts belangrik dat ondersoek ingestel moet word na die instelling van kursusse vir hospi-taalspyseniërs. Ondersoek sal ingestel moet word na die volgende aange-leentheid;

- (a) Die beskikbare werkgeleentheid vir hospitaalspyseniërs in die openbare sektor.

Daar sal byvoorbeeld bepaal moet word of 'n gespesialiseerde kursus in hospitaalspyseniëring geregverdig is deur te bepaal hoeveel poste landswyd by hospitale bestaan en moontlik in die nabye toekoms geskep sal word. Indien die voorgestelde ondersoek aandui dat die totale aantal poste nie die opleiding van hospitaalspyseniërs op nasionale vlak regverdig nie, sal

24 Hotel Board: Hotel training in South Africa, pamphlet, 1977.

25 Kyk supra, p. 93.

ondersoek ingestel moet word na alternatiewe opleidingsmoontlikhede vir hospitaalspyseniers. 'n Alternatiewe opleidingsmoontlikheid is byvoorbeeld om ondersoek in te stel na die opleiding van spyseniers vir ander openbare en parastatale instellings (byvoorbeeld die W.N.N.R. of die Suid-Afrikaanse Weermag). In hierdie geval sal die gespesialiseerde opleiding institusioneel onderneem moet word deur aanvullende kursusse in hospitaalspyseniering aan te bied. Die opleiding van dieetkundiges²⁶ word tans op hierdie wyse aangebied.

- (b) Die opstel van leerplanne vir die kursusse in hospitaalspyseniering

Leerplanne moet sodanig opgestel word dat hulle verband hou met die praktyk. Indien kursusse by meer as een opleidingsinstelling aangebied word, moet verseker word dat die opleiding wat deur die verskillende opleidingsinstellings aangebied word, gekoördineerd plaasvind en leerplanne gestandaardiseer word.

- (c) Die beskikbaarheid van personeel om die opleiding te behartig

Daar kan byvoorbeeld moontlik van dieetkundiges by hospitale gebruik gemaak word om behulpsaam te wees met die opleiding van hospitaalspyseniers.

- (d) Die wyse waarop die praktika vir die kursusse aangebied kan word

Vir die opleiding van hospitaalspyseniers is dit belangrik dat praktiese ervaring gedurende die opleidingsperiode in die werksituasie opgedoen moet word. Grootmaatvoedselbereiding kan byvoorbeeld nie altyd prakties in 'n kookkunslaboratorium demonstreeer word nie en dit mag dalk nodig wees om die leerlinge vir bepaalde gedeeltes van die opleiding by voedseldienseenhede in diens te neem.

26. Kyk supra, p. 90.

- (e) Die erkenning van spysenierskwalifikasies op nasionale grondslag

'n Nasionale diploma moet verwerf word tydens die opleiding waardeur prestige verleen kan word aan die kursusse om kandidate aan te moedig om hospitaalspyseniering as loopbaan te kies. Deur die verwerwing van 'n Nasionale Diploma in Hospitaalspyseniering (byvoorbeeld by 'n Kollegè vir Gevorderde Tegniese Onderwys) is dit ook moontlik om opleidingsprogramme op nasionale grondslag te standaardiseer.

- (f) Die beskikbaarheid van studiemateriaal en hulpmiddels vir die opleiding van hospitaalspyseniers

Hulpmiddels (byvoorbeeld opleidingsfilms) kan moontlik tussen die verskillende opleidingsinstellings uitgeruil word.

- (g) Die finansiële implikasies van die voorgestelde opleiding

Ondersoek moet ingestel word na die finansiële implikasies van die opleiding en beramings moet gemaak word van die koste verbonde aan die aanbieding van kursusse en die hulpmiddels en opleidingsgeriewe wat benodig sal word om opleiding aan te bied.

- (h) Die wyses waarvolgens opleiding deurlopend evalueer sal word om aan te pas by veranderende omstandighede

Evaluering van opleiding moet sover moontlik volgens standaardprosedures aangepak word. Nasionale eksamens en voorgeskrewe praktiese eksamens kan gebruik word om opleidingsresultate te evalueer. Om opleiding te kan aanpas by veranderende omstandighede is dit noodsaaklik dat opleidingsbehoefte van voedseldienspersoneel by verskeie openbare voedseldienste op gekoördineerde grondslag evalueer word.

Uit die voorgaande sal afgelei kan word dat die opleiding van spyseniers 'n omvattende taak is wat op die langtermyn aangepak moet word. Die langter-

mynopleidingsbeleid vir die opleiding van hospitaalspyseniërs sal nie sondermeer bepaal kan word nie en sal beïnvloed word deur die resultate van die voormelde voorgestelde ondersoek wat onderneem moet word. Daar word dus aanbeveel dat die langtermynbeleid vir die opleiding van hospitaalspyseniërs ten doel moet hê om voormelde ondersoek te ondersteun. Sommige aangeleenthede wat verband hou met die opleiding van spyseniërs word reeds deur die Afdeling Hospitaaldienste ondersoek.²⁷

(iv) Huishoudsters/Voedselopsiensters

Huishoudsters wat as voedseldienstoesighouers by hospitale in die Oranje-Vrystaat aangestel word behoort oor besondere bekwaamhede, soos vroeër reeds aangedui is,²⁸ te beskik. Ten einde voldoende funksionele kennis oor voedseldienstaangeleenthede aan huishoudsters oor te dra en omdat hulle as toesighouers aangestel word, behoort aandag bestee te word aan die besondere vaardighede wat van hierdie groep werknemers vereis word. Hierdie vaardighede is veral kennis van voedselbereiding, -bediening, asook die voedingswaarde van die verskillende voedselsoorte. Daarbenewens moet hierdie voedselopsiensters ook opgelei word om as toesighouers oor ander personeel te kan optree.

Die voormelde vaardighede sal in 'n mindere of meerdere mate van voedselopsiensters vereis word na gelang die omvang van die bedrywighede van die bepaalde voedseldiensteenhede. Dit is ook nie moontlik om voor te stel dat hierdie personeel eenvormig op 'n nasionale grondslag opgelei moet word nie, alvorens 'n deurtastende ondersoek ingestel word soos wat in die geval van spyseniërs in die voorgaande voorgestel is.

Daar word dus voorgestel dat die langtermynopleiding van hierdie personeel in alle gevalle, totdat die kwessie van nasionale opleiding uitgestryk is, formeel van aard by die onderskeie voedseldiensteinstellings institusioneel onderneem moet word. Hierdie opleiding is van belang om vir die bekleërs van voedselopsiensterposte loopbaangeleenthede te skep wat deur die verwerking van formele sertifikate beïnvloed kan word.

27 Kyk supra, p. 94.

28 Kyk supra, p. 96.

(v) Kokke

By die Vrystaatse hospitale geskied die opleiding van kokke in die reël deur indiensopleiding. Die voorgestelde beleid soos uiteengesit in die korttermyn doelstellings²⁹ behoort voldoende voorsiening te maak vir die aard van die opleiding wat kokke in hospitaalkombuise behoort te ondergaan en moet in stand gehou word. Vir die langtermynopleiding van kokke is dit egter van belang om die gradering van poste in heroorweging te bring (kokke word tans volgens die plaaslike loonskale³⁰ besoldig en ontvang slegs na elke vyf jaar diens salarisverhogings) sodat behoorlike bevorderingsbane, waaraan opleiding gekoppel kan word, vir hierdie werknemers geskep kan word.

Daar word voorgestel dat vir die langtermynopleiding van kokke ondersoek ingestel word na die moontlike aanbieding van kwalifiserende opleiding deur opleidingsinstellings. Onderhandelinge kan byvoorbeeld aangeknoop word met 'n opleidingsentrum soos Boithusong³¹ om behulpsaam te wees met die teoretiese opleiding van kokke ten einde in die basiese kennis wat vereis word te voorsien. Die praktiese opleiding in die ontwikkeling van die tegniese vaardighede kan deur die openbare voedseldiensinstellings behartig word. Daar dien op gelet te word dat die opleiding van kokke in detailbesonderhede evalueer moet word ten einde te bepaal of daar aan die vereistes van die hospitaalvoedseldiens voldoen word, terwyl daar oor die opleiding met 'n opleidingsinstelling (byvoorbeeld Boithusong) onderhandel word oor die moontlike langtermynopleiding van kokke.

4.3 Organisasoriese reëlings vir die implimentering van opleidingsprogramme

Vir die suksesvolle implimentering en uitvoering van opleidingsprogramme is dit belangrik dat daar reëlings getref moet word om te verseker

29 Kyk *supra*, p. 113.

30 "Plaaslike loonskale" is loonskale wat vir bepaalde gebiede, wat deur die Staatsdienskommissie afgebaken word, vasgestel word.

31 Opleidingsentrum vir die meer vaardigmaking van swart werkers.

dat goeie samewerking verkry sal word tussen opleidingsbeamptes, toesighouers en die kandidate wat opleiding moet ondergaan. In die voedseldienseenheid is dit belangrik dat die werkmetodes en -prosedures wat gevolg word deur die instelling deeglik deur die opleidingsbeampte in samewerking met die afdelingshoof en die toesighouer(s) bespreek moet word voordat opleiding aan werknemers aangebied word. Voornoemde is belangrik om aan te pas by die huishoudelike reëlings van hospitaalkombuise aangesien daar byvoorbeeld by die uitvoering van resepte verskillende korrekte metodes is waarvolgens 'n gereg gemaak kan word. Die opleidingsbeampte kan maklik inbreuk maak op die roetine wat in die kombuis gevolg word as daar nie ooreenstemming is in die werkmetodes wat in die kombuis gevolg word en die wat aan werknemers deur die opleidingsbeampte geleer word nie.

Gereelde samesprekings tussen die onderskeie beamptes is noodsaaklik. Daar word aanbeveel dat die opleidingsbeampte sodanige gereelde samesprekings as wat nodig mag wees reël en voortdurend opvolg deur die besluite wat tydens samesprekings geneem word skriftelik te bevestig. Voortreflike samewerking tussen opleidingsbeamptes, toesighouers en werknemers kan bevorder word deur opleiding by gestandaardiseerde werkmetodes aan te pas, byvoorbeeld deur metodes vir die uitvoering van resepte te standaardiseer en indien daar meer as een metode vir die uitvoering van 'n resep bestaan, prioriteite te bepaal vir die geskikste metode wat gevolg kan word.

Inskakeling van opleiding by die werkprogramme van voedseldienseenhede behoort deeglik in oënskou geneem te word. Dit is van kardinale belang dat opleiding byvoorbeeld nie inbreuk moet maak op die uitvoering van die werkprogram in sodoende veroorsaak dat voedsel nie betyds bedien kan word nie omdat die werknemers opleiding ondergaan. Indiensopleiding moet noodwendig gedeeltelik in die werksituasie plaasvind, byvoorbeeld waar die werknemers opleiding ontvang oor die gebruik van kombuistoerusting, maar moet verkieslik nie gedurende spitsstye geskied nie. Die daaglikse werkprogramme van kombuise moet nagegaan word deur die opleidingsbeampte, in samewerking met die toesighouer, om te bepaal watter tyd die geskikste is om opleiding aan te bied.

Waar opleiding nie in die werksituasie aangebied kan word nie, moet organisatoriese reëlings getref word dat werknemers vrygestel mag word van diens om opleiding te ondergaan. By die opstel van opleidingsprogramme moet bepaal word hoeveel tyd aan opleiding buite die werksituasie bestee sal word.

Na aanleiding van voornoemde tydbepalings moet vroegtydig reëlings getref word vir die vrystelling van werknemers en moet diensroosters ooreenkomstig uitgewerk word. Daar word aanbeveel dat 'n register bygehou word waarin aangeteken word op watter tye, hoe lank en vir watter soort opleiding werknemers van hulle funksionele pligte vrygestel is om opleiding te ondergaan.

In gevalle waar werknemers vir langer periodes vrygestel moet word van dienslewering om opleiding te ondergaan, moet die reëlings verkieslik volgens die voorskrifte van die Provinsiale Administrasie deur bemiddeling van die opleidingsbeampte by die seksie Dieetskundige Dienste gereël word ten einde te verseker dat die reëlings in ooreenstemming met die beleid van die seksie Dieetskundige Dienste op 'n gekoördineerde grondslag plaasvind.

Volgens huidige poste-indeling van die seksie Dieetskundige Dienste van die Afdeling Hospitaaldienste in die Oranje Vrystaat word voorsiening vir 'n pos van opleidingsbeampte op die hoofkantoor diensstaat gemaak. Hierdie opleidingsbeampte is verantwoordelik om opleidingsprogramme te "iniseer, organiseer en koördineer."³² Volgens die uiteensetting van die pligte van die opleidingsbeampte³³ is hierdie beampte verantwoordelik vir die "opstel van leerplanne en beheer die uitvoer van die opleidingsprogramme" derhalwe word voorgestel dat alle reëlings in verband met opleidingsprogramme deur hierdie opleidingsbeampte organiseer en organisatories implimenteer word.

Daar word aanbeveel dat die organisatoriese reëlings vir die implimentering van die opleidingsbeleid in besonderhede deur deskundiges van die seksie Dieetskundige Dienste van die Afdeling Hospitaaldienste van die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat in voorskrifte uiteengesit word. Die organisatoriese reëlings vir die implimentering van die opleidingsbeleid vir voedseldienspersoneel moet omvattend getref word om te voorsien in alle opleidingsbehoefte by die Bloemfonteinse sowel as die plattelandse hospitale in die Oranje-Vrystaat. Ondersoek moet ingestel word na die moontlike implimentering van die voedseldiensopleidingsbeleid deur onder

32. Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie, lêer No., HP6/2/8/1/1 voorskrifte vir die: "Organisering van Dieetskundige Dienste in die Oranje-Vrystaat," p. 5.

33. *Ibid.*, pp. 5-6.

andere kort kursusse by die streekshospitale op die platteland te reël. Andersins kan kursusse byvoorbeeld deur dieetkundiges by die plattelandse hospitale gereël word in ooreenstemming met opleidingsprogramme wat deur die Afdeling Hospitaaldienste goedgekeur is. Voordat opleidingsprogramme vir voedseldienspersoneel implimenter word moet die programme deur die Organiseerder van Dieetkundige Dienste van die Afdeling Hospitaaldienste in samewerking met die betrokke opleidingsbeampte goedgekeur word om te verseker dat opleiding volgens bepaalde standaarde implimenter en uitgevoer word.

Vir die doeleindes van die implimentering van die opleidingsprogramme vir swart kokke word aanbeveel dat ondersoek ingestel word na die opleiding van swart kokke vir plattelandse hospitale by die akademiese hospitale in Bloemfontein deur organisatoriese reëlings te tref om byvoorbeeld kokke vanaf die platteland op 'n uitruilbasis by die akademiese hospitale of die Kookvrieskombuis op te lei. Voormelde reëlings mag veral van belang wees om op die korttermyn te kan voorsien in die opleidingsbehoefte van die kleiner plattelandse hospitale waar daar probleme ondervind word om paslik gekwalifiseerde opgeleide personeel te werf.

Die standaarde vir opleiding sal deur die vakkundiges van die seksie Dieetkundige Dienste bepaal moet word in samewerking met dieetkundiges, spyseniers en toesighouers asook deur die koördinerende van opleidingsbedrywighede met vakkundiges van ander owerheidsinstellings, byvoorbeeld ander provinsies, en vakkundiges van opleidingsinstellings. Die koördinasie van opleidingsaktiwiteite op nasionale vlak behoort deur die Provinsiale Administrasie inisieer, aangemoedig en instand gehou te word. Organisasoriese reëlings moet voorts getref word vir die skakeling tussen opleidingsbeamptes van die Afdeling Hospitaaldienste en opleidingsbeamptes by die sentrale personeelkantoor van die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat. Duplisering en oorvleueling van opleiding kan in 'n aansienlike mate deur voormelde maatreëls uitgeskakel word, terwyl opleidingsmateriaal onder andere oor en weer benut kan word.

Nadat opleidingsprogramme implimenter en uitgevoer is moet die opleiding op paslike wyse evalueer word. Organisasoriese reëlings moet getref word vir die wyse waarop verslae byvoorbeeld deur toesighouers voltooi moet word.

In die voedseldiensafdeling word onder andere klem geplaas op die ontwikkeling van motoriese vaardighede wat deur herhaling in die uitvoering van werksaamhede ontwikkel word, derhalwe sal dit voorts van belang wees dat noukeurig rekord gehou word van die omvang van die praktiese ervaring wat kandidate opdoen. Dit is byvoorbeeld wenslik dat rekord gehou word van die mate van vaardigheid wat werknemers aangeleer het oor die hantering van groot skaalse kombuistoerusting of byvoorbeeld die aard van die geregte wat deur 'n bepaalde kok berei kan word aangesien die moeilikheidsgraad van die uitvoering van resepte verskil.

Die opleidingsprogramme wat opgestel word moet aandui op welke wyse kandidate beoordeel moet word. Praktiese toetsing van die vaardighede van voedseldienswerknemers moet volgens bepaalde standaarde plaasvind. Die daarstelling van standaardprosedures vir die metodes wat vir die uitvoering van resepte gebruik moet word kan bydra om standaarde vir die evaluering van die praktiese vaardighede van kandidate te bepaal. Daar word voorgestel dat veral van prosedures en metodes, wat reeds vir die uitvoering van sekere werksaamhede by die Kookvrieskombuis bepaal is, gebruik gemaak word. Voor-noemde standaarde kan byvoorbeeld net so of met geringe aanpassings ook by die ander instellings benut word.

Organisatoriese reëlings moet vir die keuring van kandidate wat opleiding moet ondergaan getref word. Daar word aanbeveel dat aandag bestee word aan die keuring van kandidate na aanleiding van verslae van toesighouers en opleidingsbeamptes en aan die hand van die voorskrifte vir verdienstelikeheidsbepaling by die betrokke openbare instellings. Keuring van kandidate kan ook by wyse van keuringsonderhoude geskied. Keuringsonderhoude vir voedseldienspersoneel is veral nuttig waar die bepaling van tegniese vaardighede 'n rol speel by die keuring van kandidate vir opleiding. Oorweging kan voorts geskenk word aan die aflegging van praktiese toetse deur kandidate. Die wyse waarop keuring moontlik onderneem kan word, moet in die opleidingsprogramme uiteengesit word.

Uit die voorgaande kan afgelei word dat dit vir die suksesvolle implimentering van die opleidingsbeleid vir voedseldienspersoneel by hospitale in die Oranje-Vrystaat van deurslaggewende belang is dat volgens noukeurig beplande programme op 'n gesistematiseerde wyse te werk gegaan sal moet word.

Instruksies en prosedures wat gevolg moet word moet sover as wat dit prakties uitvoerbaar is skriftelik uiteengesit word en deur die daartoe gemagtigde beampte(s) vir implimentering goedgekeur word.

4.4 Personeelreëlings vir die voorsiening in die opleidingsbehoefte van voedseldienspersoneel

4.4.1 Bestaande reëlings vir opleidingspersoneel

Die personeelbehoefte vir die opleiding van voedseldienspersoneel sal deur die omvang van die opleidingsprogramme wat uitgevoer moet word, bepaal word. Volgens die huidige voorsiening van opleidingspersoneel by die Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie bestaan daar 'n pos vir 'n opleidingsbeampte vir die opleiding van bepaalde groepe werknemers op die diensstaat van die Afdeling Hospitaaldienste in die Oranje-Vrystaat. Die werklading van hierdie beampte is egter sodanig dat sy nie self die opleiding kan behartig nie en sy hoofsaaklik benut word om voedseldiensopleiding in die Oranje-Vrystaat te programmeer. Tans word die dienste van die vernoemde opleidingsbeampte voltyds benut vir die aanbieding van die volgende opleidingsprogramme:

- (i) Die Diplomakursus in Hospitaaldieetkunde vir blanke studente wat deur die Universiteit van die Oranje-Vrystaat aangebied word.
- (ii) Die Diploma in Hospitaaldieetkunde vir swart studente wat deur die Universiteit van Natal aangebied word.³⁴
- (iii) Lesings in dieetkunde vir mediese studente by die Fakulteit van Geneeskunde van die Universiteit van die Oranje-Vrystaat (op ad hoc-grondslag op versoek van die Dekaan van die Fakulteit van Geneeskunde).

34 Die Diplomakursusse word as indiensopleidingskursusse aangebied en die opleidingsbeampte tree op as voltydse instruktrise vir hierdie kursusse.

- (iv) Lesings aan verpleegsters op versoek van die Verpleegsterskollege van die Oranje-Vrystaat.
- (v) Opleiding van voedseldienswerkers op ad hoc-grondslag by hospitale in die Oranje-Vrystaat.

Aangesien die opleidingsbeampte voltyds benut word vir die aanbieding van die kursusse in Hospitaaldiëetkunde sal voorsiening gemaak moet word vir addisionele opleidingspersoneel om in die opleidingsbehoefte vir die opleiding van voedseldienspersoneel in die Oranje-Vrystaat te voorsien. Alle dieetkundiges is ondermeer as toesighouers verantwoordelik vir opleiding en sal 'n bydrae kan lewer om te voorsien in die behoefte aan opleidingspersoneel, maar kan tans as gevolg van hulle funksionele werklading nie vrygestel word vir die beplanning van opleidingsprogramme en om behulpsaam te wees met die formele opleiding van voedseldienspersoneel nie.

As gevolg van die gebrek aan toepaslik opgeleide voedseldienspersoneel, soos wat weerspieël word deur die opleidingsbehoefte van voedseldienspersoneel,³⁵ kan daar op die korttermyn nie staatgemaak word op toesighouers (huishoudsters) om die opleiding van voedseldienspersoneel te behartig nie, aangesien die toesighouers self eers opgelei moet word. Slegs nadat die korttermyn-doelstellings³⁶ wat vir die opleiding van voedseldienspersoneel in die Oranje-Vrystaat nagestreef word, verwesenlik is, sal daar moontlik vir die opleidingstaak van sekere groepe voedseldienspersoneel gebruik gemaak kan word, soos die dienste van toesighouers (huishoudsters) as opleidingsbeamptes.

Met die voorgaande word bepleit dat ondersoek ingestel moet word na die skepping van poste vir opleidingspersoneel om die opleiding van opleidingsbeamptes (veral middelvlak toesighouers soos huishoudsters) te behartig ten einde 'n kerngroep opgeleide personeel beskikbaar te stel as opleidingsbeamptes.

4.4.2 Opleiding van voedseldiensopleidingspersoneel

Die opleiding van voedseldienspersoneel by hospitale in die

35 Kyk supra, p. 86, et seq.

36 Kyk supra, p. 113, et seq.

Oranje-Vrystaat hoef nie noodwendig slegs deur opleidingspersoneel binne die instelling behartig te word nie. Ondersoek moet ingestel word na die benutting van personeel van buite die voedseldiens om behulpsaam te wees met opleiding, byvoorbeeld deur getroude vroue op 'n deeltydse grondslag as dieetkundiges aan te stel of volgens 'n sessie-basis te besoldig vir die opleiding van voedseldienspersoneel. Voornoemde voorgestelde maatreël sal byvoorbeeld veral getref kan word waar groot groepe voedseldienspersoneel gelyktydig in diens geneem word (Byvoorbeeld indiensneming van personeel vir die tweede fase van die Kookvrieskombuis en die saalkombuispersoneel vir die nuwe siekesaleblok by Pelonomi-hospitaal). Voorts kan gebruik gemaak word van voedseldienskonsultante om gespesialiseerde opleiding aan voedseldienspersoneel te gee. 'n Onderneming wat skottelgoedopwasmiddels verskaf bied byvoorbeeld gratis lesings oor die gebruik en die korrekte hantering van skottelgoedwasmasjiene aan.

Die opleiding van swart/kleurling opleidingsbeamptes is van belang vir die opleiding van veral swart personeel wat in diens van voedseldienseenhede is, aangesien blanke opleidingsbeamptes en blanke toesighouers dikwels as gevolg van taalprobleme nie suksesvol met swart personeel kan kommunikeer nie.

Nadat of terwyl moontlikhede vir die opleiding en indiensneming van opleidingspersoneel ondersoek is, moet ondersoek ingestel word na kriteria vir die bevordering van opleidingspersoneel. Die bevordering van opleidingspersoneel behoort op dieselfde grondslag plaas te vind as die van ander voedseldienspersoneel. Oorweging kan byvoorbeeld daaraan geskenk word om sommige poste uitruilbaar te maak met senior poste, soos in die geval van die platelandse poste vir dieetkundiges gedoen word, ten einde aan verdienstelike kandidate geleentheid vir bevordering te bied.

Opleidingspersoneel vir voedseldiensopleiding is verantwoordelik vir die opleiding van kandidate voor indienstreding en vir indiensopleiding. Opleiding voor indienstreding word aangebied aan studentdieetkundiges wat die nagraadse diplomakursusse in hospitaaldieetkunde volg. Voorsiening moet gemaak word vir die wyse waarop opleidingspersoneel vir die aanbieding van opleiding voor indienstreding organisatories by die postestruktuur sal inskakel en sal koördineer met opleidingspersoneel by opleidingsinstellings.

In die Oranje-Vrystaat is sommige dieetkundiges³⁷ wat opleiding behartig byvoorbeeld aangestel op die gesamentlike diensstaat van die Universiteit van die Oranje-Vrystaat en die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat. Voormelde reëling is bevorderlik vir effektiewe koördinasie van opleidingsaktiwiteite en bied 'n geleentheid om die behoeftes aan opleiding wat in die praktyk ondervind word effektief te benut by die opleidingsinstellings en om vraagstukke wat oor opleiding mag ontstaan sinvol te bespreek en op te los.

Indiensopleiding van voedseldienspersoneel word deur dieetkundiges behartig en vraagstukke wat mag ontstaan met die aanbieding van opleiding moet onderling bespreek word ten einde oplossings daarvoor te probeer vind. Dieetkundiges behoort op 'n sistematiese wyse kennis en ervaring onder mekaar uit te ruil. Die Bloemfonteinse dieetkundiges kan byvoorbeeld gesamentlik 'n belangrike bydrae lewer deur lesings vir opleiding uit te werk, onderrig-hulpmiddels te maak en werkmetodes en-prosedures te standaardiseer. Indien voormelde aktiwiteite deur 'n opleidingsbeampte geprogrammeer word, kan heelwat tyd bespaar word deur die onnodige duplisering van werksaamhede uit te skakel.

4.5 Gevolgtrekking

Alhoewel daar, soos reeds daarop gewys, 'n geskrewe opleidingsbeleid by die Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie bestaan, maak hierdie beleid in hoofsaak voorsiening vir administratiewe opleiding. Die beleid van die Provinsiale Administrasie vir opleiding is verder dat kwalifiserende opleiding deur opvoedkundige instellings onderneem moet word en dat die institusionele funksionele opleiding deur toesighouers in die onderskeie afdelings en onder-afdelings behartig moet word. Daar sou met hierdie beleidsrigting op die oog af geen fout te vind wees nie, maar daar moet op gewys word dat opvoedkundige instellings, op enkele uitsonderings na, nie opleiding aan al die openbare voedseldienspersoneel kan aanbied nie. Ondersoeke sal gevolglik op 'n nasionale grondslag ingestel moet word om te bepaal wat die omvang van die behoefte vir opleiding by al die openbare

37 Byvoorbeeld die Organiseerder van Dieetkundige Dienste van die Afdeling Hospitaaldienste.

voedseldiensinstellings is wat deur opvoedkundige instellings onderneem kan word. Die kwalifikasies wat by hierdie instellings deur die onderskeie groepe voedseldienspersoneel behaal kan word, kan dan as minimum kwalifiserende opleiding deur die voedseldiensinstellings beskou word.

Daar kan verder ook op gewys word dat daar nie sonder meer aanvaar kan word dat indiensopleiding deur toesighouers onderneem moet word nie. Toesighouers is nie in alle opsigte opgewasse vir hierdie taak nie. Daarbenewens word die indiensopleiding van voedseldienspersoneel op 'n ad hoc-grondslag onderneem wat in die meeste gevalle hoegenaamd nie bevredigend is nie. In hierdie opsig bestaan daar tans 'n behoefte dat die beleid vir die institusionele indiensopleiding van openbare voedseldienspersoneel by hospitale in die Oranje-Vrystaat grondig hersien en aangepas moet word. Daar sal in die beleid voorsiening vir formele indiensopleidingsprogramme gemaak moet word, en vir vakvaaridige opleidingspersoneel om die opleiding te voorsien. Loopbaangeleenthede moet vir die personeel wat opgelei is, geskep word. Voormelde impliseer dat die noodsaaklike kwalifiserende opleidingsvereistes die opvoedkundige instellings bygebring kan word of dat die Provinsiale Administrasie die voortou neem en institusioneel organisatories reëlings tref om bepaalde groepe voedseldienspersoneel soos spyseniers, huishoudsters, kokke en sommige ander personeel op te lei. Om met hierdie programme 'n aanvang te neem moet sorgvuldig bepaal word wat die opleidingsbehoefte van die onderskeie groepe personeel is en wie die opleiding sal onderneem.

Dit blyk ook dat die kwalifiserende vereistes wat vir bepaalde groepe voedseldienspersoneel geld soos byvoorbeeld huishoudsters, hoegenaamd nie met die werklike funksies van hierdie personeel tred hou nie. Huishoudsters moet in die meeste gevalle opleiding aan ondergeskiktes verskaf en moet soms self ingewikkelde take verrig. Werkverrigtinge word ernstig belemmer indien huishoudsters nie deeglik vir hierdie take opgelei is nie. Dit kom dus daarop neer dat minimum vereistes vir bepaalde voedseldiensposte bepaal moet word en dat daar voorsiening gemaak word dat die personeel wat hierdie poste moet beklee, oor formele kwalifikasies moet beskik wat deur indiensopleiding aangevul kan word. Daar word toegegee dat met die bepaling van kwalifiserende vereistes nie vir alle gebeurlikhede in die praktyk voorsiening gemaak kan word nie, daarom is dit so belangrik dat die leemtes in

die kwalifiserende vereistes met indiensopleidingsprogramme aangevul en die keuring van kandidate as toesighouers aan standarde moet voldoen.

Daar word gevind dat bevordering deur die range in die voedseldienste nie op alle vlakke na wense voorsien is nie. Personeel kan aangemoedig word om hulle verder te bekwaam deur opleiding indien hulle weet dat die suksesvolle aflegging van verdere opleidingskursusse aan moontlike bevordering en/of salarisverhogings gekoppel kan word. In hierdie opsig bestaan daar by voedseldienste 'n wesenlike leemte, veral wat die laer- en middelrange aanbetref. Dit sal moontlik wenslik wees om geskikte benamings aan die verskillende groepe funksionariesse toe te ken om organisatories 'n hiërargie van personeel te voorsien waar dit vir elke personeellid moontlik sal wees om in sy eie groep of in 'n ander groep in die hiërargie te vorder na gelang hy/sy bewys lewer van bekwaamheid. So 'n stelsel kan moontlik ook daartoe bydra dat opgeleide personeel, soos tans die geval is, nie so dikwels aan die private sektor afgestaan moet word nie waar daar blykbaar beter vooruitsigte bestaan.

HOOFSTUK 5

OPLEIDINGSKURSUSSE EN -HULPMIDDELS VIR DIE VAARDIGMAKING VAN VOEDSELDIENS-
PERSONEEL

5.1 Inleiding

Indien in ag geneem word dat ongeveer 6% van die totale be-
willigde geld vir hospitaaldienste tans aan die aankoop van voedselvoor-
rade bestee word en dat bykans 7% van die totale hospitaalpersoneel in die
Oranje-Vrystaat voedseldienswerkers is,¹ kan verwag word dat besondere aan-
dag bestee moet word aan die wyse waarop voedseldienslewering behartig word.
Ten einde aan die gespesialiseerde vereistes van hospitaalvoedseldienste te
kan voldoen, moet daarna gestreef word om die personeel optimaal te benut en
vir hul spesialiteitstake op te lei. Snelle tegnologiese en wetenskaplike
ontwikkeling, sowel as die aansienlike uitbreidings in voedseldienste in
hospitale in die Oranje-Vrystaat, het algaande nuwe vereistes vir die op-
leiding van die betrokke personeel gestel.

Slegs ongeveer 3%² van die totale voedseldienspersoneel, beskik oor paslike
formele kwalifiserende opleiding. Daar is reeds in die voorgaande gewys op
die omvangryke opleidingsbehoefte van die verskillende groepe voedseldiens-
personeel wat op die een of ander wyse aandag moet ontvang. In die volgende
paragrafe sal aanbevelings gedoen word oor die wyses waarop die opleiding van
voedseldienspersoneel geprogrammeer kan word.

5.2 Voorstelle vir die programmering van opleidingskursusse vir
voedseldienspersoneel

Die teoretiese grondslae wat vir die doeleindes van hierdie ge-
skrif ondersoek is, kan met enkele aanpassings ook vir die opleiding van voed-
seldienspersoneel geld. Die doelstellings wat vir die opleiding van voed-

1 Kyk *supra*, p. 79, Tabel 1.

2 Kyk *supra*, p. 83, Tabel 3.

seldienspersoneel identifiseer is, is hoofsaaklik op die meer vaardigmaking van werknemers vir roetine, sowel as spesialiteitsake gemik. Die langtermyn doelwitte is toegespits op die opleiding en die ontwikkeling van werknemers om te voorsien in die toenemende behoefte aan kundige personeel en om kontinuïteit in die voedseldienswerkzaamhede te verseker. Ten einde tred te hou met wetenskaplike en tegnologiese ontwikkeling, is dit belangrik dat deurlopende ondersoek ingestel moet word na die veranderende opleidingsbehoefte om te verseker dat die geld, tyd en mannekrag wat aan opleiding bestee word, tot die beste voordeel van die instelling aangewend word. In die Oranje-Vrystaat bestaan daar 'n behoefte aan die formulering, bepaling en implimentering van 'n opleidingsbeleid wat uitsluitlik vir hospitaalvoedseldienspersoneel geld. Dit sal kan verseker dat die opleiding van voedseldienspersoneel, wat soos reeds aangedui, gespesialiseerd van aard is, taakgerig onderneem kan word.

Opleidingsprogramme kan nie suksesvol implimenteer word sonder dat 'n opleidingsbeleid vir voedseldienspersoneel bepaal is nie. Daar word derhalwe aanbeveel dat die kort- en langtermyn doelstellings vir die opleiding van die onderhawige personeelgroepe wat in die voorgaande identifiseer is,³ by die bepaling van 'n opleidingsbeleid vir voedseldienspersoneel by hospitale in die Oranje-Vrystaat oorweeg word. Die voedseldiensopleidingsbeleid behoort skriftelik uiteengesit en soos doenlik aan voedseldienswerknemers beskikbaar gestel word. Die opleiding van voedseldienspersoneel het hoofsaaklik op 'n ad hoc-grondslag plaasgevind. Daar bestaan slegs vir 'n beperkte groep personelede die geleentheid om toepaslike kwalifiserende opleiding te ondergaan. Die opleidingsbeleid vir hospitaalvoedseldienspersoneel behoort, in ooreenstemming met die algemene opleidingsbeleid van die Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie, spesifiek voorsiening vir die opleiding en ontwikkeling van die verskillende groepe voedseldienspersoneel te maak.

Die formulering en bepaling van 'n opleidingsbeleid vir voedseldienspersoneel sal gepaard moet gaan met 'n ondersoek na die wyses waarop die funksionele werkzaamhede verrig word. Sodoende sal 'n bydrae gelewer word tot bepaling van die standarde wat van voedseldienseenhede verwag word om aan te voldoen. Die daarstelling van paslike kwalifikasievereistes vir alle groepe voedsel-

3. Kyk supra, p. 124, et seq.

dienspersoneel is onder andere ook belangrik sodat prestige aan die voedseldiens verleen kan word en loopbaanmoontlikhede geskep kan word vir die groot groep werkers wat by die lewering van hierdie belangrike diens aan die gemeenskap betrokke is.

Vir doeleindes van beleidbepaling en die opstel van toepaslike opleidingsprogramme kan voedseldienswerknemers in drie hoofgroepe ingedeel word te wete:

- (i) operasionele werkers
- (ii) toesighouers
- (iii) leidinggewende personeel

Operasionele werkers moet hoofsaaklik indiensopleiding ontvang terwyl toesighouers en leidinggewende personeel hoër op in die hiërargie, formele kwalifiserende opleiding sowel as taakgerigte indiensopleiding behoort te ontvang.

5.2.1 Operasionele werkers

Skoonmakers, voedselbereidingspersoneel (kokke, assistent-kokke, huishoudsters en arbeiders) en voedselbedieningspersoneel kan as operasionele werkers geklassifiseer word. Hierdie groep werkers moet veral indiensopleiding ontvang. Daar word aanbeveel dat opleidingsprogramme sodanig ontwerp word dat die suksesvolle voltooiing van byvoorbeeld 'n eerste kursus, 'n kandidaat instaat kan stel om te kwalifiseer vir toelating tot 'n volgende, meer gevorderde kursus. Kursusse kan byvoorbeeld soos volg volgens die moeilikheidsgraad van die werk ontwerp word:

5.2.1.1 Beginnerkursus vir voedseldienswerknemers

Die leerplan sal onder andere die volgende kon insluit:

- oriëntering in die voedseldienseenheid;
- algemene- en kombuishigiëne waarby die hantering en versorging

- van klein kombuisapparaat en die versorging en skoonmaak van koelkamers en ander bergingsruimtes ingesluit is;
- voorbereiding van groente;
- teebediening;
- slaai en toebroodjievorbereiding; en
- uitreiking van voorrade en die afmeet van bestanddele volgens gestandaardiseerde reseppe.

Die kursus kan ongeveer ses maande duur waartydens kandidate elementêre lesings ontvang en volgens 'n vasgestelde program die voornoemde uitvoer en ondervinding opdoen. Na afloop van elke onderafdeling van die leerplan sal van die kandidaat verwag word om 'n praktiese en skriftelike toets af te lê sodat aan elke kandidaat 'n simbool toegeken kan word wat 'n aanduiding kan wees van die vordering wat die kandidaat reeds gemaak het.

Nadat die beginnerskursus vir voedseldienswerknemers suksesvol afgelê is, word 'n eksamen afgelê en kwalifiseer die werknemer vir 'n volgende kursus waar hy/sy byvoorbeeld opleiding as 'n assistent-kok of kelnerin kan ondergaan.

5.2.1.2 Kursus vir assistent-kokke

Die doelstelling met die kursus vir assistent-kokke sal wees om elementêre voedselbereidingsmetodes aan die werknemers te leer en ook om op elementêre wyse inligting oor die voedingswaarde van voedsel aan die kandidate oor te dra. Die leerplan kan onder andere die volgende insluit:

- bereiding van groente;
- gebruik van gestandaardiseerde reseppe;
- voorbereiding van vleis;
- bereiding van nageregte en gebak; en
- hantering en versorging van grootskaalse kombuistoerusting.

Die leerplan kan in twee stadia aangebied word wat die kandidate byvoorbeeld instaat kan stel om eers as leerling-kokke te kwalifiseer nadat hulle sekere take bemeester het om dan na voltooiing van die volledige leerplan as assistent-kokke te kwalifiseer. Sodra die kursus vir assistent-kokke suksesvol afgelê

is, kwalifiseer hierdie kandidate vir opleiding as kokke.

5.2.1.3 Kursus vir kokke

Die doelstelling met die opleiding van kokke is om die kandidate in staat te stel om die voedselbereidingsprosesse in die hospitaal te behartig. Die opleiding het dus ten doel om as afronding te dien vir die opleiding wat die kandidate reeds as assistent-kokke ontvang het. In hierdie kursus sal byvoorbeeld aandag bestee word aan gevorderde kookkuns-tegnieke. Die kandidate sal opleiding ontvang in die hantering en versorging van gespesialiseerde kombuistoerusting.

Namate kandidate meer gesofistikeerde opleiding moet ontvang, sal ondersoek ingestel moet word om op meer formele wyse teoretiese opleiding te verskaf. Die teoretiese gedeelte van die opleiding kan byvoorbeeld deur 'n opleidingsinstelling⁴ aangebied word.

Op soorgelyke wyse kan kursusse vir swart/kleurling huishoudsters en kelnerinne ontwerp word. 'n Werknemer kan dan byvoorbeeld na suksesvolle voltooiing van 'n "beginnerskursus vir voedseldienspersoneel" kwalifiseer vir opleiding as 'n kelnerin en daarna opleiding as 'n huishoudster ontvang om voedselbediening in 'n saalkombuis te behartig.

Geprogrammeerde ordelike indiensopleiding behoort personeel in staat te stel om hulle algemene take vinniger te bemeester en ook meer effektief uit te voer. Indiensopleiding in die voedseldienseenheid kan deur dieetkundiges en ander toesighouers onderneem word. Daar bestaan tans egter nie formele uitgewerkte opleidingsprogramme nie en opleidingshulpmiddels soos lesings, handleidings en ander studiemateriaal sal saamgestel moet word voordat opleiding suksesvol onderneem kan word. Ondersoek moet ook ingestel word na die moontlikheid om in samewerking met die hospitaalvoedseldienseenhede van byvoorbeeld ander provinsies, die opleidingspoging te koördineer en moontlik onderling studiemateriaal en ander hulpmiddels uit te ruil om die opleidings-

4 Die sentrum vir die meer vaardigmaking van swart werkers bekend as Boithusong, Bloemfontein, sou sodanige opleiding kon behartig.

taak te vergemaklik. 'n Begin is reeds gemaak deur die Werkgroep vir die Koördinering van Kookvriesdienste. Hierdie komitee het egter hoofsaaklik ten doel om Kookvriesvoedseldienste te koördineer. Daar word aanbeveel dat die beleid vir die opleiding van voedseldienspersoneel voorsiening moet maak vir skakeling met soortgelyke voedselvoorsieningsinstellings en opleidingsinstellings om die opleiding van voedseldienspersoneel op nasionale grondslag te koördineer, standaarde te stel en erkenning te verleen aan die kwalifikasies wat na afloop van die opleiding behaal word. Die toekenning van sertifikate of 'n soortgelyke erkenning aan kandidate wat opleiding ontvang het, kan bydra om hospitaalspyseniering as beroep gevestig te kry en om kandidate aan te spoor om opleiding te ondergaan. In gevalle waar die aard van die opleiding nie die toekenning van sertifikate regverdig nie, behoort ondersoek ingestel te word na ander aansporingsmaatreëls soos salarisverhogings, bevordering of prestasievordering op grond van die resultate wat die kandidate tydens opleiding behaal. Toekennings kan ook aan werknemers vir buitengewone prestasies gemaak word deur byvoorbeeld spesiale jaarlikse toekennings te maak, waardeur 'n mate van kompetisie tussen werknemers aangemoedig kan word.

5.2.2 Toesighouers

By hospitaalvoedseldienseenhede in die Oranje-Vrystaat word huishoudsters en spyseniers as toesighouers aangestel. Huishoudsters tree hoofsaaklik as middelvlak toesighouers op terwyl spyseniers 'n groter mate van verantwoordelikheid dra en hoër in die hiërargie geplaas word. Na aanleiding van die opleidingsbehoefte wat vir beide huishoudsters en spyseniers identifiseer is⁵ kan tot die gevolgtrekking geraak word dat daar informele indiensopleiding sowel as formele kwalifiserende opleiding aan hierdie groepe voedseldienspersoneel gegee moet word. Dit sou logies wees om in hierdie geval ook 'n vorderingsbaan, soos in die geval van operasionele werkers, vir die personeel te skep. Die opleiding van huishoudsters kan sodanig programmeer word dat hulle na afloop van die opleiding as operasionele werkers spesifieke opleiding ontvang om bepaalde toesighouersvaardighede aan te leer. Na afloop van die toesighouersopleiding kan die huishoudsters, indien hulle oor die vereiste skoolastiese kwalifikasies beskik, verder as

5 Kyk supra, p. 91, et seq.

spyseniërs opgelei word. In die volgende paragrawe sal in meer besonderhede aandag bestee word aan metodes wat vir die opleiding van huishoudsters gebruik kan word sowel as knelpunte wat die korttermynopleiding van huishoudsters bemoeilik.

5.2.2.1 Opleiding van huishoudsters

Die korttermynopleiding van huishoudsters het hoofsaaklik betrekking op die indiensopleiding van huishoudsters wat reeds in die voedseldienseenhede werksaam is en dusver geen formele toepaslike opleiding ontvang het nie. Die opleiding van huishoudsters in die Oranje-Vrystaat word bemoeilik deur die feit dat ongeveer 42% van die totale aantal blanke huishoudsters⁶ in diens van plattelandse hospitale is. Die meeste van die huishoudsters wat tans by die plattelandse hospitale in diens is, is getroude vroue wat nie vir lang periodes uit die diens onttrek kan word om byvoorbeeld opleiding in die groter sentra te ondergaan nie. Die plattelandse hospitale beskik ook nie in alle gevalle oor dieetkundiges wat die indiensopleiding plaaslik kan behartig nie. Voorsiening sal dus gemaak moet word om die opleiding van huishoudsters op gedentraliseerde grondslag aan te bied. Daar word aanbeveel dat oorweging geskenk en voorsiening gemaak word vir die aanbidding van 'n reeks kort kursusse vir huishoudsters by die plattelandse hospitale.

Teoretiese lesings kan byvoorbeeld deur middel van korrespondensie-kursusse aangebied word. Die praktiese opleiding kan deur die dieetkundige inspektise en die opleidingsbeampste op die hoofkantoor diensstaat sowel as deur plattelandse dieetkundiges aangebied word. Oorweging kan ook geskenk word aan die aanstelling van streeks-dieetkundiges om onder andere die opleiding van huishoudsters by die kleiner plattelandse hospitale te behartig. Kursusse wat op voormelde wyse by plattelandse hospitale aangebied word, moet in ooreenstemming wees met kursusse wat by die groter sentra aangebied word. Die moontlikheid moet ook ondersoek word om kort kursusse vir die plattelandse huishoudsters by die groter sentra (byvoorbeeld in Bloemfontein) te reël.

⁶ Kyk *supra*, p. 83, Tabel 3. Uit 'n totaal van 168 blanke huishoudsters is 71 werksaam by plattelandse hospitale.

Vir die langtermynopleiding van huishoudsters⁷ word aanbeveel dat ondersoek ingestel word na die opleiding van huishoudsters deur opleidingsinstellings soos Kolleges vir Gevorderde Tegnieese Onderwys in samewerking met die Afdeling Hospitaaldienste van die Provinsiale Administrasies van die onderskeie provinsies. Die opleidingsinstellings kan byvoorgeeld basiese opleiding aan die huishoudsters verskaaf ten einde hulle op die hoogte te bring met die teoretiese kennis en vaardighede wat vereis word. Reëlins kan getref word dat die praktiese opleiding institusioneel volgens vasgestelde goedgekeurde opleidingsprogramme by hospitale in die groter sentra aangevul word.

Na afloop van voormelde formele kwalifiserende opleiding sal dit by die hospitaalpersoneel waar die huishoudsters in diens geneem word, berus om die voortgesette opleiding van die huishoudster te behartig. Voortgesette opleiding is belangrik om aan huishoudsters geleenthede te bied vir die ontwikkeling van die vereiste vaardighede.

5.2.2.2 Opleiding van spyseniers

Die opleiding van spyseniers behels hoofsaaklik kwalifiserende opleiding wat paslik deur opleidingsinstellings aangebied behoort te word. Daar word aanbeveel dat die voorgestelde ondersoek na die opleiding van spyseniers⁸ deur vakkundiges van die Afdeling Hospitaaldienste onderneem word en dat ook op nasionale grondslag ondersoek ingestel word na die opleidingsbehoefte vir spyseniers by hospitaalvoedseldienseenhede. Na afloop van sodanige ondersoek moet die opleidingsbehoefte bekendgemaak word aan opleidingsinstellings wat moontlik die opleiding kan onderneem.

In die geval van die opleiding van spyseniers bestaan daar die moontlikheid dat die praktiese opleiding, met betrekking tot vakgebiede soos grootskaalse kookkuns en voedseldiensadministrasie, met vakleerlingskappe of internskappe by opleidingshospitale aangebied kan word. Reëlins vir die aanbieding van kursusse kan byvoorbeeld getref word waar die praktiese opleiding op 'n geïntegreerde basis aangebied word, deur die spyseniers gedurende hulle opleiding na geakkrediteerde hospitale of voedseldienseenhede soos kookvrieskombuise te sekondeer.

7 Kyk supra, p. 129.

8 Kyk supra, p. 126, et seq.

5.2.2.3 Leidinggewende personeel

Die personeel in beheer van voedseldienseenhede by opleidings-hospitale (byvoorbeeld die akademiese hospitale in Bloemfontein) voedseldienseenhede soos die Kookvrieskombuis en dieetkundige personeel by die Afdeling Hospitaaldienste, word vir doeleindes van hierdie geskryf as leidinggewende personeel beskou. Sodanige personeel beskik in die meeste gevalle oor toepaslike kwalifiserende dieetkundige opleiding en het nie in dieselfde mate 'n behoefte aan vakkundige opleiding as die res van die voedseldienspersoneel nie. Daar word aanbeveel dat volstaan word by die opleidingsbeleid van die Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie⁹ vir hierdie personeel.

Die ontwikkeling van leidinggewende voedseldienspersoneel kan egter aanvullend stimuleer word deur aan hulle, sover dit moontlik is, geleenthede te bied om opknappingskursusse en kongresse wat verband hou met voedseldienswerkzaamhede by te woon. Leidinggewende personeel behoort ook aangemoedig te word om met kollegas by ander voedseldienseenhede te skakel oor gemeenskaplike aangeleenthede om sodoende hulle kennis te verbreed.

5.3 Hulpmiddels vir opleiding

Hulpmiddels vir die opleiding van voedseldienspersoneel hoef nie noodwendig duur en gesofistikeerd te wees nie. Aangesien meeste van die opleiding wat institusioneel aangebied word indiens onderneem word, kan die werksituasie vir doeleindes van opleiding prakties benut word. In sommige gevalle, byvoorbeeld vir die aanbieding van formele lesings, is dit egter wenslik dat opleidingsgeriewe beskikbaar gestel moet word. Ten einde koste te bespaar word aanbeveel dat daar sover as moontlik gebruik gemaak word van bestaande opleidingsgeriewe by hospitale, maar dat aandag bestee word aan die daarstelling van paslik toegeruste opleidingsgeriewe vir die langtermyn opleiding van voedseldienspersoneel. 'n Volledige uiteensetting van die behoefte aan opleidingshulpmiddels kan nie gegee word voordat daar deur die Provinsiale Owerheid finaliteit bereik is oor die aard van die verskillende opleidingsprogramme en die mate waartoe opleiding institusioneel behartig sal word nie.

⁹ Kyk Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: Verlag insake kwalifiserende opleiding ..., op. cit.

Opleidingshulpmiddels word tans op klein skaal deur verskeie hospitale aangekoop (byvoorbeeld oudio-visuele hulpmiddels) namate indiensopleiding uitgebrei word. Dit is egter wenslik dat die verskaffing van opleidingshulpmiddels gekoördineer word om onnodige duplisering met die aankoop van hulpmiddels uit te skakel. Deur die bepaling van 'n opleidingsbeleid vir voedseldienspersoneel moet aandag bestee word aan die daarstelling van voldoende opleidingsgeriewe. Daar bestaan 'n dringende behoefte vir die voorsiening van byvoorbeeld lesingsale waar swart/kleurling voedseldienspersoneel opgelei kan word.

Die omvang van voedseldienste in Bloemfontein noodsaak dat ondersoek ingestel moet word om 'n opleidingsentrum in te rig vir die opleiding van voedseldienspersoneel by die akademiese hospitale en die Kookvrieskombuis. Tans is daar 71 blanke huishoudsters en 201 nie-blanke werknemers¹⁰ werksaam by voedseldienseenhede in Bloemfontein wat indiensopleiding behoort te ontvang sonder dat die addisionele personeel wat vir die uitbreiding by die Pelonomi- en Nasionale Hospitale wat vir die verdere implimentering van die kookvriestelsel aangestel moet word, in berekening gebring word. Die hoofkombuis by die Nasionale Hospitaal moet omskep word in 'n depot-kombuis vir die kookvriestelsel vir die derde fase van die implimentering van die kookvriestelsel en daar word aanbeveel dat die moontlikheid ondersoek word om hierdie kombuis dan gedeeltelik as opleidingsentrum in te rig. Sodoende kan moontlik gebruik gemaak word van bestaande toerusting en geriewe waardeur koste en tyd bespaar kan word vir die oprigting van 'n opleidingsentrum.

5.4 Samevatting

Die opleiding van voedseldienspersoneel is 'n omvattende taak wat sistematies geprogrammeer moet word. Daar moet eerstens bepaal word wat die toetredingsvereistes vir die onderskeie soorte poste behoort te wees. Die opleiding om aan hierdie vereistes te voldoen, sal in die meeste gevalle deur die onderskeie opvoedkundige instellings voorsien moet word. Daar sal dus met sodanige instellings onderhandel moet word oor die instelling en die inhoud van die kursusse wat aangebied behoort te word. Hierdie opleiding

10. Kyk *supra*, p. 83, Tabel 3.

wat grotendeels op die teorieë klem sal lê, moet ten doel hê om voornemende werknemers sodanig toe te rus dat hulle sonder noemenswaardige beslommernisse in die praktyk optimaal benut sal kan word. Tweedens sal indiensopleiding steeds aan bepaalde groepe voedseldienspersoneel voorsien moet word. Hierdie opleiding sal wissel van oriënteringsopleiding tot gevorderde kursusse na gelang die opleidingsbehoefte institusioneel onder bepaalde omstandighede mag ontwikkel. Daar sal met ander woorde van geprogrammeerde opleiding sprake wees indien die behoeftes vir opleiding voortdurend in oënskou geneem en die programme in die lig van die bevindinge bepaal word.

Die afgelope aantal jare was daar aansienlike uitbreiding en ontwikkeling van voedselvoorsiening aan hospitale in die Oranje-Vrystaat. Voormelde het meegebring dat ondersoek ingestel moes word na die wyse waarop voedseldienslewering aan pasiënte en personeel tred gehou het met die uitbreiding en ontwikkeling. Daar moes ook vasgestel word of die dienslewering nie deur die opleiding van personeel verbeter kan word nie en hoe kostes besnoei sou kon word. Ontwikkeling van die voedselvoorsieningsdienste het ook gelei tot die totstandkoming en gedeeltelike implimentering van die kookvriesstelsel vir voedselvoorsiening aan die Bloemfonteinse hospitale. Die kookvriesstelsel het die behoefte aan opgeleide voedseldienspersoneel verder beklemtoon en genoodsaak dat ondersoek ingestel moes word na die wyse waarop die kennis en vaardighede van hierdie personeel verbreed kan word om te voldoen aan die hoë eise wat deur die nuwe stelsel gestel word.

By 'n besinning oor die opleidingsbehoefte van voedseldienspersoneel wat by die konvensionele sowel as by die kookvriesstelsel werksaam is, moet in gedagte gehou word dat die behoeftes vir opleiding en die omvang daarvan by die onderskeie voedseldienseenhede verskil. In die voorgaande is egter reeds daarop gewys dat kwalifiserende opleiding deurgaans vir die groepe wat oor besondere opleidingskwalifikasies moet beskik vir al die voedseldienseenhede dieselfde moet wees. Verdere toepaslike indiensopleiding sal dan afhang van die behoeftes by die besondere instelling. Daar moet egter daarop gewys word dat die opleidingsbeleid vir hierdie gebeurlikhede voorsiening moet maak. Daar moet veral toegesien word dat indiensopleiding deur al die instellings op 'n gekoördineerde wyse onderneem word omdat die suksesvolle aflegging van kursusse, salarisverhogings of bevordering tot gevolg mag hê. Hierdie

aangeleentheid behoort by die formulering en die bepaling van 'n opleidingsbeleid vir voedseldienspersoneel in gedagte gehou te word.

Met die voormelde in gedagte, is die opleidingsbeleid van die Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie, wat vir alle soorte personeel geld, nagegaan om te bepaal in hoe 'n mate hierdie beleid aangepas kan word vir die opleiding van voedseldienspersoneel in die besonder. Voorstelle kan gemaak word op grond van die besondere belangrikheid van die voedseldienste vir hospitale en veral weens die omvang van die geld wat bestee word om voedsel op 'n higiëniese wyse aan pasiënte en personeel te voorsien. Die voorstelle wat gemaak is het dan ook ten doel om in die kort- en langtermynopleidingsdoelwitte te voorsien indien dit in gedagte gehou word dat die voedseldiensposte in die openbare sektor nie wye erkenning geniet en bevorderingsgeleentheid bied nie. Die ondervinding met bepaalde groepe voedseldienspersoneel is dat daar 'n voortdurende verwisseling van personeel plaasvind omdat daar onder andere nie vir bevorderingsgeleentheid op grond van verbeterde kwalifikasies of andersins voorsiening gemaak is nie. Deur loopbaangeleentheid vir personeel te skep, sal hulle deur geprogrammeerde indiensopleiding vir die meer gevorderde take opgelei kan word. Op hierdie wyse sal daar sprake kan wees van 'n voedseldienspersoneelhiërargie wat 'n nuwe aansien aan die meeste poste sal verleen.

BRONNELYS

1. Boeke

Bailey, N.D., Hospital personnel administration, Second Edition, Berwyn: Physicians Record Company, 1959.

Boltman, B., Cook-freeze catering systems, London: Applied Science Publishers, Ltd., 1978.

Bryan, J.R., Managing restaurant personnel: A Handbook for food service operators, New York: Chain Store Age Books, 1974.

Byers, K.T., (Ed.), Employee training and development in the public sector, Chicago: International Personnel Management Association, 1974.

Cloete, J.J.N., Inleiding tot die publieke administrasie, Derde en Hersiene uitgawe, Pretoria: J.L. van Schaik, Bpk., 1976.

Cloete, J.J.N., Personeeladministrasie, Pretoria: J.L. van Schaik, Bpk., 1974.

Cuming, M.W., Hospital staff management, London: William Heineman, Ltd., 1971.

Depré, R., De vorming van leidinggevende ambtenaren in België en Frankrijk, Brussel: Instituut Administratie Universiteit, 1966.

Diekelman, N.L., and Broadwell, M.M., The new hospital supervisor, Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 1977.

Deverell, C.S., Supervisory development, London: G. Bell and Sons, Ltd., 1973.

Flippo, E.B., Principles of personnel management, International Student Edition, Fourth Edition, Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha, Ltd., 1976.

Frazer, J.M., Principles and practice of supervisory management London: Thomas Nelson and Sons, Ltd., 1967.

Goldstein, I.L., Training program development and evaluation, Monterey: Brooks/Cole Publishing Company, 1974.

International Institute of Administrative Sciences, Education for development administration, Brussels: Larcier, 1966.

Kozoll, C.E., Staff development in organizations. A cost-evaluation manual for managers and trainers, Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 1974.

Lovin, B.C. and Casstevens, E.R., Coaching, learning and action, [S.l.], American Management Association, Inc., 1971.

Marx, F.M., (Ed.), Elements of public administration, Second Edition, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc., 1959.

Mumford, A., The manager and training, Bath: Pitman Publishing, 1971.

Rose, H.C., The development and supervision of training programs. Including: The instructor and his job., London: The Technical Press, Ltd., 1964.

Stahl, O.G., Public personnel administration, Fourth Edition, New York: Harper and Brothers Publishers, 1956.

Stahl, O.G., Public personnel administration, Seventh Edition, New York: Harper and Row Publishers, 1976.

Stahl, O.G., The personnel job of government managers, Chicago: International Personnel Management Association, 1971.

Stokes, P.M., Total job training. - A manual for the working manager, [S.l.], American Management Association, Inc., 1966.

Stone, D.C., Education in public administration, A symposium on teaching methods and materials, Brussels: International Institute of Administrative Sciences, 1963.

Tracey, W.R., Evaluating training and development systems, [S.l.], American Management Association, Inc., 1968.

United Nations: Handbook of training in the public service, New York: United Nations, Department of Social Affairs, Public Administration Branch, 1966.

2. Amptelike geskrifte

Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: Hospitaaldienspersoneelkode.

Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: Lêer No., H3/1/2/1/1/79/80, Hospitaaldienste, Finansiële navraagomsendbrief no. 4 van 1978, 13 Oktober, 1978.

Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: Lêer No., HP6/2/8/1/1, voorskrifte vir die "Organisering van dieetkundige dienste in die Oranje-Vrystaat", 1978.

Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie, Lêer No., H11/1/1, Diensbrief, 10 Maart 1978.

Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: Verslag insake Kwalifiserende opleiding vir die Provinsiale Administrasie van die Oranje-Vrystaat, 30 Maart, 1978.

Oranje-Vrystaat Provinsiale Administrasie: O en W Verslag oor die ondersoek na die skepping van addisionele poste op die diensstaat van die Kookvrieskombuis, O.W. 3/6/4/31, November, 1978.

3.

Tydskrifte

Bedrosian, H., "Selecting supervisors for training - What motivates the boss?", Personnel: The management of People at Work, Vol. 48, No. 1, January/February, 1971.

Brunette, D.J., Hoskisson, R.E. and Bentley, M.I., "Systematic approach to training in the Utah Job Service", Public Personnel Management, Vol 6, No. 1, January/February, 1977.

Hanekom, S.X., "Die seleksie en opleiding van opleidingspersoneel," S.A.I.P.A., Vol. 7. No. 3, September, 1974.

Jordaan, B., "Dieetkunde opleiding en werksgeleentehede," Tydskrif vir Dieetkunde en Huishoudkunde, Vol. 2, No. 3, 1974.

Morse, G.E. "Mandate for education and training: Focus on the individual," Personnel: The Management of People at Work, Vol. 48, No. 6, November/December, 1971.

Podnos, I., "The 'consultative' method of training," Personnel: The Management of People at Work, Vol 48, No. 5, September/Oktober, 1971.

Suid-Afrikaanse Vereniging vir Dieetkunde en Huishoudkunde, "Beskikbare poste, besoldiging en kwalifikasies van dieetkundiges en spyseniers in provinsiale hospitale," Tydskrif vir Dieetkunde en Huishoudkunde, Vol. 4, No. 2, 1976.

Viljoen, A., "Personeelbenutting", S.A.I.P.A., Junie 1972, soos aangehaal by Cloete, J.J.N., in Suid-Afrikaanse publieke administrasie. Uitgesoekte leesstukke, Pretoria: J.L. van Schaik, Bpk., 1977.

4. Pamflette

Hotel Board: Hotel training in South Africa, pamphlet, 1977.

5. Ongepubliseerde Proefskrifte, Referate en Verslae

Cowan, D., Boltman, D.B., and Redelinghuys, A., "Research and development on the use of frozen food in hospitals in South Africa," Handelinge van die Simposium: Klaargaar-bevrore voedselnavorsing en ontwikkeling, Volume 1, Pretoria, 26-28 Augustus, 1975, referaat 1/3.

Redelinghuys, A., Die gebruik van klaargaar-bevrore voedsel in hospitale, Nasionale Bounavorsingsinstituut van die W.N.N.R., Dokument 46/2 voorgelê aan die 46ste vergadering van die Hospitaalnavorsingsloodskomitee in Bloemfontein, 1975.

Steyn, W.I., Personeelopleiding deur die groot werkgewer: 'n Studie van die teorie en die praktyk van personeelopleiding in die Suid-Afrikaanse Staatsdiens, ongepubliseerde proefskrif, Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys, 1973.

6. Wette

Staatsdienswet, 1957 (Wet 54 van 1957).

