B972820

DIE BESTUURSTAAK VAN DIE HOOF VAN 'N PREPRIMÊRE SKOOL

deur

HESTER MARIA GROBLER

voorgelê luidens die vereistes vir die graad

DOCTOR EDUCATIONIS

in die vak

ONDERWYSBESTUUR

aan die

UNIVERSITEIT VAN SUID-AFRIKA

PROMOTOR: PROFESSOR ELISE I DEKKER

JUNIE 1992

Hierdie studie word met liefde opgedra aan my kleinkinders Charnelle en Neil vir die verryking van en betekenisgewing aan my lewens- en beroepstaak

BIBLIOTEEK/LIBRARY
1992-11-02
Class/Klas 372.12 GROB
Access/Aanwin
01446965

DANKBETUIGING

My opregte dank en waardering aan

professor Elise Dekker vir bekwame en noukeurige studieleiding

my man en kinders vir hulle geduld en liefde

mevrou Diannah Barnard vir aangename samewerking en keurige tegniese versorging

doktor Ria McDonald vir die taalversorging

die skoolhoofde wat bereid was om hul kennis en ervaringe met my te deel

my kollegas vir insiggewende gesprekke en aanmoediging

OPSOMMING

Die bestuurstaak van die hoof van 'n preprimêre skool word gekenmerk aan die eie aard en struktuur van preprimêre onderwys. Die doel van hierdie studie is die identifisering en omskrywing van die aard en omvang van die besondere bestuurstaak. Die diversiteit en kompleksiteit van hierdie bestuurstaak word vergestalt in die huidige beleid oor preprimêre onderwys wat meebring dat verskeie staatsdepartemente, provinsiale- en plaaslike owerhede, gemeenskaps- en privaatinstansies by die beheer en voorsiening van preprimêre onderwys betrokke is.

Hierbenewens moet die doelstellings van preprimêre onderwys aan die unieke behoeftes van die jong kind voldoen. Noue samewerking met die ouers asook samewerking tussen die personeel onderling, is uiteraard noodsaaklik.

Die invloed van gemeenskapstrukture en die eise van die moderne samelewing word in die bestuurstaak aangespreek. In hierdie verband word veral verwys na gesinsprobleme waarby die hoof in 'n vertrouens- en raadgewende hoedanigheid betrokke is.

In die bepaling van die omvang van die bestuurstaak is die vier hooftake in onderwysbestuur, naamlik beplanning, organisering, leidinggewing en beheer op die tersaaklike bestuursareas van toepassing gemaak. Benewens algemene bestuursaangeleenthede, het die preprimêre skoolhoof ook 'n besondere taak ten opsigte van die professionele uitbouing van die beroep.

Ten einde te bepaal hoe die bestuurstaak in die praktyk realiseer, is 'n kwalitatiewe ondersoek na die persoonlike ervaring en interpretasie van skoolhoofde onderneem. Dataversameling aan die hand van in-diepte onderhoude het velerlei probleme, wat aanvullend tot die literatuurstudie bespreek kon word, openbaar. In die lig van die moontlike privatisering van preprimêre onderwys sal aangeleenthede soos finansiële bestuur en bemarking in die kurrikulum van preprimêre onderwysbestuur aangespreek moet word. Die aktualiteit van 'n effektiewe beheerstruktuur vir preprimêre onderwys word beklemtoon.

Op grond van die bevindings van die studie is aanbevelings vir die normatiewe ontwikkeling van die opleidingskursusse in preprimêre onderwysbestuur gemaak.

SUMMARY

The management task of the principal of a preprimary school is characterised by the distinctive nature and structure of preprimary education. The purpose of this study is to identify and define the nature and scope of the particular management task. Both the diversity and complexity of this management task are embodied in the current policy on preprimary education which entails the involvement of various state departments, provincial and local authorities, social and private organisations in the control and provision of preprimary education.

In addition to this, the aims of preprimary education have to meet the unique needs of the young child. Close cooperation with the parents as well as mutual cooperation among the staff is naturally essential.

The influence of social structures and the demands of modern society are addressed by the management task. In this regard special reference is made to family problems where the principal is involved in a confidential and advisory capacity.

The four primary tasks in educational management, namely planning, organisation, guidance and control, are applied to the relevant management areas to determine the scope of the management task. Apart from general managerial concerns, the preprimary school principal also has a special task with regard to the professional extension of the profession.

In order to determine how the management task materialises in practice, a qualitative investigation was undertaken into the personal experience and interpretation of school principals. The data collected by means of in-depth interviews, revealed several problems, additional to those which emerged from the literature study, which were discussed. In the light of the possible privatisation of pre-primary education, issues such as financial management and marketing will have to be addressed in the curriculum of preprimary educational management. The actuality of an effective control structure for preprimary education is stressed.

Based on the findings of the study, recommendations are made for the normative development of the training courses in preprimary educational management.

I N H O U D S O P G A W E

H O O F S T U K 1

ORIëNTERING

1.1	INLEIDING	1
1.2	FAKTORE WAT AANLEIDING GEGEE HET TOT DIE STUDIE	2
1.2.1	Die diversiteit van preprimêre onderwys-voorsiening in Suid-Afrika	2
1.2.1.1	*'n Historiese oorsig van die totstandkoming van preprimêre onderwys en die invloed daarvan op die diversiteit van onderwysvoorsiening in Suid-Afrika ... ...*	2
1.2.1.2	*Die stryd om die erkenning van preprimêre onderwys as deel van die land se onderwysstelsel ... ...*	5
1.2.1.3	*Die tipes preprimêre skole in Suid-Afrika soos tans deur die beleid oor die voorsiening van preprimêre onderwys bepaal ... ...*	11
1.2.2	Die unieke aard van opvoedende onderwys vir die jong kind	15
1.2.2.1	*Die belangrikheid van die eerste vormingsjare*	15
1.2.2.2	*Die leerwyse van die jong kind ... ...*	16
1.2.2.3	*Die aard en struktuur van die preprimêre skool*	19
1.2.3	Die aktualiteit van wetenskaplike navorsing op die gebied van preprimêre onderwysbestuur ...	22
1.3	PROBLEEMSTELLING	25
1.4	DIE DOEL VAN DIE STUDIE	25
1.4.1	Die algemene doelstelling	25
1.4.2	Besondere doelstellings	26
1.5	DIE NAVORSINGSMETODE	26
1.6	AFBAKENING VAN DIE VELD VAN ONDERSOEK	27
1.7	ORDENING	27
1.8	BEGRIPSVERKLARINGS	28
1.8.1	Preprimêre skool	28
1.8.2	Preprimêre onderwys	29
1.8.3	Bestuur	30
1.8.4	Onderwysbestuur	30
1.8.5	Onderwysbestuurstake	30

1.8.5.1 *Beplanning* ... 31
1.8.5.2 *Beleid* ... 31
1.8.5.3 *Besluitneming* ... 31
1.8.5.4 *Organisering* ... 32
1.8.5.5 *Delegering* ... 32
1.8.5.6 *Koördinering* ... 33
1.8.5.7 *Leidinggewing* ... 33
1.8.5.8 *Motivering* ... 33
1.8.5.9 *Kommunikasie* ... 33
1.8.5.10 *Beheer* ... 34

H O O F S T U K 2

DIE PLEK VAN PREPRIMÊRE ONDERWYS IN DIE SAMELEWING EN DIE IMPLIKASIE DAARVAN VIR DIE BESTUURSTAAK VAN DIE HOOF

2.1 INLEIDING ... 35
2.2 SAMELEWINGSVERBANDE EN STRUKTURE WAT VAN BELANG IS VIR DIE VOORSIENING VAN PREPRIMÊRE ONDERWYS ... 35

2.2.1 Die verband tussen samelewing en gemeenskap ... 35
2.2.2 Die invloed van die samelewingstrukture op preprimêre onderwys ... 36

2.2.2.1 *Die gesin as samelewingsverband* ... 37
2.2.2.2 *Die invloed van kerklike instellings op preprimêre onderwys* ... 48
2.2.2.3 *Die aandeel van die staat ten opsigte van preprimêre onderwysvoorsiening* ... 50
2.2.2.4 *Die bedryfs- en sakesektor en preprimêre onderwysvoorsiening* ... 52

2.3 DIE INVLOED VAN SITUASIE-EISE OP DIE EIE AARD VAN DIE BESTUURSTAAK IN PREPRIMÊRE ONDERWYS ... 59

2.3.1 Die invloed van demografiese en geografiese omstandighede op preprimêre onderwys ... 60

2.3.1.1 *Demografiese omstandighede* ... 60
2.3.1.2 *Die invloed van geografiese faktore op preprimêre onderwys* ... 63

2.3.2 Die invloed van tradisies, norme en waardes op preprimêre onderwys ... 66
2.3.3 Die sosio-kulturele opset en preprimêre onderwys ... 68

2.3.3.1 *Taal* ... 68

2.3.3.2 *Kultuur* 70

2.3.4 Die invloed van die politieke situasie op preprimêre onderwys 72
2.3.5 Die ekonomiese stelsel en preprimêre onderwys 72
2.3.6 Die religieuse ingesteldheid van die gemeenskap en preprimêre onderwys 73

2.4 SAMEVATTING 73

H O O F S T U K 3

DIE AARD EN OMVANG VAN DIE BESTUURSTAAK VAN DIE HOOF VAN 'N PREPRIMêRE SKOOL

3.1 INLEIDING 75
3.2 DIE KINDBEELD AS BEPALENDE FAKTOR TEN OPSIGTE VAN DIE BESTUURSBENADERING IN DIE PREPRIMêRE SKOOL 76

3.2.1 Die miskenning van kindwees 76
3.2.2 Die humanistiese beskouing van die kind ... 79
3.2.3 Die behavioristiese beskouing van die kind ... 81
3.2.4 Die ontologies-antropologiese siening van die kind 83

3.3 BESTUURSTYLE IN PREPRIMêRE ONDERWYS 84

3.3.1 Die outokratiese bestuurstyl 85
3.3.2 Die laissez faire-bestuurstyl 86
3.3.3 Die demokratiese bestuurstyl 86

3.4 IDENTIFISERING VAN BESTUURSAREAS.. 87
3.5 IDENTIFISERING VAN BESTUURSTAKE IN PREPRIMêRE ONDERWYS 89
3.6 BEPLANNING AS BESTUURSTAAK IN PREPRIMêRE ONDERWYS 91

3.6.1 Inleiding 91
3.6.2 Doelstellings en doelwitte in preprimêre onderwys 92
3.6.3 Beleidmaking in preprimêre onderwys 96

3.6.3.1 *Personeelaangeleenthede* 98
3.6.3.2 *Kinderaangeleenthede* 98
3.6.3.3 *Kurrikulum- en onderrigaangeleenthede* 99
3.6.3.4 *Fisiese geriewe en toerusting* 100
3.6.3.5 *Finansiële aangeleenthede* 101

3.6.3.6	*Veiligheids-, gesondheids- en voedselaangeleenthede*	102
3.6.3.7	*Oueraangeleenthede*	103
3.6.3.8	*Skool-gemeenskapsverhoudinge*	103
3.6.3	**Besluitneming**	104
3.6.4	**Probleemoplossing**	107
3.7	**ORGANISERING AS BESTUURSTAAK IN PREPRIMêRE ONDERWYS**	108
3.7.1	**Inleiding**	108
3.7.2	**Organisasiestruktuurskepping in die preprimêre skool**	109
3.7.3	**Organisasiestrukture**	112
3.7.4	**Delegering**	113
3.7.5	**Koördinering**	116
3.8	**LEIDINGGEWING IN PREPRIMêRE ONDERWYS**	117
3.8.1	**Inleiding**	117
3.8.2	**Leierskap**	118
3.8.3	**Verhoudingstigting**	119
3.8.3.1	*Verhoudingstigting met ouers*	120
3.8.3.2	*Die verhouding tussen volwassene en kind* ...	121
3.8.3.3	*Die verhouding tussen personeellede onderling*	121
3.8.4	**Motivering**	123
3.8.4.1	*Maslow se behoefte-hiërargie-teorie*	124
3.8.4.2	*McGregor se Teorie X en Teorie Y*	125
3.8.4.3	*Herzberg se motivering-higiëne-teorie*	126
3.8.4.4	*Motiveringsbeginsels*	129
3.8.5	**Kommunikasie**	130
3.8.5.1	*Inleiding*	130
3.8.5.2	*Effektiewe kommunikasie*	130
3.8.5.3	*Kommunikasie in preprimêre onderwys*	133
3.9	**EVALUERING EN BEHEER IN PREPRIMêRE ONDERWYS** ..	141
3.9.1	**Inleiding**	141
3.9.2	**Die evaluering en beheer van personeel**	143
3.9.3	**Die evaluering van kinders**	145
3.9.3.1	*Waarneming*	145
3.9.3.2	*Die beoordeling van voorbeelde van die kinders se werk*	147
3.9.3.3	*Onderhoude met ouers*	148
3.9.3.4	*Toetsing*	148

3.9.4	Die evaluering van kurrikulum- en onderrigaangeleenthede	149
3.9.4.1	*Doelstellings vir die evaluering van die dagprogram ... ...*	150
3.9.4.2	*Riglyne vir die evaluering van die dagprogram ... ...*	150
3.9.4.3	*Die evaluering van die keuse van leerinhoud ..*	152
3.9.4.4	*Die evaluering van die keuse van aktiwiteite vir die dagprogram ... ...*	152
3.9.4.5	*Die evaluering van die aanbieding van aktiwiteite ... ...*	153
3.9.5	Die beheer van fisiese fasiliteite en toerusting	155
3.9.6	Die beheer van finansiële aangeleenthede ...	156
3.9.7	Beheermaatreëls	156
3.9.8	Die beheer van veiligheids-, gesondheids- en voedselaangeleenthede	157
3.9.9	Die beheer van oueraangeleenthede	157
3.9.10	Die beheer en evaluering van skool-gemeenskapsverhoudinge	158
3.10	SAMEVATTING	158

H O O F S T U K 4

DIE KWALITATIEWE NAVORSINGSMETODE EN NAVORSINGSONTWERP

4.1	INLEIDING	160
4.2	DIE KWALITATIEWE NAVORSINGSMETODE	161
4.2.1	Die aard en doel van die kwalitatiewe navorsingsmetode	161
4.2.2	Die ontstaan en ontwikkeling van die kwalitatiewe navorsingsmetode	164
4.2.3	Kenmerke van kwalitatiewe navorsing	167
4.2.3.1	*Die natuurlike omgewing dien as die direkte bron van inligting en die navorser is die sleutelfiguur ("key instrument") ... ...*	167
4.2.3.2	*Kwalitatiewe navorsing is beskrywend ... ...*	168
4.2.3.3	*Kwalitatiewe navorsing word gerig op die proses as sodanig en nie bloot op die uitkoms of produk nie ... ...*	169
4.2.3.4	*Kwalitatiewe navorsers is geneig om inligting induktief te ontleed ... ...*	169
4.2.3.5	*Betekenisgewing is die essensie van die kwalitatiewe benadering ... ...*	170

4.2.4	Die rol van die navorser	170
4.2.5	Die in-diepte of ongestruktureerde onderhoud	173
4.2.6	Data-ontleding in kwalitatiewe navorsing ...	175
4.2.7	Die motivering van die keuse van die kwalitatiewe navorsingsmetode in hierdie studie	177
4.3	DIE NAVORSINGSONTWERP	178
4.3.1	Data-insameling	180
4.3.1.1	*Die intensiewe of in-diepte onderhoud*	180
4.3.1.2	*Samestelling van die proefgroep*	182
4.3.1.3	*Voorafbeplanning en onderhoudvoering*	185
4.3.1.3.1	*Kontak met informante*	185
4.3.1.3.2	*Plek- en tydbepaling*	185
4.3.1.3.3	*Die verloop van die onderhoud*	186
4.3.2	Datareduksie en -voorstelling	186
4.3.3	Konklusievorming en verifikasie	187
4.3.3.1	*Betroubaarheid en geldigheid van die ondersoek*	188
4.3.4	Verklaring en subjektiwiteit van die navorser	189
4.4	SAMEVATTING	190

H O O F S T U K 5

AANBIEDING EN BESPREKING VAN DIE PERSOONLIKE ERVARING VAN PREPRIMÊRE SKOOLHOOFDE

5.1	INLEIDING	191
5.2	MOTIVERING OM TOT PREPRIMÊRE ONDERWYS TOE TE TREE	192
5.3	PERSOONLIKE ERVARINGS VAN DIE BESTUURSTAAK ...	196
5.3.1	Personeelaangeleenthede	196
5.3.1.1	*Die invloed van positiewe en negatiewe personeelverhoudings op die bestuurstaak* ...	196
5.3.1.2	*Die invloed van die bestuurstyl van die hoof*	197
5.3.1.3	*Belangrike aspekte wat in ag geneem word tydens die aanstelling van nuwe personeel* ...	198
5.3.1.4	*Indiensopleiding*	200

5.3.2	**Kinderaangeleenthede**	203
5.3.2.1	*Die behoeftes van die kinders in die gemeenskap*	203
5.3.2.2	*Die aanvraag vir die plasing van kinders* ...	205
5.3.2.3	*Multikulturele preprimêre onderwys*	206
5.3.2.4	*Eise van die moderne gesin*	207
5.3.3	**Kurrikulum- en onderrigaangeleenthede**	210
5.3.4	**Fisiese fasiliteite en toerusting**	212
5.3.5	**Finansiële aangeleenthede**	214
5.3.6	**Veiligheids-, gesondheids- en voedselaangeleenthede**	217
5.3.6.1	*Veiligheidsaspekte*	217
5.3.5.2	*Gesondheidsaspekte*	218
5.3.6.3	*Voedselaangeleenthede*	219
5.3.7	**Oueraangeleenthede**	221
5.3.7.1	*Faktore wat die belangstelling in en betrokkenheid van die ouers by die preprimêre skool beïnvloed*	221
5.3.7.2	*Kommunikasie met ouers*	226
5.3.8	**Skool-gemeenskapsverhoudinge**	232
5.3.8.1	*Skakeling met die gemeenskap*	232
5.3.8.2	*Bemarking en reklame*	233
5.4	**VOORSTELLING VAN DATA-REDUKSIE EN ORDENING** ...	234
5.5	**PERSOONLIKE MENING OOR DIE OPLEIDINGSKURSUSSE VAN PREPRIMÊRE ONDERWYSPERSONEEL**	236
5.6	**MENINGS OOR DIE TOEKOMS VAN PREPRIMÊRE ONDERWYS EN DIE IMPLIKASIES VIR DIE BESTUURSTAAK**	239
5.7	**SAMEVATTING**	243

H O O F S T U K 6

SAMEVATTING, GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

6.1	**OORSIG VAN DIE STUDIE**	245
6.1.1	**Inleiding**	246
6.1.2	**Die plek van preprimêre onderwys in die samelewing en die implikasie daarvan vir die bestuurstaak**	246

6.1.3	Die omvang van die bestuurstaak	247
6.1.4	Die kwalitatiewe ondersoek	249
6.2	GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS OOR FAKTORE WAT DIE BESTUURSTAAK BEïNVLOED	250
6.2.1	Die diversiteit van beheer oor preprimêre onderwys	250
6.2.2	Inligting oor die doel en taak van preprimêre onderwys	252
6.2.3	Voorsiening aan die behoeftes van die gemeenskap	253
6.2.4	Personeelaangeleenthede	255
6.2.6	Kurrikulum- en onderrigaangeleenthede	256
6.2.7	Veiligheidsaangeleenthede	256
6.2.8	Oueraangeleenthede	257
6.3	IDENTIFISERING VAN NAVORSINGSTEMAS IN PREPRIMêRE ONDERWYSBESTUUR	258
6.4	SLOTOPMERKING	259
6.5	BIBLIOGRAFIE	viii
6.6	LYS VAN TABELLE	
	2.1 NAVORSINGSRESULTATE VAN DIE "PERRY PRESCHOOL STUDY"	54
	4.1 WAARNEMING IN KWALITATIEWE EN KWANTITATIEWE NAVORSING	168
	4.2 INLIGTING IN VERBAND MET SKOLE	184
	4.3 PERSOONLIKE INLIGTING VAN INFORMANTE ...	184
6.7	LYS VAN DIAGRAMME	
	3.1 DOELSTELLINGS VAN PREPRIMêRE ONDERWYS ...	94
	3.2 'N LYNORGANISASIE IN PREPRIMêRE ONDERWYS	113
	4.1 DIE KOMPONENTE VAN DATA-ONTLEDING: INTERAKSIEMODEL	176
	5.1 DATAREDUKSIE EN -ORDENING	235
BYLAE	... ...	270

H O O F S T U K 1

ORIëNTERING

1.1 INLEIDING

Die unieke eie aard en struktuur van preprimêre onderwys vereis gespesialiseerde opleiding en besondere benaderingswyses in bykans elke vakgebied van die kursus vir preprimêre onderwys. Die informele benaderingswyse, wat wesenlik verskil van die onderrigwyses soos van toepassing op die ouer kind, is veral gerig op die ontdekkende leerwyse van die klein kind en die intieme aard van hierdie opvoedende onderwyssituasie. Die preprimêre onderwysstruktuur verskil van die formele onderwysstruktuur in dié opsig dat dit nie verpligtend is nie en ook nie gratis is nie. Die beleid van preprimêre onderwysvoorsiening soos dit tans in Suid-Afrika toegepas word, impliseer dat daar verskeie tipes skole bestaan wat deur meer as een staatsdepartement beheer en gefinansier word. Hierbenewens bestaan daar ook talle privaat- en liefdadigheidsinstansies wat preprimêre onderwys voorsien. Die betrokkenheid van nasionale, streeks- en plaaslike administrasies sowel as gesins- en kindersorgdienste is 'n aanduiding van die kompleksiteit van preprimêre onderwys wat op sy beurt weer die bestuurstaak van die hoof van die betrokke preprimêre skool sal beïnvloed.

Preprimêre onderwysbestuur behels 'n navorsingsgebied wat tot dusver in Suid-Afrika min aandag geniet het. Die vak Kleuteronderwysadministrasie en -bestuur is eers in 1983 in die HOD-kursus (preprimêr) aan Unisa ingesluit. Alhoewel daar reeds baie navorsing oor algemene onderwysbestuur bestaan en dit ook in die beskikbare literatuur weerspieël word, is studente van preprimêre onderwys op

buitelandse en hoofsaaklik Amerikaanse bronne aangewese. Weens die implikasie van plaaslike wetgewing kan hierdie bronne nie sonder meer op die Suid-Afrikaanse situasie van toepassing gemaak word nie. Universele bestuursbeginsels, soos van toepassing op die bestuurstaak van die hoof van 'n primêre of sekondêre skool, kan alleenlik op preprimêre onderwys van toepassing gemaak word indien die bepalende faktore wat die gesitueerdheid van hierdie tipe onderwys onderskei, geïdentifiseer en omskryf word. Die identifisering van hierdie faktore en die verbesondering wat betref die toepassing van die bestuurstaak van die hoof sal in hierdie proefskrif aangespreek word.

1.2 FAKTORE WAT AANLEIDING GEGEE HET TOT DIE STUDIE

1.2.1 Die diversiteit van preprimêre onderwysvoorsiening in Suid-Afrika

Om die diversiteit van preprimêre onderwysvoorsiening in Suid-Afrika soos dit tans daar uitsien en die invloed daarvan op die bestuurstaak van die hoof in perspektief te stel, is 'n kort historiese oorsig van die totstandkoming van voorskoolse opvoeding en onderwys noodsaaklik.

1.2.1.1 'n Historiese oorsig van die totstandkoming van preprimêre onderwys en die invloed daarvan op die diversiteit van onderwysvoorsiening in Suid-Afrika

Die doelstelling met die stigting van die eerste skole in Suid-Afrika was hoofsaaklik om verwaarloosde kinders wat in die agterbuurtes van stede grootgeword het, te versorg. Hierdie nood aan die stigting van "kleinkinderskole", gebaseer op humanisties-christelike en sosiaal-politieke oorwegings, toon 'n ooreenkoms met die geskiedenis van die ontwikkeling van kleinkinderopvoeding in Frankryk, Switserland, Duitsland, Brittanje en die Verenigde State van Amerika (Roopnarine & Johnson 1987:2-12).

Met verwysing na kleinkinderopvoeding in die negentiende eeu beskryf Kruger (1989:116-156) die verwaarlosing van die voorskoolse kind as gevolg van verstedeliking en armoede as een van die belangrikste oorwegings vir die totstandkoming van kleuterskole. Dieselfde skrywer verwys na 'n Duitse publikasie met die titel "Einige Worte über Kleinkinderschulen" (1931) waarin dit gestel word dat kleinkinderskole vir "verwaarloosde" drie- tot sewejarige kindertjies 'n veilige en beskermende kinderlewe moontlik maak en dat dit hulle teen die verderflike invloed van die slegte beskerm (Kruger 1989:119). Sy verwys ook na 'n handleiding vir bewaarskole wat in Frankryk verskyn het en die doel van kleinkinderskole soos volg stel: "It is to supply the needs, the instructions, the impressions, which every child should receive from the presence of his mother, that it is necessary to open rooms for the hospitality and education of these very young children" (Kruger 1989:119). Verder het redes soos "die ontoereikendheid van ouers vir hul opvoedingstaak" en "die swak prestasies van kinders in die primêre skool" gelei tot die stigting van ondermeer die "martresskole" in Nederland, die "scuolo della maestre" in Italië en die "Dame schools" in Engeland (Kruger 1989:120).

In Suid-Afrika het maatskaplike en ekonomiese probleme as gevolg van die ontdekking van goud en diamante gedurende die tweede helfte van die negentiende eeu en die daaropvolgende industrialisering en verstedeliking ook gelei tot die bewuswording van die nood aan opvoeding en versorging van klein kindertjies in stedelike gebiede. In 'n beskrywing van die Voorskoolse Onderwysbeweging in Suid-Afrika beskryf Olivier (1989:263) die redes vir die totstandkoming van die eerste skole soos volg: "Sedert die jare twintig het die swak toestande waarin kinders in die agterbuurtes van die stede grootgeword

het, al hoe meer kommer gewek. Munisipaliteite het probeer om siektes en wanvoeding onder kinders jonger as twee jaar deur middel van munisipale welsynsklinieke te bekamp." Daar is egter nie voorsiening gemaak vir die kleuters vanaf twee- tot sesjaar nie. Hierdie inisiatief het egter aanleiding gegee tot die stigting van die eerste kleuterskole in Suid-Afrika.

Die eerste "Nursery Health Classes" vir behoeftige kinders is in 1930 in Vrededorp en Fordsburg deur dr. A.J. Milne, hoof van die gesondheidsdepartement van die Johannesburgse Stadsraad gestig. Die doelstelling van die "Health Classes" was weer eens slegs gerig op die fisiese versorging van die jong kind (Webber 1958:20).

Gaandeweg is daar, hoofsaaklik onder die invloed van die Engelse voorskoolse programme, meer aandag gegee aan die opvoedingsdoelstellings van voorskoolse onderwys. In Pretoria is die eerste volwaardige kleuterskool gestig nadat die Stadsraad in 1931 R600 bewillig het vir die totstandkoming van 'n "University Community Home" en die skenking gelei het tot die stigting van die "Good Hope Nursery School". Die opvoedkundige doelstelling van kleuteronderwys het die eerste keer ter sprake gekom in 'n berig in die "Rand Daily Mail" (7 November 1932) toe daar na hierdie kleuterskool verwys is as "a project in progressive education in which neither Provincial nor Union Authorities have as yet entered" (Olivier 1989:264).

Badenhorst (1988:3-6) skryf in 'n artikel oor die totstandkoming van die Oostelike Voorstede Kleuterskool in Pretoria in 1937 dat die stigterslede die feit beklemtoon het dat kleuters vanuit die gegoede middelklas ook sou baat by kleuteronderwys. Kleuterskole is beskryf

as "... indispensable educational institutions where experts, in the appropriate manner, allow the young mind to grow in knowledge, in appropriate surroundings".

'n Verdere bewys van die bewuswording van die opvoedende onderwysdoelstellings van preprimêre onderwys is die instelling van die eerste opleidingskursusse vir kleuteronderwyseresse in die laat dertigerjare aan die Universiteit van Pretoria, die Lady Buxton-opleidingsentrum in Kaapstad en die Witwatersrandse Tegniese Kollege. Vakke soos Opvoedkunde, Moederkunde, Fisiologie, Kleuterliteratuur en so meer is in die kurrikulum ingesluit (Webber 1958:24).

1.2.1.2 Die stryd om die erkenning van preprimêre onderwys as deel van die land se onderwysstelsel

Die stryd om die erkenning van preprimêre onderwys as deel van die nasionale onderwysstelsel het reeds in die dertigerjare met die stigting van die eerste kleuterskoolverenigings begin. Dit is interessant om te sien hoe die sake wat destyds genoem is, naamlik erkenning van kleuteronderwys as volwaardige onderwysaangeleentheid, die kwessie van beheer van voorskoolse onderwys, noodsaaklike opleidingsgeleenthede en die bewusmaking van die publiek oor die waarde van voorskoolse voorsiening van kwaliteitsgehalte vandag nog op die agendas van samespreking oor preprimêre onderwys voorkom. Olivier (1989:265-283) beskryf dan ook die bemoeienis van verskeie organisasies en persone wat 'n betekenisvolle rol gespeel het in die stryd om die erkenning van preprimêre onderwys.

Verskeie organisasies soos die Rotariërklub, die "SA National Council for Child Welfare" (SA Kindersorgvereniging), die "New Education Fellowship" (NEF), vroueverenigings en private persone het hulle

sedert die dertigerjare beywer vir die stigting van kleuterskool-verenigings wat op gekoördineerde wyse die noodsaaklikheid van en die behoefte aan kleuteronderwys onder die aandag van die publiek en onderwysowerhede sou bring.

Tydens konferensies in 1939 te Kaapstad en Johannesburg is 'n Komitee vir Voorskoolse Onderwys onder voorsitterskap van mnr. H. Thomson saamgestel. Inligtingstukke en versoekskrifte om finansiële steun is aan die Transvaalse Provinsiale Raad voorgelê. Dit het daartoe gelei dat die Transvaalse Onderwysdepartement hom in 1936 tot die neerlê van sekere riglyne vir die subsidiëring van kleuterskole vir minder gegoede kinders verbind het.

'n Pleidooi vir die noodsaaklikheid van kleuterskole vir minder-bevoorregtes en finansiële steun deur die owerheid is in die verslag van die Transvaalse Onderwyskommissie onder voorsitterskap van dr. W. Nichol in 1939 gelewer. Die kommissie het aanbeveel dat die Provinsiale Administrasie onder sekere voorwaardes die finansiering en beheer van kleuterskole sou oorneem en dat kursusse vir die opleiding van onderwyseresse by Normaalkolleges ingestel sou word. Dit is egter duidelik gestel dat kleuteronderwys nie as deel van die amptelike onderwysstelsel gesien word nie.

Alhoewel die Vrystaat leiding geneem het wat betref wetgewing in 1930 in verband met die finansiering van die salarisse van gekwalifiseerde onderwyseresse in die sogenaamde "Kindergartens" in swak woonbuurtes, het die eerste twee kindergartens wat aan weeshuise verbonde was eers in 1939 tot stand gekom. Finansiële steun in die vorm van subsidies is

ook deur die Kaapprovinsie en Natal in 1941 aanvaar (Olivier 1989:265).

Alhoewel finansiële steun vir kleuterskole reeds sedert 1936 deur provinsiale owerhede toegestaan is, het meer as 30 jaar verloop voordat 'n formele beleid oor die registrasie en beheer van preprimêre onderwys geformuleer is. In die Wet op die Nasionale Onderwysbeleid (Wet 39 van 1967) word kleuteronderwys as integrale deel van die nasionale onderwysstelsel vermeld. Duidelike omskrywing van die beleid aangaande preprimêre onderwys het eers in 1969 gevolg nadat aanbevelings van 'n interdepartementele komitee van ondersoek na preprimêre onderwys vir Blankes in Suid-Afrika deur die Minister van Nasionale Onderwys aanvaar is. Hierdie aanbevelings is deur Wet 73 van 1969 bekragtig wat bepaal dat kleuteronderwys nie verpligtend en nie gratis sal wees nie en dat dit onder die beheer van die verskillende provinsiale onderwysadministrasies geplaas word. Elke provinsie kon nou kleuteronderwys binne sy eie onderwysstruktuur akkommodeer (Grobler 1990c:46). Hierdie wetgewing het gelei tot die bestaan van verskeie tipes skole, naamlik provinsiale skole, ook genoem staatskole, provinsiaalbeheerde of staatsbeheerde skole, gesubsidieerde skole en privaatskole. In Kaapland is daar ook nog preprimêre klasse wat aan primêre skole verbonde is.

Benewens die onderwyswetgewing het die destydse Kinderwet (Wet 33 van 1960) bepaal dat alle instansies wat meer as ses kinders teen vergoeding versorg by die Departement van Volkswelsyn en Pensioene moet registreer. Hierdie wet het ook betrekking op alle instansies wat voldagversorging aan babas en kinders onder drie jaar bied, naamlik bewaarskole (ook genoem crèches) en bewaarskole-cum-kleuterskole.

Hierdie wet staan tans bekend as die Wet op Kindersorg (Wet 74 van 1983).

Die wetgewing en beheer van voorskoolse opvoeding was en is nog steeds 'n saak wat in baie lande as die gesamentlike verantwoordelikheid van beide die gesondheids- en die onderwysowerhede beskou word. Hierdie beskouing is te danke aan die feit dat daar belangrike gesondheids-aspekte ter sprake is by die versorging van babas en kleuters waaroor die Departement van Gesondheid en Bevolkingsontwikkeling beheer uitoefen. Ook vanuit historiese perspektief was dit die maatskaplike welsyn en gesondheid van die jong kind wat die betrokkenheid van hierdie owerheidsinstansie meegebring het.

Wat betref die verdeelde beheer tussen welsyn- en onderwysowerhede sê Reilly en Hofmeyer (1983:105) die volgende: "If it is assumed that education starts at birth and is continuous, that all early childhood care involves the child in educative experience (although the effects may possibly be negative), that all early childhood education has a strong caring element, that the well-being of the child depends on the well-being of the family as the primary source of education, then the necessity for co-ordinated health, welfare and educational services is self-evident."

Die opvoedende onderwys tydens die eerste ses belangrike vormingsjare van die kind is van kardinale belang en daarom moet die kundigheid van onderwysowerhede benut word deur middel van wetgewing en beheer (Grobler 1990a:45).

In 'n bydrae getitel "Early schooling: on what grounds?" bespreek Kagan (Kagan & Zigler 1987:11) die probleem dat daar onderskeid gemaak word tussen die versorgingsdoelstellings waarmee voldagskole en bewaarskole geassosieer word en die opvoedingsdoelstellings wat dan alleenlik op preprimêre skole van toepassing sou wees: "The field of early childhood education and child development grew up within this dual tradition, and unfortunately the field today retains some of its contradictory images ... In spite of this historical background, early childhood programs are changing and the custodial-educational split is narrowing. Educated parents of today consciously look for care that is attuned to their child's development."

Vanuit historiese perspektief beskou, is die stryd rondom die erkenning van preprimêre onderwys as integrale deel van die land se onderwysstelsel ten nouste verweef met kulturele norme wat onder meer bepaal dat die moeder se plek tuis by haar kinders is en dat dit gevolglik nie die staat se verantwoordelikheid is om die opvoeding en onderwys van die kind onder die ouderdom van skoolplig te onderneem nie (Kruger 1989:118). Hierdie opvatting moes as gevolg van veranderings wat hoofsaaklik op sosio-ekonomiese gebied ingetree het, plek maak vir groter begrip van die realiteit van die opvoedings- en onderwysbehoeftes van die jong kind in die moderne samelewing. Kommer oor die skolastiese vordering van skoolbeginners wat nie skoolgereed is nie en die belangrike rol wat preprimêre onderwys in dié verband kan speel, is in die RGN-verslag oor Onderwysvoorsiening in Suid-Afrika (1981:44) beklemtoon. Geen verandering soos voorgestel betreffende die status en plek van preprimêre onderwys in Blanke onderwys is tot dusver geïmplementeer nie.

Daar word steeds gedebatteer oor die plek van preprimêre onderwys in die nasionale onderwysstelsel. In 'n referaat getitel "Die toekoms van preprimêre onderwys", gelewer tydens die jaarvergadering van die Transvaalse Onderwysersvereniging (Belangegroep: Preprimêre Onderwys) op 24 Februarie 1990 het die Superintendent-Generaal van die Departement Onderwys en Kultuur (Administrasie: Volksraad), mnr. J.D.V. Terblanche, genoem dat 'n model tans oorweeg word, waarvolgens 'n per capita-subsidie aan preprimêre skole betaal sal word. "Die invoering van so 'n model sou beteken dat, namate tydelike poste en permanente poste wat vakant raak, uitfaseer, die fondse aangewend sou kon word as 'n per capita-subsidie aan alle skole wat daarvoor kwalifiseer. Uiteindelik, waarskynlik eers oor etlike jare, bereik die per capita-betaling aan skole sy maksimum wanneer alle onderwysposte die verantwoordelikheid van die skool se bestuursrade geword het" (Terblanche 1990:2).

Ten spyte van die versekering wat betref die belangrikheid van preprimêre onderwys, is die implikasie van hierdie aankondiging dat preprimêre onderwys wat betref die stigting, instandhouding en besoldiging van personeel weer eens die verantwoordelikheid van private inisiatief sal word. Dié model sou aanpas by die huidige beleid aangaande die rasionalisering en privatisering van die onderwys.

Die erkenning en status van preprimêre onderwyspersoneel as deel van die land se onderwyskorps waarvoor daar jare lank gewerk is, het klaarblyklik nou 'n kringloop voltooi om terug te keer na die tyd toe preprimêre onderwys deur privaatinisiatief voorsien is met slegs finansiële erkenning van die staat in die vorm van subsidiëring. Die

implikasie hiervan op die professionele status van die onderwyseres sal weer eens aangespreek moet word.

1.2.1.3 Die tipes preprimêre skole in Suid-Afrika soos tans deur die beleid oor die voorsiening van preprimêre onderwys bepaal

Grobler (1990a:48) definieer 'n preprimêre skool soos volg: "'n Preprimêre skool is 'n departementele of privaatskool wat voorsiening maak vir twintig of meer kinders van die ouderdom van drie jaar tot die verpligte skoolgaande ouderdom, wat geregistreer is by die betrokke onderwysdepartement en wat binne die normale skoolure funksioneer."

Weens die betrokkenheid van sowel staatsdepartemente as privaat-instansies by die stigting en beheer van preprimêre skole kan die verskeie tipes skole soos volg omskryf word:

(a) Preprimêre staatskole of ook genoem provinsiale preprimêre skole

'n Preprimêre staatskool word gestig en beheer deur die betrokke onderwysdepartement. Volle verantwoordelikheid ten opsigte van die diensvoorwaardes van die personeel berus by die betrokke onderwys-departement. Ouers betaal vasgestelde skoolgeld.

(b) Preprimêre klasse (gereedheids- of voorbereidingsklasse)

'n Preprimêre klas of pre-formele klas funksioneer as deel van 'n primêre skool. Kinders wat in die daaropvolgende jaar skoolpligtig sal wees, word vir die jaar in hierdie klas toegelaat. Die dagprogram wat hier gevolg word, behoort ooreen te stem met die program van die seniorgroep in 'n preprimêre skool. Personeel in hierdie klasse

beskik gewoonlik oor junior-primêre sowel as preprimêre opleiding en is in diens van die betrokke onderwysdepartement.

(c) Staatsbeheerde of provinsiaalbeheerde preprimêre skole

'n Staatsbeheerde of provinsiaalbeheerde preprimêre skool is 'n bestaande preprimêre skool waarvan die beheer deur die betrokke onderwysdepartement oorgeneem is met dien verstande dat die personeel deur die onderwysdepartement aangestel en besoldig word en dat die skool aan die volgende vereistes voldoen:

- Die skool moet op 'n nie-winsgewende basis bedryf word.
- Die onderwysdepartement beheer die aanstellings en diensvoorwaardes van die personeel.
- Die onderwysdepartement word deur twee benoemde lede op die bestuursraad verteenwoordig.
- Ouers betaal skoolgeld.

(d) Ondersteunde private preprimêre skole (gesubsidieerde private skole)

'n Gesubsidieerde private skool word gestig en beheer deur private ondernemings soos byvoorbeeld ouerkomitees, sakeondernemings, kerke, vrouevereenigings, liefdadigheidsinstansies of enige belangegroep wat in die nood aan preprimêre onderwys wil voorsien. 'n Per capita-subsidie word deur die onderwysdepartement betaal. Om te kwalifiseer vir die subsidie moet die skool voldoen aan vereistes wat betrekking het op die nie-winsgewende bedryf daarvan, die personeel se kwalifikasies, die personeelvoorsiening, die opvoedkundige program en die maksimum inskrywing.

Dié tipe skole soos beskryf in (a), (b) en (d) is tans onderhewig aan besluitneming oor die herstrukturering van die nasionale onderwysstelsel. Die betrokkenheid van die staat met betrekking tot preprimêre onderwys mag gewysig word.

(e) Private geregistreerde preprimêre skole

Private geregistreerde skole word deur 'n privaateienaar soos 'n sakeonderneming met winsmotief bedryf en kry geen staatsondersteuning nie. Registrasie by die Departement van Onderwys en die Departement van Nasionale Gesondheid en Bevolkingsontwikkeling is verpligtend indien meer as twintig kinders toegelaat word. Regulasies aangaande die fisiese fasiliteite asook die minimum personeelvoorsiening en dagprogram moet nagekom word. Die verkryging van die vergunningsgebruik van die perseel vir 'n preprimêre skool met gepaardgaande regulasies soos deur die munisipale owerhede vereis, is van toepassing op hierdie skole.

(f) Die bewaarskool (crèche), dagsorgsentrum of voldagversorgingsoord

Die bewaarskool funksioneer voldag en maak voorsiening vir die versorging van babas en kinders tot skoolgaande ouderdom. Registrasie by die Departement van Nasionale Gesondheid en Bevolkingsontwikkeling word vereis. Indien die bewaarskool, afgesien van die baba-afdeling, ook voorsiening maak vir 'n afdeling vir kleuteronderwys word bykomende registrasie by die betrokke onderwysdepartement vereis.

Benewens die verpligte registrasie en beheermaatreëls van die genoemde staatsdepartemente is alle preprimêre skole ook onderhewig aan die vereistes wat gestel word deur die betrokke munisipaliteit of dorpsraad aangaande gesondheid-, verkeers- en bouaangeleenthede.

Uit voorafgaande blyk dit dat die beleid wat tans gevolg word, meebring dat die taak van die hoof beïnvloed word deur die besondere interne beleid, doelstellings, tipe beheer en finansiële bestuur van die betrokke skool waarin sy werksaam is. Hierdie situasie stel ook besondere eise aan die opleiding van studente in preprimêre onderwysbestuur omdat kennis oor die uitvoering van die huidige beleid op 'n baie breër front van toepassing gemaak moet word as wat die geval met primêre of sekondêre onderwys is. Die inspraak van die verskeie staatsdepartemente en plaaslike beheerliggame wat wissel van provinsie tot provinsie of dorp en stad veroorsaak dat die preprimêre onderwysbestuurstaak soveel meer gekompliseerd kan wees as wanneer daar, soos in die geval van die formele onderwysstuktuur, slegs aan die vereistes van een onderwysowerheid voldoen moet word.

Die behoefte aan 'n nasionale beheerstruktuur vir preprimêre onderwys is egter nie net beperk tot Suid-Afrika nie.

Streets (1982:172) verwys soos volg na die situasie in die VSA: "Services for all kinds of children remain a tangled thicket of conceptual confusions, competing authorities, contrary purposes, and professional revalries leading to the fragmentation of services and the lack of sustained attention to the needs of individual children and their families. Federal and state bureaus, categorically organized, vie for jurisdiction. Community agencies compete for limited resources. Even voluntary organizations are often reluctant to cooperate to achieve common purposes. The challenge is to develop a coherent national policy to generate and use wisely resources for family life and child development."

1.2.2 Die unieke aard van opvoedende onderwys vir die jong kind

Om die bepalende faktore van preprimêre onderwysbestuur te identifiseer en te beskryf is dit noodsaaklik om te kyk na die behoeftes waaraan die opvoedende onderwys vir die klein kind moet voldoen.

1.2.2.1 Die belangrikheid van die eerste vormingsjare

In 'n verwysing na Plato se siening oor die rol van die opvoeding vir die jong kind as doel om die sosio-ekonomiese opheffing van die gemeenskap te bevorder en Comenius se "School of Infancy" (1630), wys Carter (in Roopnerine & Johnson 1987:1) daarop dat die belangrikheid van die kleuterjare reeds herhaaldelik oor die afgelope tweeduisend jaar beklemtoon is. "Writers from every historical epoch have noted the malleable nature of children in what we now term the preschool years. Writers have also considered socialization and educational experience important to children's development as valued and productive members of the society."

Aangesien verwysing na al die invloedryke historici wat die belangrikheid van preprimêre onderwys beklemtoon het nie binne die konteks van hierdie navorsing moontlik is nie, moet volstaan word met die vermelding van slegs enkele persone wat 'n beduidende invloed op preprimêre onderwys gehad het.

Dit was veral die navorsing en bevindings van Bloom (1964) wat die intellektuele ontwikkeling van die kind in die kleuterjare as deurslaggewende basis vir toekomstige onderwysbemoeienis beklemtoon het. Hy het gevind dat "intelligence is a developing function and that the stability of measured intelligence increases with age" (Bloom 1964:88). Met verwysing na die bevindings van Bloom (1964) wat

impliseer dat die meeste intellektuele ontwikkeling in die kleuterjare plaasvind, is Webster en Schroeder (1979) van mening dat dit sy navorsing is wat gelei het tot herbesinning oor die invloed van en belangstelling in preprimêre onderwys gedurende die afgelope twee dekades. Hulle wys daarop dat "... according to Bloom 50 percent of the total intellectual development of an individual has already been attained by four years of age, and by age eight the child has gained another 30 percent of his total intellectual development" (Webster & Schroeder 1979:9).

Met verwysing na die rol van die onderwyseres sê Reilly (1983:10) dat Bloom preprimêre onderwys sien as "...a very complex process of 'learning to learn' which required well prepared teachers rather than poorly prepared amateurs or temporary volunteers".

1.2.2.2 Die leerwyse van die jong kind

Die leerwyse van die jong kind waarop die informele didaktiese benaderingswyse in preprimêre onderwys gebaseer word, het sy oorsprong onder meer in die filosofieë van John Dewey (1884-1952), Maria Montessori (1870-1952) en Susan Isaacs (1885-1948). Belangrike didaktiese beginsels, soos tans nog toegepas, dateer uit hierdie tydperk. Erkenning van die individualiteit van die klein kind, die waarde van spel, die nood aan sosialisering, sekuriteit asook van die kreatiewe en intellektuele vermoëns stem ooreen met die doelstelling van die opvoedende onderwys van die kind as totaliteitswese.

Susan Isaacs het reeds in 1937 met betrekking tot die feit dat die kleuter se leeraktiwiteite op ervaring gebaseer is, gesê dat "... the educator cannot teach the child, nor can he learn for him. All he can

do is to create such situations as will give him opportunities to learn for himself" (1937:453).

Wat betref die keuse en ordening van leergeleenthede is dit veral die navorsing van Piaget wat in die meeste geskrifte oor preprimêre onderwys figureer. Hierdie navorsing het gelei tot groter begrip vir die kleuter se gereedheid om sekere inhoude te bemeester. "Piaget's theories provide an understanding of how children learn and what they can learn in a particular stage which is of great value in developing programs and curriculum for the young child... Newly developed curriculum materials have relied on Piaget's work, and we shall continue to see it as a potent force in all levels of education" (Webster & Schroeder 1979:43) .

Bruner se navorsing is gebaseer op die bevindinge van Piaget en het veral die beginsel van die ontdekkende leerteorie en konsepvorming geïnisieer. "Bruner (1960) suggested that every subject content area has a structure and by identifying this structure through the use of organising key concepts you could teach any child any subject as long as you presented the concepts to the child in an appropriate way" (Seefeldt & Barbour 1986:408).

Alhoewel bogenoemde teorieë nie as "nuut" beskou kan word nie, bestaan die probleem dat preprimêre onderwys nog in die Suid-Afrikaanse skool-praktyk dikwels as 'n afskaling van die junior primêre onderwysfase gesien word. Min begrip bestaan vir die sinvolle "besigwees" met aktiwiteite en vir die waarde van spel as belangrike didaktiese werkvorm. Meer waarde word geheg aan tasbare resultate as bewys van vordering. Die gevolg van hierdie wanopvatting oor die leerwyse van

die jong kind is dat die onderwyseres, alhoewel sy tydens haar opleiding van die kind se behoeftes bewus gemaak is, haar in die praktyk weer wend na metodes van formele afrigting om ouers te beïndruk en die gemeenskap te oortuig dat die skool 'n "hoë standaard" handhaaf (Gordon & Browne 1989:463).

Die afwesigheid van 'n doelgefundeerde kurrikulum vir preprimêre onderwys is ook problematies. Riglyne wat betref die inhoud van sekere aktiwiteite word wel deur sommige onderwysdepartemente voorsien maar daar bestaan tans geen wetenskaplik gefundeerde kurrikulum vir preprimêre onderwys nie. Die preprimêre onderwyseres bepaal self die vakinhoude volgens haar eie kennis en haar kennis van die kleuters wat aan haar toevertrou word (Grobler 1990b:11).

Die wanopvatting wat oor die didaktiese benaderingswyse in preprimêre onderwys bestaan en die kennisname van navorsing waarop hedendaagse programme in preprimêre skole gebaseer is, het bepaalde implikasies vir die bestuurstaak van die hoof, naamlik dat

- daar in die beplanning, organisering, leidinggewing en beheer van die kurrikulum kennis geneem sal word van navorsing op hierdie gebied en dat veranderings en vernuwing met insig geïmplementeer kan word

- sy oor die kennis sal beskik om indiensopleiding aan die personeel te verskaf sodat leerinhoude op 'n sinvolle wyse aangebied kan word

- sy deur kontak met ouers en die gemeenskap groter begrip vir die leerwyse van die jong kind sal bevorder en as ambassadeur sal optree vir die status van preprimêre onderwys

1.2.2.3 Die aard en struktuur van die preprimêre skool

Die aard en struktuur van preprimêre onderwys word gekenmerk deur die volgende:

- Die totale inskrywing per skool word bepaal deur die fisiese geriewe en beskikbare ruimte per kind wat deur die registrasievereistes van die betrokke onderwysdepartement en die Departement van Nasionale Gesondheid en Bevolkingsontwikkeling neergelê word. Die maksimum inskrywing per skool is tans 150 kinders.

- Die personeelvoorsiening in preprimêre onderwys is tot dusver deur die betrokke onderwysowerhede bepaal. Die getalleverhouding van die aantal kinders per volwassene beloop tans vyf-en-twintig tot een. Hierdie getalleverhouding word egter in die praktyk aangepas volgens die ouderdom van die groep. In die jonger ouderdomsgroepe (bv. van 3-4 jaar) word 'n maksimum van vyftien kleuters per volwassene voorgestel. Die afskakeling van poste aan blanke skole is ook op preprimêre skole van toepassing gemaak. Die gevolg is dat skole met steeds minder personeel moet klaarkom. Hierdie bepaling raak veral die staatskole en staatsbeheerde skole waar personeel deur die staat besoldig is. Groter groepe word aan een personeellid toegesê. Die volgende personeelvoorsieningskaal

is deur die Departement Onderwys en Kultuur (Administrasie: Volksraad) aan alle onderwysinrigtings asook preprimêre skole gestuur. Die personeelvoorsieningskaal soos van toepassing op preprimêre skole (Omsendbrief 16:92, Departement Onderwys en Kultuur: Maart 1992), bepaal soos volg:

Getal poste	Inskrywing	Minimum inskrywing vir behoud van die pos
Skoolhoof	25	21
Skoolhoof + 1	50	46
Skoolhoof + 2	75	67
Skoolhoof + 3	100	88
Skoolhoof + 4	125	109
Skoolhoof + 5	150	130

Indien hierdie personeelvoorsieningskaal deur alle preprimêre skole geïmplementeer word, sal die individuele aard van preprimêre onderwys aansienlik geskaad word. Die volwassene-kindratio vergelyk swak met dié wat byvoorbeeld in die VSA toegepas word. 'n Beleidsuiteensetting oor aanvaarbare standaarde vir voorskoolse onderwys van die "National Association for the Education of Young Children" (NAEYC), bepaal soos volg: "Implementation of developmentally appropriate early childhood programs requires limiting the size of the group and providing sufficient numbers of adults to provide individualized and age-appropriate care and education. Even the most well-qualified teacher cannot individualize instruction and adequately supervise too large a group of children. An acceptable adult-child ratio for 4- and 5-year olds, is 2 adults with no more than 20 children. Younger children require much smaller groups" (Bredekamp 1989:14).

'n Personeelkorps van hoogstens ses impliseer intieme samewerking om 'n geborge klimaat te skep wat bevorderlik sal wees vir die vertrouensverhouding waarsonder hierdie opvoeding nie in sy doel kan slaag nie. Die klein kind is veral besonder sensitief vir onderlinge personeelverhoudinge. Onmin tussen personeel het 'n waarneembare effek op die sekuriteitsgevoel van die jong kind (Grobler 1990c:35).

- 'n Deeltydse sekretaresse kan aangestel word indien die totale inskrywing meer as tagtig is. In die meeste skole behartig die hoof self alle administratiewe aangeleenthede. Die hoof is ook verantwoordelik vir die onderrig van 'n groep kleuters. Huishoudelike personeel word volgens die behoefte van die betrokke skool aangestel.

- Dekker (1986:931) verwys soos volg na die belangrikheid van ouersamewerking: "Onderwysers in kleuterskole is in 'n unieke situasie om die grondplan te trek waarop ouer-skoolverhoudinge, wat bepalend vir die toekomstige samewerking blyk te wees, gebou kan word." Stone (aangehaal deur Grobler 1990c:42), verwys ook na die intieme betrokkenheid van die ouers by preprimêre onderwys. Ouerskap is vir die meeste ouers 'n nuwe ervaring en daarom toon hulle intense belangstelling in die kind se skoolaktiwiteite. Die atmosfeer in die preprimêre skool is meer informeel en daarom is die verhouding tussen ouers en personeel ook meer persoonlik. 'n Groter finansiële bydrae word van die ouers vir preprimêre onderwys verwag en dit bring groter belangstelling en betrokkenheid mee. In aansluiting hierby sê Dekker (1986:931): "Indien

ouerbelangstelling in samewerking met die skool gewek moet word, dan moet dit tydens die voorskoolse fase geskied. Dit is dan dat die ouers die maklikste tot samewerking oorreed kan word. Hulle voel dat hulle met die skool saamwerk om die oorgang van die geborge gesinsmilieu vir die kind te vergemaklik. Hulle het op daardie stadium ook nog geen negatiewe ervaringe van die skool opgedoen nie."

Grondige kennis van ouerleiding is 'n aspek wat toenemend in die lig van maatskaplike probleme soos byvoorbeeld enkelouergesinne en kindermishandeling na vore tree. Die preprimêre skoolhoof is dikwels die enigste vertroueling buite die gesin na wie die jong ouer hom of haar wend om raad en hulp (vgl. par. 2.2.2.1(d)).

1.2.3 Die aktualiteit van wetenskaplike navorsing op die gebied van preprimêre onderwysbestuur

In die lig van bovermelde aspekte van die eie aard en struktuur van preprimêre onderwys kan afgelei word dat die hoof se bestuurstaak aspekte openbaar wat nie in die algemene onderwysbestuurstaak ter sake is nie. Oor die waarde en aktualiteit van preprimêre onderwys is reeds baie navorsing gedoen. Voorskoolse programme is nagevors en geïdentifiseer, maar min navorsing bestaan oor die realisering van doelstellings, beleidvorming, personeelaangeleenthede, evaluering en verslaggewing. Kortliks kom dit daarop neer dat die bestuurstaak van die hoof omskryf moet word om die sukses van die opvoedende onderwys te verseker.

Die opleiding van preprimêre onderwyspersoneel word tans deur sommige universiteite en onderwyskolleges aangebied. 'n Kursus vir dagsorg-

personeel word op N1, N2 en N3 vlak deur Tegniese Kolleges aangebied. 'n BEd-graad met spesialisering in preprimêre onderwys is pas deur Unisa ingestel. Verskeie verenigings onderneem die opleiding van preprimêre personeel op nie-formele en para-professionele vlak. Dit het duidelik geword dat die professioneel opgeleide onderwyseres se taak geïdentifiseer sal moet word indien daar gedink word aan die bepaling van verskeie vlakke van opleiding vir die beroep. Akkreditering van opleidingsprogramme sowel as kurrikulums vir die opleiding in preprimêre onderwysbestuur op alle vlakke is noodsaaklik.

Weens swak besoldiging in die privaatsektor van preprimêre onderwys is daar talle personeellede wat nie oor formele preprimêre opleiding beskik nie. Dit bring mee dat die hoof van die skool gedurig by die indiensopleiding van hierdie personeel betrokke is. Volwasseneopleiding en die evaluering van personeel is aspekte wat tot dusver nie in opleidingskursusse vir preprimêre onderwyspersoneel gefigureer het nie.

Die meeste hoofde van preprimêre skole in Suid-Afrika het benewens die bestuurstaak ook 'n onderrigtaak, naamlik dié van groeponderwyseres. Uit die aard van die kleuter se afhanklikheid van die onderwyseres moet die hoof oor uitstekende organisasievermoë beskik om reg te laat geskied aan die veelvuldige bestuurstake sowel as die voltydse onderrigtaak. Die preprimêre bestuurstaak is dikwels meer gekompliseerd in die sin dat daar nie in alle skole 'n ondersteuningstruktuur van byvoorbeeld 'n onderwysdepartement bestaan wat riglyne bepaal waarvolgens sekere bestuurstake uitgevoer kan word nie. Hierdie hoof is in meer as een opsig op haar eie inisiatief en kennis van die uitvoering van bestuurstake aangewese.

Preprimêre opleiding in Suid-Afrika is tot dusver gerig op die tradisionele kleuterskool wat vanaf 7:30 tot 13:00 funksioneer en kleuters vanaf drie jaar tot skoolgaande ouderdom akkommodeer. Dit blyk dat hierdie skole 'n luukse geword het wat net deur sekere bevoorregte ouers benut kan word. Hierdie skole voldoen nie aan die nood van die werkende moeder en enkelouer wat op voldagversorging aangewese is en in 'n toenemende mate as realiteit van ons samelewing aanvaar moet word nie. Die tekort aan versorgingsinstansies van hoogstaande gehalte vir babas en peuters noodsaak ouers om die eerste beskikbare diens te aanvaar, min wetende dat swak versorging in hierdie belangrike opvoedingstyd hul kind onberekenbare skade kan berokken. Die gebrek aan insig in en kennis van die belangrikheid van kwaliteit-aandag het die opvatting laat ontstaan dat "fisiese versorging" en "'n persoon wat genoeg liefde gee" die enigste voorwaardes is waaraan voldoen moet word. Onderwysowerhede aanvaar nie verantwoordelikheid vir die versorging en opvoeding van die kind onder drie jaar nie, terwyl professionele opleiding hoofsaaklik gerig is op die kind vanaf driejarige ouderdom.

Die gevolg is dat versorgingsinstansies aangewese is op ongekwalifiseerde personeel, want hoe jonger die kind, hoe minder word die vereistes wat gestel word ten opsigte van akademiese kwalifikasies (Grobler 1990a:52). In die opleidingsprogramme vir preprimêre onderwysbestuur moet herbesin word oor die noodsaaklikheid van die insluiting van toepaslike aspekte oor die bestuur van versorgingsoorde vir babas en peuters. Die herstrukturering van bestaande kurrikulums om te voldoen aan die huidige eise van die gemeenskap behoort gerugsteun te word deur wetenskaplike navorsing.

1.3 PROBLEEMSTELLING

Gestel teen die besondere eie aard en struktuur asook die doelstellings en problematiek van hierdie gespesialiseerde tipe onderwys, word die volgende probleem gestel: *Hoe kan die bestuurstaak van die preprimêre skoolhoof geïdentifiseer en omskryf word?*

1.4 DIE DOEL VAN DIE STUDIE

1.4.1 Die algemene doelstelling

Die algemene doelstelling is om die bestuurstaak van die hoof van 'n preprimêre skool te identifiseer, te omskryf en aanbevelings te maak wat as riglyne in die opleidingskursusse vir preprimêre onderwysstudente kan dien en moontlik ook in die huidige preprimêre onderwyspraktyk deurslag sal vind deur groter begrip vir hierdie gekompliseerde en gespesialiseerde taak te bewerkstellig.

1.4.2 Besondere doelstellings

(1) Om die plek van preprimêre onderwys in die gemeenskap te bepaal en sodoende die invloed daarvan op die bestuurtaak te omskryf.

(2) Om die aard en omvang van die bestuurstaak van die hoof van 'n preprimêre skool met verwysing na beplanning, organisering, leidinggewing en beheer te identifiseer.

(3) Om deur middel van die kwalitatiewe navorsingsmetode insig te verkry in die persoonlike interpretering van die bestuurstaak van hoofde van preprimêre skole.

(4) Om in die lig van bepalende faktore aanbevelings te maak vir die normatiewe ontwikkeling van onderrigprogramme in preprimêre onderwysbestuur wat tot verbetering in die huidige preprimêre skoolpraktyk kan lei.

1.5 DIE NAVORSINGSMETODE

Die navorsingsmetode behels beide 'n literatuurstudie sowel as 'n kwalitatiewe navorsingsondersoek.

(1) In die literatuurstudie word van die volgende bronne en data-insamelingsprosedures gebruik gemaak:

- primêre bronne soos wetgewing en ordonnansies
- sekondêre bronne soos boeke, tydskrifte en referate

Wat betref die toepassing van bestuurstake op preprimêre onderwys moes daar hoofsaaklik gebruik gemaak word van buitelandse publikasies aangesien plaaslike navorsing op hierdie gebied nie bestaan nie.

(2) Die kwalitatiewe ondersoek behels die uitvoering en beskrywing van intensiewe ongestruktureerde onderhoude met sewe skoolhoofde in die praktyk asook 'n ontleding van die inligting.

(3) Die navorsing put ook uit persoonlike ervaring van twaalf jaar as hoof van verskeie preprimêre skole sowel as sewentien jaar van betrokkenheid by die opleiding van studente in preprimêre onderwys.

(4) Die bywoning van 'n kongres van die "National Association for the Education of Young Children" in Atlanta VSA in 1989 het bygedra tot insig in en vergelyking van die taak van die preprimêre skoolhoof.

1.6 AFBAKENING VAN DIE VELD VAN ONDERSOEK

Soos die titel aandui, word die veld van ondersoek beperk tot die taak van die hoof van die preprimêre skool vir Blankes in die RSA. Volgens die eie aard en doelstellings van die preprimêre skool sal die taak van die hoof toegelig word terwyl algemene beginsels van onderwysbestuur spesifiek op die taak van die preprimêre skoolhoof van toepassing gemaak word.

1.7 ORDENING

In hoofstuk 2 word die plek van preprimêre onderwys in die samelewing in perspektief gestel om sodoende die faktore wat die interne beleid en derhalwe die bestuurstaak sal beïnvloed, te identifiseer.

Die aard en omvang van die bestuurstaak van die hoof word in hoofstuk 3 omskryf. Daar sal na beplanning, organisering, leidinggewing, evaluering en beheer verwys word.

In hoofstuk 4 word die kwalitatiewe navorsingsmetode beskryf en die navorsingsontwerp uiteengesit terwyl die aanbieding van die inligting in hoofstuk 5 beskryf word.

In hoofstuk 6 word volstaan met 'n samevatting van die studie en aanbevelings om aan die doelstellings van die navorsing soos in paragraaf 1.4 uiteengesit, te voldoen.

1.8 BEGRIPSVERKLARINGS

1.8.1 Preprimêre skool

'n Preprimêre skool in die huidige onderwysbeleid is 'n departementele of privaatskool wat voorsiening maak vir meer as twintig kinders vanaf die ouderdom van drie jaar tot die verpligte skoolgaande ouderdom. Registrasievereistes word bepaal deur die betrokke departementele onderwysowerhede terwyl bykomende registrasievereistes deur gesondheids- en plaaslike owerhede gestel word. Preprimêre skole funksioneer óf binne normale skoolure volgens die skoolkalender óf voldag deur die jaar volgens die diens wat deur die beheerstruktuur van die betrokke skool bepaal word. Sommige preprimêre skole beskik ook oor 'n afdeling vir babas en kinders onder die ouderdom van drie jaar. Wetgewing deur gesondheids- en plaaslike owerhede bepaal die vereistes waaraan die geboue en voorsiening van personeel moet voldoen indien kinders onder drie jaar aanvaar word.

Terwyl bogenoemde as 'n algemene beskrywing van preprimêre skole aanvaar word, moet in gedagte gehou word dat daar tans vyf tipes preprimêre skole bestaan. 'n Volledige oorsig oor die funksionering van dié tipes skole is in paragraaf 1.2.1.3 gegee.

1.8.2 Preprimêre onderwys

Preprimêre onderwys verwys na die voor-basiese onderwysfase wat strek vanaf geboorte tot skoolgaande ouderdom (Van Schalkwyk 1988:110).

Die benaming "preprimêre onderwys" is die eerste keer gedurende die sewentigerjare deur onderwysowerhede gebruik om die ou benaming "kleuteronderwys" te vervang. Daar bestaan egter verskeie interpretasies van die benaming "preprimêre onderwys". In die Kaap-

provinsie verwys ouers byvoorbeeld na preprimêre skole as skole wat slegs voorsiening maak vir vyf- en sesjarige kinders in hul voorskoolse jaar terwyl skole vir jonger kinders kleuterskole genoem word.

Voorbereidingsklasse verbonde aan sekere primêre skole staan bekend as preprimêre klasse terwyl dieselfde klasse in Engelstalige primêre skole ook "reception classes", "grade nought" of "preparation classes" genoem word. In Indiër-onderwys word verwys na "the bridging module".

In die VSA verwys die oorkoepelende benaming "early childhood education" na die opvoeding en onderwys van die jong kind ("young child"). Kagan en Zigler (1987:6) vra die vraag: "... what is meant by 'young'? ... Currently the trend is to define even infants and toddlers as young children and offer services for them. To many early childhood-child developmentalists, "young" means birth to age eight ... We simply have'nt agreed on how young is young." Skole wat voorsiening maak vir kinders vanaf drie maande tot op vyfjarige ouderdom staan in die VSA bekend as "early childhood centres".

1.8.3 Bestuur

In die literatuur word verskeie betekenisse vir die begrip "bestuur" gevind. Van der Westhuizen (1990:39-42) ontleed verskeie interpretasies en verwys na handelinge wat bestuur met begrippe soos doelbereiking, opeenvolgende handelinge, besluitneming, koördinering, leiding en rigtinggewing verbind. Dit blyk dat die begrip "om leiding te gee" oor die algemeen as hoofkenmerk van bestuur aangedui word.

De Wet (1980:39) voeg egter 'n aantal handelinge saam en verwys na bestuur as "...'n sosiale proses waar die bestuurder deur beplanning,

organisering, leidinggewing, toesig en beheer, die aktiwiteite van 'n groep mense koördineer ten einde spesifieke doelstellings te bereik".

1.8.4 Onderwysbestuur

Bestuur in die opvoedende onderwys is volgens Badenhorst (1986:6) die handeling wat uitgevoer word om aspekte soos beleidformulering, koördinering, organisering, personeelbestuur, finansiering, prosedurebepaling en evaluering ten uitvoer te bring.

Onderwysbestuur behels volgens Badenhorst (1986:6) twee take, naamlik

(1) die funksionele taak, wat verwys na die bereiking van die doelstellings van opvoedende onderwys

(2) die bestuurstaak, wat daarop gemik is om die funksionele taak te laat slaag.

Van der Westhuizen (1990:57) verwys na onderwysbestuur as "... 'n bepaalde soort werk in die onderwys wat bestaan uit daardie reëlbare take of handelinge wat deur 'n persoon of liggaam in 'n gesagsposisie in 'n bepaalde reëlingsgebied of area uitgevoer moet word ten einde opvoedende onderwys te laat plaasvind".

1.8.5 Onderwysbestuurstake

In onderwysbestuur word daar verwys na bepaalde take wat uitgevoer moet word om die totale bestuurhandeling te voltrek en sodoende die doelstellings te bereik. Hierdie take funksioneer interafhanklik en dui volgens Van der Westhuizen (1990:54) op die vervlegtingshandeling en vervlegdheidsamehang van onderwysbestuur.

Die vier hoofbestuurstake, naamlik beplanning, organisering, leidinggewing en beheer, word in hierdie studie op preprimêre onderwysbestuur van toepassing gemaak.

Aangesien die tersaaklike bestuurstake asook die toepaslike subtake volledig in hoofstuk 3 bespreek word, word hier met 'n kort definisie van elk volstaan.

1.8.5.1 Beplanning

Marx (1981:208) omskryf beplanning as 'n doelbewuste besinning oor die doelstellings en doelwitte van die organisasie, die middele en aktiwiteite daarby betrokke asook die opstel van die mees geskikte plan van aksie vir die effektiewe bereiking van die gestelde doelwitte.

1.8.5.2 Beleid

Beleid verwys na algemene stellings waarvolgens doelstellings geïnterpreteer word en breë riglyne neergelê word wat kan dien as basis vir besluitneming (Van der Westhuizen 1990:155). Alhoewel beleid gewoonlik in algemene terme opgestel word, noem Van Wyk (1992:4) dat dit tog afdwingbaar van aard is en en dat dit die wyse waarop sekere handelinge voltrek word, bepaal.

1.8.5.3 Besluitneming

Marx (1981:125) omskryf besluitneming as die keuse van die mees geskikte manier van optrede om 'n spesifieke probleemsituasie op te los of te hanteer, nadat oorweging aan die verskillende alternatiewe moontlikhede geskenk is.

1.8.5.4 Organisering

Organisering in onderwysbestuur is volgens Van Wyk (1992:18) die eerste logiese stap in die praktiese uitvoering van die bepaalde onderwysbeleid. Die doel van organisering is gerig op die ordening van beplanning deur verbande tussen werksaamhede te bepaal en strukture te skep ten einde al die potensiaal en beskikbare kragte so doelmatig as moontlik te gebruik om die gestelde doelstellings te bereik. Voorts impliseer organisering die daarstelling van 'n hiërargiese struktuur wat taakverdeling, leiding, gesagsdelegering, koördinering en beheer insluit.

1.8.5.5 Delegering

Delegering behels volgens Van der Westhuizen (1990:178), die toekenning van pligte aan ondergeskiktes met gepaardgaande verantwoordelikheid en gesag sodat 'n sinvolle verdeling van die werk moontlik gemaak word en die doeltreffende uitvoering daarvan verseker word.

1.8.5.6 Koördinering

Koördinering verwys na die handeling wat die verskeie take en werksaamhede van mense onderling met mekaar in verband bring sodat "oorvleueling, verkwisting van tyd en konflik tot die minimum beperk word in die nastrewing van die doelstellings van die organisasie" (De Wet 1980:32). Koördinering is nie net beperk tot organisering nie, maar het ook betrekking op beplanning, leidinggewing en beheer.

1.8.5.7 Leidinggewing

Leidinggewing behels volgens Van der Westhuizen (1990:188) die bestuurstaak waardeur daar rigting aan die gemeenskaplike aktiwiteite van persone gegee word om sodoende te verseker dat die persone die

verlangde take sal uitvoer ten einde die gestelde doelwitte te bereik. Doeltreffende leidinggewing veronderstel ook gesag en kennis van die mens se gedrag.

1.8.5.8 Motivering

Motivering word omskryf as die poging wat 'n leier aanwend om sy personeel aan te spoor om vrywillig die beste te lewer waartoe hulle in staat is (Marx 1981:193). Motivering beteken beïnvloeding. Om mense te kan beïnvloed, moet 'n leier eerstens insig in en begrip vir die behoeftes van hierdie mense hê. Daar bestaan 'n aantal motiveringsteorieë aan die hand waarvan die behoeftes van mense ontleed word. Volgens Cummings *et al* (1987:222) is die woord motivering ("motivation") afkomstig van die Latynse woord *movere* wat "to move" of om te beweeg, beteken. Navorsing oor motivering is gerig op die vraag: Wat beweeg mense om te doen wat hulle doen? Motivering verwys dus na 'n energiegewende krag wat menslike gedrag beïnvloed.

1.8.5.9 Kommunikasie

De Wet (1988:1) verwys na kommunikasie as die proses van uitdrukking en die interpretasie van boodskappe. "... the process of imparting ideas between the communicator and recipient, with the aim of arriving at mutual understanding on certain subject matter".

Daar bestaan egter verskeie definisies van die begrip. Dekker (1987:3) verwys onder andere na die omskrywing van Tronc (1977) wat soos volg lui: "Dit is 'n uitruiling van gedagtes, inligting, gevoelens en vaardighede tussen twee mense of meer groepe, deur middel van die gebruik van simbole soos woorde, prente, grafieke, ensovoorts."

1.8.5.10 Beheer

Deur beheer word die mate van sukses van die werksaamhede van 'n onderneming in die bereiking van die doelstellings bepaal (Van Wyk 1992:26).

Beheer soos van toepassing op preprimêre onderwys sluit ook evaluering in en word deur Hildebrand (1990:143) beskryf die bestuurstaak wat voortdurend sal toesien dat hoëgehalte diens gelewer word. Sy verwys na twee handelinge in die beheertaak, naamlik "monitoring" en "controlling" en beskryf dit soos volg: "Monitoring means to be alert to and continuously observing for compliance with standards. Controlling means that you (1) state the standards you expect each service in your centre to achieve, (2) measure the performance against the standards, and (3) correct deviations from established standards and plans."

H O O F S T U K 2

DIE PLEK VAN PREPRIMÊRE ONDERWYS IN DIE SAMELEWING EN DIE IMPLIKASIE DAARVAN VIR DIE BESTUURSTAAK VAN DIE HOOF

2.1 INLEIDING

Om insig te verkry in die plek van preprimêre onderwys in die samelewing en die implikasie daarvan vir die bestuurstaak van die skoolhoof moet die samelewingsverbande en -strukture wat preprimêre onderwys beïnvloed, geïdentifiseer word. Die gesin, die kerk, die staat en die bedryfs- en sakewêreld is enkele van die belangrike samelewingsverbande wat die bestuurstaak in preprimêre onderwys op besondere wyses beïnvloed. Verder word die eie aard van die bestuurstaak in preprimêre onderwys ook deur spesifieke situasie-eise beïnvloed.

2.2 SAMELEWINGSVERBANDE EN STRUKTURE WAT VAN BELANG IS VIR DIE VOORSIENING VAN PREPRIMÊRE ONDERWYS

2.2.1 Die verband tussen samelewing en gemeenskap

Die samelewing is volgens Dekker (1986:91) "die hele omvattende struktuur waarin mense saamlewe in verskillende menslike situasies ... 'n wyse van menslike bestaan". Mense skep en stig verhoudinge aan die hand van konkrete norme en waardes wat deur 'n bepaalde groep mense gehuldig word.

Daar word onderskei tussen die begrip samelewing en gemeenskap in dié sin dat die oorkoepelende samelewingstruktuur 'n gemeenskap insluit.

'n Gemeenskap word omskryf as 'n bepaalde groep mense wat dieselfde belangstellings en doelstellings nastreef. 'n Gemeenskap, in samelewingsverband, word gekenmerk deur 'n hegte eenheidsband, 'n gemeenskaplike ingesteldheid en 'n belangstelling in mekaar se wel en wee (Dekker 1986:93). Dekker (1986:94) verwys na drie onderskeibare strukture wat kenmerkend is van die moderne gemeenskap, naamlik die woonstruktuur, werkstruktuur en vryetydstruktuur. Elkeen van hierdie strukture verteenwoordig 'n netwerk van eiesoortige relasies, kontakte en waardes wat weer 'n invloed op die tipe preprimêre onderwysvoorsiening sal uitoefen.

2.2.2 Die invloed van samelewingstrukture op preprimêre onderwys

Volgens Van Schalkwyk (1988:9) word verskeie samelewingsverbande in die lewe geroep om te voorsien in bepaalde behoeftes en aktiwiteite van 'n gemeenskap asook om geleenthede vir die vervulling en uitlewing van bepaalde menslike verantwoordelikhede te skep.

Die lewensbeskoulike waardesisteem van 'n bepaalde gemeenskap soos geloofs-, etiese, juridiese, sosiale en ekonomiese waardes asook die geografiese realiteite en fisiese infrastruktuur sal in 'n sekere mate die onderwysdoel en onderwyspraktyk beïnvloed (Van Schalkwyk 1988:10).

Die invloed van die lewensbeskoulike waardesisteem word ook weerspieël in die kurrikulum wat in die onderwyspraktyk en dus ook in preprimêre onderwys die rigtinggewende faktor is. Kurrikulering berus volgens Zais (1976:104) op vier grondslae, naamlik kennisleer, gemeenskapsleer, kennis van die indiwidu en leerteorie. Oorkoepelend en onderliggend aan hierdie grondslae is die verskillende filosofiese opvattings en oortuigings wat die grondslag lê vir kurrikulumontwerp.

"What man really believes is frequently more clearly revealed in what he teaches his children than in what he professes in his public statements" (Thud in Zais 1976:105).

Daar bestaan 'n duidelik waarneembare vervlegting van en onderlinge wisselwerking tussen sosiale strukture. "Die tipiese aard van elke sosiale struktuur veroorsaak dat daar 'n aantal unieke samehange of vervlegtinge in die onderwysstelsel tot stand kom. Die vervlegting tussen die skool en die staat is byvoorbeeld heel anders as dié tussen die skool en gesin of tussen skool en bedryf, eenvoudig omdat daar in elke samehang telkens ander sosiale verbande betrokke is" (Van Schalkwyk 1988:174).

Vir die doel van hierdie navorsing word die invloed van enkele samelewingsverbande op die bestuurstaak in preprimêre onderwys bespreek, naamlik die invloed van die gesin, die kerk, die staat en die bedryfs- en sakewêreld.

2.2.2.1 Die gesin as samelewingsverband

(a) Definiëring van die begrip

Dekker (1986:102) wys op die gevaar van veralgemening wat betref die definiëring van 'n gesin, aangesien daar in verskillende kulture en lewensopvattings en veranderende sosiale strukture verskillende soorte gesinne voorkom. Daar kan ook beswaarlik binne dieselfde kultuurmilieu na 'n "standaardgesin" verwys word. Elke gesin vertoon 'n individuele karakter of uniekheid wat nie altyd volgens die vereistes van 'n sogenaamde "goeie" gesin beoordeel kan word nie. "Daar kan bloot ten opsigte van die verhouding van die gesinslede onderling en die interaksie van die gesin met die leefwêreld geëvalueer word of 'n

bepaalde gesin sy veronderstelde steungewende rol vervul al dan nie" (Dekker 1986:102). Met bogenoemde problematiek in gedagte moet met die volgende definisie volstaan word: 'n Gesin bestaan uit twee dele, naamlik volwassenes of mondiges wat as ouers die verantwoordelikheid aanvaar vir die nie-volwassenes of onmondiges wat as kinders van die ouers afhanklik is (Dekker 1986:216; Van Schalkwyk 1988:153).

(b) Die funksie van die gesin

Die ouers is en bly die primêre opvoeders van die kind en die gesin vorm die primêre opvoedingsgemeenskap. Deur die aanvaarding van die verantwoordelikheid teenoor die kind stig die ouer reeds 'n opvoedingsverhouding. Die kinderlike vertroue in die ouer, gebaseer op wedersydse aanvaarding, dui op die eerste en noodsaaklike vertrouensverhouding vanwaar die kind toenemend tot selfstandigheid gelei kan word (Van Zyl 1973:178).

Die invloed van die gesin in die eerste vormingsjare van die kind se lewe word soos volg deur Pistorius (1976:53) beskryf: "Van al die lewensituasies waarin die mens te staan kom, beïnvloed die gesinsituasie hom die diepste en blywendste. As hierdie situasie pedagogies gesond is, ontwikkel die kind hier 'n wete van rigting wat hom teen latere verdwaling sal beskerm. Maar as dit gebrekkig is, berokken dit hom skade wat slegs met groot moeite en nooit volkome deur ander opvoedingsituasies vergoed kan word nie."

Om die opvoedende onderwystaak van die preprimêre skool sinvol te kan uitvoer, moet die opvoedingsituasie in die ouerhuis as vertrekpunt geneem word (Grobler 1990b:4). Kennis van die verwagtinge van die gesin ten opsigte van die preprimêre skool, kennis van veranderende

gesinstrukture en gepaardgaande onstabiliteit en gesinsproblematiek is noodsaaklik om die behoeftes van die kind te verstaan en daarin te voorsien.

(c) Die eise van die gesin ten opsigte van preprimêre onderwys

Preprimêre onderwys staan in diens van die gemeenskap en in diens van die gesin. Om nou te besin oor die diens wat preprimêre onderwys aan die gesin lewer, moet daar gekyk word na wat die gesin van die preprimêre skool verwag.

Van Schalkwyk (1986:111) noem onder andere die volgende eise wat betrekking het op die breë onderwys maar wat ook op preprimêre onderwys van toepassing gemaak kan word, naamlik dat die

- skool by die ouerhuis sal aansluit en voortbou op die fondamente wat die gesin aanvanklik gelê het, met ander woorde dat dieselfde norme en waardes gehuldig word
- onderwys dieselfde doel as die gesin nastreef
- kurrikulum nie lewensvreemd aan die lewensbeskouing van die gesin en gemeenskap moet wees nie
- onderwys gedifferensieerd aangebied word om by die kind se individuele behoeftes aan te pas.

Behalwe bogenoemde noem Lilian Katz (in Webster & Schroeder 1979:60), meer spesifieke eise wat die ouer stel rakende die klein kind, naamlik dat die kind

- veilig sal wees (waarmee bedoel word dat die kind nie aan gevaarlike situasies blootgestel moet word nie)

- liefdevolle aandag ontvang
- tuis voel en gelukkig is en nie voel dat die ouer bloot van hom/haar ontslae wil raak nie
- geleer word om gesag te aanvaar, met ander woorde dat dissipline op omsigtige wyse toegepas word in ooreenstemming met die siening van die ouers
- aktiwiteite wat aangebied word onder begeleiding van die volwassene as sinvolle leerervaringe sal beleef
- voel dat sy deelname met die nodige agting en erns beskou word
- in die volwassene 'n goeie voorbeeld sal vind wat navolgingswaardig sal wees
- geleer word om selfstandig te wees

Alhoewel bogenoemde eise die ideale en doelstellings van preprimêre onderwys onderskryf, is daar ook ouers wat nie die doel van preprimêre onderwys begryp nie en ideale stel wat byvoorbeeld die eensydige ontwikkeling van bloot die kognitiewe beklemtoon en die totaliteitsontwikkeling van die kind ignoreer. So word skoolgereedheid soms verhef tot die enigste en allesoorheersende doelstelling van preprimêre onderwys. Die eis in verband met skoolgereedheid is veral in Suid-Afrika beklemtoon deur die verslag oor onderwysvoorsiening onder voorsitterskap van De Lange (RGN 1981:44). In hierdie verslag word aanbeveel dat daar tydens die voorskoolse jare ingegryp moet word om te verseker dat daar aan milieugestremde kinders geleenthede gebied word om vaardighede en houdings te verwerf wat noodsaaklik is vir hulle suksesvolle toetrede tot die primêre skool.

Fromberg (1977:33) verwys soos volg na die verheffing van skoolgereedheid tot die belangrikste doelstelling van preprimêre onderwys:

"The education of the young child should not be viewed as a preparation for "first grade" as if life were less significant beforehand. Rather, each moment needs to be lived more fully. Such a restricted view of young children occurs when the 3 R's generally - and especially in programs for disadvantaged children - are the exclusive emphasis."

Die wyse waarop die jong kind leer en die wyse waarop die kind tot skoolgereedheid gelei word, word nie altyd deur ouers begryp nie. Hierdie "vaardighede" wat soms op inoefening van splintervaardighede neerkom en waarmee skoolgereedheid vereenselwig word, word dikwels deur ouers vertolk as die aanbieding van hoogsgestruktureerde aktiwiteite wat lees en skryfvaardighede insluit. Reilly (1983:195) waarsku ook teen onderrigprogramme wat teen hoë koste aan 'n grootliks oningeligte ouergemeenskap en sommige preprimêre skole verkoop word om kleuters "slimmer" en gevolglik skoolgereed te maak. Hierdie programme mislei ouers oor wat werklik belangrik is in die opvoeding van hul kleuters. "The parent with no knowledge of the criteria for evaluating such a programme is at the mercy of a persuasive salesman. The child is at the heart of the situation; extremely vulnerable and in danger of being force-fed rather than affectively and intellectually guided to realise his own potential in a real and exciting world which is personally meaningful to him."

Die hoof en personeel van die preprimêre skool moet die ouers lei tot groter begrip van die doelstellings van die skool en die wyse waarop dit bereik word. Om dit te kan bereik, moet sy oor gespesialiseerde kennis beskik en self oortuig wees van die waarde van die dagprogram-aktiwiteite. Daar moet geleenthede geskep word waartydens ouers

ingelig sal word sodat hul verwagtinge van die skool realisties sal wees en die beste belang van die kind sal dien.

(d) Die realiteite van die moderne gesin en die implikasies daarvan vir preprimêre onderwysbestuur

(i) Die toenemende voorkoms van enkelouers

Die "tradisionele" gesin as bestaande uit 'n vader, moeder en kinders het ingrypend verander as gevolg van egskeidings en buite-egtelike swangerskappe. Kinders van enkelouers verteenwoordig 'n steeds toenemende persentasie van die totale inskrywing in preprimêre skole. Met verwysing na die situasie in die VSA sê Seefeldt en Barbour (1986:202) die volgende: "Since the 1900's began there has been a 700 percent increase in the number of marriages ending in divorce. If this trend continues, half of all marriages will end in divorce by the late 1980's. Add to this the large number of teenage girls having babies, and keeping them to raise alone, the realisation that a large number of children are being raised in single-parent homes, usually headed by a woman, becomes clear."

Implikasies van 'n <u>toenemende enkelouerkorps</u> op die bestuurstaak in die preprimêre skool behels hoofsaaklik dat daar in die beplanning van ouerbetrokkenheid voorsiening gemaak word vir die behoeftes van enkelouers.

- Die fisiese betrokkenheid van enkelouers by skoolaktiwiteite en ouerverenigings is beperk weens 'n gebrek aan toesig tuis asook 'n gebrek aan die selfvertroue om byeenkomste alleen by te woon.
- Skole met 'n groot aantal enkelouers vind dit moeilik om 'n voldoende aantal ouers te vind om in komitees te dien.

- Tydens die organisasie van funksies moet die behoeftes van die enkelouer in ag geneem word byvoorbeeld wat betref die tyd wanneer die funksie plaasvind en die voorsiening van toesig oor die kinders wat saamkom.
- Om ouerkontak te behou, moet die personeel bereid wees om hierdie ouers tuis te besoek.

Emosionele steungewing aan die ouer voor, tydens en na egskeiding is dikwels die verantwoordelikheid van die preprimêre skoolhoof. Die enkelouer is ook meer aangewese op bystand wat betref die hantering van gedragsprobleme by die jong kind omdat daar nie op die bystand van 'n eggenoot staatgemaak kan word nie.

Caldwell (in Gordon & Browne 1989:457) beskryf hierdie ondersteuningstaak soos volg: "Teachers are most helpful when they can be available to listen to and confer with parents about their child's behavior, their feelings, and their adjustments to the new situation. Support of the family - whether it involves one parent or both - should be the goal of every early childhood center, especially when divorce is involved." Personeel moet bewus wees van die moontlike emosionele gevolge van egskeiding op die gedrag van die jong kind. Deur waarneming en evaluering van die kind moet die personeel in samewerking met die hoof en die ouer optrede en begeleiding beplan.

In die beplanning van die leerinhoud moet geleenthede geskep word waartydens kompensasie gebied word vir die gebrek aan 'n manlike rolmodel in die enkelouergesin. Sosialiseringsgeleenthede moet deur die skool geïnisieer word aangesien hierdie kleuter dikwels ook die enigste kind is (Seefeldt & Barbour 1986:203).

Finansiële implikasies vloei voort uit die feit dat die enkelouer dikwels nie in staat is om addisionele bydraes te maak tydens fondsinsamelings nie. Hierdie onvermoë lei tot verleentheid wat liewer vermy moet word. Begrotings moet dienooreenkomstig aangepas word en bykomstige borge moet gevind word aangesien daar nie op bykomstige bydraes van hierdie ouers staatgemaak kan word nie. Toegewings moet soms gemaak word indien 'n enkelouer sy of haar werk verloor of om ander redes nie die skoolgelde kan betaal nie. Daar moet dus in die beplanning van die finansiële beleid rekening gehou word met die enkelouer (Hildebrand 1990:178).

'n Probleem kan in die geval van siekte ontstaan wanneer die pre-primêre skole versoek dat kinders tuis sal bly totdat infeksie opgeklaar het. 'n Addisionele probleem waarvoor voorsiening gemaak moet word, ontstaan wanneer daar nie toesig tuis is om na die kind om te sien nie. Afsonderingsgeriewe en toesig deur personeel moet beskikbaar wees om in hierdie behoefte van enkelouers te voorsien (Hildebrand 1990:221; Seefeldt & Barbour 1986:202-210; Schwartz & Robison 1982:296-298; Gordon & Browne 1989:381-382).

(ii) Die werkende moeder

Werkende moeders is deesdae nie meer die uitsondering nie. Die uitsondering is toenemend die moeder wat nog in staat is om tuis te bly tydens haar kinders se kleuterjare. Hildebrand (1990:9) verwys soos volg na die verslag van die "US Department of Labour" vir 1988: "Only 10 percent of families today are considered what was once called "traditional", that is, the father works outside the home and the mother stays home to do child care and other home making duties. More than 74 percent of children age five and under have mothers working outside the home and over 70 percent of these mothers work full time."

Die tradisionele preprimêre skool wat funksioneer vanaf 7:00 tot 13:00 en tydens skoolvakansies sluit, voorsien nie meer in die behoeftes van die gemeenskap nie (Grobler 1990c:11).

Die voorsiening en beplanning van voldagprogramme het die volgende organisatoriese implikasies:

- programbeplanning van 7:30 tot 17:00
- addisionele personeelvoorsiening om in die middae diens te doen asook tydens verloftye van personeel
- die voorsiening van ontbyt en middagete wat toereikende kombuisgeriewe, die beplanning en aankope van voedselvoorrade, addisionele huishoudelike personeel en finansiële beheer insluit

(iii) Gesinsverhoudinge

Kruger (1989:161) wys daarop dat die demokratisering van menseregte en gesag in die twintigste eeu verantwoordelik was vir die verandering van die status van vader, moeder en kind in die gesinsituasie. In die plek van 'n hegte gesinseenheid weerspieël die moderne gesin dikwels "die verskynsels van botsende wil en emosie, en 'n samekoms van hoogs geïndividualiseerde persone elk met sy eie regte en voorregte wat hy ten alle koste wil laat geld of verwesenlik."

Aangesien die vader weens beroepsverpligtinge dikwels afwesig is, vind 'n gesagsverskuiwing van die vader na die moeder plaas. Dit skep probleme in dié sin dat die afwesigheid van die vader as identifikasiefiguur onsekerheid en ongeborgenheid by die kind skep. Die moeder beklee as beroepsvrou dikwels 'n posisie waar sy ekonomies, sosiaal en

dies meer op gelyke vlak met die vader meeding. In die uitvoering van haar taak in die arbeidsmark word dikwels van die kinders verwag om "in 'n "moederlose" milieu (in 'n reeds vaderlose wêreld) hul eie wêreld te konstitueer onder leiding van 'n plaasvervanger, selfs die onpersoonlike massamedia of 'n versorgingsinstelling indien hulle nie aan hulself oorgelaat wil word nie" (Kruger 1989:162). Die invloed van die gesin word dan toenemend kleiner en die invloed van die plaasvervangers in die opvoeding van die jong kind steeds groter.

Daar is egter ook 'n positiewe neiging, naamlik dat jong vaders dikwels meer betrokke raak by die versorging van die kinders as gevolg van die moeder se beroepsverantwoordelikhede. Daar bestaan vandag 'n groter vennootskap ten opsigte van die verdeling van pligte en verantwoordelikhede en "...fathers are taking a more active roll in child rearing" (Seefeldt & Barbour 1986:203).

(iv) Verwaarlosing, kindermishandeling en seksuele molestering

Ontstellend toenemende getalle van verwaarlosing, kindermishandeling en seksuele molestering kom daagliks onder die aandag van personeel in preprimêre skole. Hierdie toestand is hoofsaaklik te wyte aan sosio-ekonomiese faktore, werkloosheid, egskeiding, frustrasie, stres, drank- en dwelmmisbruik. Caldwell (in Gordon & Browne 1989:451) noem egter dat die voorkoms van hierdie soort mishandeling nie beperk is tot sekere tipe gesinne of sekere omstandighede nie en dat dit duidelik is "... that the abuse of children knows no social, racial, or economic barriers. It is happening to children at all levels of the social spectrum".

Verwaarlosing vind plaas wanneer die kind basiese behoeftes soos voedsel, kleding en higiëne ontbeer. Die optrede van die preprimêre skool in hierdie verband is uiters belangrik. Die voorsiening van voedsel asook ontbyt word in skole onderneem omdat daar nie tuis hierna omgesien word nie. In samewerking met munisipale gesondheidsdienste word gereelde inspeksies onderneem en immunisering gedoen. Die preprimêre skoolhoof moet ook in hierdie opsig bedag wees op simptome van fisiese en emosionele verwaarlosing en met ondersteuningsdienste in dié verband skakel.

Van Schalkwyk (1990:1-5) wys daarop dat seksuele molestering 'n kriminele daad is en dat daar 'n besondere verantwoordelikheid rus op die persoon wat bewus word van die seksuele molestering om in belang van die kind op te tree. Daar word gereken dat 25 persent van die kinders wat gemolesteer word kleuters is. Daar bestaan 'n wanopvatting dat die molesteerder gewoonlik 'n vreemde persoon is. In 85 persent van al die gevalle was die molesteerder bekend aan die kind en word hy dikwels geïdentifiseer as een van die gesinslede. Verdere wanopvattings is dat die molesteerder geestelik versteurd is en maklik geïdentifiseer kan word. "Die oorgrote meerderheid is nie geestelik versteurd nie, maar mense wat normaal in die gemeenskap funksioneer en selfs vooraanstaande persone kan wees" (Van Schalkwyk 1990:2).

Bogenoemde feite illustreer hoe kompleks en sensitief hierdie taak van die preprimêre skoolhoof kan wees. Die hoof en personeel moet bewus wees van die beleid wat gevolg word indien daar vermoed word dat 'n kind seksueel gemolesteer word. Kennis van die fisiese sowel as die emosionele simptome wat gewoonlik in die gedrag van die kind waarneembaar is, is noodsaaklik. Die hoof moet op die hoogte wees van

die wyse van aanmelding en oor die selfvertroue beskik om in belang van die kind op te tree.

Daar kan volstaan word met die invloed van die gesin en die gesinsomstandighede op die bestuurstaak in preprimêre onderwys deur te sê dat die personeel van die preprimêre skool bewus moet wees van die behoeftes van die gesin ten einde aan die verwagtinge van die gesin te kan voldoen. Dekker (1986:133) wys daarop dat "die aard van samewerking tussen skool en ouergemeenskap, sowel as die gehalte en resultate daarvan gesien in die lig van die veranderende moderne samelewing, telkens onder die soeklig geplaas moet word en dat niks as vanselfsprekend aanvaar moet word nie."

Om aan hierdie behoeftes te voldoen en om te verseker dat daar kontinuïteit in die opvoedingstaak van die ouerhuis sal wees, is noue samewerking met die ouerhuis noodsaaklik. Die wyse waarop hierdie samewerking met betrekking tot preprimêre onderwysbestuur uitgevoer word, word volledig in hoofstuk 3 bespreek.

2.2.2.2 Die invloed van kerklike instellings op preprimêre onderwys

Die een of ander vorm van religieuse betrokkenheid van die mens kom in elke gemeenskap voor. Volgens Van Schalkwyk (1988:16) is die mens se religieuse verbondenheid die diepste fundamentele krag wat kultuurvorming in die gemeenskap beïnvloed. Alle kultuurbeoefening reflekteer die verhouding van die mens tot sy God of afgod, en alle kultuur word ten diepste deur religie bepaal. Die religieuse verbondenheid wat in die kultuur van die gemeenskap weerspieël word, sal ook in die opvoedende onderwys van die preprimêre skool merkbaar wees, want die

aard en wese van die opvoeding en onderwys word beïnvloed deur die lewensbeskoulike norme van die bepaalde gemeenskap. In 'n land soos Suid-Afrika waar 'n verskeidenheid gemeenskappe, kulture, tale en gelowe aangetref word, sal die skole wat in 'n betrokke gemeenskap funksioneer bepaald norme en waardes oordra.

Weens die betrokkenheid van kerklike instellings by die stigting en beheer van privaat en privaatondersteunde preprimêre skole word riglyne oor die insluiting van die spesifieke godsdiensonderrig in die skoolbeleid van hierdie skole neergelê wat weer in die programme van dié skole weerspieël word. Hier word byvoorbeeld gedink aan die programme wat in die Joodse preprimêre skole gevolg word waar die "Schabbat" op Vrydae gehou word en godsdienstige feesdae in die skoolprogram ingesluit word (Grobler 1990a:55).

In die opleiding van preprimêre studente aan onderwyskolleges en universiteite in Suid-Afrika word die vak Bybelonderrig, ingesluit. Riglyne oor die plek van Bybelonderrig in die dagprogram, kennis van die kind se huislike agtergrond asook die leefwêreld en leerwyse van die jong kind word beklemtoon. "Godsdienstige vorming speel dus die hele dag 'n rol: by die sing van 'n lied; die vier van 'n fees; by die kennismaking met die natuur en die kweek van liefde vir God en die medemens" (Van Staden 1990:11).

Dit is belangrik dat die skoolhoof in die uitvoering van haar bestuurtaak sal kennis neem van die beleid van die skool wat betref Bybelonderrig en dat sy en die personeel vanuit eie geloofoortuiging hierdie taak met oorgawe sal uitvoer.

2.2.2.3 Die aandeel van die staat ten opsigte van preprimêre onderwysvoorsiening

Staatsbetrokkenheid by 'n onderwysstelsel bestaan uit die voorsiening van en beheer oor onderwys deur wetgewing, die voorsiening van administratiewe liggame en finansiering.

"Onderwys is een van die belangrikste en omvangrykste dienste waarvoor die staat teenoor die gemeenskap die finale verantwoordelikheid moet dra... Deur middel van die gespesialiseerde vertakkinge van die staatsadministrasie, te wete die onderwysadministrasie, wat deur wetgewing in die lewe geroep word, word die weg vir die totstandkoming van 'n onderwysstelsel vir die onderwys en gemeenskap voorberei" (Van Schalkwyk 1988:45). Die Staat se betrokkenheid by preprimêre onderwys is reeds in hoofstuk een verduidelik (vgl. par. 1.1.1.3).

Weens die diversiteit in die mate van beheer en betrokkenheid van die staat by die verskillende preprimêre skole ontstaan daar talle vrae rondom juridiese aspekte wat betrekking het op die preprimêre onderwyspraktyk. Die professionele preprimêre onderwyseres wat 'n betrekking in 'n staatskool beklee, geniet die erkenning en beskerming van die kant van die beroep soos deur die wetgewing bepaal. Daarteenoor word die onderwyseres in diens van 'n privaatondersteunde skool nie as diensnemer van die staat of die provinsiale owerheid wat beheer oor staatskole uitoefen, beskou nie. Daar kan dus in hierdie skole nie aanspraak gemaak word op dieselfde diensvoorwaardes en beskerming van die onderwysberoep nie.

In 'n navorsingsverslag wys Van Wyk (1988:23) op die probleem van ongekwalifiseerde personeel in privaatbeheerde skole. In die ondersoek is daar gevind dat 30 persent van die personeel in ondersteunde

privaatskole en 48 persent van die personeel in geregistreerde privaatskole wat by die ondersoek betrek is, nie oor preprimêre kwalifikasies beskik nie. "Hierdie situasie het belangrike implikasies want die reg erken die onderwysamp en vereis dat die onderwyser oor die nodige kwalifikasies moet beskik" (Van Wyk 1988:23). Hy wys verder daarop dat 'n ongekwalifiseerde persoon nie kan staatmaak op die gemeenregtelike gesag van 'n onderwyser nie en ook nie sekere diskresionêre handelinge behoort uit te voer nie.

Beheer oor die professionele gedrag van onderwysers is beperk tot diegene wat lid is van die Federale Onderwysersraad. Dit is wel die geval wat betref die gekwalifiseerde personeel in staatskole of staatsbeheerde skole. Talle personeellede in privaatbeheerde skole is egter nie lid van dié Raad nie en nie die werkgewer óf werknemer in hierdie skole kan op die beskerming of optrede van hierdie beroepsraad staatmaak nie.

Bykomende probleme rakende juridiese aangeleenthede in privaatbeheerde skole behels assuransiedekking vir leerlinge. "Ongeveer 30% van die skole wat betrek is by die empiriese ondersoek beskik byvoorbeeld nie oor die nodige assuransiedekking vir leerlinge nie." Verder bestaan daar onsekerheid oor "die aanspreeklikheid van onderwysers, die geldigheidsvereistes vir skoolreëls en die bevoegdheidsterreine van die verskillende onderwysvennote" (Van Wyk 1988:23).

Uit bogenoemde kan afgelei word dat slegs 'n beperkte aantal pre-primêre skole die wetlike beskerming binne die onderwysstelsel geniet. Onsekerheid oor juridiese aangeleenthede by bestuursrade van skole en die gebrek aan handleidings in dié verband kompliseer die bestuurstaak

van die hoof van 'n privaatondersteunde of privaatgeregistreerde skool.

Duidelikheid oor die plek van preprimêre onderwys in die onderwysstelsel, wetgewing en beheer sal in die toekoms aangespreek moet word indien kwaliteit preprimêre onderwys vir al die kleuters in Suid-Afrika as prioriteit gestel word. Selfs al sou preprimêre onderwys geprivatiseer word, is beskerming deur middel van wetgewing en beheer van die staat noodsaaklik.

Seefeldt (1990:21) verwys na die rol van die staat wat dikwels net gerig word op die kind in nood terwyl die waarde van voorskoolse opvoeding onderskat word: "Historically, child and family policies have focussed on children in need - in need because their families have been 'inadequate' to the task of child rearing. This policy framework denies the complexity of poverty, underestimates the impact current demographic changes are having on all families, and ignores children's well-being - regardless of their socioeconomic status - as a legitimate responsibility of government."

2.2.2.4 Die bedryfs- en sakesektor en preprimêre onderwysvoorsiening

Die onderlinge afhanklikheid van die onderwys en die bedryfs- en sakesektor word soos volg deur Van Schalkwyk (1988:193) beskryf: "Sowel die onderwys as die verskillende bedrywe is ondernemings deur óf die staat óf die private sektor om in die behoeftes van die gemeenskap in beskawingsbelang en/of die maak van wins te voorsien. Die onderwys enersyds, is van die bedrywe afhanklik en dié weer van die onderwys." In die breë onderwysvoorsiening word daar gelet op die eise van die bedryfsektor wat betref die beroepsnorme en behoeftes

waaraan die skool moet voldoen. "Mense word immers opgevoed en onderrig om uiteindelik hulle kultuurmandaat in onder andere die beroepswêreld te vervul" (Van Schalkwyk 1988:193).

Vanuit die perspektief van preprimêre onderwys gaan dit in die eerste plek sekerlik ook om die vorming van die jong kind gedurende sy mees ontvanklike jare om te verseker dat hy/sy as volwassenes hul taak in die beroepswêreld suksesvol sal verrig. Om dus die vraag te beantwoord van die bydrae wat preprimêre onderwys lewer tot die voorbereiding van die kind om sy plek in die samelewing en die beroepswêreld in te neem, word daar gelet op navorsing oor die langtermyninvloed van kwaliteit preprimêre onderwys.

(a) Die langtermyninvloed van preprimêre onderwys

Dit is veral die navorsing van David Weikart van die "High/Scope Educational Research Foundation" in die VSA wat die langtermyneffek van hoë gehalte preprimêre onderwys beklemtoon het. In die bevindings van die navorsingsprojek, wat as die "Perry Preschool Study" bekend staan, is bewys dat die kinders wat wel kwaliteit preprimêre onderwys ontvang het op sekere gebiede (vgl. tabel 2.1) meer sukses behaal het as diegene wat nie die geleentheid in hul voorskoolse jare gehad het nie (Schweinhart & Weikart 1986:8). Bevindinge van die navorsing soos bereken tot op die ouderdom van negentien jaar word soos volg aangedui:

TABEL 2.1

NAVORSINGSRESULTATE VAN DIE "PERRY PRESCHOOL STUDY"
(Roopmarine & Johnson 1987:263)

Resultaat	Voorskoolse bywoning %	Geen voorskoolse bywoning nie %
Voltooi hoërskool	67	49
Woon kollege of ander werksopleidingsprogram by	38	21
Geklassifiseer as verstandelik vertraag	15	35
Behou werk	50	32
Geniet werksbevrediging	42	26
Is selfonderhoudend	45	25
Ooit gearresteer	31	51
Ontvang sosiale ondersteuning	18	32
Tienerswangerskap (per 100 vroue bereken)	68	117*

*Die hoë voorkoms van tienerswangerskap dui daarop dat sekere dogters meer as een keer swanger was.

Die koste-effektiwiteit van kwaliteit voorskoolse programme is ook deur bogenoemde navorsing bewys. Daar is vasgestel dat die ekonomiese voordele verbonde aan goeie voorskoolse programme veel meer beloop as die koste daaraan verbonde. "The major cost of the program was the initial investment of about $5,000 per participant per program per year. Major benefits to taxpayers were reduced costs of about $5,000 per preschool participant for special education programs, $3,000 for crime and $16,000 for welfare assistance... Participants were expected to pay $5,000 more in taxes because of lifetime earnings resulting from their improved educational attainment" (Schweinhart & Weikart 1986:8).

Indien die langtermynvoordele van preprimêre onderwys hier plaaslik nagevors en geëvalueer word, sou daar ook insiggewende feite in verband met die effek op die hoë skoolverlatingsyfer en gevolglike gebrek aan geskoolde arbeid, wat as een van die kardinale probleme in Suid-Afrika beklemtoon word, bekend gemaak kon word. Roopnarine en Johnson (1987:263) wys daarop dat "...an important improvement can be made in the available work force because of increased job satisfaction, better educational attainment, and improved job-holding ability".

(b) Die toetrede van die sakesektor tot die voorsiening van preprimêre onderwys en dagsorgfasiliteite

Die toenemende toetrede van moeders met kinders onder skoolgaande ouderdom tot die arbeidsmark het die belangrikheid van die voorsiening van voorskoolse versorging en onderwys beklemtoon.

Ten einde te voorsien in die vraag na versorgingsfasiliteite vir die kinders van werknemers het groot sakeondernemings toegetree tot die voorsiening van voorskoolse onderwys en versorgingsfasiliteite. Die bewaarskool en/of preprimêre skool word deur die onderneming opgerig, beheer en gesubsidieer. Voorbeelde van sulke ondernemings in Suid-Afrika is onder andere Yskor, die RGN en BMW. Unisa, in samewerking met die Kinder- en Gesinsorgvereniging, beheer en subsidieer die Bramley preprimêre skool wat voorsiening maak vir die kinders van personeel (Grobler 1990a:56) .

In die VSA staan die voorsiening van hierdie fasiliteite bekend as "employer supported care" en word as "the most recent growth phenomenon in the child development centers arena" beskryf (Hildebrand 1990:185). Die volgende voordele wat die voorsiening van hierdie

diens vir die sakeonderneming inhou, word deur Gordon & Browne (1989:37-38) en Hildebrand (1990:187-190) beskryf:

- **Die voorsiening van dagsorgfasiliteite dien as motivering in die werwing van geskikte personeel**

  Om geskikte personeel te vind is 'n duur en tydrowende aktiwiteit vir sakeondernemings. Die beskikbaarheid van kwaliteitversorging vir hul kinders dien as motivering vir meer aansoekers. Hoogs gekwalifiseerde vroue met klein kindertjies sal meer geredelik 'n betrekking aanvaar waar daar voorsiening vir die versorging van haar kinders beskikbaar is (Hildebrand 1990:187).

- **Die voorsiening van dagsorgfasiliteite bevorder produktiwiteit**

  Die feit dat die bekommernis van 'n moeder oor die welstand van haar kind grootliks uitgeskakel word omdat sy naby haar kind kan werk en selfs in staat is om tydens die etensuur die kind te besoek, bring mee dat moeders met meer aandag en toewyding hul dagtaak kan verrig. Dit lei tot groter produktiwiteit (Gordon & Browne 1989:40).

- **Die voorsiening van dagsorgfasiliteite verminder personeelwisseling**

  Personeel word teen hoë koste opgelei om 'n taak in die betrokke onderneming te verrig. Personeel sal meer geredelik by die onderneming aanbly omdat daar versorging vir hul kinders beskikbaar is (Hildebrand 1990:188).

- **Die voorsiening van dagsorgfasiliteite verminder afwesigheid van personeel**

  Daar is gevind dat personeel minder afwesig is by sakeondernemings wat voorsiening maak vir versorgingsfasiliteite. Moeders is dikwels afwesig as daar gebrekkige versorging tuis is of as 'n kind siek is. Afwesigheid van personeel beteken verlies aan tyd en vertraging van produksie wat groot ekonomiese verlies tot gevolg het. Tydens die oorweging van geskikte applikante word daar juis as gevolg hiervan teen moeders van jong kinders gediskrimineer (Hildebrand 1990:188). Indien fasiliteite beskikbaar is en daar ook na kinders wat ongesteld is omgesien kan word, word die probleem van afwesigheid grootliks uitgeskakel. "Absenteeism drops when stable and convenient child care is available on or near the parents work site" (Gordon & Browne 1989:40).

- **Die voorsiening van dagsorgfasiliteite bevorder die publieke aansien en beeld van die sakeonderneming**

  Besorgdheid van die sakeonderneming oor die welstand van die gesinslewe van werknemers is 'n saak wat die publieke aansien van die onderneming bevorder. "Their positive high-profile image helps in recruitment. It helps in business. Child-care provisions of certain industries have attracted national media attention" (Hildebrand 1990:187).

- **Die voorsiening van dagsorgfasiliteite kan belastingvoordele inhou**

  In die VSA geniet sakeondernemings belastingtoegewings indien versorgingsfasiliteite aangebied word (Gordon & Browne 1989:40).

- **Beter diensvoorwaardes word aan preprimêre onderwyspersoneel gebied**

  Indien die preprimêre en dagsorgpersoneel as werknemers van die sakeonderneming beskou word, beteken dit dat die diensvoorwaardes dikwels beter besoldiging asook pensioen- en mediese voordele insluit wat nie altyd die geval in privaatbeheerde skole is nie.

  Die betrokkenheid van sakeondernemings by die voorsiening van preprimêre onderwys kan as alternatief beskou word indien die staat as gevolg van finansiële probleme nie in die nood kan voorsien nie. Die betrokkenheid van professionele kundigheid om sakeondernemings te adviseer, is noodsaaklik (Gordon & Browne 1989:41).

(c) Die funksionering van preprimêre skole en versorgingsinstansies as private sakeondernemings

Die laaste aspek rakende die verbondenheid van preprimêre onderwys en die bedryfs- en sakewêreld is die bestaan van talle preprimêre skole, bewaarskole, speelgroepe en dagmoeders wat die versorging van jong kinders as private sakeondernemings bedryf en as 'n onlosmaaklike deel van die sakewêreld beskou moet word. Indien 'n winsmotief die oorheersende doelstelling is, gebeur dit dat sommige van hierdie ondernemings nie die diens lewer wat in die beste belang van die kind is nie.

Taylor (1989:221) noem dat navorsing oor die begrotings van preprimêre skole en dagsorginstansies in die VSA bevind het dat: "For-profit centers had almost half the operating budgets as federally funded centers, paid lower wages to personnel, and gave fewer supplemental

services to families." In hierdie opsig beklemtoon Gordon en Browne (1989:36) die noodsaaklikheid van 'n beheerstruktuur. "Until government and professionals can agree on implementation, enforcement and funding, licensing of day care facilities and personnel will remain an unsolved issue" (Gordon & Browne 1989:36).

Argumente ten gunste of teen hierdie bedryf kan nie die feit wegredeneer dat dit 'n uitkoms bied vir talle werkende ouers wat geen ander heenkome vir hul kinders kan vind nie. Solank die aanvraag bestaan sal hierdie ondernemings voortbestaan.

2.3 DIE INVLOED VAN ENKELE SITUASIE-EISE OP DIE EIE AARD VAN DIE BESTUURSTAAK IN PREPRIMêRE ONDERWYS

'n Preprimêre skool word gewoonlik gestig as gevolg van 'n behoefte wat deur 'n gemeenskap geïdentifiseer word. 'n Persoon, 'n ouerkomitee, 'n vereniging, 'n sakeonderneming of 'n onderwysdepartement word byvoorbeeld bewus van die nood aan preprimêre onderwys in 'n bepaalde gemeenskap. In 'n behoeftebepaling word daar vasgestel watter tipe voorsiening vereis word byvoorbeeld wat betref die skoolure en ouderdom van die kinders wat toegelaat sal word. Uit die behoeftebepaling vloei die doelstelling en beleid van die skool en/of versorgingsoord voort. Om vas te stel watter eise in 'n gemeenskap bepalend sal wees in die doelformulering en beleidbepaling ten einde die beleid te kan uitvoer, is dit noodsaaklik om sekere situasie-eise te ontleed.

Vir die doel van hierdie navorsing word die ses situasie-eise soos geïdentifiseer deur Dekker & van Schalkwyk (1989:4) ondersoek om die invloed daarvan op die bestuurstaak in preprimêre onderwys te bepaal, naamlik:

- demografiese en geografiese omstandighede
- historiese faktore
- sosio-kulturele situasie
- politieke situasie
- ekonomiese situasie
- religieuse/geloofsituasie

2.3.1 Die invloed van demografiese en geografiese omstandighede op preprimêre onderwys

2.3.1.1 Demografiese omstandighede

Demografiese omstandighede dui op getalle, ruimtelike verspreiding en verandering of beweging van die bevolking. Bevolkingsgetalle, bevolkingsgroei, die vermeerdering in die aantal skoolpligtige kinders, fisiese fasiliteite en personeelopleiding sal daarom aspekte wees waarmee rekening gehou moet word in die realisering van 'n onderwysstelsel (Van Schalkwyk 1988:254).

Die getalsaspek het die volgende implikasies vir preprimêre onderwys:

(a) Die bepaling van die omvang van die nood aan preprimêre onderwys

Op 'n kongres van die Suid-Afrikaanse Vereniging vir Voorskoolse Opvoeding in Julie 1987, is die beperkte omvang van die voorsiening van preprimêre onderwys aan die land se 6,4 miljoen kinders onder die ouderdom van ses jaar soos volg deur Atmore (1987:174) gestel: "Although the early years are known to be the most important and formative, only 160,000 (less than 2,5%) of preschoolers are catered for."

(b) Die tekort aan opgeleide personeel in preprimêre onderwys

In paragraaf 2.2.2.3 is reeds verwys na die navorsing van Van Wyk (1988) wat bevind het dat 30 persent van die personeel in Blanke privaatondersteunde preprimêre skole en 48 persent van die personeel in privaatskole ongekwalifiseerd is. Indien hoë gehalte preprimêre onderwys as prioriteit gestel word, behoort daar deur wetgewing voorsiening gemaak te word vir minimum kwalifikasies van preprimêre onderwyspersoneel ook in privaatskole.

(c) Die aantal kleuters per volwassene

Alhoewel 'n personeelvoorsieningskaal in staatskole en gesubsidieerde skole bepaal dat daar 15 tot hoogstens 25 kinders per volwassene toegestaan word (vgl. par. 1.2.2.3), is bewys dat weens gebrek aan beheer oor privaatskole en bewaarskole, meer kinders per volwassene soms toegelaat word. Die gevolg van die gebrek aan voldoende volwasse toesig word in 'n artikel in "Huisgenoot" (1990:142-143) na aanleiding van 'n ondersoek vir 'n televisieprogram aan die lig gebring. Dit is veral babas en peuters wat individuele aandag vereis, wat uitgelewer is aan wanpraktyke van dagmoeders en bewaarskole waar meer as die toelaatbare aantal kinders ingeneem word. Weens gebrek aan voldoende personeel word daar volgens die tydskrifartikel susmiddels aan die kinders toegedien sodat hulle sal slaap en dus minder toesig vereis. Hierdie wanpraktyke het verreikende gevolge in die opvoeding en onderwys van hierdie kinders. Beheer in verband met personeelvoorsiening in privaatskole en versorgingsinstansies is dus noodsaaklik.

(d) Die voedingsgebied van die skool

In preprimêre onderwys is die aantal gesinne met klein kindertjies in die omgewing belangrik om die lewensvatbaarheid van die skool te kan

bepaal. Skole in hoëdigtheidswoongebiede het gewoonlik 'n hoë aanvraag en beskik oor lang waglyste. In sommige gevestigde stedelike woongebiede het die bevolking ouer geword. Min jong gesinne kan dan eiendom in so 'n woongebied bekostig, met die gevolg dat die bestaande preprimêre skool nie meer sy eie gemeenskap bedien nie en dat kinders oor lang afstande na die skool vervoer word.

Die implikasie hiervan op die bestuurstaak in preprimêre onderwys is dat ouerkontak as gevolg van afstand bemoeilik word. Die omliggende gemeenskap sal moontlik nie belang hê by fondsinsamelingpogings nie, aangesien die voortbestaan van die skool nie meer 'n noodsaaklike behoefte van daardie gemeenskap is nie (Grobler 1990a:58). Dekker (1986:931) verwys soos volg na die invloed van die ligging van die skool op ouersamewerking: "Die aard en wyse van samewerking tydens hierdie fase sal wissel volgens die omstandighede en ligging van die kleuterskool. Dit sal ook bepaal of hospitasie of skool(onderrig)-besoeke deur ouers moontlik sal wees."

Op die platteland speel demografiese faktore ook 'n belangrike rol. Ouers op plase voel somtyds dat hul kleuters ook die voorreg moet hê om 'n preprimêre skool by te woon. Plaasskooltjies of speelgroepe word gestig. Ouers versoek ook dat hulle kinders die skool op die dorp op sekere dae per week mag bywoon. Maandae en Vrydae is gewoonlik gewilde dae aangesien die ouer kinders dan koshuise toe geneem of gehaal word en die rit dorp toe dan 'n dubbele doel dien.

Hierdie versoek hou implikasies vir die bestuur van die skool in, aangesien die bywoning van dag tot dag kan wissel. Onderwysdepartemente vereis 'n sekere gemiddelde bywoningsyfer as voorwaarde vir

finansiële steun, en sporadiese bywoning is nie altyd toelaatbaar nie. Privaatskole sou moontlik aan hierdie versoek kan voldoen. Kontinuïteit en progressie in die beplanning van die dagprogram is egter aspekte wat deur so 'n eis van die gemeenskap bemoeilik word (Grobler 1990a:58).

2.3.1.2 Die invloed van geografiese faktore op preprimêre onderwys

Geografiese faktore dui onder andere op topografie, ligging, plantegroei en klimaat. Die dagprogram en leerinhoude in preprimêre onderwys word beplan volgens die leefwêreld van die kind, dit wil sê sy onmiddellike omgewing. Geografiese faktore sal dus 'n belangrike invloed op die kurrikulumbeplanning en -aanbieding hê.

(a) Klimaat- en weersomstandighede

Klimaat- en weersomstandighede beïnvloed die bestuurstaak van die hoof ten opsigte van die beplanning van die dagprogram en die leerinhoud.

- **Die invloed van klimaat- en weersomstandighede op die beplanning en aanbieding van die dagprogram**

  Verskille tussen die somer- en winterklimaat verg spesifieke beplanning van die dagprogram om koue, hitte, reën en so meer te akkommodeer. Die speel- en leeromgewing sluit gewoonlik aktiwiteite in wat sowel binne as buite aangebied word. Veral in sekere gebiede van Suid-Afrika waar daar gematigde klimaatstoestande heers, is kleuters gewoond daaraan om die grootste gedeelte van die dag buite deur te bring en word daar buite vir 'n kreatiewe speelomgewing voorsiening gemaak.

  Die klimaat in 'n bepaalde gebied bepaal wanneer watter tipe aktiwiteit buite aangebied kan word. In Transvaal word daar

byvoorbeeld voorsiening gemaak vir verfaktiwiteite buite terwyl dit in die Kaap as gevolg van die wind nie altyd moontlik is nie. In gebiede waar dit bedags baie warm word, sal die buitespeltyd vroeër in die oggend ingeruim word terwyl rustiger aktiwiteite binne tydens die warmste deel van die dag aangebied word (Grobler 1990a:58).

- **Klimaat- en weersomstandighede as leerinhoud**

  Klimaat- en weerstoestande bied ook 'n belangrike bron van kennis wat in die kurrikulum van die skool ingesluit word. Die MATAL-wetenskapprogram, ontwerp deur Dina Stachel, word veral in preprimêre en junior primêre skole in Israel gebruik en is gebaseer op aktiwiteite wat gestruktureer word met die doel om die kind se waarneming op die wêreld rondom hom te rig en ook onder andere op die uitwerking van klimaat- en weersomstandighede. In die hoofstuk wat handel oor "Observing the sky and the weather" word aangetoon hoe 'n magdom van kennis ontsluit kan word deur vrae soos "Hoe lyk die lug?" en "Hoe weet ons die wind waai?" te beantwoord. Wolke, reën, mis, dou en ryp wat as vanselfsprekend aanvaar word, word nou leerinhoude wat deel vorm van die bewusmaking van die jong kind van die weersomstandighede in sy omgewing (Stachel 1986:85-96).

(b) Ligging

Die ligging en geografiese eienskappe van die betrokke gebied is ook belangrik vir die beplanning van die kurrikulum. Die wyse waarop die jong kind kennis verwerf deur interaksie met sy omgewing word soos volg deur Spodek (1985:92) beskryf: "Almost from birth young children reach out to their surroundings in an attempt to gain information

about the world through their senses. At first their understanding of the physical world is limited by their perceptual field. Things not perceived do not exist: things perceived often seem to have no explanation."

Die wyse waarop kennis van die omgewing vir die kleuter ontsluit word, geskied deur die beplanning van sinvolle leergeleenthede onder begeleiding van die onderwyseres, hoofsaaklik deur middel van waarneming van die omgewing en die mens se interaksie met sy omgewing. Hierdie kennis word grootliks in die vakgebied Wetenskap of Omgewingsleer in die kurrikulum van die preprimêre skool ingesluit. Konsepvorming wat betref die volgende is deur Spodek (1985:95) geïdentifiseer:

"(1) The universe is very large - Space
(2) The earth is very old - Time
(3) The universe is constantly changing - Change
(4) Life is adapted to its environment - Adaptation
(5) There are great variations in the environment - Variety
(6) The interdependence of living things- Interrelationships
(7) The interaction of forces - Equilibrium and balance."

Die invloed van die ligging van die betrokke gebied is ook sigbaar in die spelaktiwiteite van die kleuters. "Young children are natural geographers. Roads, cars, buildings, hills, and landscapes are repeatedly constructed in block buildings, clay modelling, and artwork. These mostly spontaneous activities suggest organising curriculum activities around existing interests" (Schwartz & Robison 1982:278).

Indien die kleuters byvoorbeeld by die see grootword en die see deel uitmaak van hul leefwêreld, is hul kennis van die see oral merkbaar in hul aktiwiteite. Spontane tekeninge weerspieël byvoorbeeld visse en skepe, terwyl 'n kind wat in die binneland grootword en nog nooit by die see was nie hierdie dinge moeilik kan visualiseer. Die kurrikulum van 'n kleuterskool in die Kruger Wildtuin, wat hoofsaaklik vir die kinders van personeel gestig is, sal insgelyks nou aansluit by die dierelewe en die dagtaak van hul ouers (Grobler 1991a:59).

2.3.2 Die invloed van tradisies, norme en waardes op preprimêre onderwys

Tradisies en waardes wat oor 'n lang tydperk deur 'n gemeenskap aanvaar is, kan nie in nuwe ontwikkeling of die skep van nuwe praktyke geïgnoreer word nie. "Die historiese is 'n krag wat die hede en die toekoms beïnvloed. Dit geld ook vir die onderwys" (Dekker & Van Schalkwyk 1989:6).

Daar is reeds in paragraaf 1.2.1.2 na die geskiedenis van die totstandkoming van preprimêre onderwys in Suid-Afrika verwys. Die faktore wat tot die totstandkoming van die eerste versorgingsoorde gelei het, het tot vandag toe nog 'n invloed op die beskouing en waardebepaling van preprimêre onderwys. Die feit dat voorskoolse versorging oral oor die wêreld uit die nood ontstaan het om na verwaarloosde kindertjies in kinderhuise of in swak woonbuurtes om te sien, het aanleiding gegee tot die beskouing dat voorskoolse onderwys slegs vir kinders van "swak" of "slegte" ma's bedoel is. Staatsverantwoordelikheid was beperk tot die kinders wat nie tuis deur hul moeders versorg kon word nie. Kulturele norme wat met verloop van tyd gevestig is, het bepaal dat die moeder haar opvoedingstaak tuis sal vervul (Grobler 1990a:59). Olivier (1989:268) wys op die houding van

veral die Afrikaanssprekende gemeenskap wat preprimêre onderwys as "vreemd" en selfs as ongewens beskou het: "Vir die nasionaalgesinde en Calvinistiese Afrikaner van die jare veertig het die filosofie van die Kleuterskoolvereniging onder meer die gevaar van denasionalisering ingehou en die reaksie daarop het van belangeloosheid tot selfs verset gewissel."

Die feit dat die professionele status van die onderwyseres nog steeds nie erkenning geniet nie en dat daar in sommige privaatskole nie begrip vir die noodsaaklikheid van professionele opleiding en dienooreenkomstige besoldiging bestaan nie, is merkbaar in die groot aantal ongekwalifiseerde personeellede in die beroep (vgl. par. 2.2.2.3). Hierdie situasie kan toegeskryf word aan die gebrek aan begrip vir die belangrikheid van gespesialiseerde kennis en die aanname dat "enigeen wat lief is vir kinders" hierdie belangrike opvoedings- en onderrigtaak kan vervul. Caldwell (in Gordon & Browne 1989:436) stel dit dat "... we still seem to labour under the false idea that just anybody can take care of young children and that therefore, only minimal standards of quality need be guaranteed for child care programs for very young children".

Afgesien van die feit dat navorsing in die afgelope twee dekades groter begrip vir die belangrikheid van preprimêre onderwys teweeggebring het en daar wel 'n verandering in die houding van ouers en onderwysowerhede teenoor preprimêre onderwys ingetree het, bestaan daar nog groot onkunde oor die doel en taak van preprimêre onderwys (Grobler 1990a:60). Bogenoemde siening word ook deur Roopnarine en Johnson (1987:311) (met verwysing na die situasie in die VSA) bevestig: "How can we possibly meet the increased demands for quality

E.C.E. (early childhood education) programming when our culture consistently devalues and demeans the individuals charged with providing the essential services? ... Surely we will need all the educational optimism we can munster, for the answers lie at the very heart of our cultural tradition and cannot be easily separated from the economic and social forces that govern our society."

Die taak van die hoof van 'n preprimêre skool sal ook betrokkenheid by die uitbouing van die professie insluit. Dit beteken betrokkenheid by die bewusmaking van die waarde en belangrikheid van preprimêre onderwys by die algemene publiek deur middel van die media en beroepsverenigings. Sekerlik kan haar eie invloed as professionele persoon in die daaglikse omgang met ouers en personeel bydra tot groter begrip wat weer sal lei tot die bekamping van vooroordele en wanopvattings oor preprimêre onderwys.

2.3.3 Die sosio-kulturele opset en preprimêre onderwys

Die sosio-kulturele opset behels die taal, kultuur, godsdiens en intermenslike groepverhoudinge. Hierdie faktore en die invloed daarvan op preprimêre onderwysbestuur word vervolgens kortliks bespreek.

2.3.3.1 Taal

Die algemene gebruik in preprimêre onderwys is dat elke kind in sy of haar moedertaal aangespreek word. Hierdie bepaling is ingestel om te verseker dat die kind veilig en tuis sal voel in die omgewing buite die ouerhuis. Skole in sekere gebiede sal uiteraard meer Afrikaans of Engels georiënteerd wees. Die taal van die meerderheid kinders in die skool geniet dan gewoonlik voorkeur. Die minderheidsgroep leer die tweede taal gewoonlik op 'n ongeforseerde wyse aan deur middel van

saamdoen en saamspeel. Daar word nie van hierdie kleuters verwag om die taal van die meerderheidsgroep te praat nie maar deur toenemende begrip van en behoefte aan kommunikasie gebeur dit dat die kleuters spontaan begin om met maats te praat. Verder moet daarop gewys word dat kleuters kan saamspeel sonder om met mekaar te praat (Gordon & Browne 1989:468).

Indien daar meer kinders van een taalgroep verteenwoordig is, bestaan die gevaar dat die ander taalgroep verwaarloos word. Alhoewel die kind moontlik basiese kennis van sy tweede taal opdoen, kan die moedertaal-ontwikkeling van die kind skade ly. Daar word soms beweer dat klein kindertjies maklik 'n tweede taal aanleer en dat dit goed is om 'n kind in 'n anderstalige preprimêre skool te plaas. Dit is egter 'n veralgemening wat moontlik op sekere kinders van toepassing gemaak kan word, maar wat in ander gevalle tot taalverwarring en aanpassings-probleme kan lei. "Early childhood programs need more research to be able to take a clear direction in the area of bilingual education" (Gordon & Browne 1989:468).

Die implikasies van die <u>invloed van taal</u> in preprimêre onderwysbestuur is die volgende:

- Die beleid in verband met die taalgebruik van die skool moet in die skoolbeleid ingesluit word.

- Tydens die aanstelling van personeel moet die tweetaligheid en taalbeheersing van personeel in ag geneem word. Veral in die voorskoolse jare wanneer taalverwerwing plaasvind, is dit noodsaaklik dat personeel die huistaal van die kinders ten

volle magtig sal wees. Kleuters leer deur nabootsing en sal swak taalgebruik of goeie taalgebruik van die onderwyseres naboots.

- Die program moet voorsiening maak vir aktiwiteite soos byvoorbeeld liedjies en stories in albei landstale.

- In die beplanning, organisering, leidinggewing en evaluering van taalbeheersing moet die hoof en personeel kennis dra van die wyse waarop taalverwerwing in die kleuterjare plaasvind.

- Die hoof moet toesien dat die taalgebruik in inligtingstukke aan ouers keurig en korrek sal wees.

2.3.3.2 Kultuur

Gemeenskappe wat begerig is om hul kinders volgens hul eie kultuur-tradisies op te voed, kan daarop aandring dat hierdie tradisies in die preprimêre skool voortgesit word (vgl. par. 2.2.2.2 en par. 2.3.2). Voortsetting van hierdie tradisies word gewoonlik deur die beheer-liggaam van die skool bepaal. Die diversiteit van die Suid-Afrikaanse bevolking bring mee dat daar in een gemeenskap kinders van verskeie kulture, tale en geloof in een skool aangetref word. Veral in die huidige tyd waar multikulturele skole 'n realiteit gaan word, word besondere uitdagings aan aspekte van kultuuroordrag, taal en geloof gestel.

Kinders vanuit 'n ander kultuuropset wat 'n skool bywoon waarin 'n spesifieke kultuur gehuldig word, word feitlik gedwing om mee te doen aan gebruike wat vir hulle waarskynlik vreemd is. Daar is dus nie

sprake van die belangrike voortsetting van die gebruike en opvoeding in die ouerhuis nie.

Die beklemtoning van diversiteit in die gemeenskap tree al hoe meer op die voorgrond. Veral in Amerika word die "melting pot"-idee wat veronderstel dat alle kulture sou saamsmelt om een nasie te vorm, gekritiseer. "It is imperative that we bring an awareness and sensitivity to children concerning the diversity of mankind... Our goal in early childhood education is to have children appreciate and respect those differences as they are socialized into the larger community beyond their homes" (Gordon & Browne 1989:465).

Met verwysing na die voorbereiding van ons kinders vir die een en twintigste eeu sê dieselfde skrywers: " We must equip children to live in the United States of the twenty-first century, an era when the white population will become a minority group. Children will need to learn about a variety of cultures and their expressions in people; cultural pluralism will mark that century as it has never before" (Gordon & Browne 1989:465).

Morrison (1984:342) noem die volgende vaardighede waaroor onderwyspersoneel moet beskik om die diversiteit in die skool te kan hanteer:

- 'n positiewe ingesteldheid teenoor die opvoeding en onderwys van kinders afkomstig uit verskillende kultuurgroepe
- begrip vir die belangrikheid van kultuuragtergrond vir beide die kind en sy ouers
- basiese kennis van tale, Sosiologie, en Volkekunde

- kennis van die beplanning van 'n kurrikulum wat ruimte sal laat vir individualisering sowel as beklemtoning van gemeenskaplikhede

2.3.4 Die invloed van die politieke situasie op preprimêre onderwys

Die invloed van die politieke stelsel op die onderwys word soos volg deur Dekker en Van Schalkwyk (1989:8) verduidelik: "Wat ook al die staatkundige bestuur van 'n land, dit het direkte implikasies vir die struktuur van onder andere die onderwysstelsel (op alle vlakke) terwyl dit 'n direkte invloed op die onderwysinhoude, -doelwitte, -metodes en -karakter uitoefen."

Die invloed van die staat in die totstandkoming en beheer van preprimêre onderwys is reeds volledig in par. 2.2.2.3 uiteengesit. Die diversiteit in die voorsiening van preprimêre onderwys is die gevolg van die betrokkenheid van verskeie staatsdepartemente en plaaslike owerhede met toenemende onsekerheid oor wie die verantwoordelikheid vir die finansiering en beheer van preprimêre onderwys sal aanvaar.

In die huidige stadium van verandering wat in Suid-Afrika op politieke en staatkundige gebied plaasvind, kan daar nie met sekerheid gesê word wat die toekoms vir preprimêre onderwys inhou nie behalwe dat die toenemende nood aan die voorsiening en beheer van preprimêre onderwys 'n realiteit sal bly wat deur staatsbetrokkenheid aangespreek sal moet word.

2.3.5 Die ekonomiese stelsel en preprimêre onderwys

Die ekonomiese stelsel bepaal in welke mate doelstellings in die onderwys gerealiseer kan word. Die huidige bevolkingsaanwas en die

tekort aan fondse om in die nood van verpligte onderwys te voorsien, laat preprimêre onderwys as die nie-verpligte en nie-gratis komponent van die huidige stelsel in 'n onbenydenswaardige posisie (vgl. par. 1.1.1.2).

Die probleme van die finansiering van preprimêre onderwys is egter nie beperk tot Suid-Afrika nie. Kagan en Zigler (1987:217) stel die probleem met betrekking tot die VSA soos volg: "Our intention is that ... although agreement may exist on the need for expanded services for young children and on variables associated with quality in preschool, there is still strong disagreement on such questions as who shall be served? For how long? By whom? And at whose expense? " Dit is duidelik dat daar ook in Suid-Afrika besluit moet word wie die verantwoordelikheid en beheer van hierdie belangrike onderwystaak moet onderneem.

2.3.6 Die religieuse ingesteldheid van die gemeenskap en preprimêre onderwys

Die religieuse ingesteldheid van die gemeenskap asook hul lewensbeskouing, waardes en norme beïnvloed die doelstellings en aard van die onderwysstelsel. Die invloed hiervan op preprimêre onderwys is reeds in paragraaf 2.2.2.2 bespreek. Daar kan volstaan word met die standpunt dat die preprimêre skool aan die eise van die betrokke gemeenskap moet voldoen wat betref die religieuse vorming van die kind. Noue samewerking met die ouers en kennis van hul religieuse ingesteldheid is noodsaaklik.

2.4 SAMEVATTING

Om die volle omvang van die bestuurstaak van die hoof van 'n preprimêre skool in perspektief te plaas, is dit noodsaaklik om die leefwêreld waarin dit voltrek word te verken. In hierdie hoofstuk is

dus aandag gegee aan die invloed van gemeenskapsfaktore, samelewingsverbande en hedendaagse situasie-eise op die bestuurstaak met die doel om die gesitueerdheid en aard van hierdie tipe onderwys te beskryf. In die eerste plek moet aan eise van die gesin ten opsigte van preprimêre onderwys voldoen word. Die realiteit van die moderne gesin openbaar aktuele probleme wat deur die bestuurstaak aangespreek moet word. In hierdie opsig word aandag gegee aan die toenemende voorkoms van enkelouers, werkende moeders, gesinsverhoudings, verwaarlosing, mishandeling en seksuele molestering. Die betrokkenheid van kerklike instellings, die rol van die staat en die bedryfs- en sakewêreld dui op die noodsaaklikheid van kennis oor en begrip van die doel en taak van preprimêre onderwys. Die diversiteit in die beheer en voorsiening van preprimêre onderwys is die gevolg van die betrokkenheid van verskeie staatsdepartemente, provinsiale en plaaslike owerhede asook talle privaatorganisasies. Hierdie diversiteit openbaar talle probleme. In hierdie opsig word ook verwys na die onsekerheid oor juridiese aangeleenthede by privaatondersteunde- en privaatskole wat die bestuurstaak van die hoof kompliseer. Die invloed van demografiese en geografiese faktore op die bestuurstaak is bespreek terwyl die sosio-kulturele opset verwys na die besondere problematiek in die hantering van taal- en kultuuraangeleenthede.

Benewens die bestuurstaak in die skool, blyk dit dat die preprimêre skoolhoof as professionele adviseur oor kundigheid moet beskik om op al die terreine van die samelewing ook as ambassadeur vir die professionele uitbouing van die beroep op te tree.

H O O F S T U K 3

DIE AARD EN OMVANG VAN DIE BESTUURSTAAK VAN DIE HOOF VAN 'N PREPRIMÊRE SKOOL

3.1 INLEIDING

Bestuurstake is universeel van aard en is van toepassing op alle organisasies. Die doel van die organisasie bepaal egter die verbesonderde wyse waarop die take uitgevoer word. Verskeie aspekte ter illustrasie van die eie aard en omvang van die bestuurstaak van die hoof van 'n preprimêre skool blyk reeds uit die voorafgaande hoofstuk. Die omskrywing van die verskeie universele begrippe soos uiteengesit in paragraaf 1.8, sal ook in hierdie hoofstuk van toepassing wees terwyl daar in gedagte gehou word dat die eie aard, omvang en veral die doel van die bestuurstaak in preprimêre onderwys altyd bepalend sal wees vir die wyse waarop die bestuurstaak toegepas word.

Onderwysbestuur kan nie 'n doel op sigself wees nie, maar sal altyd 'n middel tot 'n doel wees. Die taak van preprimêre onderwysbestuur is daarom geleë in die doelstelling van preprimêre onderwys (vgl. par. 3.6.2), naamlik om die kind in sy totaliteit, met ander woorde ten opsigte van sy kognitiewe, sosiale, affektiewe en fisieke wordingsverloop op te voed.

Die wyse waarop die bestuurstaak in preprimêre onderwys benader word, word beïnvloed deur die hoof se persoonlike siening van opvoeding. Dit hang weer saam met sy interpretasie van die doelstellings van preprimêre onderwys. Caruso en Fawcett (1986:45) beweer soos volg:

"As supervisor and teacher work together, each brings to the encounter an accumulated set of experiences, perceptions, beliefs, and values that make them who they are, shape their behavior, and influence supervisory outcomes." 'n Belangrike aspek rakende die beskouing van die doel van preprimêre onderwys en die uitvoering van die bestuurstaak word vergestalt in die kindbeeldbeskouing.

3.2 DIE KINDBEELD AS BEPALENDE FAKTOR TEN OPSIGTE VAN DIE BESTUURSBENADERING IN DIE PREPRIMÊRE SKOOL

Die doelstelling van preprimêre onderwys is deur die eeue heen gekenmerk deur verandering volgens verskeie denkrigtings en teorieë oor die kindbeeld, en daarmee saam die leerwyse van die jong kind (vgl. ook par. 1.1.1.2). Die invloed van die kindbeeld as bepalende faktor op die bestuursbenadering word aan die hand van vier beskouings, soos geïdentifiseer, deur Penning (1986:59) bespreek:

- die miskenning van kindwees
- die humanistiese beskouing
- die behavioristiese beskouing
- die ontologies-antropologiese siening van die kind

3.2.1 Die miskenning van kindwees

"Die erkenning van die gemeenskap van die kind as kind, met eie unieke kenmerke en behoeftes, is 'n redelik resente benadering ... Dit sou egter aanmatigend wees om te beweer dat die gesindheid van ontkenning nie meer in die moderne samelewing bestaan nie" (Calitz 1990:120). Calitz (1990) verwys verder na die siening dat kinders as die besitting van die ouers beskou word en as bron van goedkoop arbeid gebruik is. Alhoewel kinderarbeid in die moderne Westerse samelewing nie meer goedgekeur word nie, beweer Calitz (1990:120) dat die ontkenning van

die regte van die jong kind steeds voortgaan aangesien kinders steeds aan geweldige druk onderwerp word om te presteer ter wille van die ego van die ouer. Die feit dat soveel kinders onder die ouderdom van ses jaar seksueel gemolesteer, aangerand en selfs verwerp word, dien as bewys hiervan.

Die miskenning van kindwees is ook duidelik in die beskouing van die kind as miniatuurvolwassene wat sy oorsprong in die middeleeue gehad het. Morrison (1984:13) stel dit soos volg: "The concept of children as miniature adults was logical for the time and conditions of medieval Europe. Economic conditions did not allow for a long childhood dependency. The only characteristics that separated children and adults were size and age. Children were expected to act as adults in every way, and they did so." Die beskouing van kinders as miniatuurvolwassenes blyk duidelik uit die huidige onderwyspraktyk waarin onrealisties hoë verwagtinge van kinders gekoester word. Konflik ontstaan tussen wat daar van die kind verwag word en wat die kind werklik in staat is om te doen (Morrison 1984:13).

In die huidige preprimêre onderwyspraktyk dien die volgende voorbeelde as getuienis van bogenoemde beskouing van die kind:

- **Die gebruik om kleuters af te rig vir openbare optrede:** Konserte in die preprimêre skool verg van die kleuters lang oefensessies en memorisering van dialoog en het die uitsluitlike doel om die ouers te beïndruk, terwyl die kind se ontwikkelingsvlak en natuurlike betrokkenheid totaal geïgnoreer word (Grobler 1990b:121). In die media word telkens berig dat groepe kleuters van preprimêre skole as trompoppies opgetree

het of aan skoonheidskompetisies en modelwerk deelgeneem het. In elke opsig word die kleuter se vermoë om as miniatuur-volwassene op te tree met lof besing.

- **Die gebruik van formele leermetodes:** Hierdie benadering in preprimêre onderrig dien as voorbeeld van die konfliksituasie tussen die verwagting wat geskep word en die werklike vermoë van die jong kind. "It is possible to drill children until they can correctly recite pieces of information such as the alphabet or the numerals from 1 to 20. However, children's responses to rote tasks do not reflect real understanding of the information ... the information must be meaningful to the child in context of the child's experience and development" (Bredekamp 1987:53).

- **Die oorbeklemtoning van skoolgereedheid:** Om skoolgereedheid as enigste en belangrikste doelstelling van preprimêre onderwys te verhef, kan onrealistiese eise aan die kind stel. In die voorstelle vervat in die besprekingsdokument getiteld *Onderwysvernuwingstrategie* (OVS):*Besprekingsdokument* (1991:64) word skoolgereedheid as enigste doelstelling van preprimêre onderwys beklemtoon. 'n Oorbruggingsjaar word aanbeveel om hierdie probleem die hoof te bied. Die druk om binne 'n vasgestelde tydperk aan die verwagte vereistes te voldoen, kan die kurrikulumbeplanning asook die bestuursbenadering van die hoof beïnvloed.

- **Die gebruik van formele toetsing:** Die toetse wat gebruik word om die wordingstand van die kind te bepaal, neem nie die

individualiteit van die jong kind in ag nie. Volgens Bredekamp (1989:57) is kleuters uniek in hulle ontwikkeling en behoort hulle nie volgens volwasse standaarde in 'n onnatuurlike toetssituasie beoordeel te word nie. "Assessment of children ... is based primarily on information obtained from observations by teachers and parents, not on the basis of a single test score." Elkind (1987:14) waarsku dat ... "young children are not good test takers and the risk of misdiagnosing a young child with such tests are very high".

3.2.2 Die humanistiese beskouing van die kind

Die eerste wesenskenmerke van die humanistiese kindbeeld word gevind in die filosofieë van Rousseau en Froebel. Rousseau het gesê dat die kind van nature goed is en vry behoort te wees om sy potensiaal op sy eie natuurlike wyse te ontwikkel (Morrison 1984:38). Froebel het die belangrikheid van spel beklemtoon en die onderwyser se rol soos volg beskryf: "...passive, following (only guarding and protecting), not prescriptive, categorical, interfering" (Morrison 1984:43).

'n Ooreenkoms van dié vryheid word in die Montessori-program gevind, wat deur verskeie preprimêre skole ook hier plaaslik gevolg word. Dit verteenwoordig die siening dat die volwassene 'n gestruktureerde omgewing sal skep waarin die kind vryheid en tyd gegun word om te leer (Robison 1983:473). Aspekte van die Montessori-program word steeds in die tradisionele program gevolg. "Vryheid, sowel as die ontwikkelingsvlak van die individuele kleuter, is belangrike beginsels in die deursnee informele situasie wat in tradisionele preprimêre skole heers" (Calitz 1990:122). Die Montessori-program word op verskeie

wyses geïnterpreteer. Kritiek op hierdie program behels volgens Gordon en Browne (1989:49) die volgende:

- die gebrek aan sosiale interaksie, sowel tussen kinders onderling as tussen kinders en onderwyspersoneel, as gevolg van die passiewe rol van die onderwyser as waarnemer
- die gebrek aan geleentheid tot selfuiting aangesien speelmateriaal volgens 'n voorgeskrewe wyse hanteer moet word en eksperimentering dus uitgesluit word
- te min geleentheid vir taalontwikkeling aangesien kinders aangemoedig word om alleen te werk
- die gebrek aan geleentheid vir die bevordering van groot motoriese vaardighede aangesien die gebruik van die Montessori-apparaat meer klem op kleinspiervaardighede lê

Die persoonlike interpretasie en opleiding van die hoof van 'n Montessori-skool sal bepalend wees vir die bestuursbenadering van so 'n skool, veral ten opsigte van personeelleiding en die strukturering van die dagprogram.

Voorskoolse programme wat kompenserend van aard is, sal ook die bestuurstaak beïnvloed. Voorbeelde van kompenserende programme is "Head Start" en "Follow Through" wat in die VSA hoofsaaklik vir minderbevoorregte kinders ingestel is. Voorstanders van hierdie programme "...glo dat indien opvoedingstekorte uitgeskakel kan word in die voorskoolse periode, dit sal lei tot die algemene uitskakeling van samelewingsprobleme soos armoede" (Calitz 1990:123). Die siening van die doelstelling van preprimêre onderwys as toekomstige belegging deur

middel van die bevordering van sosiale en ekonomiese welvaart kan as beide humanisties en behavioristies beskryf word.

3.2.3 Die behavioristiese beskouing van die kind

Die behavioristiese benadering van die kind-in-opvoeding word soos volg deur Gordon en Browne (1989:105) beskryf: "What is known today as 'behaviorism' begins with the notion that a child is born with a 'clear slate', a tabula rasa in John Locke's words, on which events are written throughout life. The conditions of those events cause all important human behavior."

Behaviorisme, waarvan Skinner en Hall voorstanders was, veronderstel dat leer gebaseer is op die stimulus-respons gedrag van die kind (Seefelt & Barbour 1986:291). Skinner (in Gordon & Browne 1989:105) sê: "All behavior is under the control of one or more aspects of the environment." Leer vind volgens die behavioriste plaas deur interaksie met die omgewing. Deur kondisionering, waarneming en modulering word kennis verwerf. Seaver en Cartwright (1986:65) verwys na die dominerende rol van die volwassene. "Through posture, voice, and confident demeanor caregivers lead children through predictably scheduled activities. Adults take the initiative, keeping activities flowing and children on task."

Behaviorisme kan tans nog in gestruktureerde programme, wat gerig is op die inoefening van splintervaardighede met die doel om skoolgereedheid te bereik, waargeneem word. As voorbeeld van 'n hoogs gestruktureerde program kan verwys word na die "Distar"-taalprogram van Bereiter en Engelman. Taalverwerwing is die doelstelling van hierdie program, wat veral gerig is op kinders wat swak sosio-ekonomiese

huislike omstandighede het. Morrison (1984:124) beskryf die "Distar"-program soos volg: "The Distar language program is a direct instruction approach. With a small group of children, the teacher teaches language skills in a fast-paced, oral no-nonsense approach." Die kinders herhaal die woorde van die onderwyser totdat hulle dit ken. Hulle word beloon as hulle die regte antwoorde gee. Leerinhoude word tot die fynste besonderhede gestruktureer asook die uiteensetting van aanbieding wat woordeliks deur die personeel gevolg kan word. "There is no guessing about what to do and how to do it" (Morrison 1984:333). Die program ontken die waarde van spel, selfontdekking en die individualiteit van die jong kind.

Oor die uitwerking van behaviorisme op preprimêre onderwys kan nog lank uitgewei word. Onderwyspersoneel in preprimêre onderwys wat nie oortuig is van die waarde van spel of die ontdekkende leermetode nie en gretig is om vir ouers tasbare resultate te lewer, neig tot 'n meer formeel didaktiese benadering. Hoofde sal dan ook in die benadering van die bestuurstaak hierdie aspekte beklemtoon. Moontlik het die volgende faktore hiertoe bygedra:

- Die gebrek aan opgeleide preprimêre onderwyspersoneel en die aanstelling van primêre onderwyspersoneel in preprimêre skole, wat slegs vertroud is met formele onderrigmetodes.

- Die gebrek aan navorsing oor en kennis van die waarde van die informeel didaktiese benadering en die onvermoë van opleidingsprogramme om hierdie kennis aan studente oor te dra.

- Die metodes waarvolgens ouers en studente self opgevoed en onderrig is, kan wesenlik verskil van die hedendaagse informele benaderingswyse. Caruso en Fawcett (1986:45) stel dit soos volg: "Supervisors and supervisees live with emotional remnants from their early experiences with authority figures. Family training, education, and socialization experiences play a part in how they see themselves and and how they express their own authority with others."

Die rol wat die behaviorisme en daarmee gepaardgaande formele onderrigmetodes in die bestuurbenadering sal speel, hang dus af van die opleiding, kennis en persoonlike oortuiging van die hoof.

3.2.4 Die ontologies-antropologiese siening van die kind

Die wesenskenmerke van die ontologies-antropologiese siening van die kind word soos volg opgesom (Reilly 1983:74-79; Penning 1986:62; Calitz 1990:125):

- Kindwees as unieke wyse van menswees word belangrik geag; die indiwidualiteit van die kind word erken.

- Die kind is in sy op-weg-wees-na-volwassenheid aangewese op die ondersteuning van volwassenes.

- Die kind beskik oor moontlikheid, potensiaal en het die reg om hierdie potensiaal te ontwikkel. "Hierdie reg om te ontwikkel impliseer ook vryheid om keuses te maak asook die verantwoordelikheid wat onlosmaaklik deel van vryheid is" (Calitz 1990:126).

Die ontologies-antropologiese siening van die kind word volgens Penning (1986:63) vergestalt in 'n onderrigmodel wat eerstens die kleuter as kind raaksien en respekteer en tweedens die kind in totaliteit sal opvoed "... sonder die miskenning of oorbeklemtoning van enige faset".

Gordon en Browne (1989:119) beweer dat die meeste voorskoolse opvoeders 'n eklektiese benadering het. "That is, they have developed their own philosophies of education based on a little of each theory ... Each teacher has an obligation to develop a clear set of ideas of how children grow and learn." Hierdie bewering kan ook van toepassing gemaak word op die opvoeder se benadering van die bestuurstaak. Persoonlike interpretering sal bepalend wees vir die wyse waarop die onderrigtaak uitgevoer word om aan die doelstelling van preprimêre onderwys te voldoen. Van der Westhuizen (1990:19) beklemtoon individuele verskille in die uitvoer van bestuurshandelinge en noem dat "...sekere bestuurshandelinge sekere optredes sal laat realiseer, maar nie in dieselfde mate by alle persone nie. Dieselfde bestuurshandeling deur 'n ander persoon kan weer ander optredes laat realiseer. Onderwysbestuur moet dus aan voortdurende reformasie onderworpe wees".

3.3 BESTUURSTYLE IN PREPRIMêRE ONDERWYS

Waar "bestuur" te make het met die werk wat gedoen moet word, dui "bestuurstyl" op die wyse waarop die taak uitgevoer word.

Die eerste identifisering van verskeie bestuurstyle is volgens Dennison en Shenton (1987:39) reeds in 1939 deur Levin, Lippett en

White gedoen toe drie bestuurstyle, naamlik die outokratiese, demokratiese en laissez faire- of vryeteuelleierskapstyle geklassifiseer is. Sedertdien is baie meer bestuurstyle deur navorsers beskryf. Dit blyk egter volgens bogenoemde skrywers futiel te wees om te soek na 'n enkele "beste" of "korrekte" styl want "... there is no 'right style' of leadership, but ... the most effective leadership occurs when the requirements of the leader, group members and the task fit together" (Dennison & Shenton 1987:39).

3.3.1 Die outokratiese bestuurstyl

Die outokratiese leier is volgens Van der Westhuizen (1990:181) die alleenheerser wat slegs sy eie wil laat geld. Outokratiese leiers glo dat hul oor meer kennis en ervaring as andere beskik en daarom alleen die verantwoordelikheid vir alle besluitneming moet aanvaar. Instruksies vir die uitvoering van take word gegee en daar word toegesien dat hulle noukeurig uitgevoer word (Click 1981:4).

Die uitwerking van die outokratiese bestuurstyl op preprimêre onderwys word weerspieël in die toepassing van direkte, formele onderwysmetodes met die klem op die leerinhoud.

Daar word van die veronderstelling uitgegaan dat die jong kind afhanklik is van die kennis en oordeel van die volwassene. Volgens Lorton en Walley (1987:103) glo die outokratiese leier dat "... children will not know what to do without continuous and careful direction". Daar word min, indien enige, ruimte gelaat vir eksplorasie, ontdekking en selfstandige denke deur die kind. Die handhawing van dissipline berus op vrees vir straf. Die kognitiewe ontwikkeling van die kind figureer hoofsaaklik in die kurrikulumbeplanning; die eindproduk eerder as die

deelname word beklemtoon. Personeel word nie geken in besluitneming nie en gedagtewisseling vind hoofsaaklik deur middel van eenrigting-kommunikasie plaas (Click 1981:4). Daar kan afgelei word dat hierdie bestuurstyl die behavioristiese benadering navolg.

3.3.2 Die laissez faire-bestuurstyl

Die laissez faire, of vryeteuelleier laat homself nie geld nie, is minimaal betrokke en bly op die agtergrond. Personeel word die vryheid gegun om eie besluite te neem en volgens hul oordeel uit te voer (Click 1981:4). Hierdie bestuursbenadering word ook die permissiewe of toegeeflike benadering genoem.

Wat die preprimêre onderwystaak betref, word leiding deur die onderwyseres as ongewens beskou. Daar word van die veronderstelling uitgegaan dat die kind self sy probleme sal oplos. Volgens Read en Patterson (1980:120) stel die permissiewe of toegeeflike skoolhoof geen riglyne of grense nie en alle leersituasies is bloot insidenteel, wat die volgende kritiek uitlok: "This method is not realistic nor fair to the child. It is an indication of indifference or irresponsibility or perhaps ignorance."

3.3.3 Die demokratiese bestuurstyl

Die demokratiese leier betrek die personeel by besluitneming. Beslissings word deur samespreking en onderhandeling bereik. Geleentheid word geskep vir oorspronklike en kreatiewe bydraes ter bereiking van die gestelde doelstellings (Van der Westhuizen 1990:181). In teenstelling met die outokratiese bestuurstyl wat meer taakgeoriënteerd is, word die demokratiese bestuurstyl as mensgeoriënteerd of mededelend beskryf.

In die uitvoering van die preprimêre onderwystaak word die kinders toegelaat om selfstandig oplossings te soek, terwyl die personeel die kind sal aanmoedig en begelei in plaas daarvan om oplossings te dikteer. "Democratic teachers find opportunities for children to make reasonable choices and help them to stick by decisions" (Lorton & Walley 1987:104).

3.4 IDENTIFISERING VAN BESTUURSAREAS

Bestuursareas verwys na afdelings binne 'n bepaalde werksgebied wat bestuur moet word. Elke area het 'n eie struktuur en alhoewel daar verwys kan word na algemene bestuursareas, vertoon elk ook 'n individuele karakter wat 'n spesifieke benaderingswyse vereis. Om die bestuursareas te bepaal, word gekyk na wat bestuur moet word. Dit is dus nodig om die taak van die skoolhoof te ontleed. In die literatuur oor preprimêre onderwysbestuur word uiteenlopende indelings van die hoof se taak gevind. Taylor (1989:V) verwys byvoorbeeld na eksterne en interne bestuurskomponente wat as "... humanistic and managerial" beskryf word. Haar indeling kan soos volg uiteengesit word:

Eksterne komponente

- die behoeftes van kinders en gesinne
- programme, oftewel kurrikulumaangeleenthede
- die filosofie of beleid van die skool
- organisasiestrukture
- veiligheid en gesondheidsaspekte

Interne komponente

- die beplanning van fisiese geriewe en die aankoop van apparaat

- die bestuur van mense, ondersteuningsbronne (*resources*) en tydsbestuur
- beheer oor werknemers
- verslaghouding
- finansiële aangeleenthede en die begroting

In 'n ontleding van die beplanningstaak van die skoolhoof verwys Hildebrand (1990:73) na die volgende bestuurareas:

- "children's programs", wat dui op kurrikulumaangeleenthede
- fisiese geriewe en apparaat
- personeelskakeling
- voedselaangeleenthede
- gesondheids- en veiligheidsaangeleenthede
- finansiële aangeleenthede
- ouerskakeling
- openbare skakeling (*public relations*)

Na 'n ontleding van die uiteenlopende identifisering van bestuursareas soos gevind in die literatuur oor preprimêre onderwysbestuur en 'n vergelyking met dié wat Van der Westhuizen (1990:50) noem, word die volgende indeling van die bestuursareas aanvaar:

(1) personeelaangeleenthede
(2) leerling- of kinderaangeleenthede
(3) kurrikulum- en onderrigaangeleenthede
(4) fisiese fasiliteite en toerusting
(5) finansiële aangeleenthede
(6) veiligheids-, gesondheids- en voedselaangeleenthede

(7) oueraangeleenthede

(8) skool-gemeenskapverhoudinge

3.5 IDENTIFISERING VAN DIE BESTUURSTAKE IN PREPRIMÊRE ONDERWYS

Bestuurstake dui op die handelinge wat die uitvoering van bestuur behels. In 'n vergelykende ontleding van die mees algemeen aanvaarde bestuurstake kom Van der Westhuizen (1990:44) tot die gevolgtrekking dat die volgende vier bestuurstake deur die meeste skrywers as die basiese take of hoofhandelinge beskou word:

- beplanning
- organisering
- leidinggewing
- beheer of evaluering

Met verwysing na preprimêre onderwysbestuur identifiseer Hildebrand (1990:42) die volgende basiese bestuurstake: "... planning, organizing, staffing, leading, monitoring and controlling for quality".

Daar bestaan dus eenstemmigheid oor die vier basiese bestuurstake met die byvoeging van "staffing" of personeelaangeleenthede wat deur Van der Westhuizen (1990:48) as bestuursarea beskou word. Vir die doel van hierdie navorsing sal daar met die genoemde vier bestuurstake volstaan word. Marx (1981:83) beklemtoon die feit dat bestuurtake nie as afsonderlike afdelings beskou moet word nie, aangesien die take nie afsonderlik van mekaar funksioneer nie, maar interafhanklik is en aanvullend tot mekaar uitgevoer word.

Elke bestuurstaak word ondersteun deur subtake wat soos volg ingedeel en op preprimêre onderwysbestuur van toepassing gemaak kan word:

- beplanning
  - doelstellings en doelwitbepaling
  - beleidmaking
  - besluitneming
  - probleemoplossing

- organisering
  - organisasiestruktuurskepping
  - delegering
  - koördinering

- leidinggewing
  - verhoudingstigting
  - leierskap
  - motivering
  - kommunikasie

- beheeruitoefening
  - beheervoorskrifte
  - waarneming en meting
  - evaluering
  - korrektiewe optrede

Die wyse waarop die bestuurstake in preprimêre onderwysbestuur realiseer, word nou aan die hand van die voorafgaande inligting bespreek.

3.6 BEPLANNING AS BESTUURSTAAK IN PREPRIMÊRE ONDERWYS

3.6.1 Inleiding

Beplanning word beskryf as een van die belangrikste bestuurstake wat die onderwysleier moet verrig en vorm die basis van al die ander bestuurstake. Beplanning behels die doelbewuste besinning oor die doelstellings en doelwitte en bepaal die plan van aksie vir die bereiking daarvan (vgl. par. 1.8).

Die waarde van beplanning kan soos volg opgesom word:

- Beplanning bepaal die verloop van toekomstige gebeure en dwing 'n onderneming om 'n toekomsskatting van die veranderende samelewing te maak.
- Beplanning stel die onderneming in staat om sy doelstellings te bereik.
- Beplanning bevorder spanwerk en verhoog motivering by personeel.
- Beplanning is ekonomies omdat tyd, geld en inspanning bespaar word.
- Toesig, beheer en evaluering is alleen moontlik indien beplanning gedoen en indien die doelstellings wat bereik moet word, bepaal is (De Wet 1980:47).

Streets (1982:244) verwys na die volgende take in die beplanningsaksie:

- die bepaling van doelstellings en doelwitte
- die bepaling van stappe waarvolgens hierdie doelstellings en doelwitte bereik kan word

- die antisipering van probleme in die plan van aksie deur die oorweging van moontlike gevolge en die daarstelling van alternatiewe optrede indien vinnige verandering van besluite noodsaaklik word
- die identifisering van kontroleringsmaatreëls deur terugvoering om die beplanningsprosedure te monitor en sodoende die effektiewe in die uitvoering van die plan te verseker

3.6.2 Doelstellings en doelwitte in preprimêre onderwys

Die bepaling van doelstellings word deur Streets (1982:244) as die eerste subtaak van beplanning beskou. Hildebrand (1990:42) wys daarop dat beplanning altyd doelgerig en rigtinggewend is. In die beplanningstaak is daar sprake van doelstellings sowel as doelwitte.

Doelstellings is verwagtinge wat oor 'n lang termyn vervul en in die beleid van 'n preprimêre skool weerspieël word. Doelwitte word oor 'n kort termyn bereik en is gerig op die uitkoms van spesifieke aktiwiteite. Schwartz en Robison (1982:21) stel dit soos volg: "The long-term objectives often describe the goals of an early childhood centre, an entire school, or some part of it. Short-term objectives tend to be specific for a day, week, or month and are more closely tied to day-to-day curriculum activities." Langtermyndoelstellings is ook nie altyd meetbaar nie, terwyl daar wel vasgestel kan word of aan spesifieke doelwitte voldoen is. Hildebrand (1990:42) maak die volgende onderskeid tussen doelstellings en doelwitte: "... if one goal is to have a happy, well-adjusted child then one objective to help attain that goal would be to provide developmentally appropriate activities."

In die beplanningstaak behoort die doelstelling van preprimêre onderwys altyd voor oë gehou te word. Hierdie doelstelling word soos volg in die Handleiding vir Preprimêre Onderwys (TOD 1985:1) omskryf: "Die doel van preprimêre onderwys is om sowel die harmoniese ontwikkeling van die kleuter ten opsigte van sy geestelike, fisiese en intellektuele welsyn as sy sosiale, estetiese, morele en godsdienstige vorming te bevorder."

Reilly en Hofmeyer (1983:18) beskryf die doelstelling van preprimêre onderwys soos volg: "It functions as an educational centre to complement and extend the informal education provided by the home with a view to promoting all aspects of development in early childhood so that sound foundations may be laid for personality development and for later scholastic achievement."

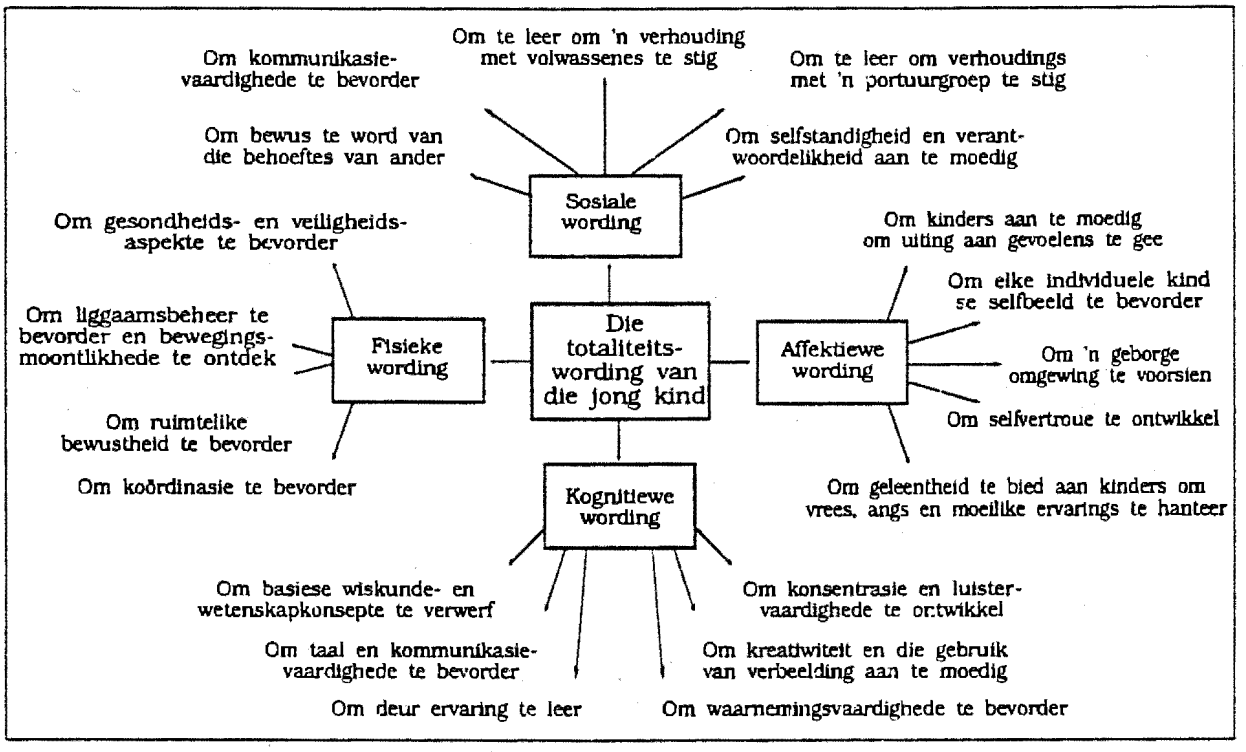
Terwyl die voorafgaande doelstelling verwys na die grondlegging en voorbereiding vir verdere skoolopleiding, beklemtoon Hendrick (1986:2) die noodsaaklikheid van lewensvaardighede ("competence") as grondliggende doelstelling: "The purpose of early education is to foster competence in young children, though not only competence in intellectual areas. Competence should be thought of as relating to all aspects of the self: learning to live comfortably with others, learning to master and safely express one's feelings, and learning to love life and welcome new experience. The purpose of education then is to foster competence in dealing with life."

Uit bogenoemde omskrywings kan afgelei word dat die beskouing van die kind as totaliteitswese altyd die onderliggende en basisvormende doelstelling van preprimêre onderwys sal wees.

Diagram 3.1 dien as voorbeeld hoe die totaliteitswording van die kind as vertrekpunt gebruik word om voortvloeiende kurrikulumdoelstellings te identifiseer.

DIAGRAM 3.1

DOELSTELLINGS VAN PREPRIMÊRE ONDERWYS



Rondom die totaliteitswording as vertrekpunt word die sosiale, affektiewe, kognitiewe en fisieke wording van die kleuter in die diagram aangetoon. Vanuit elk van hierdie wordingsaspekte, wat altyd interafhanklik is en oorvleuelend funksioneer, word aangetoon hoe enkele doelstellings met betrekking tot kurrikulumbeplanning in preprimêre onderwys geformuleer kan word. Daar moet in gedagte gehou word dat hier ter verduideliking slegs op enkele doelstellings gewys word en dat daar nie op volledigheid aanspraak gemaak kan word nie. So word daar met betrekking tot die sosiale wording van die kind byvoorbeeld verwys na die bevordering van kommunikasievaardighede.

Die bevordering van kommunikasievaardighede wat spesifiek aangespreek word in die beplanning van byvoorbeeld storietyd en tydens poppespel-aanbieding, is egter ook deurlopend aanwesig in die aanbieding van al die aktiwiteite deur die dag wanneer met die kleuters gepraat word. Deur die verwerwing van kommunikasievaardighede word nie alleen die sosiale wording bevorder nie, maar ook die affektiewe, kognitiewe en fisieke aspekte van die kind se wordingsverloop.

In die beplanning van elke afdeling van die kurrikulum word langtermyndoelstellings asook meer spesifieke doelwitte in die skriftelike voorbereidingsplan aangetoon. In die aanbieding van musiek kan die doelstelling "om die kleuter te leer om met aandag te luister" byvoorbeeld nie tydens een aanbieding bereik word nie. Dit verg ervaring van musiekaktiwiteite wat oor 'n lang tydperk aangebied word. Indien die aktiwiteit gerig is op die kind se bewusmaking van tempovariasies, kan die doelwit soos volg gestel word: "Om die kontras in tempo deur middel van liggaamsbeweging aan te toon." Indien die kleuters stadig beweeg tydens die stadige musiek en aantoon dat hulle, deur te luister en te onderskei, hul bewegings verander om aan te pas by 'n vinniger tempo, is die doelwit bereik (Grobler 1990b:114).

Streets (1982:28) verdeel kurrikulumdoelstellings in preprimêre onderwys in twee kategorieë, naamlik dié wat die "proses" raak en dié wat "inhoud" bepaal (*process and content*). Prosesdoelstellings verwys na die "hoe" in die leerproses terwyl inhoud na die "wat" verwys. Streets (1982:28) verduidelik soos volg: "'Knowing how to distinguish red from blue' is a process goal: 'knowing that colors have names 'and 'knowing the name is red' are content goals." Daar moet egter in gedagte gehou word dat die jong kind in totaliteit by elke aktiwiteit

betrokke is en dat verskeie aspekte van kennis, soos die "wat" en die "hoe", as globale eenheid verwerf kan word.

Nadat duidelikheid oor die doelstellings verkry is, word hierdie doelstellings in die beleid van die skool gereflekteer.

3.6.3 Beleidmaking in preprimêre onderwys

Decker en Decker (1984:26) verwys na beleid in preprimêre onderwys as "... judgments which express a program's intentions for achieving certain purposes." Badenhorst (1986:9) beklemtoon ook die noue verband tussen die doelstellings en die beleid en noem dan dat die doel waarmee 'n onderneming ingestel is, in sy beleid weerspieël word. Hierdie beleid word in breë trekke deur wetgewing bepaal. (Vergelyk ook omskrywing van begrip in paragraaf 1.7).

Die diversiteit in die voorsiening en beheer van preprimêre onderwys is reeds in paragraaf 1.1.1.2 bespreek. Die beleid rakende staatsbetrokkenheid by preprimêre onderwys is tans onderhewig aan evaluering en herstrukturering en sal eventueel in ooreenstemming met die herstrukturering van die onderwysstelsel in sy geheel gewysig word. Van Schalkwyk (1988:43) verwys na 'n onderwysvoorsieningsbeleid en 'n onderwysuitvoeringsbeleid. Laasgenoemde is weens die diversiteit in preprimêre onderwys tot dusver slegs vir sekere staatsbeheerde preprimêre skole tot 'n meerdere of mindere mate gespesifiseer. Elke preprimêre skool en dagsorginstansie bepaal sy eie interne beleid. Die beleidbepalingsprosedure sal afhang van die tipe skool en beheerstruktuur. Hierdie beleid is opgestel aan die hand van die doelstellings wat deur die beheerraad en die hoof geformuleer is en ook op grond van aanbevelings deur die personeel. In die geval van 'n

privaatskool word beleidbepaling hoofsaaklik deur die eienaar van die skool bepaal.

Om uitvoering aan beleidriglyne te gee, word prosedures en reëls omskryf. Die begrippe "beleid", "reëls" en "prosedure" word dikwels verwar. Taylor (1989:69) wys daarop dat "beleid" na algemene stellings of riglyne verwys terwyl "reëls" op spesifieke voorskrifte dui wat nie oortree mag word nie. "Prosedure" beskryf die metode wat nagevolg moet word om 'n spesifieke taak te verrig. In preprimêre onderwys word dikwels slegs enkele reëls, byvoorbeeld dié wat deur die ouers nagekom moet word, op skrif gestel.

Decker en Decker (1984:26) noem die volgende gevolge van die gebrek aan beleidbepaling in preprimêre onderwys: "Inadequate policies or their absence result in (a) hesitancy on the part of the director because he never knows whether his decisions will result in endorsement or admonishment; (b) running from emergency to emergency: and (c) inconsistency in making decisions."

Beleidbepaling in preprimêre onderwys word volgens Lorton en Walley (1987:4) deur die volgende aspekte beïnvloed:

- die sosio-ekonomiese stand van die gemeenskap
- die ouderdom van die kinders waarvoor voorsiening gemaak word
- die aantal kinders
- die lengte van die skooldag
- die fisiese geriewe
- die geografiese ligging
- die kwalifikasies van die personeel

Beleidbepaling wat op die bestuursareas (vgl. par. 3.4) in preprimêre onderwys van toepassing is, word vervolgens bespreek.

3.6.3.1 Personeelaangeleenthede

Die belangrikheid van 'n skriftelike personeelbeleid word soos volg deur Click (1981:92) gestel: "A statement of personnel policies is a written document covering employer-employee relations. It is an important framework for the development of good staff morale." 'n Duidelike omskrywing van die personeelbeleid waarvolgens prosedures en reëls geformuleer word, kan latere misverstande en konflik voorkom.

Die volgende aspekte rakende die personeel kan in die beleid ingesluit word:

- werwing en indiensneming
- diensvoorwaardes
- taakanalise en beskrywings
- beheer en evaluering
- tydelike personeel en studenteaangeleenthede
- huishoudelike personeel
- indiensopleiding en personeelontwikkeling (Decker & Decker 1984:28; Hildebrand 1990:90-120; Taylor 1989:72)

3.6.3.2 Kinderaangeleenthede

Kinderaangeleenthede veronderstel die wyses waarop daar in die behoeftes van die kinders voorsien word. Die skoolbeleid omskryf die tipe diens wat gelewer word, die toelaatbare ouderdom en die ure waartydens die skool bedryf word. Hierbenewens kan die volgende aspekte ook in die beleidbepaling ingesluit word:

- toelatingsvereistes
- onderwyser-kindverhouding
- waglys en voorkeurbepaling
- oriëntering van nuwe kleuters en die hantering van skeidingsangs
- groepering volgens ouderdom en ontwikkelingstand
- evalueringsbeleid, byvoorbeeld die beleid aangaande formele toetsing, die gebruik van graderingskale of waarnemingsverslae, en mondelinge en/of skriftelike verslaggewing aan ouers
- die hantering en verwysing van kinders met spesiale probleme en onderwysbehoeftes
- beleid aangaande moedertaalonderrig (Hildebrand 1990:271; Grossman & Keyes 1985:106-130)

3.6.3.3 Kurrikulum- en onderrigaangeleenthede

Kurrikulum verwys volgens Streets (1982:28) na drie aspekte, naamlik doelstellings, doelwitte en aktiwiteite. Die wyse waarop die kurrikulum deur die beplanning van aktiwiteite aan die gestelde doelstellings en doelwitte moet voldoen, word in die beleid geïnkorporeer. Beleid aangaande die kurrikulum behels die volgende:

- bepaling van die doelstellings en doelwitte van die kurrikulum
- indeling van die verskeie kategorieë van kurrikulumaktiwiteite in die dagprogram
- prioriteitsbepaling van aktiwiteite met beklemtoning van individuele onderrig en differensiasie
- periodieke evaluering en herstrukturering van die kurrikulum

- strukturering van die speelomgewing en apparaat (Spodek 1985:30-45; Hildebrand 1990:264-279.)

3.6.3.4 Fisiese geriewe en toerusting

Die gebou en beskikbare ruimte beïnvloed die jong kind en die implementering van die program ten nouste. Taylor (1989:108) verwys soos volg na die navorsing van Kritchevsky (1972) oor die uitwerking van die omgewing en beskikbare ruimte op die jong kind: "Clues to the need for spatial improvement can be found primarily in teachers' and children's behavior. Tired or irritable teachers, apathetic, hyperactive or uninterested children, high noise level, high restriction and direction, and a large amount of teacher-directed activity all have a high likelihood of being spatially induced."

Die doelstellings van die program asook die tipe program sal bepaal in welke mate die beskikbare binne- en buiteruimte georganiseer word. Indien 'n preprimêre skool byvoorbeeld 'n "oop" program volg, dit wil sê waar verskeie ouderdomsgroepe gesamentlik aan aktiwiteite deelneem, of 'n meer geslote program waar elke ouderdomsgroep se aktiwiteite in 'n bepaalde speelkamer plaasvind, behoort die gebou vir die spesifieke program ingerig te word. Die beleid en regulasies aangaande geboue en die beskikbare ruimte per kind word deur die Departement Gesondheid en Bevolkingsontwikkeling neergelê. In die interne beleidbepaling ten opsigte van <u>fisiese fasiliteite</u> kan <u>algemene riglyne</u> vir die volgende aangeleenthede ingesluit word:

- die benutting van beskikbare ruimte
- die instandhouding van die gebou en terrein
- die selektering en vervanging van apparaat

- periodieke hersiening van gesondheids- en veiligheidsaspekte
- toesegging van verantwoordelikheid en bepaling van tydskedules (Click 1981:142-157; Taylor 1989:107-126; Hildebrand 1990:196-216)

3.6.3.5 Finansiële aangeleenthede

Die feit dat preprimêre onderwys nie gratis is nie en dat ouers onderriggeld betaal, bring mee dat die skoolhoof in preprimêre onderwys groter verantwoordelikheid aangaande finansiële bestuur aan die dag moet lê. Die onderriggeld word deur die betrokke skool-owerheid bepaal en wissel van skool tot skool. In privaatskole wat deur 'n enkele eienaar bedryf word, beheer die eienaar self die finansies van die onderneming. Soos in enige sakeonderneming is effektiewe finansiële bestuur bepalend vir die sukses of ondergang van 'n preprimêre skool. Die noodsaaklikheid van beleidbepaling aangaande finansiële aangeleenthede word soos volg deur Hildebrand (1990:175) gestel: "Plans, policies and procedures for monetary decisions need to be worked out and written down in your policy manual to keep consistency and fairness within your operation. Following your written policies as established by your board, procedures will be developed."

Die volgende aspekte kan in die <u>finansiële beleid</u> aangespreek word:

- befondsing soos die bepaling, hersiening en hantering van skoolgeld asook die hantering van agterstallige geld en toegewings aan merietegevalle
- personeelbesoldigingsaangeleenthede soos salarisskale en byvoordele

- begrotingsaangeleenthede, byvoorbeeld die beplanning, kontrolering en evaluering van die begroting
- aankope en outoriteitsbepaling
- versekeringsaangeleenthede
- boekhouding en ouditeurskontrole (Taylor 1989:217-226; Click 1981:123-130)

3.6.3.6 Veiligheids-, gesondheids- en voedselaangeleenthede

Een van die belangrikste take in preprimêre onderwys is die voorsiening van 'n omgewing waarin die veiligheid en gesondheid van die jong kind die hoogste prioriteit sal geniet. Afgesien van die nakoming van die Departement van Gesondheid en Bevolkingsontwikkeling se neergelegde gesondheidsregulasies, behoort die beleidmakers die volgende gesondheids- en veiligheidsaspekte aan te spreek:

- die instandhouding en kontrolering van die gebou en speelterrein asook binne- en buiteapparaat om gevaarsituasies en ongelukke te vermy
- die bepaling van gesondheidsaspekte as voorwaarde vir toelating
- die hantering van siek kinders en toediening van medikasie
- optrede tydens ongelukke en in noodsituasies
- veiligheidsaspekte tydens aankoms en vertrektye
- parkeer- en verkeersreëlings
- gesondheidsvereistes vir personeel
- die optrede in geval van kindermishandeling
- die beplanning van spyskaarte en hantering van voedsel
- kontrolering van higiëne

- verslaghouding oor en hantering van kinders met spesiale gesondheidsbehoeftes
- toestemming van ouers tydens noodoptrede, soos in geval van ongelukke asook tydens uitstappies en die vervoer van kleuters (Decker & Decker 1984:109-121)

3.6.3.7 Oueraangeleenthede

Die betrokkenheid van ouers by preprimêre onderwys kan nie genoeg beklemtoon word nie. Hoe jonger die kind is, hoe nouer behoort die samewerking tussen die ouer en die skool te wees. Sowel die ouer as die skool baat by dié vennootskap (Streets 1982:168). Die wyse waarop ouerbetrokkenheid aangemoedig word, word in die beleidbepaling uiteengesit en behels die volgende:

- ouerverteenwoordiging op beheerkomitees en beleidmakingsbevoegdhede
- kommunikasie met ouers
- ouerleidingaangeleenthede
- ouerbetrokkenheid by skoolaangeleenthede
- onderhoudvoering, konsultasie en vertroulikheid

3.6.3.8 Skool-gemeenskapsverhoudinge

Die preprimêre skool bied 'n diens aan die gemeenskap en is afhanklik van die reklame en erkenning wat deur die gemeenskap aan die skool gegee word. Die hoof en personeel se taak is nie beperk tot die skool of speelkamer nie, maar sluit ook verder die gemeenskap in waar inligting oor die doel en waarde van preprimêre onderwys noodsaaklik is vir die uitbouing van die professie. Seaver en Cartwright (1986:371) beklemtoon gemeenskapskakeling soos volg: "Communities

offer a veritable 'treasure-chest' of manpower, materials, money, services, and support for child care programs. Programs that are sensitive to the social and ethnic personalities of their communities and fulfil their obligation to educate the community about the purposes and practices of child care can reap enormous benefits."

Beleidbepaling wat betref gemeenskapsverhoudinge kan die volgende insluit:

- openbare optrede soos onder andere die aanmoediging van die hoof en personeel om op tree en lesings aan te bied by plaaslike byeenkomste van byvoorbeeld vroueverenigings en ouerleidingaksies
- die bekendmaking van skoolaangeleenthede in die media
- skakeling met die primêre skoolhoof en personeel
- skakeling met plaaslike owerhede soos munisipaliteite
- skakeling met beskikbare hulpdienste (Sciarra & Dorsey 1979:364; Seaver & Cartwright 1986:371-374; Taylor 1989:72)

3.6.4 Besluitneming

Besluitneming word deur leiers bestempel as die moeilikste en veeleisendste taak. Elke besluit hou 'n risiko-element in en spesifieke gevolge vloei daaruit voort.

Elke bestuurstaak verg besluitneming en elke besluit beïnvloed nie alleen die verloop van werksaamhede nie, maar ook die mense wat die besluit moet uitvoer. Besluite kan mense se lojaliteit, werkbevrediging en motivering beïnvloed (Hildebrand 1990:63).

Besluitneming word binne die raamwerk van doelstellings, doelwitte en beplanning geneem. So sal die doelstellings van preprimêre onderwys byvoorbeeld bepaal waarom die besluit geneem moet word. Besluitneming in preprimêre onderwysbestuur kan volgens Hildebrand (1990:48) verdeel word in geprogrammeerde, herhaalbare (*programmed-repetitive*) besluite wat voorafbepaalbaar is en ongeprogrammeerde (*nonprogrammed*) besluite wat nie voorspelbaar is nie en as gevolg van onvoorsiene omstandighede geneem moet word. Besluite vertoon ook volgens dieselfde skrywer 'n vervlegtheid in die sin dat 'n kettingreaksie veroorsaak word deurdat een besluit tot 'n volgende lei. Die effek van 'n "sentrale satelliet"-tipe besluit word soos volg deur Hildebrand beskryf: "In this type of decision making a central decision is followed by several satellite decisions that are dependant on the central decision. For example, in a child development center a decision of a policy board to start an infant-care unit would be a central decision. Then numerous satellite decisions follow, such as housing, equipment, staffing, and organizing the infant-care center."

Besluitneming, ook met betrekking tot preprimêre onderwys, is 'n denkhandeling wat op 'n sistematiese wyse volgens sekere stappe uitgevoer word.

Stap 1: Identifiseer die probleem

> Stel die probleem op skrif nadat volkome duidelikheid verkry is oor die aard en omvang daarvan. Maak seker dat die inligting korrek is en nie gebaseer is op vermoedens, afleidings of foutiewe aannames nie.

Stap 2: Ondersoek die probleem

Verkry al die nodige inligting en bepaal die faktore wat met die probleem verband hou. Raadpleeg kundiges en maak gebruik van bronne van inligting.

Stap 3: Soek na alternatiewe of moontlike oplossings

Soek doelbewus na 'n hele aantal moontlike oplossings deur kreatief en innoverend te werk te gaan. Vorige ondervinding en oplossings mag waardevol wees, maar sal nie noodwendig op die gegewe situasie van toepassing wees nie. Die deelname van personeel aan gesamentlike beraadslaging oor moontlike oplossings behoort aangemoedig te word. Rust (1985:120) beskryf dié prosedure soos volg: "Out of this brainstorming approach, it is often possible to list a dozen solutions, and then place them in an order of feasibility. Sometimes a completely new thought will arise which is better than all other solutions."

Stap 4: Ontleed die alternatiewe oplossings

Oorweeg die moontlike oplossings. Antisipeer sowel die negatiewe as positiewe gevolge van elke oplossing. Deurdink alle moontlike implikasies en ruim onsekerhede uit die weg. Evalueer en elimineer tot die mees geskikte oplossing gevind is.

Stap 5: Neem die finale besluit en implementeer dit

Op hierdie stadium is die beplanning van die besluit afgehandel en moet die besluit uitgevoer word. Die besluit moet

lei tot optrede deur die betrokke persone. Die persoon of persone wat die besluit moet uitvoer, moet in kennis gestel word van die wyse van optrede sodat die implementering van die besluit ten volle begryp en aanvaar kan word.

Stap 6: Kontroleer of die besluit geïmplementeer is

Dit is belangrik om vas te stel of die besluit werklik geïmplementeer is en of die doel van die besluit bereik is. Die kontrolering van terugvoering sal bepaal watter mate van sukses behaal is en kan van nut wees in toekomstige besluitneming (Van der Westhuizen 1990:145; Marx 1981:132; Hildebrand 1990:150; Rust 1985:120)

Taylor (1989:134) wys daarop dat besluitneming altyd beïnvloed word deur omgewingsfaktore, waardes en persoonlikhede en beklemtoon die bydrae van die preprimêre personeellede tot die besluitnemingshandeling.

3.6.5 Probleemoplossing

Besluitneming en probleemoplossing gaan hand aan hand. Die onderwysleier se vermoë om doeltreffende besluite te neem, sal tot 'n groot mate bydra tot sy probleemoplossingsvaardigheid. Van der Westhuizen (1990:151) wys daarop dat probleemoplossing geen maklike taak is nie, aangesien dit waarneming, antisipasie en ontleding verg. Weens die betrokkenheid van mense by die probleemoplossing is hierdie taak subjektief van aard en bestaan daar nie altyd slegs een regte oplossing nie.

Dieselfde stappe as wat vir besluitneming gevolg word, kan ook die probleemoplossingprosedure uitmaak. Daar bestaan egter volgens Van der Westhuizen (1990:150) sekere beginsels wat in gedagte gehou moet word ten einde probleme in die skoolorganisasie doeltreffend op te los:

- Probeer om probleme te antisipeer en moontlike probleemareas te identifiseer voordat hulle 'n werklikheid is.
- Indien 'n probleem wel ontstaan, win inligting in oor die oorsake, die aard en die erns daarvan.
- Vermy kitsoplossings.
- Evalueer die oplossing positief en negatief.
- Implementeer en evalueer die oplossings met gesonde oordeel.

3.7 ORGANISERING AS BESTUURSTAAK IN PREPRIMÊRE ONDERWYS

3.7.1 Inleiding

Organisering, soos bespreek in par. 1.7, is 'n uiters belangrike bestuurstaak van die skoolhoof en verwys ook in die preprimêre skool na die handeling wat volg op beplanning en doelformulering. Dit behels die uitvoering van hierdie planne om sodoende die doelstellings te bereik. Take word nou gegroepeer, pligte, verantwoordelikhede en gesag word toegeken en struktuur en orde word geskep om die sistematiese uitvoering van die werk op die mees doeltreffende wyse moontlik te maak (Grobler 1990a:70).

Hildebrand (1990:76) definieer organisering as "arranging elements and coordinating joint activities so that all of the interdependent parts contribute effectively to the desired goal".

Volgens Van Schalkwyk (1988:57) behels organisering die volgende:

(1) *'n Horisontale arbeidsverdeling.* Dit is die bepaling en verdeling van die taak ter bereiking van die doelwitte en die vorming van die afdelings.

(2) *'n Vertikale arbeidsverdeling.* Dit is die bepaling van gesag en leiding, bevelvoering en spanwydte van leiding.

(3) *Die koördinering van alle werksaamhede.* Dit is kontrole waardeur die eenheid van alle werksaamhede en van die gesag, leiding en bevelvoering bepaal word.

(4) *Die bepaling van beheermaatreëls.*

3.7.2 Organisasiestruktuurskepping in die preprimêre skool

Organisasiestruktuurskepping veronderstel die volgende:

- die groepering van verskeie take om die effektiewe koördinering van besluitneming moontlik te maak
- die logiese groepering van take om oorvleueling en duplisering te voorkom
- die betrekking van persone volgens hul vermoë, opleiding en belangstelling
- die daarstelling van 'n geheelbeeld van die organiseringsveld (Van der Westhuizen 1990:155)

Taylor (1989:73) wys op die verbondenheid van doelstellings in organisasiestruktuurskepping en maak dit soos volg van toepassing op

preprimêre onderwys: "The key to developing an organisational structure is to focus on goals and activities rather than on the people in the organisation. It requires reviewing the program and objectives, designing short and clear job descriptions, allowing freedom to act, and assigning positions to maximise knowledge and skills."

In die skepping van 'n organisasiestruktuur noem Streets (1982:248) die verskeie stappe wat deur die skoolhoof in die preprimêre skool gevolg kan word:

(1) Analiseer die doelstellings en doelwitte van die program. Groepeer take met dieselfde doelwitte. Hier kan verwys word na die bestuursareas (vgl. par. 3.4) en kan take rakende byvoorbeeld die kurrikulum, oueraangeleenthede en so meer ingedeel word.

(2) Analiseer die take wat uitgevoer moet word om vas te stel watter vaardighede en bevoegdhede nodig is om die doelstellings te bereik.

(3) Bepaal aan wie die taak opgedra sal word en of een of meer persone benodig word om die taak te verrig. Soms is dit nodig om 'n komitee te benoem om 'n spesifieke taak te behartig. Die beplanning van ouer- en gemeenskapsbetrokkenheid verg byvoorbeeld die kundigheid van verskeie persone. Om te bepaal hoeveel persone by die uitvoering van take betrokke moet wees, kan die volgende aspekte in aanmerking geneem word:

- die aard van die taak
- die omvang van die taak
- die kompleksiteit van die taak en die tipe kennis, vaardigheid en ervaring wat nodig is - die mate waartoe besluitneming verband hou met beplanning en konsultasie om die gestelde doelwit te bereik en dus aangewese is op 'n kollektiewe poging.

(4) Spesifiseer waar die taak uitgevoer moet word. "Whenever possible, careful consideration should be given to the location of the activity and the environmental conditions required to ensure success. In those centres where children are expected to function in quarters that are less than ideal, long-range plans should include a correction of this situation" (Streets 1982:248).

(5) Bepaal hoe lank dit sal neem om die taak af te handel. 'n Realistiese tydskedule voorkom onnodige druk en die oorhaastige afhandeling van take.

(6) Bepaal die prosedure waarvolgens take uitgevoer moet word. Prosedurebepaling van byvoorbeeld die inskrywing van nuwe kleuters, mediese ondersoeke of die ontvangs van kleuters in die oggend vergemaklik die uitvoering van take. Die doelstelling van prosedurebepaling is om die taak op die mees effektiewe wyse uit te voer. Prosedurebepaling mag gewysig word namate die omstandighede verander en ervaring van die uitvoering van take opgedoen word. Prosedures behoort op

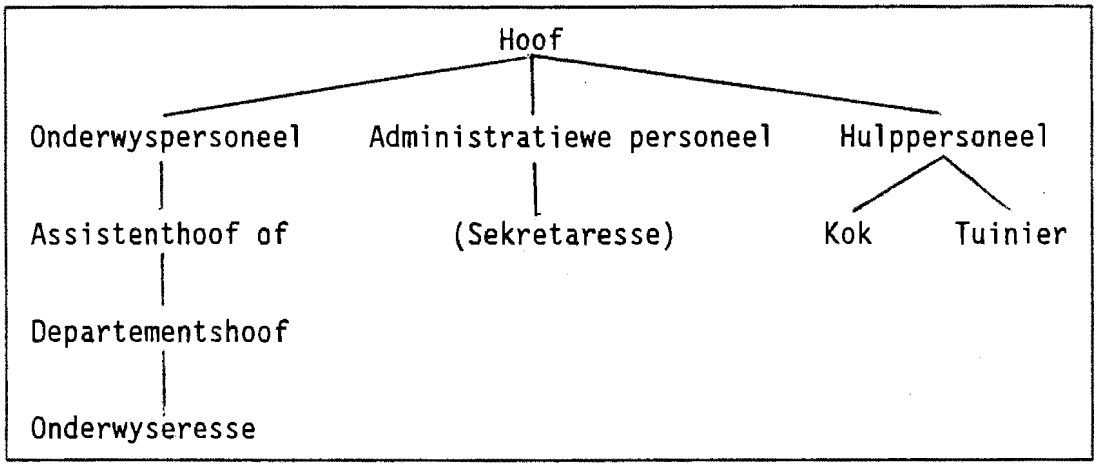
skrif gestel te word met die oog op terugverwysing en die oriëntering van nuwe personeellede.

(7) Die koördinering en korrelering van take is noodsaaklik. Die beplanning van take word nie geïsoleerd gedoen nie, maar word geïntegreer in die aktiwiteite van die skool as geheel. Die beplanning van take wat op personeelontwikkeling gerig is, sal byvoorbeeld met kurrikulumontwikkeling verband hou. Kennis van die kind se ontwikkeling en die implementering van nuwe metodes het byvoorbeeld betrekking op beide personeel- en kurrikulumontwikkeling. "The smooth functioning of a program, therefore, depends not only on having individual planning groups that know what they are to accomplish, but also on knowing how their efforts all fit together so they are not working at cross-purposes" (Streets 1982:251).

3.7.3 Organisasiestrukture

Daar bestaan verskeie organisasiestrukture waarvolgens organisering in die preprimêre skool kan plaasvind. Lynorganisering is die eenvoudigste en bekendste vorm. 'n Lynorganisasie word meestal skematies voorgestel en impliseer dat alle lyne van die topbestuur tot by die werkers vertikaal loop. Kenmerke van die lynorganisasie is dat die gesag in een persoon gesetel is; die personeel ontvang opdragte slegs van die hoof en doen aan die hoof verslag. Een persoon is in beheer van 'n bepaalde taak of opdrag en die spesifieke take word duidelik in taakomskrywings uiteengesit (De Witt 1987:6).

DIAGRAM 3.2
'n LYNORGANISASIE IN PREPRIMêRE ONDERWYS
(Grobler 1990a:71)



3.7.4 Delegering

Delegering word beskryf as 'n onontbeerlike deeltaak van effektiewe bestuur en verwys na die vermoë van die bestuurder om sekere pligte en take aan ondergeskiktes oor te dra sodat sy taak verlig word en die werk meer sinvol verdeel word (Grobler 1990a:73).

Streets (1982:256) verwys na die volgende riglyne wat bepalend is vir die sukses van delegering in preprimêre onderwys:

- **Die keuse van die regte persoon vir die regte taak:** By die seleksie van die persoon of persone aan wie 'n taak gedelegeer word, moet in gedagte gehou word dat die delegering alleenlik sal slaag indien die persoon bereid is om die taak te onderneem en oor die bekwaamheid beskik om dit uit te voer. Indien nodig moet oriëntering en opleiding ten opsigte van die taak gegee word. Hildebrand (1990:79) wys daarop dat 'n taak soos die ontvangs van skoolgeld deur 'n deeltydse sekretaresse gedoen kan word terwyl die preprimêre onderwyseres haar liewer by die onderrigtaak sal bepaal.

- **Die oordrag van verantwoordelikheid:** Individue, nie groepe mense nie, is aanspreeklik vir die resultate. Die individu aan wie gedelegeer word, moet bewus wees van die verantwoordelikheid en bereid wees om dit te aanvaar.

- **Die delegering van gesag:** Streets (1982:258) beskryf gesag soos volg: "Authority means the power to do whatever is required to achieve the assigned objectives, including the power to enlist the support of others." Daar moet toegesien word dat die persoon aan wie gedelegeer word die omvang van sy gesag begryp en dat die individue in die groep oor wie gesag uitgeoefen word, bewus is van die gesag van die persoon in beheer. "A common act of poor management is telling someone he or she has the authority to do something but never telling anyone else, particularly those with whom the person must collaborate" (Streets 1882: 258). In hierdie verband verwys Hildebrand na die desentralisering van gesag wat eie is aan preprimêre onderwys. "This decentralization makes for a responsive, creative and adaptive organization" (Hildebrand 1990:79).

- **Die beskikbaarstelling van die nodige middele en bronne:** Om verantwoordelikheid te kan dra, moet die onderwysleier nie alleen oor die gesag en verantwoordelikheid beskik nie, maar moet ook voorsien word van die bronne en middele, byvoorbeeld die nodige befondsing, fasiliteite en apparaat.

Taylor (1989:171) verwys na drie kategorieë van oorsake wat lei tot die mislukking van delegering soos van toepassing op preprimêre onderwys:

(1) **Kommunikasieprobleme:** Kommunikasieprobleme verwys na 'n gebrek aan eenstemmigheid oor die besonderhede van die taak wat uitgevoer moet word, onvoldoende of vae riglyne vir die prosedure wat gevolg moet word en onduidelike doelstellings. Bespreking van byvoorbeeld die verloop van die dagprogram, skriftelike instruksies en beheermaatreëls kan hierdie leemtes uitskakel.

(2) **Emosionele probleme:** Emosionele probleme kan veroorsaak dat 'n hoof weens 'n gebrek aan selfvertroue, vrees dat iemand anders die taak beter sal uitvoer, perfeksionisme of onwilligheid om die risiko van delegering te aanvaar, verkies om self die taak uit te voer. Hierdie probleme mag ook onderlinge verhoudings beïnvloed soos uiteengesit in paragraaf 3.8.3.3.

(3) **Probleme met die taakuitvoering.** Onduidelike riglyne vir die taakuitvoering en die gebrek aan motivering om die taak af te handel kan delegering laat misluk.

Die voordele van delegering behels die volgende:

- Dit dien as basis vir indiensopleiding en bevorder selfstandigheid.
- Doeltreffendheid word verhoog deur die verdeling van werk.

- Tyd kan meer ekonomies benut word.
- Meer aandag kan aan bestuurswerk bestee word aangesien funksionele take gedelegeer word.
- Aktiwiteite kan uitgebrei word aangesien meer mense betrokke is.
- Oorvleueling word verhoed.
- Dit bied geleentheid tot werksbevrediging wat lei tot motivering.
- Die sterkpunte of swakhede van personeel word geopenbaar.
- Dit skep geleentheid vir kommunikasie.
- Dit bied geleentheid vir kreatiwiteit en inisiatief.
- Gesonde kompetisie word bevorder (Taylor 1989:171).

3.7.5 Koördinering

Soos uiteengesit in par. 1.8.10 verwys koördinering in die onderwysbestuurstaak na 'n doelbewuste poging om die belange van die kinders, personeel en ouers te integreer sodat daar samewerking sal wees om die gestelde doelstellings te bereik.

Faktore wat koördinering in preprimêre onderwys bevorder, is die volgende:

- die duidelike formulering en bekendmaking van die doelstellings en beleid van die skool
- samesprekings en vergaderings waartydens ouers en personeel kennis neem van die verskillende fasette van die werksaamhede in die skool asook gesamentlike beplanning en evalueringsaksies

- die voorsiening van skriftelike voorskrifte, taakomskrywings en regulasies
- persoonlike kontak en gesprekvoering waartydens verduidelikings gegee word en aktiwiteite gesinchroniseer kan word
- skriftelike beplanning van kurrikulumaktiwiteite wat weekliks aan die hoof voorgelê word vir kennisname en evaluering
- voorlegging van maandelikse waarnemingsverslae oor die deelname en vordering van die kleuters (Lorton & Walley 1987:4).

3.8 LEIDINGGEWING IN PREPRIMÊRE ONDERWYS

3.8.1 Inleiding

Leidinggewing in preprimêre onderwys verwys na die kanalisering in bestuur van die aktiwiteite van diegene wat by die opvoeding in onderwys betrokke is ten einde die vooropgestelde doelstellings en doelwitte te verwesenlik (vgl. par. 1.8.11). Hildebrand (1990:129) wys op die persoonlike aard van leidinggewing in preprimêre onderwys. "Leading in a child development center is a person-centered function requiring skills in interpersonal relationships in order to develop rapport and motivation among all employees to provide high-quality services."

Die aanstelling van 'n hoof in 'n preprimêre skool berus gewoonlik op die vaardigheid van die persoon in die onderrigtaak, gevolglik beskik hoofde dikwels nie oor formele of selfs informele indiensopleiding in menseverhoudinge en personeelontwikkeling nie. Hierdie leemte is nie slegs van toepassing op die preprimêre onderwys nie maar word oor die algemeen in die opleiding van onderwyspersoneel ervaar. Van der Westhuizen (1990:308) verwys na Jacobson wat tereg opmerk dat "... their

training in human relations has been one of the weakest areas of their training programmes".

Die taakverskuiwing van die onderrig van kinders na volwassenes in leidinggewende hoedanigheid verg onder meer kennis van leierskap, motivering en kommunikasie.

3.8.2 Leierskap

Leierskap in onderwysbestuur kan omskryf word as die kanalisering en bestuur van die aktiwiteite van diegene wat by die opvoeding en onderwys betrokke is ten einde die gestelde doelstellings en doelwitte te verwesenlik. Die leierstaak behels leiding aan personeel, kinders en ouers op so 'n wyse dat alle fasette van die opvoedende onderwys tot hul reg sal kom (De Witt 1987:157).

Die feit dat die hoof van 'n skool die klimaat in die skool bepaal en dikwels as die "sleutelfiguur" bestempel word, beklemtoon die belangrikheid van die taak, veral ten opsigte van die preprimêre skool. Smith en Piele (1989:178) stel dit soos volg: "I have never seen a good school with a poor principal. I have seen unsuccessful schools turned into successful ones and, regrettably, outstanding schools slide rapidly into decline. In each case, the rise and fall could readily be traced to the quality of the principal."

Met verwysing na die leierskapeienskappe van 'n preprimêre skoolhoof sê Grossman en Keyes (1985:215): "An early childhood director must be a capable supervisor, must be able to budget, must have good oral and written communication skills and good interpersonal skills, must be

able to plan, must be flexible, and must be a good decision maker who is willing to initiate action."

Die invloed en intieme aard van leierskap in preprimêre onderwys blyk reeds in paragraaf 1.2.2.3 waar verwys is na die totale inskrywing van 'n preprimêre skool en die personeelsamestelling wat uit hoogstens ses lede bestaan. Die noodsaaklikheid van intieme samewerking tussen personeellede onderling, personeellede en ouers en die skepping van 'n geborge klimaat om vertroue en sekuriteit te bevorder, is beklemtoon. In paragraaf 3.3 is bestuurstyle bespreek wat ook as leierskapstyle beskou kan word aangesien hulle dui op die wyse waarop die hoof die bestuurstaak uitvoer. Die invloed van hierdie style op die preprimêre onderwyspraktyk is ook bespreek. Uit bogenoemde blyk dat leidinggewing aan mense afhanklik is van goeie menseverhoudinge en verhoudingstigting. Dit is dus die volgende bestuurstaak wat aandag moet geniet.

3.8.3 Verhoudingstigting

As onlosmaaklike deel van leierskap word verwys na verhoudingstigting, wat veral in preprimêre onderwys van besondere belang is. De Witt (1982:60) wys daarop dat 'n skool as opvoedkundige instelling slegs doeltreffend kan wees indien empatie en naasteliefde teenoor personeel as noodsaaklike komponent van onderwysbestuur beskou word. Van der Westhuizen (1990:194) verwys na die volgende <u>tegnieke</u> wat aangewend word in die <u>stigting van interpersoonlike verhoudinge</u>:

- **Empatie:** Die vermoë om ander se gevoelens en bedoelings te begryp.

- **Respek en warmte:** Die erkenning van die regte van ander asook die erkenning van en waardering vir voortreflike werk.
- **Egtheid:** Die eerlikheid, openhartigheid en spontaneïteit van die skoolhoof in sy interaksie met ander.
- **Duidelikheid:** Die vermyding van vaaghede en veralgemenings.

3.8.3.1 Verhoudingstigting met ouers

Verhoudingstigting met die kleuters se ouers is belangrik in pre-primêre onderwys en veral om die volgende redes:

- Die hoof van die preprimêre skool is dikwels die vertroueling van jong ouers wat behoefte het aan raad en bystand met opvoedings- en gesinsprobleme. "When parents need help for themselves or for their child, teachers become resources" (Gordon & Browne 1989:210).

- Ouers, as primêre opvoeders, beskik oor kennis van die kind wat vir personeel onontbeerlik is ten einde kontinuïteit in die opvoeding van die kind te verseker. "Parents bring with them a sense of continuity about the child: they provide the context with which the teacher can view the whole child" (Gordon & Browne 1989:211).

- Samewerking tussen ouers en personeellede bied die kind sekuriteit deurdat die kind die vennootskap waarneem en ervaar.

Met verwysing na die betrokkenheid van ouers by die onderrigprogram in die preprimêre skool verwys Dekker (1986:933) na die navorsing van

Rathbone en Graham (1981) in Duitsland wat bewys het dat meer sukses behaal is in die implementering van 'n taalprogram in 'n kleuterskool wat met die samewerking van ouers onderneem is as daarsonder. "Twee groepe willekeurig gekose kinders is gebruik. Die eerste is onderwerp aan 'n bepaalde taalprogram wat 'n deel van die skoolkurrikulum uitmaak. Die tweede groep is aan 'n identiese program onderwerp met die uitsondering dat van arbeidermoeders, wat die skool op 'n gereelde basis moes besoek, gebruik gemaak is. Dit is sonder twyfel bevind dat laasgenoemde groep beter gevaar het en dat leerinhoude ook beter vasgelê is."

3.8.3.2 Die verhouding tussen volwassene en kind

Benewens die interpersoonlike verhoudings tussen volwassenes is die vertrouensverhouding wat tussen die jong kind en die opvoeder bestaan van kardinale belang. Met verwysing na die affektiewe wording van die kleuter en die wyse waarop verhoudingstigting die kind affekteer, wys Reilly (1983:114) op die belangrikheid van die skepping van 'n klimaat van warmte, aanvaarding en aanmoediging. "The child senses that he is safe through the tone of the teacher's voice, the touch of her hands, the quality of her physical caring, the expression on her face, etc." Die jong kind ervaar die toegeneentheid, ondersteuning, en betroubaarheid van die opvoeder, nie deur kommunikasie nie maar hoofsaaklik deur die optrede van die opvoeder. Die hoof moet voortdurend bedag wees op die verhouding tussen personeellede en kinders en aan personeellede leiding gee in die wyse van optrede teenoor die kleuters.

3.8.3.3 Die verhouding tussen personeellede onderling

Elke personeellid is medeverantwoordelik vir die skepping van 'n klimaat waarin die personeel as groep saam sal streef na die bereiking

van doelstellings. Gordon en Browne (1989:141) noem dat personeel wat as 'n span in harmonie saamwerk, onontbeerlik is in preprimêre onderwys. "Team teaching adds richness to the program. A team of teachers can share talents and resources. All team members can teach to their strengths, and can work on weaknesses with the support of the team." Dieselfde skrywers verwys na tien voorwaardes vir suksesvolle spanonderwys:

(1) **Kommunikasie:** Die personeellede moet die vrymoedigheid hê om gereeld met mekaar te kommunikeer.

(2) **Selfkennis:** Indien 'n persoon self besef wat sy tekortkominge en talente is en dit aanvaar, aanvaar hulle ook ander persone meer geredelik ten spyte van hulle tekortkominge. "Once teachers know and accept themselves, they can apply their new self-awareness to their relationship with fellow workers" (Gordon & Browne 1989:142).

(3) **'n Selfvervullende rol:** Elke personeellid se spesiale talente moet waardeer en gebruik word.

(4) **Wedersydse respek en aanvaarding:** Ten spyte van verskille ten opsigte van geaardheid, kwalifikasies en ervaring dra die waardering en aanvaarding van elkeen (ook van die "moeilike" persoon), by tot 'n samehorigheidsgevoel en wedersydse vertroue.

(5) **Spangees en empatie:** Daar behoort doelbewus daarna gestreef te word om spangees te bevorder.

(6) **Buigsaamheid en die gewilligheid om veranderings te aanvaar:** Om veranderings te aanvaar is groepsamewerking noodsaaklik. "Flexibility involves a willingness to offer and accept negotiation and compromise in order to preserve the effectiveness of the whole staff's effort" (Gordon & Browne 1989:144).

(7) **Bereidwilligheid om die kalklig te deel:** Deur erkenning te gee aan die talente van ander bevorder spanonderwys.

(8) **Duidelike taakomskrywing:** Indien elke personeellid weet wat sy taak behels, word die moontlikheid van terreinoortreding en konflik bekamp.

(9) **Professionele optrede:** Persoonlike griewe moet buite die skool gehou word. "There is no place in the early childhood setting for petty gossip, ill will, or exclusive cliques" (Gordon & Browne 1989:145). Professionele optrede is van die allergrootste belang in groeponderwys.

(10) **Evaluering deur kollegas:** Die geleentheid om deur kollegas geëvalueer te word, is 'n voorreg wat spanonderwys bied. "Being judged by one's peers is part of the privilege of claiming membership in the teaching profession" (Gordon & Browne 1989:145).

3.8.4 Motivering

Die volgende drie teorieë word met verwysing na motivering in preprimêre onderwysbestuur bespreek:

- Maslow se behoefte-hiërargie-teorie
- McGregor se Teorie X en Teorie Y
- Herzberg se motivering-higiëne-teorie

3.8.4.1 Maslow se behoefte-hiërargie-teorie

Hanson (1985:181) beweer dat Maslow se behoefte-hiërargie-teorie die bekendste motiveringsteorie is. Maslow beskryf 'n sekere rangorde of hiërargie wat verwys na behoeftes wat berus op 'n fundamentele struktuur van menslike gedrag. Elke vlak impliseer die behoeftes waaraan voldoen moet word alvorens na 'n hoër vlak beweeg word. Die hiërargie word soos volg uiteengesit:

(1) **Fisiologiese behoeftes:** voedsel, kleding en behuising

(2) **Sekuriteitsbehoeftes:** veiligheid, beskerming teen verlies aan inkomste, siekte en fisieke gevare

(3) **Sosialiseringsbehoeftes:** groepsgebondenheid, aanvaarding en liefde

(4) **Die behoefte aan waardering en selfrespek:** trots, mag, prestasie, beroepstatus en selfvertroue

(5) **Selfverwesenlikingsbehoeftes:** vervulling van potensiaal, die bereiking van ideale en beroepsbevrediging

Die behoeftes van preprimêre onderwyspersoneel sal waarskynlik op die eerste en tweede vlak bevredig kan word, alhoewel die sekuriteit van sommige personeellede tans bedreig word deur die herstrukturering van die onderwysstelsel en die moontlike privatisering van preprimêre onderwys. Hierdie onsekerheid oor die toekoms van preprimêre onderwys beïnvloed die motivering van personeel ten sterkste.

Die sosialiseringsbehoeftes wat die derde vlak verteenwoordig, kan in preprimêre onderwys bevredig word deur die aanvaarding en vertroue van ouers en kinders. Ford (1991:56) stel dit dat "... most good teachers stay in the profession because of the satisfaction and personal fulfilment the job has to offer".

Die bereiking van beroepsbevrediging en selfverwesenliking word as die hoogste vlak gestel wat deur die mens in sy werksituasie bereik kan word. Tevredenheid spruit uit 'n persoon se vermoë om sy volle potensiaal in sy beroep te benut. Die erkenning van die preprimêre onderwysprofessie deur owerhede en die gemeenskap is 'n belangrike faktor in die motiveringstaak. "Ignorance about the importance of the profession perpetuates the low wages paid for the job and in turn the high turnover rate, which is detrimental to families, preschool staff, and especially children. ... An early childhood educator also needs to be recognised as having specialized skills and should not be thought of as simply a trustworthy person who can take care of children" (Ford 1991:57). Dennison en Shenton (1987:44) wys ook op die rol van besoldiging in die bereiking van beroepsbevrediging en noem dat, alhoewel 'n goeie salaris daartoe kan bydra om ontevredenheid te verminder, dit geen waarborg vir beroepstevredenheid is nie.

3.8.4.2 McGregor se Teorie X en Teorie Y

McGregor se teorie beweer dat 'n leier se eie oortuigings oor hoe mense gemotiveer word, bepalend sal wees in sy leierskapstyl (Simons 1986:105). Taylor (1989:136) beskryf McGregor se Teorie X wat konstateer dat die meeste mense werk as 'n noodsaaklike euwel beskou en dit sover moontlik sal vermy. Verder verkies mense om take volgens spesifieke opdragte uit te voer, om nie verantwoordelikheid te aanvaar nie

en hulle beskou sekuriteit as die hoogste prioriteit. Hierdie groep mense word deur bestuurders as onbetroubaar, onvolwasse en onverantwoordelik beskou en kan slegs gemotiveer word deur byvoordele, geld en die vrees vir strafmaatreëls.

Teorie Y beweer die teendeel, naamlik dat die meeste mense oor die potensiaal beskik om selfstandig besluite te neem en kreatief te wees. "Such people have the potential to be mature and self-motivated, directing their own efforts toward accomplishing goals and viewing superiors as supportive and facilitating" (Taylor 1989:136). Hierdie twee teorieë dui op teenstellende, negatiewe en positiewe beskouings. Die gevolgtrekking word gemaak dat elke groep mense volgens hul afhanklikheid van sekere voorwaardes sal funksioneer. Simons (1986:105) wys daarop dat 'n hoof wat glo aan Teorie Y personeel sal integreer en motiveer om hulle beste te lewer terwyl dié wat meer geneig is om die siening van Teorie X te ondersteun "... will tend to direct or control people and prevent them from working autonomously". Taylor (1989:136) verwys na die ooreenkoms tussen hierdie teorie en die onderrigbenadering in preprimêre onderwys. Die Montessori-metode, wat die hantering van speelapparaat volgens neergelegde stappe voorskryf om sodoende te kompenseer vir die kind se gebrek aan ervaring, toon ooreenkomste met Teorie X. Die metode waarvolgens kleuters en personeel aangemoedig word om 'n omgewing te skep wat interaksie met mense en speelmateriaal aanmoedig (om sodoende aan die individuele behoeftes van die kinders te voldoen) stem ooreen met Teorie Y.

3.8.4.3 Herzberg se motivering-higiëne-teorie

Herzberg identifiseer twee kategorieë van behoeftes wat gedrag beïnvloed, naamlik motiverings- en higiënefaktore.

Motiveringsfaktore (ook motiveerders genoem) is intrinsieke faktore wat werknemers vanuit eie oortuiging aanspoor tot prestasie. Hierdie faktore behels professionele ontwikkeling, erkenning van prestasie, uitdagings, toenemende verantwoordelikheid en vooruitgang.

Higiëne- (of versorgende) faktore dui op faktore wat oor die algemeen buite die beheer van die werknemer is en behels aspekte soos beleid, beheer, interpersoonlike verhoudings, besoldiging, status en werksomstandighede. Hierdie faktore dui op eksterne motivering. Alhoewel die higiënefaktore op sigself nie 'n groot bydrae tot produktiwiteit lewer nie, vorm dit 'n basis van werkstevredenheid waarop die eersgenoemde motiveerders kan voortbou. Werknemers mag meen dat hulle werk beïnvloed word deur aspekte buite hul beheer, maar deur te konsentreer op dié aspekte wat wel binne hul beheer is, kan beroepsbevrediging bereik word (Taylor 1989:137).

Na die oorweging van bogenoemde motiveringsteorieë en die toepassing daarvan op die behoeftes van personeel kom sekere verskille tussen die preprimêre skool en die gewone skool na vore. In die primêre- en sekondêre onderwys word die bestuurstaak gerig op toepaslik opgeleide personeellede wat die onderwys as roeping gekies het. Die motiveringstaak is dus maklik uitvoerbaar. In preprimêre onderwys beskik 'n groot aantal personeellede nie oor gespesialiseerde preprimêre onderwysopleiding nie. Sommige personeellede beskik oor primêre of sekondêre onderwysopleiding terwyl ander geen tersiêre opleiding ontvang het nie (vgl. par. 2.2.2.3).

Vander Ven in Spodek *et al* (1988:139) verwys na die groep lekewerknemers as "novices" en kom tot die gevolgtrekking dat die beweeg-

redes om 'n betrekking in 'n preprimêre skool te aanvaar deurslaggewend sal wees vir die motivering van die persoon. "Novices in positions working with young children receive income that serves as a source of maintenance. They remain on the job on an ongoing basis or until something is found in another field ... it is more likely to be present in individuals who are more interested in getting by from day to day than in truly learning and growing into greater professional capacity."

As gevolg van die gebrek aan wetgewing oor minimumkwalifikasies bepaal privaatskole self die professionele vereistes waaraan personeellede moet voldoen. Weens die koste wat aan salarisse verbonde is, word persone met laer kwalifikasies soms aangestel.

Weens die veronderstelling dat formele opleiding vir preprimêre onderwys onnodig is, word daar dikwels weerstand gebied teen metodes wat óf nie begryp word nie óf te veel moeite blyk te wees. Trouens, "... (they) reject the guidance of those who have had a higher level of formal education in the field. They justify their response on the premise that 'you don't need a lot of book learning in order to work with children'" (Vander Ven in Spodek *et al* 1988:139). Weens 'n gebrek aan toewyding aan die preprimêre onderwysberoep of aan behoefte aan professionele groei, behels motivering van hierdie werknemers hoofsaaklik ekstrinsieke motivering.

Samevattend kan gesê word dat die motiveringstaak in preprimêre onderwys op sowel intrinsieke as ekstrinsieke motiveringmetodes sal berus, afhangend van die behoeftes van die personeel.

Afgesien van verskille in agtergrond en verwagtinge, bestaan daar sekere algemene motiveringsbeginsels wat ook op preprimêre onderwysers van toepassing gemaak kan word:

3.8.4.4 Motiveringsbeginsels

Van der Westhuizen (1990:211) verwys na die volgende vier motiveringsbeginsels:

- **Die beginsel van deelname:** Indien personeellede betrek word by besluitneming oor sake wat hulle raak, sal dit hulle aanspoor om doelwitte te help bereik.
- **Die beginsel van kommunikering:** Personeellede moet ingelig word oor die doelwitte en resultate wat bereik moet word. Effektiewe kommunikasie bevorder samewerking en 'n gevoel van samehorigheid en aanvaarding.
- **Die beginsel van erkenning:** Welverdiende erkenning motiveer 'n persoon tot groter toewyding en bevorder werkstevredenheid. De Witt (1984:41) stel dit soos volg: "In personeelverhoudinge werp die gieter van bemoediging veel beter vrugte af as die snoeiskêr van kritiek."
- **Die beginsel van gedelegeerde gesag:** Delegering verryk 'n personeellid se taak, bied hom geleentheid om besluite te neem en lewer 'n bydrae tot personeelontwikkeling.

Die sukses van motivering as bestuurstaak is afhanklik van effektiewe kommunikasie.

3.8.5 Kommunikasie

3.8.5.1 Inleiding

Kommunikasie word as "... die wese of kern van doeltreffende en bekwame bestuur" beskou (Dekker *et al* 1987:1); trouens, dit vorm die fokuspunt van bestuursprosedures en kan uitgesonder word as een van die belangrikste effektiewe bestuursaktiwiteite.

Dekker *et al* (1987:3) verwys na die beskrywing van Lasswell wat kommunikasie saamvat as "... who says what to whom, through what channels, with what effect" en volstaan dan met die beskrywing van kommunikasie as "die uitstuur en ontvang van boodskappe". Kommunikasie moet egter nie gesien word as die blote uitruil van boodskappe tussen 'n afsender en 'n ontvanger nie, maar wel teen die agtergrond van die hele sosiale struktuur waarin dit plaasvind en van die spesifieke funksies wat dit binne die struktuur moet vervul. Kommunikasie is noodsaaklik om bestuurstake soos beplanning, organisering, leidinggewing en beheer moontlik te maak. Kommunikasie kan op verbale (mondelinge of skriftelike) of op nie-verbale wyse plaasvind. Die nie-verbale wyse van kommunikering, ook genoem "liggaamstaal", is belangrik aangesien die "... onbedoelde 'affektiewe inhoud' wat die 'kognitiewe inhoud' van die boodskap vergesel" bepalend kan wees vir die ontvangs van die boodskap (Dekker *et al* 1987:25). 'n Knik van die kop, 'n glimlag of 'n frons kan 'n boodskap van goedkeuring, aanmoediging of afkeuring oordra.

3.8.5.2 Effektiewe kommunikasie

Taylor (1989:138) wys op die waarde van effektiewe kommunikasie wat ook van toepassing op preprimêre onderwysbestuur is: "Authority figures should strive to be understood by and to understand others.

Articulate leaders convey information quickly and accurately, promote teamwork, show individual respect, and help their employees. Good communication skills give leaders a sense of control, a balance of authority and obligation, attention of subordinates, and recognition from superiors."

Click (1981:9) noem die volgende beginsels vir suksesvolle kommunikasie. Hulle word aan die sleutelwoorde "wat", "wanneer", "waar" en "hoe" verbind:

- **Wat:** Die boodskap moet duidelik wees, met ander woorde die afsender moet seker wees wat hy wil sê.

- **Wanneer:** 'n Belangrike boodskap moet nie oorgedra word terwyl 'n persoon met iets anders besig is nie. 'n Personeellid wat besig is om met 'n kind te werk, kan nie met aandag luister nie. "Words said 'on the run' are likely to be misunderstood. Topics that may need discussion or clarification should be started only if there is ample time to discuss them" (Click 1981:9).

- **Waar:** Die plek waar die boodskap oorgedra word, hou verband met die aard van die boodskap. 'n Vertroulike saak sal byvoorbeeld in die kantoor bespreek word, terwyl 'n meer informele boodskap buite op die speelterrein oorgedra kan word.

- **Hoe:** Die wyse waarop die boodskap oorgedra word, kan die betekenis van die inhoud beïnvloed. Die afsender of kommunikeerder kan emosioneel betrokke wees en woede, teleurstelling, entoesiasme of onbetrokkenheid in die boodskap weerspieël. Verder behoort die boodskap in duidelik verstaanbare taal bewoord te word. Die houding van die kommunikeerder behoort van so 'n aard te wees dat die ontvanger vrymoedigheid sal hê om weer 'n verduideliking te vra indien hy/sy nie verstaan nie.

Dit is noodsaaklik om 'n boodskap op te volg om vas te stel of die inligting korrek ontvang is en of die verlangde resultaat bereik is.

Hildebrand (1990:136) gee die volgende tien goue reëls vir effektiewe kommunikasie:

(1) Bly stil en luister.

(2) Stel die persoon op sy gemak sodat hy vrymoedigheid het om te praat.

(3) Toon belangstelling in wat die ander persoon te sê het.

(4) Kaats die gevoelens terug waaraan die persoon uitdrukking probeer gee.

(5) Behou oogkontak terwyl die persoon praat.

(6) Probeer met die probleem of situasie identifiseer.

(7) Vermy argumente en woede-uitbarstings.

(8) Gun die persoon genoeg tyd om sy saak te stel.

(9) Vermy onderbrekings.

(10) Weer eens, luister met die doel om te leer en te begryp.

3.8.5.3 Kommunikasie in preprimêre onderwys

In preprimêre onderwys word met kleuters, personeellede, ouers en owerheidsinstansies gekommunikeer:

(a) Kommunikasie met kinders

Taalverwerwing is 'n belangrike voorwaarde vir die leer- en wordingsverloop van die jong kind. "From infancy the child hears language almost continuously, but the language that is learned and applied is that used in the speech of persons who are significant in the child's world. How the teacher or caregiver accepts and treats the child's initial language influences the child's concept of self and family and the child's progress in school" (Leeper *et al* 1984:201).

Die hoof behoort aan die personeel leiding te gee oor taalverwerwing asook oor die wyse waarop daar met die kleuter gekommunikeer moet word. Aktiwiteite op die dagprogram wat kommunikasie aanmoedig, moet nagevors en korrek toegepas word. Daar is byvoorbeeld gevind dat sekere spelaktiwiteite gesprekvoering aanmoedig. Meer gesprekvoering vind tydens spel met poppe en blokke plaas, terwyl aktiwiteite soos verf, knip en die deurkyk van boeke met minder gesprekvoering gepaard gaan (Leeper *et al* 1984:212).

Enkele riglyne vir die bevordering van kleuters se kommunikasievaardighede is die volgende:

- **Groet elke kind soggens en voer 'n gesprek met hom/haar.** Benewens die feit dat die groet die kind bewus maak van sosiaal aanvaarbare gedrag, bied dit die kind ook geleentheid om nuus van die huis met die onderwyseres te deel.

- **Luister geduldig aandagtig na die kind.** Die kind moet toegelaat word om self 'n mededeling te voltooi en personeellede moet daarteen waak om sinne vir die kind te voltooi.

- **Let op die stemtoon, uitspraak en wyse waarop met die kind gepraat word.** "A voice can invite conversation or discourage it. A loud harsh voice can irritate and embarrass whereas a soft, well-modulated voice can help one to be more relaxed and comfortable." Die gebruik van babataal moet vermy word. Taalverwerwing geskied deur nabootsing en personeel moet dus bedag wees op korrekte taalgebruik. Kleintjies is geneig om grammatikale foute te maak, byvoorbeeld: "Hom se naam is ..." Die korrigering van taalfoute moet op konstruktiewe wyse geskied deur byvoorbeeld die korrekte weergawe te sê: "Ja, sy naam is ..."

- **Skep 'n klimaat van geborgenheid.** 'n Klimaat waarin die kind veilig en tuis voel, sal bydra tot die vrymoedigheid om te gesels en om nuwe woorde te gebruik. Die kind sal ook voel dat hy die reg het om foute te maak sonder om selfbewus te voel of verneder te word.

- **Spreek elke kind in sy huistaal aan.** Preprimêre onderwyseresse behoort hiertoe in staat te wees. Vertroue word gewek as die kind weet dat die volwassene sy behoeftes verstaan. Kinders wat nie Afrikaans of Engels magtig is nie, het moontlik 'n beperkte begrip van een van die twee tale. Samewerking met die ouers in hierdie verband is noodsaaklik.

- **Poog doelbewus om kommunikasievaardighede tydens sowel individuele as groepaktiwiteite aan te leer.** Vraagstelling word gebruik om kleuters aan te moedig om hul indrukke te verwoord. Poppespel is byvoorbeeld 'n geleentheid waar kleuters gevra word om aan die verloop van die verhaal deel te neem. Besluite word verwoord indien 'n situasie geskep word waartydens die kinders moet raadgee oor hoe karakters moet optree (Gordon & Browne 1989:369-371; Spodek 1985:46-63; Leeper *et al* 1984:200-214).

(b) Kommunikasie met personeellede

Daar is reeds melding gemaak van interpersoonlike kommunikasie met betrekking tot die hoof en personeel. Die wyse waarop geleenthede geskep word om met personeel te kommunikeer, is die volgende:

- Deur die daarstelling van 'n personeelbeleid word taakomskrywings duidelik gestel en prosedures bepaal. Duidelike skriftelike kommunikasie kan misverstande en konflik vermy.

- Deur die skep van formele geleenthede soos personeelvergaderings en byeenkomste kry personeel die geleentheid om hul menings te lug en aan besluitneming deel te neem. Temas vir vergaderings kan deur die personeel geïdentifiseer word en personeel kan beurte maak om 'n vergadering te lei.

- Die hoof kan persoonlike onderhoude met personeellede belê om byvoorbeeld probleemgevalle te bespreek. So 'n onderhoud kan ook deur 'n personeellid aangevra word indien leiding en advies verlang word.

- Informele gesprekke wat deur die loop van die dag plaasvind, is seker die mees algemene wyse waarop in die preprimêre skool met die personeel gekommunikeer word. Indiensopleiding vind hoofsaaklik op hierdie vlak plaas aangesien die hoof self ook 'n groep behartig en derhalwe sy aan sy met die personeel saamwerk. "Maintaining ongoing, if brief, verbal contact with one's co-workers during the class session keeps communication flowing" (Gordon & Browne 1989:142).

(c) **Kommunikasie met ouers**

Die noodsaaklikheid van intieme samewerking met die ouers is reeds beklemtoon (vgl. par. 3.8.3). Skoolhoofde behoort egter bedag te wees op die wyse waarop kommunikasie met ouers plaasvind.

(1) **Eerste indrukke is belangrik:** Mondelinge kommunikasie begin wanneer 'n ouer telefonies navraag doen oor die diens wat die skool lewer en die moontlike opname van die kleuter in die skool. Die hoflike hantering van hierdie navraag skep volgens Hildebrand (1990:285) die eerste belangrike indruk by die ouer. Hierna volg die eerste ontmoeting met die ouer waartydens inligting oor die skool verstrek en die prosedure van inskrywing bespreek word. Die hoof van die preprimêre skool se simpatieke en vriendelike optrede kan bepaal of die ouer se vertroue gewen gaan word al dan nie.

(2) **Voorligting aan nuwe ouers:** Die oriëntering van nuwe ouers en kinders vereis goeie kommunikasievaardighede van sowel die hoof as die personeel. Moeders voel dikwels skuldig omdat hulle weens omstandighede gedwing word om 'n betrekking te

aanvaar en hul kind in die sorg van 'n "vreemde" persoon te laat. Die gerusstelling van so 'n ouer dat die kind veilig en tevrede sal wees, is noodsaaklik. 'n Gerusstellende telefoon-oproep oor die toedrag van sake by die skool word baie deur 'n moeder waardeer, veral indien 'n angstige, huilende kleintjie agtergelaat is. Hierdie optrede verseker die moeder van die bedagsaamheid en meelewing van die personeel en kweek vertroue. 'n Inligtingstuk oor die beleid, prosedures en reëls van die skool word tydens inskrywing aan die ouer oorhandig (Grobler 1990a:42).

(3) **Daaglikse kontak met ouers:** Wanneer ouers hul kleuters na die skool bring of daar kom haal, het die personeel geleentheid om 'n paar woorde met die ouers te wissel. Ouers verneem graag wat gedurende die dag gebeur het en die vordering van die kinders kan informeel bespreek word. Probleme van kinders word nie in die teenwoordigheid van die kind bespreek nie; 'n meer formele onderhoud word vir hierdie doel gereël. Daaglikse kontak word bemoeilik indien daar gebruik gemaak word van saamryklubs of, soos in die geval van sommige bewaarskole, waar die kleuters met bussies na die skool vervoer word. In so 'n geval moet spesiale reëlings met die ouers getref word om kontak te behou. Sommige skole verkies om 'n notaboekie in elke kleuter se tassie te hou waarin persoonlike boodskappe aangeteken word.

(4) **Oueraande en byeenkomste:** Oueraande word gereeld by die skool gehou met die doel om ouers oor skool-, opvoedings- en onderrigaangeleenthede in te lig. Ouers behoort ingelig te word

oor die strukturering van die dagprogram en hoe aan die behoeftes van die kleuters voorsien word. Die wyse waarop ouers by skoolaangeleenthede betrokke kan raak, kan bespreek word. Oueraande bied ouers geleentheid om met ander ouers kennis te maak en gemeenskaplike probleme te bespreek.

(5) **Nuusbriewe:** Nuusbriewe wat maandeliks of kwartaalliks aan ouers gestuur word, is nog 'n voorbeeld van skool-ouer-kommunikasie. Die personeel kan beurte maak om artikels oor byvoorbeeld die waarde van sekere aktiwiteite te skryf. Nuus oor die tema waarmee die kinders op daardie tydstip besig is, die woorde van 'n nuwe liedjie of die verduideliking van sekere reëls kan ingesluit word.

(6) **Die kennisgewingbord:** Skole maak ook gebruik van kennis-gewingborde wat in die ingangsportaal of op die stoep, waar die ouers verbystap, aangebring is om inligting oor voorgenome uitstappies, oueraande, en so meer oor te dra. Behalwe kennisgewings kan plakkate gebruik word om spreuke of waarhede oor kinderopvoeding of enige ander treffende boodskap aan ouers oor te dra.

(7) **Die ouerkomitee:** Ouers behoort aangemoedig te word om op die ouerkomitee (ook die ouer-onderwyservereniging genoem) te dien. Stone, soos aangehaal deur Grobler (1990c:42), sê die volgende: "Ouers wat nie kan saamgesels en saamwerk nie en wat van alle beplannings- en besluitnemingsprosesse uitgesluit is bevind hulleself mettertyd as buitestaanders en beklee in die skoolgemeenskap 'n statiese en onvrugbare posisie." Vir

jong ouers is die ouerkomitee van die preprimêre skool dikwels die eerste ervaring van komiteewerk. Hier kry hulle geleentheid om behoeftes te verwoord, hul mening te gee en kennis te neem van besluitnemings- en vergaderingprosedure.

(8) **Huisbesoeke:** Huisbesoek deur personeellede is 'n gebruik wat vroeër algemeen as deel van die preprimêre onderwyspersoneel se taak aanvaar is. Hierdie gebruik kom nog by sommige skole voor, maar weens vervoerprobleme en die feit dat huisbesoek slegs saans kan plaasvind aangesien baie moeders werk, word dit deesdae beperk tot die besoek van siek kleuters wat vir 'n lang tydperk afwesig is of tot kinders met spesiale probleme.

Die waarde van huisbesoek word deur Hildebrand (1990:287) soos volg beklemtoon: "A home visit is the most effective act that can be performed for developing harmonious relationships between parents and teachers and between the child and teacher." Die kinders geniet die besoek en wys graag hul troeteldiere, speelgoed en hul kamer vir die onderwyseres. 'n Huisbesoek bevorder sekuriteit deurdat die kind sal voel sy wêreld "... is a constant whole rather than split into the unrelated halves termed home and school" (Hendrick 1980:245).

(d) Kommunikasie met owerheidsinstansies, bestuursliggame en die gemeenskap

Kommunikasie met owerheidsinstansies behels hoofsaaklik skriftelike kommunikasie in die vorm van aansoeke en verslae. Alhoewel hierdie korrespondensie hoofsaaklik op voorgeskrewe vorms en volgens neergelegde prosedures hanteer word, moet die taak noukeurig en korrek

uitgevoer word. Die hoof, as uitvoerende beampte, moet tydens bestuursvergaderings beide skriftelik en mondeling verslag doen van die werksaamhede en behoeftes van die skool. Die professionele wyse waarop die hoof met die bestuur kommunikeer, sal bydra tot vertroue in die bestuurstaak van die hoof.

Skakeling met die gemeenskap is 'n taak wat al hoe belangriker word namate die privatisering van preprimêre onderwys realiseer (vgl. par. 3.6.3.8). Die bemarking van preprimêre onderwys in die gemeenskap was tot dusver vreemd aan die Suid-Afrikaanse voorskoolse opset aangesien daar tot dusver 'n tekort aan voorskoolse ondernemings was. Ouers het self moeite gedoen om uit te vind waar sulke skole geleë is en wat die aard van hùl dagprogram is. Lang waglyste het ook veroorsaak dat publisiteit nooit oorweeg is nie. Professionele skakeling bevorder nie slegs die belange van die spesifieke skool nie, maar bied ook geleentheid om ouers te lei in die keuse van voorskoolse versorging.

Die doel van skakeling met primêre skole, kerke, vroueverenigings, sakeondernemings en plaaslike gesondheidsklinieke is, benewens die bekendstelling van die skool, ook gerig op die bewusmaking van die waarde en kwaliteit van preprimêre onderwys in die gemeenskap.

<u>Kommunikasie met die gemeenskap</u> kan op die volgende wyses plaasvind:

- *Persoonlike kontak met sleutelpersone in die gemeenskap,* byvoorbeeld 'n persoonlike onderhoud met die hoof van die nabygeleë primêre skool skep geleentheid vir die bespreking van die skoolbeleid asook die wyse van onderlinge samewerking.

- *Inligtingsbrosjures* kan by plekke waar moeders met jong kinders byeenkom, byvoorbeeld by gesondheidsklinieke en ouerleidinggroepe, versprei word.

- *Die publikasie van 'n foto-artikel* in 'n plaaslike nuusblad kan skoolaktiwiteite soos uitstappies of vakatures vir kleuters bekend maak.

Die waarde van kommunikasie met die gemeenskap en instansies buite die skool is geleë in die wyse waarop dit bydra tot die professionele uitbouing van die beroep. Dit bekamp ook ongewenste praktyke in voorskoolse versorgingsinstansies aangesien die publiek ingelig word oor die gehalte van versorging waarop hulle kan aanspraak maak (Grobler 1990a:104).

Samevattend kan gesê word dat leidinggewing in preprimêre onderwys gerig is op die stigting van goeie verhoudings deur effektiewe leierskap wat sal lei tot die motivering van personeel deur effektiewe kommunikasie, nie alleen met die personeellede nie, maar ook met kinders, ouers, beheerliggame en die gemeenskap.

3.9 EVALUERING EN BEHEER IN PREPRIMÊRE ONDERWYS

3.9.1 Inleiding

Nadat die beplanning gedoen, take georganiseer en die nodige leiding gegee is, moet daar nou vasgestel word of hierdie take wel geslaagd uitgevoer is en of hulle aan die doelstellings beantwoord het. Die blote uitvoering van die take is geen waarborg dat dit verwesenlik is nie. Die bestuurstaak waardeur die geslaagdheid van hierdie handelinge bepaal word, is beheeruitoefening (vgl. par. 1.8.14). Hilde-

brand (1990:142) noem beheeruitoefening "monitoring and controlling" en definieer die begrip soos volg: "Monitoring and controlling are defined as the evaluative and action function of maintaining high quality in the promised services."

Beheer bepaal volgens Van Wyk *et al* (1987:101) nie alleen die bereiking van doelstellings nie, maar lei ook tot koersaanpassings indien die doel nie bereik is nie. Beheer vind dus voortdurend plaas en is van toepassing op al die fasette van die bestuurstaak. Van Wyk *et al* (1987:121) verwys na evaluering as 'n metode waarvolgens beheer uitgeoefen word. Click (1981:100) gebruik die term "supervision" om beheer te beskryf. Dit dui eerder op toesighouding as die meer omvattende begrip "beheer" wat tesame met evaluering die beheeruitoefening in preprimêre onderwys omskryf: "Supervision means the process of overseeing workers during the execution or performance of a job. In an early childhood program, it refers mainly to observing and monitoring teachers during their acts of teaching and related activities .... In educational settings, evaluation means the process of determining the effectiveness of teaching activities" (Click 1981:100).

Evaluering in preprimêre onderwys het volgens Click (1981:100) te make met die beoordeling van die wyse waarop die onderrigtaak uitgevoer word. Evaluering is nie 'n eensydige taak wat deur die hoof alleen uitgevoer word nie: "Evaluation is a procedure carried out jointly by the person to be evaluated and the evaluator ... if it is to be effective, it must be a cooperative effort. Both the staff member and

director must be involved in designing and carrying out the procedure." Deur so 'n spanpoging sal die moontlike negatiewe konnotasie wat aan beheer en evaluering geheg word, uitgeskakel word.

3.9.2 Die evaluering en beheer van personeel

Die evaluering van personeel is in die eerste plek afhanklik van die verhouding tussen die hoof en die personeel. Die personeel moet die hoof se gesag erken en aanvaar dat hy/sy oor meer kennis beskik en hulle dus kan beoordeel en aan hulle leiding kan gee. Die doelstelling van personeelevaluering in preprimêre onderwys behels volgens Caruso en Fawcett (1986:145) die volgende: "To foster the professional development of staff members in order to improve care and instruction: and to provide a data base for making decisions about personnel."

Benewens bogenoemde doelstellings word personeelevaluering in preprimêre onderwys ook om die volgende redes gedoen:

- om te bepaal watter personeellede bevorder moet word
- om oor die voortgesette indiensneming en bevoegdheid van personeellede uitsluitsel te kry
- om ouers se klagtes te ondersoek
- om die personeel se toekomstige vordering en ontwikkeling te bepaal
- om probleemareas te identifiseer en hulp te verleen
- om te bepaal of doelstellings bereik is
- om 'n verbetering in die standaard van onderrig en opvoeding teweeg te bring (Grobler 1990a:89)

Die kriteria aan die hand waarvan evaluering gedoen word, moet aanpas by die omstandighede van die betrokke preprimêre skool. Decker en Decker (1984:23) gee die volgende riglyne vir die algemene beoordeling van die geskiktheid van 'n persoon vir preprimêre onderwys.

- die fisieke vermoë van die personeellid (gesondheidstoestand, vitaliteit, energie)
- die intellektuele vermoëns, dit wil sê die vermoë om die doel en die beleid van die skool asook die behoeftes van die ouers en kinders te verstaan
- professionele kennis en die vermoë om die kennis toe te pas
- persoonlikheidseienskappe soos entoesiasme, aanpasbaarheid, die vermoë om frustrasies te hanteer, om konstruktiewe kritiek te aanvaar en om met medepersoneellede saam te werk

Die wyse waarop beheer deur die preprimêre skoolhoof uitgeoefen word, is die volgende:

- Die hoof hou toesig oor die skriftelike voorbereiding asook die waarnemings- en evalueringsverslae wat periodiek deur die personeel ingehandig word.
- Deur informele waarneming kan vasgestel word hoe die interaksie tussen 'n personeellid en die kleuters plaasvind.
- Deur bywoning van die aanbieding van aktiwiteite kan bepaal word of aan die doelstellings voldoen word.
- Deur persoonlike onderhoude en gesprekke kan verdere doelwitte, verbeterings en veranderings aan die hand gedoen word.
- Sommige skole, soos staatskole, maak gebruik van voorgeskrewe vorms om personeel se vermoëns te evalueer.

- Tydens inspeksies word personeel ook deur vakkundiges van die betrokke departement geëvalueer.

Benewens die evaluering van professionele personeel is die hoof ook verantwoordelik vir beheer oor die huishoudelike personeel. Hoofde moet op die hoogte wees van die Arbeidswet. Dit het in die laaste tyd ook noodsaaklik geword om met die eise van vakbonde tred to hou. Aspekte soos werksure, minimumlooneise en ontslagvoorwaardes moet in gedagte gehou word tydens die evaluering van die werk wat van hierdie werknemers verwag word. Die mate van doeltreffendheid waarvolgens die taak uitgevoer word, word gemeet aan die omskrywing van die taak wat tydens indiensneming aan die werker verduidelik en op skrif gestel is.

3.9.3 Die evaluering van kinders

Die doel van die evaluering van kinders se vordering word soos volg deur Leavitt en Eheart (1991:4) gestel: "The purpose of assessment in early childhood programs is to help caregivers and parents better understand, appreciate, and respond to the growth, development, and unique characteristics of each child in their care."

Evaluering berus volgens Penning (1990:20) op die volgende:

- waarneming
- die beoordeling van voorbeelde van die kleuters se werk
- om ouers in te lig
- toetsing

3.9.3.1 Waarneming

Penning (1990:21) beskryf waarneming en evaluering soos volg: "Waar-

neming is die kyk en neerskryf van dit wat werklik gebeur. Tydens evaluering word dit wat waargeneem is, geïnterpreteer en afleidings word gemaak. Evaluering soek na oorsake van gedrag." Penning (1990:21) noem die volgende voorwaardes vir die evaluering van vordering:

- Die personeellid moet bekend wees met die kind se agtergrond, byvoorbeeld die gesinsomstandighede en gesinsverhoudings.

- Evaluering word gebaseer op waarneming wat oor 'n lang tydperk gedoen is. Moontlike verbande tussen negatiewe gedrag en ander fasette van gedrag moet in gedagte gehou word. Evaluering moet dus nie op geïsoleerde voorvalle van toepassing gemaak word nie, maar moet op 'n geheelbeeld van die kind gegrond wees.

- Kleuters word sowel individueel as in groepverband waargeneem. Die voordele verbonde aan groepwaarneming word soos volg deur Gordon en Browne (1989:164) beskryf: "Observation gives a feeling for group behavior as well as a developmental yardstick to compare individuals within the group. Teachers determine age-appropriate expectations from this .... From observing many children comes an awareness of each child's progression along the developmental scale."

Daar bestaan verskeie waarnemingsmetodes wat onder andere die volgende insluit: formeel gerigte of insidentele waarneming, tydsteekproewe (*time sampling*), gebeurtenissteekproewe, anektodiese verslagdoening,

dagboekverslaghouding, frekwensie-analise en kontrolelyste (Bentzen 1985:72-79, Gordon & Browne 1989:168-177).

Die metodes van waarneming asook interpretering en verslagdoening behels 'n omvattende studie wat buite die omvang van hierdie navorsing val. Dit is egter belangrik om te noem dat waarneming doelgerig uitgevoer moet word sodat:

- die resultate aan die ouers meegedeel en moontlik deur ouerbegeleiding opgevolg kan word
- dat die evaluering sal lei tot die verbetering van die onderrig

3.9.3.2 Die beoordeling van voorbeelde van die kinders se werk

Voorbeelde van die kinders se skeppende werk wat oor 'n tydperk versamel is, gee 'n visuele aanduiding van die kind se wordingsverloop. Benewens kunswerke kan die volgende ook versamel word: bandopnames waarop kinders van hul ervarings vertel, sangaktiwiteite, foto's van drie-dimensionele blokkonstruksies en selfs video-opnames. Die voordele verbonde aan die gebruik van kinderwerk is "... that the evidence is a collection of children's real ongoing activities or products of activities, and not a contrived experience for purpose of assessment" (Decker & Decker 1984:61). Personeel moet bedag wees daarop dat die kind se deelname ook geëvalueer word en nie slegs die eindproduk nie want, al sou die eindproduk nie na veel lyk nie, het die kind tog belangrike ontdekkings gedoen en baie geleer terwyl hy daarmee besig was.

3.9.3.3 Onderhoude met ouers

Onderhoude met ouers verskaf belangrike inligting oor die kind. Reeds tydens inskrywing word die mediese geskiedenis asook ander gegewens soos slaap- en eetgewoontes, vrese en spesiale probleme opgeteken. Hierdie inligting mag verander namate die kind selfstandiger word maar kan nog steeds dien as vertrekpunt in die versameling van verdere inligting.

Voortdurende kommunikasie met ouers help die personeel om kinders se gedragsprobleme en optrede te begryp. Kinders se optrede by die huis mag verskil van hul optrede by die skool en die onderwyseres en die ouer kan inligting verskaf oor voorkeure, vaardighede en so meer wat belangrik kan wees vir die evaluering van die kind se vordering. Skriftelike vorderingsverslae word minstens tweemaal per jaar aan ouers voorsien. So 'n verslag beskryf die kind se sosiale, kognitiewe, fisieke en affektiewe wordingstand. Vorderingverslae bevat inligting oor dit wat die kind bereik het of wel in staat is om te doen eerder as 'n negatiewe opmerkings oor wat hy/sy nie kan doen nie. By sommige skole verkies die personeel om 'n onderhoud met die ouers te voer oor die kind se vordering. Tydens hierdie onderhoud word verwys na waarnemingsverslae asook voorbeelde van die kind se werk (Spodek *et al* 1991:191; Decker & Decker 1984:78).

3.9.3.4 Toetsing

Toetsing as sodanig word nie as 'n aanvaarbare metode van evaluering in preprimêre onderwys beskou nie (vgl. ook par. 3.2.3). Penning (1990:22) wys egter daarop dat die gestandaardiseerde toetse wat in die voorskoolse jare gebruik word, gewoonlik die kind se gereedheid vir sekere leertake toets. Hierdie toetse moet met groot omsigtigheid

en slegs deur persone met gespesialiseerde opleiding afgeneem word. Toetsresultate moet ook altyd teen die agtergrond van ander inligting oor die kind geïnterpreteer word.

Ten slotte kan gesê word dat die interpretasie en verwerking van al die inligting wat versamel is met die doel om kinders te evalueer tot die samestelling van 'n omvattende evalueringsverslag lei. "A comprehensive assessment consolidates all the information acquired about each child. It involves a review of all observational records and conversations with parents and caregivers" (Leavitt & Eheart 1991:5).

3.9.4 Die evaluering van kurrikulum- en onderrigaangeleenthede

Die evaluering van kurrikulum- en onderrigaangeleenthede word in die literatuur "program evaluation" genoem. Hierdie "program" verwys na die totale leeromgewing, dit wil sê die kinders, personeel, ouers, gebou, terrein en toerusting as die faktore wat tot die leergebeure bydra met aspekte soos finansiële, veiligheids- en gesondheidsaangeleenthede inbegrepe. Volgens Streets (1982:295) behels programevaluering die volgende aspekte: "Teacher attitudes, parent attitudes, student-teacher interaction and the program environment."

Die woord "program" dui dus nie net op kurrikulum- en onderrigaangeleenthede nie, maar op die allesomvattende taak van preprimêre onderwys. Vir die doel van hierdie studie sal die kurrikulum- en onderrigaangeleenthede, soos hulle in die dagprogram realiseer, geëvalueer word en sal aangeleenthede soos die fisiese fasiliteite en so meer, elk afsonderlik aangespreek word.

3.9.4.1 Doelstellings vir die evaluering van die dagprogram

Die evaluering van die dagprogram word gedoen met die doel

- om 'n geheelbeeld te kry van die onderlinge skakeling tussen kinders en personeel
- om verantwoording te doen aan owerheidsliggame oor die uitvoering van die beleid en die bereiking van doelstellings
- om 'n duidelike beeld van die verloop van die dagprogram te vorm
- om verandering en verbeterings teweeg te bring - deeglike objektiewe evaluering sal die leemtes in die dagprogram openbaar en wysigings moontlik maak

3.9.4.2 Riglyne vir die evaluering van die dagprogram

Evaluering van die aktiwiteite op die dagprogram word gebaseer op die waarneming van die kinders en beïnvloed die beplanning van die kurrikulum. "Curriculum plans in a developmentally appropriate program generally derive from caregivers' knowledge and ... from their observations of how each child uses materials and interacts with others" (Leavitt & Eheart 1991:8). Benewens die waarnemings van kinders word die mening van ouers ook in ag geneem tydens die evaluering van die dagprogram.

In die evaluering van die dagprogram moet vasgestel word of die aktiwiteite wat aangebied word, voldoen aan die doelstellings vir die totaliteitswording van die kind (vgl. diagram 3.1, par. 3.6.2). Die volgende vrae kan gestel word ten opsigte van die verskillende wordingsaspekte:

(a) **Die sosiale wording**

Bied die dagprogram geleentheid om

- bewus te word van die behoeftes van ander?
- kommunikasievaardighede te bevorder?
- verhoudings met volwassenes te stig?
- verhoudings met 'n portuurgroep te stig?
- selfstandigheid en verantwoordelikheid aan te moedig?

(b) **Die affektiewe wording**

- Word kinders aangemoedig om uiting aan hul gevoelens te gee?
- Word daar deur interaksie met die kleuters gepoog om die positiewe selfbeeld van die kind te bevorder?
- Ervaar die kinders veiligheid in 'n geborge omgewing?
- Word aktiwiteite so aangebied dat die kind selfvertroue sal ontwikkel?
- Word die kinders geleer om angs en moeilike ervarings te hanteer?

(c) **Die kognitiewe wording**

Bied die aktiwiteite op die dagprogram geleentheid om

- konsentrasie- en luistervaardighede te ontwikkel?
- kreatiwiteit en verbeelding aan te moedig?
- waarnemingsvaardighede te bevorder?
- deur ervaring te leer?
- taal- en kommunikasievaardighede te bevorder?
- basiese wiskunde- en wetenskapkonsepte te vorm?

(d) **Die fisieke wording**

Word daar geleentheid geskep vir die bevordering van

- koördinasie?
- ruimtelike bewustheid?
- liggaamsbeheer en die ontdekking van bewegingsmoontlikhede?
- gesondheids- en veiligheidsaspekte?

3.9.4.3 Die evaluering van die keuse van leerinhoud

Die keuse van die leerinhoud wat by die aktiwiteite op die dagprogram ingesluit word, moet op 'n verantwoordelike wyse geskied. Leerinhoud vorm die kern van die interaksie tussen volwassene en kind in die didaktiese situasie. In die evaluering van die leerinhoud kan die volgende basiese kriteria vir die keuse van leerinhoud, soos beskryf deur Stuart *et al* (1985:60) van toepassing gemaak word:

- Leerinhoud moet vir die kind waardevol wees. Dit moet met ander woorde die totaliteitswording van die kind, soos hierbo uiteengesit, bevorder.
- Dit moet ooreenstem met die belangstellingsvlak, behoeftes en vermoë van die kind.
- Leerinhoud moet vormende waarde hê, dit wil sê die leerinhoud moet verandering by die kind teweegbring.
- Die inhoud moet ooreenstem met die lewensbeskouing van die gemeenskap en die gesin.
- Leerinhoud moet verteenwoordigend wees van die werklikheid, wat beteken dat die leerinhoud by die leefwêreld van die kind moet aansluit.

3.9.4.4 Die evaluering van die keuse van aktiwiteite vir die dagprogram

In die evaluering van aktiwiteite kan die volgende vrae beantwoord word:

- Bied die dagprogram geleentheid vir 'n verskeidenheid van volwassene-geleide- asook vryspelaktiwiteite?
- Word roetinetye soos etenstye, toilet- en rustye só beplan dat hulle ook sinvolle leergeleenthede sal wees?
- Word voldoende geleentheid gebied vir sowel binne- as buite-spel?
- Is daar voldoende apparaat en speelgoed om die kind se belangstelling te prikkel en uitdagings te bied?
- Bied die program voldoende geleentheid vir sosialisering en individualisering?
- Word aktiewe en rustiger aktiwiteite afgewissel?

3.9.4.5 Die evaluering van die aanbieding van aktiwiteite

Die evaluering van die aanbieding van volwassene-geleide-aktiwiteite kan aan die hand van die bereiking van die gestelde doelwitte vir die spesifieke aktiwiteit geëvalueer word. Deur waarneming van die kleuter se deelname kan bepaal word of daar aan die doelwitte voldoen word. Daar moet egter altyd in gedagte gehou word dat daar in pre-primêre onderwys nie klem gelê word op die korrekte antwoord of die korrekte wyse van optrede nie (vgl. par. 3.6.2).

As voorbeeld kan verwys word na die evaluering van 'n musiekaanbieding. Daar word vrae oor elke afdeling van die aanbieding, naamlik die inleiding, kerngedeelte en afsluiting gestel:

(a) Die inleiding

- Kon die kleuters se aandag verkry word?
- Is daar by bestaande kennis aangesluit?

- Is daar 'n verwagting geskep sodat die kleuters na die res van die aanbieding kon uitsien?

(b) **Die kerngedeelte**

- Was daar afwisseling van aktiewe en rustiger aktiwiteite?
- Was daar herhaling van bekende aktiwiteite?
- Is nuwe inhoud bygevoeg?
- Is die balans gehandhaaf deur die insluiting van luister-aktiwiteite, ritmiese beweging, sang en instrumentespel?
- Was daar geleentheid om voorstelle van die kleuters te akkommodeer?
- Het die inhoud by die ontwikkelingsvlak van die kinders aangepas?
- Was daar aktiwiteite wat te moeilik of te maklik was?

(c) **Die afsluiting**

- Het die afsluitingsaktiwiteit daarin geslaag om die kleuters te kalmeer?

(d) **Die algemene verloop van die aanbieding**

- Het die kleuters aanduidings van verveeldheid, vermoeienis of rusteloosheid gegee?
- Indien wel, waaraan kan dit toegeskryf word?
- Was daar genoeg ruimte vir vrye beweging?
- Was die instrumente en hulpmiddels byderhand?
- Was die keuse en die gebruik van die instrumente effektief?
- Het die insluiting van hulpmiddels kreatiewe deelname bevorder? (Grobler 1990b:115)

Samevattend kan gesê word dat die evaluering van kurrikulum- en onderrigaangeleenthede perspektief op die waarde van die opvoedings- en onderrigtaak gee en tot vernuwing kan lei. Gordon en Browne (1989:301) sê tereg: "Evaluations help give meaning and perspective to children, teachers, and programs. An assessment that helps clarify these processes brings renewed dedication and inspiration."

3.9.5 Die beheer van fisiese fasiliteite en toerusting

Beheer oor die fisiese fasiliteite van 'n skool behels die volgende:

- gereelde inspeksie van die gebou en toerusting om toe te sien dat veiligheidsregulasies nagekom en ongelukke voorkom kan word
- toesig oor huishoudelike personeel sodat take soos skoonmaak en opruiming gereeld gedoen word
- gereelde voorraadopnames van toerusting en speelgoed sodat stukkende artikels vervang of herstel kan word

Die hoof kan die effektiewe en interessante versiering van speelkamers met die personeel bespreek en op grond van die waarneming van die benutting van die verskeie speelareas kan veranderings aangebring word.

Die belangrikheid van die beheer van die fisiese fasiliteite en die invloed daarvan op die verloop van die dagprogram word soos volg deur Decker en Decker (1984:247) beskryf: "... housing facilities ... may determine staff members' abilities to supervise children, the types and convenience of activities, the accessibility of equipment and

materials and of places to work and play, the ease of seeing and hearing, and the safety of the children".

3.9.6 Die beheer van finansiële aangeleenthede

Die omvang van die finansiële beheertaak sal bepaal word deur

- die tipe beheerstruktuur van die preprimêre skool
- die tipe skool
- die duur van die program

Grossman en Keyes (1985:231) noem die volgende kriteria waaraan finansiële bestuur moet voldoen:

- **Veiligheid:** Voorkomingmaatreëls moet getref word om die skool teen verliese as gevolg van diefstal, ongelukke of opsetlike bedrog te beskerm.

- **Doelmatigheid:** Die finansiële stelsel behoort so georganiseer te word dat die taak nie tydrowend is en lang prosedures behels nie.

- **Doeltreffendheid:** Die finansiële stelsel behoort noukeurige, korrekte inligting betyds aan besluitnemers te voorsien.

3.9.7 Beheermaatreëls

Indien die hoof van die skool nie self al die finansiële sake hanteer nie, moet daar bepaal word watter take vir persoonlike goedkeuring en kontrole aan hom/haar voorgelê moet word. 'n Skedule vir die afhandeling van roetinetake kan gereelde en ordelike kontrole en beheer

moontlik maak. 'n Maandelikse rekonsiliasie en die voorlegging daarvan aan die verantwoordelike persoon of persone is noodsaaklik. Finansiële state behoort gereeld aan die beheerraad voorgelê te word terwyl verdere kontrole uitgeoefen word deur die ouditering van jaarstate.

Noukeurigheid, integriteit en verantwoordelikheid is noodsaaklik in die hantering van finansiële aangeleenthede. Deeglike beplanning, organisasie en beheer kan verseker dat ook hierdie bestuurstaak effektief uitgevoer word (Grobler 1990b:101).

3.9.8 Die beheer van veiligheids-, gesondheids- en voedselaangeleenthede

Die eksterne beheer van veiligheids-, gesondheids- en voedselaangeleenthede word deur die Departement Gesondheid en Bevolkingsontwikkeling uitgeoefen. Inspekteurs besoek skole gereeld om vas te stel of daar aan die regulasies voldoen word. Verder moet die hoof toesien dat die beleid en prosedures aangaande gesondheids- en veiligheidsaangeleenthede uitgevoer word (vgl. par. 3.6.3.6).

3.9.9 Die beheer van oueraangeleenthede

Oueraangeleenthede is reeds in die afdelings oor beleid (vgl. par. 3.6.3) en kommunikasie (vgl. par. 3.8.5.3) bespreek. Om te bepaal of daar aan die doelstellings van oueraangeleenthede of meer spesifiek ouerbetrokkenheid voldoen is, kan die volgende vrae beantwoord word:

- Word voldoende geleentheid vir kommunikasie met ouers gebied?
- Word inligting oor die skoolprogram, opvoedings- en onderwysaangeleenthede asook die vordering van die kinders op professionele wyse aan ouers voorsien?

- Is ouers by skoolaktiwiteite betrokke deur hulp te verleen tydens uitstappies, sosiale funksies en die instandhouding van apparaat?
- Word ouers aangemoedig om deel te neem aan beleidbepaling en beplanning deur op die skoolkomitees te dien? (Grobler 1990a:105)

3.9.10 Die beheer en evaluering van skool-gemeenskapsverhoudinge

Die belangrikste wyse waarop die beheer en veral die evaluering van skool-gemeenskapsverhoudinge hanteer kan word, is deur die beplanning van en terugvoering oor aktiwiteite wat onderneem word om hierdie verhouding te verstewig. By die beoordeling van die skool-gemeenskapprogram kan die werklike prestasies met die verwagte prestasies vergelyk moet word ten einde te bepaal watter mate van sukses behaal is. Weer eens word daar bepaal of die doelwitte wat in hierdie verband gestel is wel bereik is en indien nie, watter werkwyse gevolg moet word om die relasie te verbeter.

3.10 SAMEVATTING

Aan die hand van die besondere aard en doelstelling van preprimêre onderwys, is daar gepoog om die omvang van die bestuurstaak in perspektief te stel. Die belangrikheid van die invloed van benaderingwyse tot preprimêre onderwys is aangetoon.

In 'n ontleding van die kindbeeldbeskouing as bepalende faktor in die bestuursbenadering is aangetoon tot welke mate die doelstellings vir en kurrikulum van preprimêre onderwys deur die onderliggende opvoedingsfilosofie beïnvloed word.

Die voor- en nadele van verskeie bestuurstyle is ontleed terwyl aanvaar word dat 'n enkele "korrekte" bestuurstyl realiseer in die suksesvolle kombinering van die persoonlike eienskappe van die hoof, die personeel en die tersaaklike onderwystaak.

Die identifisering van die bestuursareas en die toepassing van die vier hooftake naamlik beplanning, organisering, leidinggewing en beheer met vermelding van die subtake, is op die eie aard van pre-primêre onderwys van toepassing gemaak. In hierdie verband is aansluiting gevind by die bewering van Van der Westhuizen (1990:20) dat onderwysbestuur sekere universele bestuursmatige handelinge vereis maar dat dit noodsaaklik is om, benewens gemeenskaplike aangeleenthede, ook die individualiteit van die bestuurstaak te beklemtoon. Die eie aard van preprimêre onderwys word gekenmerk aan die doelstellings wat nie alleen in die beplanningstaak ter sprake is nie, maar ook van deurslaggewende belang in die organiserings-, leidinggewings- en beheertaak sal wees. Die noodsaaklikheid van beleidmaking in al die bestuursareas is beklemtoon. Positiewe leidinggewing ten opsigte van verhoudingstigting om 'n geborge klimaat te skep, is belangrik. In aansluiting hierby word motivering van personeel en die noodsaaklikheid van kommunikasie met die kinders, ouers, personeel en die gemeenskap bepreek. Beheer en evaluering in preprimêre onderwys vertoon ook 'n eiesoortige karakter wat wesenlik verskil van die gewone onderwysbestuurstaak.

Om nou verder te bepaal hoe skoolhoofde hul taak in die praktyk ervaar, word daar in die volgende hoofstuk tot die beskrywing van 'n kwalitatiewe ondersoek oorgegaan.

H O O F S T U K 4

DIE KWALITATIEWE NAVORSINGSMETODE EN NAVORSINGSONTWERP

4.1 INLEIDING

In die voorafgaande hoofstukke is die diversiteit van preprimêre onderwys in Suid-Afrika, die plek van preprimêre onderwys in die gemeenskap en die samelewingsverbande wat die bestuurstaak beïnvloed, bespreek. Die toepaslike bestuurstake is geïdentifiseer en die aard en omvang van die bestuurstaak is ook bepaal. Bespreking van hierdie aspekte dien as belangrike agtergrond om die taak van die preprimêre skoolhoof in perspektief te stel. Weens die tekort aan literatuur op die gebied van preprimêre onderwysbestuur in Suid-Afrika is die bronne waarna in die voorafgaande literatuurstudie verwys is hoofsaaklik bronne afkomstig uit die VSA. Verder is daar gebruik gemaak van bronne wat verwys na die onderwysbestuurstaak in primêre- en sekondêre onderwys. Alhoewel sekere aspekte van hierdie inligting ook op die preprimêre skoolpraktyk in Suid-Afrika van toepassing gemaak kan word, word 'n vollediger beeld van die wyse waarop die bestuurstaak van die hoof in die praktyk realiseer deur verdere ondersoek genoodsaak. Na 'n oorsig van die literatuur oor navorsingsmetodes en bestudering van die gebruik van die kwalitatiewe navorsingsmetode in navorsingsprojekte, is besluit om hierdie metode te gebruik om insig te verkry in die persoonlike ervaring van die preprimêre skoolhoof in die uitvoering van die bestuurstaak in die praktyk. Die metode van ondersoek is die ongestruktureerde intensiewe onderhoud. In hierdie hoofstuk word 'n beskrywing van die kwalitatiewe navorsingsmetode asook besonderhede van die spesifieke navorsingsontwerp gegee.

4.2 DIE KWALITATIEWE NAVORSINGSMETODE

4.2.1 Die aard en doel van die kwalitatiewe navorsingsmetode

Bogdan & Biklen (1982:31) verwys na die kwalitatiewe navorsingsmetode as 'n algemene of oorkoepelende benaming vir verskeie tegnieke of strategieë wat individueel of gesamentlik gebruik kan word om beskrywende inligting te versamel. Hierdie omskrywing verduidelik egter nie die essensie van die aard en doelstelling van die navorsing nie - 'n saak wat moeilik definieerbaar blyk te wees. Van Maanen (1983:9) verduidelik soos volg: "The label qualitative methods has no precise meaning in any of the social sciences. It is at best an umbrella term covering an array of interpretive techniques which seek to describe, decode, translate, and otherwise come to terms with the meaning, not the frequency, of certain more or less naturally occurring phenomena in the social world." Die problematiek rondom 'n enkele omvattende definisie van kwalitatiewe navorsing word deur Smith (1987:174) aangespreek. Sy kom tot die gevolgtrekking dat kwalitatiewe navorsing nie in terme van 'n enkele definisie beskryf kan word nie aangesien daar sprake is van verskeie benaderings en metodes binne die raamwerk van kwalitatiewe navorsing wat nie noodwendig gekategoriseer of geklassifiseer kan word nie.

Mouton en Marais (1989:157) wys ook op die verwarring in die gebruik van die terme kwantitatief en kwalitatief en noem dat daar raakpunte in die twee metodes bestaan wat dikwels verontagsaam word. Die uitspraak dat spesifieke metodes of benaderings soos die hermeneutiek, etnometodologie en fenomenologie kwalitatief is, terwyl oriëntasies soos die Positiwisme weer per definisie kwantitatief is, laat die vraag ontstaan of daar in die toepassing van sekere stappe in die navorsingsproses nie sprake is van die gebruik van albei metodes

nie. "Raak die kleiharde empirikus nie kwalitatief wanneer hy in sy interpretasies verby die statistiese gegewens en analises begin kyk nie?" (1989:157).

In antwoord op die vraag wat kwalitatiewe navorsing dan behels, skryf Smith (1987:174) soos volg: "Qualitative researchers study qualities or entities and seek to understand them in a particular context." In 'n poging om die konsep "kwaliteit" verder toe te lig, verwys Smith (1987:174) na die volgende beskrywing van Dabbs: "Quality is the essential character or nature of something; quantity is the amount. Quality is the what; quantity is the how much. Qualitative refers to the meaning ... while quantitative assumes the meaning and refers to a measure of it."

Mouton en Marais (1989:157) beskryf die kwalitatiewe benadering as "daardie benadering waarvan die prosedures nie so streng geformaliseer en geëkspliseer is nie, terwyl die reikwydte meer grensloos is en op 'n meer filosoferende wyse te werk gegaan word".

Die kwalitatiewe navorsingsmetode het sy oorsprong volgens Lemmer (1991:2) te danke aan die bevraagtekening van sosiale wetenskaplikes oor die toepassing van natuurwetenskaplik-georiënteerde metodes op die gebied van sosiologiese en antropologiese navorsingstemas. Voorstanders van die kwalitatiewe navorsingsmetode beweer dat die navorsing van sosiale realiteite in werklikheid 'n studie van die uitkoms van die mens se denke is en daarom nie afsydig kan staan teenoor die navorser se denke en waardes nie want "... science cannot be neutral but remains value and context bound" (Lemmer 1991:3). Die navorsing van menslike ervaring beoog die interpretering en begryping van die

sosiale leefwêreld binne die groter geheel of konteks waarin dit plaasvind. Volgens Smith (1987:175) is die beklemtoning van die mens se konteksgebondenheid die belangrikste eienskap wat kwalitatiewe navorsing van ander navorsingsmetodes onderskei. "What sets qualitative apart most clearly from other forms of research is the belief that the particular physical, historical, material, and social environment in which people find themselves has a great bearing on what they think and how they act. Acts must be interpreted by drawing on those larger contexts" (Smith 1987:175).

Bogdan en Biklen (1982:31) wys daarop dat die kwantitatiewe metode in die Positiwisme gevestig is terwyl die kwalitatiewe metode fenomenologies georiënteerd is. "The positivists advocated the practise of a neutral science wherein the researcher assumes the role of detached observer of an independent existing reality" (Lemmer 1991:3). Die doel van die kwantitatiewe ondersoek is om verduidelikings te gee en om voorspellings te maak oor die verhouding tussen dinge en gebeure. Bevindinge word deur statistiese gegewens aangedui. Die doel van kwantitatiewe navorsing is die formulering van 'n reeks sosiale norme of wette waarvolgens verduidelikings en voorspellings van sosiale verskynsels gemaak word.

Die versoenbaarheid van die doel van die kwalitatiewe navorsingsmetode met die fenomenologie blyk uit Landman (1980:5) se beskrywing van "... 'n fenomenologiese benaderingsingesteldheid wat by uitstek ten doel het om die werklik-essensiële (die betekenisvolle) van 'n ondersoekgebied nader te bring om verdere ondersoek deur bykomende navorsingsprosedures moontlik en sinvol te maak". Van Maanen (1983:9) sluit soos volg hierby aan: "Although the use of qualitative methods

does not prohibit a researcher's use of the logic of scientific empiricism, the logic of phenomenological analysis is more likely to be assumed since qualitative researchers tend to regard social phenomena as more particular and ambiguous than replicable and clearly defined."

Samevattend kan gesê word dat die primêre doelstelling van die kwalitatiewe ondersoek gerig is op die begryping van die leefwêreld van die individu of groepe soos beskou vanuit hul eie verwysingsraamwerk. Persoonlike betekenisgewing is die essensiële doelstelling van kwalitatiewe navorsers wat geïnteresseerd is in die wyse en omstandighede wat aanleiding gee tot spesifieke optrede. "Thus qualitative research is concerned with the process whereby certain behaviour is realised rather than merely with outcomes of behaviour" (Lemmer 1991:6).

4.2.2 Die ontstaan en ontwikkeling van die kwalitatiewe navorsingsmetode

Die ontstaan en ontwikkeling van die kwalitatiewe navorsingsmetode is reeds volledig deur navorsers soos byvoorbeeld Bogdan en Biklen (1982), Lofland en Lofland (1984) en plaaslik deur Lemmer (1989) gedokumenteer. Vir die doel van hierdie studie as inleiding tot en agtergrond vir die beskrywing van die metode en navorsingsontwerp, word vervolgens slegs kursories na die ontstaan en ontwikkeling van die metode verwys.

Alhoewel die kwalitatiewe navorsingsmetode as relatief "nuut" beskryf word, is hierdie metode, volgens Bogdan en Biklen (1982:4-6), reeds in die negentiende eeu as ondersteuning vir kwantitatiewe navorsing gebruik. Hierdie metode het veral op die gebied van die Sosiologie bekendheid verwerf. In Engeland is die kwantitatiewe navorsing van

Charles Booth oor armoede in Londen aan die einde van die negentiende eeu hoofsaaklik deur die kwalitatiewe navorsingsmetode gerugsteun. Die doelstelling van Booth se navorsing was om die omvang en aard van armoede kwantitatief te dokumenteer. Die gegewens is oor 'n tydperk van sewentien jaar versamel terwyl Booth tussen die mense gewoon het om sodoende eerstehandse inligting oor die lewensomstandighede persoonlik te ervaar. Deur self deel te wees van hierdie leefwêreld kon Booth die mense se ervarings begryp, interpreteer en sy bevindinge subjektief dokumenteer. In die dokumentasie van sy navorsing is omvattende beskrywings van die mense se ervarings ingesluit wat dui op die tegniek wat in die kwalitatiewe navorsingsmetode gebruik word.

In die VSA het die eerste navorsing op maatskaplike gebied wat in 1907 onderneem is, bekend gestaan as die "Pittsburg survey". Alhoewel die navorsingsresultate van hierdie ondersoek na maatskaplike probleme ook hoofsaaklik kwantitatief deur statistiek weergegee is, was daar talle voorbeelde van beskrywings, onderhoude, sketse en foto's wat volgens Bogdan en Biklen (1982:6) as bewys van die interafhanklikheid tussen die kwantitatiewe en die kwalitatiewe metode beskou kan word. Op die gebied van onderwysnavorsing verwys dieselfde skrywers ook na die bydrae van antropoloë en vestig aandag op die bydrae van Margaret Mead, wat die waarneming van die skool as gemeenskapsorganisasie beklemtoon het en sodoende aanleiding gegee het tot die gebruik van kwalitatiewe navorsingsmetodes om onderwysvraagstukke in die VSA op te los.

As gevolg van sosiale veranderings en belangstelling in die probleme van die onderwys het belangstelling in die kwalitatiewe navorsingsmetode veral in die sestigerjare opgevlam. Om by die werklike oorsaak

van die probleme in die onderwys uit te kom, het kwalitatiewe navorsers gefokus op diegene wat buite die besluitnemingshiërargie gestaan het en nie die geleentheid gehad het om hul ervarings en menings mee te deel nie. In dié opsig word veral na spesiale onderwys verwys (Bogdan & Biklen 1982:20).

Volgens Firestone (1987:16) is die kwalitatiewe navorsingsmetode in die jare sestig aan skerp kritiek van voorstanders van die kwantitatiewe metode oor die plek en geldigheid van die kwalitatiewe navorsingsmetode in onderwysnavorsing onderwerp. Daar is aangevoer dat die twee metodes nie aanpasbaar is nie aangesien hul gebaseer is op paradigmas wat verskillende en onversoenbare afleidings van die sosiale werklikheid maak. Hierdie argumente het aanleiding gegee tot publikasies wat die sistematiese, filosofiese en metodologiese begronding van die kwalitatiewe metode onderneem het. In hierdie opsig verwys Lemmer (1991:4) na die positiewe invloed van die publikasie getiteld: "The discovery of grounded theory" van Glaser en Strauss (1967). Die afgelope twee dekades is gekenmerk deur beter begrip oor die doel en aard van kwalitatiewe navorsing asook toenemende versoenbaarheid en wedersydse aanvulling van die twee metodes.

Met verwysing na navorsing op die gebied van preprimêre onderwys en die gebruik van die kwalitatiewe metode, kan die vergelykende studie van Tobin *et al* (1989) wat handel oor die preprimêre onderwyspraktyk in die VSA, Japan en Sjina vermeld word. Die doel van die navorsing word soos volg beskryf: "We have set out not to rate the preschools but to find out what they are meant to do and to be ... The study of other cultures, in addition to make the exotic familiar, also can work to make the familiar exotic" (Tobin *et al* 1989:4). Om hierdie doel te

bereik is gebruik gemaak van video-opnames in die skole, aantekeninge en bandopnames van gesprekke met ouers en onderwyspersoneel.

Nog 'n voorbeeld van 'n vergelykende studie in preprimêre onderwys waarin gebruik gemaak is van die kwalitatiewe navorsingsmetode is die navorsing van Olmsted en Weikart (1989) oor preprimêre onderwysvoorsiening in 14 lande. In die dataversamelingsproses is gebruik gemaak van observasiemetodes en in-diepte onderhoude met ouers en onderwyspersoneel.

4.2.3 Kenmerke van kwalitatiewe navorsing

Bogdan en Biklen (1982:27-30) verwys na die volgende vyf kenmerke van die kwalitatiewe navorsingsmetode:

4.2.3.1 Die natuurlike omgewing dien as die direkte bron van inligting en die navorser is die sleutelfiguur ("key instrument")

Die navorser verkry toegang tot die situasie en versamel inligting deur middel van waarneming wat oor 'n lang tydperk strek. Mouton en Marais (1989:164) definieer waarneming as daardie proses waardeur die navorser die werklikheid met sy teoretiese veronderstelling in verbinding stel. Rekordhouding van hierdie inligting word op verskeie wyses gedoen, naamlik deur video-opnames, bandopnames of bloot deur aantekeninge. Deur deel te wees van die gebeure kan die navorser die gebeure interpreteer in die konteks waarin dit plaasvind want "... action can best be understood when it is observed in the setting in which it occurs" (Bogdan & Biklen 1982:27). Dataversameling volgens hierdie metode word as deelnemende waarneming beskryf. Die belangrikste verskille in kwantitatiewe en kwalitatiewe waarneming word in Tabel 4.1 uiteengesit.

TABEL 4.1

WAARNEMING IN KWALITATIEWE EN KWANTITATIEWE NAVORSING
(Marais & Mouton 1987:164)

Waarneming	
Kwalitatief	**Kwantitatief**
Subjektiverend en persoonlik beleef	Objektiverend
Navorser is betrokke in gebeure/verskynsels	Navorser bly afsydig
Spontaan en toevallige voorbeelde	Voorafbeplande observasie
Geskied op nie-gestruktureerde wyse	Waarnemings kan selfs skaleerbaar wees
Oop, sodat enige onverwagte gebeure geregistreer kan word	Meestal vooraf geïnventariseer; verwagte waarnemings reeds in kategorieë geplaas
Kontekstualiserend, dit wil sê die konteks word verreken	Konteks word sover moontlik gekontroleer
Deelnemende waarneming as voorbeeld	Interaksieprosesanalise

4.2.3.2 Kwalitatiewe navorsing is beskrywend

Inligting word beskryf deur woorde en illustrasies - nie deur syfers nie. In die skriftelike bevindings van die ondersoek word aanhalings gebruik om stellings te illustreer en te substansieer. Die geskrewe woord is van groot belang in hierdie navorsingsmetode, beide gedurende die versameling van inligting sowel as in die ontleding van die inligting. Kwalitatiewe navorsing word in 'n meer vloeibare, ryker en oorvloediger styl geskryf as die strak, onpersoonlike styl wat kwantitatiewe navorsing kenmerk (Mouton en Marais 1989:171).

Miles en Huberman (1984:15) beskryf kwalitatiewe data as kleurvolle, kronologies vloeiende beskrywings en verduidelikings wat deeglik begrond is op gebeure binne plaaslike verband. Die onweerlegbaarheid

en oortuigingsvermoë van bevindings wat in die vorm van beskrywings aangebied word, word soos volg deur dieselfde skrywers beskryf: "Words, especially when they are organized into incidents or stories, have a concrete vivid, meaningful flavor that often proves far more convincing to a reader - another researcher, a policy-maker, a practitioner - than pages of numbers" (Miles & Huberman 1984:15).

4.2.3.3 Kwalitatiewe navorsing word gerig op die proses as sodanig en nie bloot op die uitkoms of produk nie

Die verwagting van byvoorbeeld onderwysers met betrekking tot die prestasie van leerlinge, die realisering van hierdie verwagtinge in die daaglikse aktiwiteite en interaksie tussen die onderwyspersoneel en die leerlinge is aspekte wat duidelik na vore kom deur middel van kwalitatiewe navorsing (Bogdan & Biklen 1982:29).

4.2.3.4 Kwalitatiewe navorsers is geneig om inligting induktief te ontleed

In die ontleding van die inligting word daar nie doelbewus gesoek na bewyse om 'n vooropgestelde hipotese te staaf nie, "... rather, the abstractions are built as the particulars that have been gathered are grouped together" (Bogdan & Biklen 1982:29). Hierdie ondersoekmetode staan bekend as die "grounded theory". Die ontwikkeling beweeg vanaf die dataversameling na die teorie. "Theory developed this way emerges from the bottom up (rather from the top down) from many disparate pieces of collected evidence that are interconnected" (Bogdan & Biklen 1982:29). Daar word nie aanvaar dat die navorser reeds die uitkoms antisipeer nie, maar dat die inligting ontplooi terwyl die ondersoek uitgevoer word. Mouton en Marais (1989:163) verwys na die "ontluiking" van die hipotese uit die ontwikkeling van die ondersoek.

4.2.3.5 Betekenisgewing is die essensie van die kwalitatiewe benadering

Navorsers wat hierdie benadering gebruik, is geïnteresseerd in die persoonlike betekenisgewing van mense. Dit dui op persoonlike perspektiewe van die deelnemers in die navorsingsprosedure. Bogdan en Taylor (1975:4) konstateer dat die bestudering van menslike ervaringe soos hoop, liefde, frustrasies en pyn slegs moontlik is "... if they are experiences by real people in their everyday lives".

In 'n bespreking van die outobiografiese teks as navorsingsmetode beklemtoon Landman *et al* (1987:163) ook die belangrikheid van leefwêreldervaringe in fenomenologiese analise. "Die natuurlike word na vore gebring en daar word gebruik gemaak van die lewenskrag van die leefwêreld. Daar word gefokus op die alledaagse leefwêreld en op geleefde ervaring as databron." Die navorser poog om insig te verkry in die onderliggende motiewe, emosies en subjektiewe beskouinge van mense - 'n aspek wat in kwantitatiewe ondersoekmetodes verlore raak (Lemmer 1989:129).

4.2.4 Die rol van die navorser

Ten einde die doelstelling van kwalitatiewe navorsing te bereik, is die direkte betrokkenheid van die navorser in die ondersoeksituasie van kardinale belang. Identifikasie en empatie is belangrik om mense se frustrasies, ideale en wyse van optrede te begryp. Die navorser staan nie afsydig nie maar "... must attempt to put himself in the other person's shoes, to see what the subject sees and to think what he thinks" (Lemmer 1989:132).

Die navorser moet egter in gedagte hou dat daar in die betrokkenheid steeds 'n mate van afstand behoue moet bly sodat 'n kritiese

beoordeling van die betekenis van die persoon se interpretasies of beskrywings moontlik sal wees. Dit blyk 'n moeilike taak te wees om beide nou betrokke te wees en dan weer terug te tree om in staat te wees om gevolgtrekkings te kan maak. Die kwessie van beide betrokkenheid en die vermoë om 'n afstand te kan handhaaf, word soos volg deur Lofland en Lofland (1984:16) gestel: "The sensitive investigator wishes not to be one or the other but to be both or either as the research demands." Hierdie vermoë kan deur ervaring ontwikkel word.

Die subjektiewe betrokkenheid van die navorser in 'n kwalitatiewe ondersoekmetode word deur Lofland en Lofland (1984:7-19) in 'n hoofstuk met die titel "Starting where you are" beskryf. Hierdie skrywers beweer dat 'n navorser se keuse van studieveld dikwels deur sy eie ervaring beïnvloed word. Daar word byvoorbeeld verwys na die navorsing van Julius Roth (1963) wat self as pasiënt in 'n hospitaal vir behandeling van tuberkulose opgeneem is en toe later besluit het om navorsing oor die volgende tema te doen: "Timetables: structuring the passage of time in hospital treatment and other careers" (Lofland & Lofland 1984:9).

Alhoewel betekenisvolle navorsing op hierdie wyse gedoen word, word die betrokkenheid van die navorser by die studieveld nie altyd bekend gemaak nie. "That such linkages frequently are not publicly acknowledged is understandable - the norms of scholarship do not require that researchers bare their souls, only their procedures" (Lofland & Lofland 1984:8).

Om die subjektiwiteit van die navorser te beklemtoon, verwys Duff (1990:104) na die volgende aanhaling van Carey: "A major difference between quantitative and qualitative research is that the investigator's own subjectivity is a necessary and vital part of the qualitative research process. In addition, the qualitative researcher directly acknowledges the influence of his or her own experience on the process and direction of the research." Die invloed waarna verwys word beteken egter nie dat die navorser sy taak met vooropgestelde menings benader of dat subjektiewe oordele gevel sal word nie, maar bloot dat kennis van en empatie met die situasie sal lei tot die begrip van die leefwêreld van die deelnemers. Van Deventer (1983:17) beweer dat die voorveronderstellinge van die ondersoeker wat hy bewustelik erken, of waaraan hy onbewustelik uitgelewer is, bepalend is vir die metode van ondersoek.

Bogdan en Biklen (1982:210) beklemtoon dat kwalitatiewe navorsers nie oordele uitspreek nie maar 'n doelbewuste poging aanwend om verskeie uitgangspunte wat deur die betrokkenes gehuldig word, te verstaan. Die woord "verstaan" word dikwels in die literatuur oor kwalitatiewe navorsing vervang deur die Duitse woord *verstehen* om sodoende 'n omvangryker betekenis te beskryf as bloot die betekenis van "understand" (Miles & Huberman 1984:20). In die ondersoek van die sosiale strukture soos gemanifesteer in die leefwêreld van die betrokkenes, word vasgestel welke kriteria 'n betekenisvolle rol speel in die uitgangspunte wat gehuldig word of in welke mate dit sekere oordeelsuitsprake beïnvloed. Die subjektiewe betrokkenheid van die navorser kan bepalend wees vir die begryping of *verstehen* van hierdie uitgangspunte wat gedrag of optrede beïnvloed.

4.2.5 Die in-diepte of ongestruktureerde onderhoud

Die in-diepte of ongestruktureerde onderhoud as metode van ondersoek word afsonderlik of tesame met ander kwalitatiewe metodes asook in kwantitatiewe navorsingsmetodes gebruik. Die doel van die onderhoud word deur Bogdan en Biklen (1982:94) beskryf as 'n doelgerigte gesprekvoering waartydens inligting verkry word. In die ongestruktureerde onderhoud word daar verwys na die persoon met wie die onderhoud gevoer word as informant en nie as respondent nie aangesien die doel van die onderhoud gerig is op die versameling van inligting van 'n meer persoonlike aard binne die verwysingsraamwerk van 'n interpersoonlike verhouding van wedersydse vertroue (Lemmer 1989:140). Die benaming respondent word volgens Powney en Watts (1987:44) gebruik in navorsing waartydens persone gevra word om 'n gestruktureerde vraelys te voltooi of tydens 'n gestruktureerde onderhoud.

In die gesprekvoering word die informante aangemoedig om in 'n ontspanne atmosfeer in hul eie woorde op 'n geselstrant te vertel van ervarings op die gebied wat die navorser ondersoek. Daar word nie van 'n gestruktureerde vraelys gebruik gemaak nie. 'n Onderhoudsgids van temas wat bespreek kan word, word gebruik om die gesprek te rig en te verhoed dat daar nie te ver van die tema van ondersoek afgedwaal word nie. Oop vrae word gestel om informante aan te moedig om oor hul ervarings te praat. Die navorser se reaksie op die vrae moet bemoedigend dog gekontroleerd wees. Dit beteken dat die navorser daarteen moet waak om nie oordele of kritiek uit te spreek nie. Negatiewe reaksie van die navorser mag lei tot intimidasie en gebrek aan vrymoedigheid.

Indien die navorser reeds aan die deelnemers bekend is, is dit makliker om 'n atmosfeer van wedersydse vertroue te skep. Indien nie, word navorsers aangemoedig om vooraf 'n kenmekaar-geleentheid te skep. Dit is verder belangrik dat sekere etiese beginsels gehandhaaf word. Bogdan en Biklen (1982:90) verwys na die volgende:

- Die informant moet toestem om aan die navorsing deel te neem en vertroud wees met die aard van die navorsing asook die metode wat gevolg sal word.

- Vertroulikheid wat betref die identiteit van die informant moet gehandhaaf word. Die informant moet egter bewus wees daarvan dat, alhoewel skuilname gebruik word, die moontlikheid bestaan dat sekere verwysings na situasies mag lei tot herkenning van die informant (Lofland & Lofland 1984:29). Daar moet gewaak word teen die gebruik van inligting wat die informant in verleentheid kan stel of nadelig kan beïnvloed.

- Die navorser moet die ooreenkoms met die informant respekteer deur alle beloftes wat gemaak is oor die gebruik van die inligting na te kom.

- Die navorser moet die waarheid weergee. "Fabricating data or distorting data is the ultimate sin of a scientist" (Bogdan & Biklen 1982:50).

Verskeie sosiale instellings kan volgens Lofland en Lofland (1984:13) slegs deur die intensiewe onderhoud ondersoek word. "Thus rather than

being a poor substitute for participant observation, intensive interviewing is frequently the method of choice."

Die ongestruktureerde onderhoud word op band opgeneem en later getranskribeer. Tydens die onderhoud kan die navorser bykomende aantekeninge maak.

4.2.6 Data-ontleding in kwalitatiewe navorsing

Die ontleding van data behels volgens Bogdan en Taylor (1975:79) die proses waartydens die navorser temas identifiseer en hipotese konstrueer soos dit deur die bestudering van die inligting na vore kom. 'n Poging word aangewend om aan te toon hoe hierdie temas en hipotese deur die verworwe inligting ondersteun word.

Volgens Miles en Huberman bestaan daar egter 'n gebrek in die literatuur oor duidelike riglyne in kwalitatiewe data-ontleding. "The most serious and central difficulty in the use of qualitative data is that methods are not well formulated" (1984:15). Hierdie skrywers spreek die probleem aan deur die voorstelling van die interaksie-ontledingsmodel. Drie komponente van die data-ontledingsproses word soos volg geïdentifiseer:

- data-reduksie
- data-voorstelling ("data-display")
- konklusievorming wat gesamentlik met vertifikasie plaasvind (Miles & Huberman 1984:23)

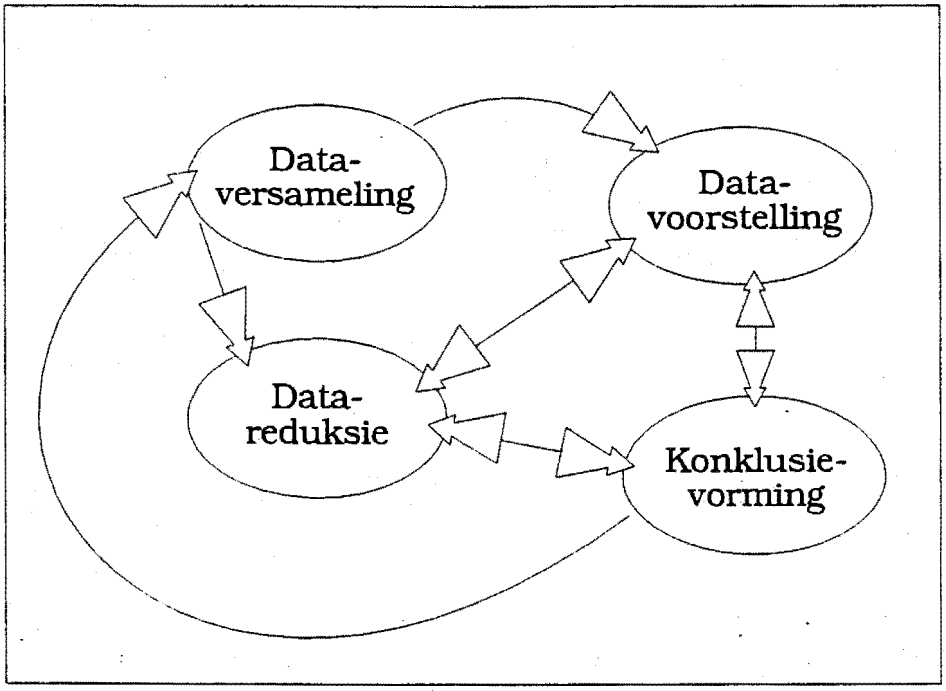
Hierdie ontledingsmetode beklemtoon die interaksie en interafhanklikheid van die komponente tydens die ontledingsproses.

Die wisselwerking en interafhanklikheid van die komponente word in Diagram 4.1 aangetoon.

DIAGRAM 4.1

DIE KOMPONENTE VAN DATA-ONTLEDING: INTERAKSIEMODEL

(Miles & Huberman 1984:23)



Die diagram stel die inherente verweefdheid van die komponente saam met die data-insameling as deurlopend, wisselwerkend en interaksionêr in 'n siklieseproses voor.

Datareduksie verwys na die interpretering, selektering, omskrywing en ordening van die inhoud. Die datareduksiehandeling begin reeds tydens data-insameling of selfs vooraf terwyl besluite oor die aard en omvang van die navorsing geneem word en is aanwesig tydens die totale verloop van die navorsingstaak.

Datavoorstelling word deur Miles en Huberman (1984:21) gedefinieer as "... an organized assembly of information that permits conclusion drawing and action taking". Die mees algemene wyse waarop kwalitatiewe inligting voorgestel word, is deur woordelikse beskrywings. Hierdie beskrywings kan egter omslagtig en lomp voorkom en bogenoemde skrywers beveel aan dat kwalitatiewe navorsers ook inligting in die vorm van matrikse, grafieke en so meer, voorstel. Weer eens word beklemtoon dat datavoorstelling nie onafhanklik van die ander komponente in die ontledingsproses staan nie maar dat daar byvoorbeeld tydens die samestelling van kolomme reeds sprake van datareduksie is en ook gevolgtrekkings gemaak kan word.

Die konklusievorming verwys na die handeling waartydens die navorser kyk na ooreenkomste en soek na verduidelikings of patrone wat eers vaag en later duideliker uit die ontleding voortvloei. Vanaf datainsameling tot by die voltooiing van die navorsing is hierdie handeling teenwoordig. Konklusievorming maak slegs een deel van die komponent van die analise uit terwyl verifikasie gelyktydig plaasvind. Die navorser bly gedurende die data-ontledingsproses bewus van die noodsaaklikheid van verifikasie en sal telkens na die inligting terugkeer om die geldigheid van gevolgtrekkings te verseker. "The meaning emerging from the data have to be tested for their plausibility, their sturdiness, their "confirmability" - that is their validity" (Miles & Huberman 1984:23).

4.2.7 Die motivering van die keuse van die kwalitatiewe navorsingsmetode in hierdie studie

Weens die diversiteit van preprimêre onderwys in Suid-Afrika sal die taak van die hoof verskil na gelang van die tipe skool asook die beheerstruktuur daarvan. Die hoof se bestuurstyl word ook deur

verskeie faktore beïnvloed (vgl. hfst. 3). Die kwantitatiewe metode sou wel op sekere gemeenskaplike faktore van toepassing gemaak kon word, maar met soveel veranderlikes ter sprake is die keuse van die kwalitatiewe metode meer aanvaarbaar. Deur die in-diepte ongestruktureerde onderhoudvoering oor die persoonlike ervaring van die hoof in 'n spesifieke situasie kan aspekte van die bestuurstaak aan die lig gebring word wat nie deur middel van vraelyste vasgestel kan word nie (vgl. par. 4.2.3.5).

Die persoonlike betekenisgewing van die hoof aan die bestuurstaak word verder beïnvloed deur talle faktore in preprimêre onderwys wat nie veralgemeen kan word of as "standaardprosedure" beskryf kan word nie. In die lig van die geskiedenis van preprimêre onderwys in Suid-Afrika, die gebrek aan navorsing op die gebied van preprimêre onderwysbestuur en die huidige onsekerheid oor die plek en beheer van preprimêre onderwys word hierdie navorsingsmetode gerig op die praktiese ervaring of belewing van skoolhoofde in die praktyk. Kwalitatiewe metodes "gained popularity because of their recognition of the views of the powerless and the excluded - those on the 'outside' ... As part of their typical research process, qualitative researchers studying education solicited the views of those who had never felt valued or represented" (Bogdan & Biklen 1982:20).

4.3 DIE NAVORSINGSONTWERP

Die doel van 'n navorsingsontwerp is volgens Mouton & Marais (1989:33) om die betrokke navorsingsprojek "... sodanig te beplan en te struktureer dat die uiteindelike geldigheid van die navorsingsbevindinge verhoog word". Selfs in kwalitatiewe navorsing, waar 'n projek nie ten volle gestruktureer, vooruitbeplan of die uitkoms geantisipeer

word nie, dui die navorsingsontwerp op 'n breë uiteensetting van die navorsingsbeplanning.

Beplanning behels in die eerste plek doelstellingbepaling. Die navorsingsdoelstelling is 'n aanduiding van wat met die navorsing bereik wil word. In 'n ontleding van wat verkennende, beskrywende en verklarende studies beoog, is tot die gevolgtrekking gekom dat hierdie navorsing volgens die beskrywing van Mouton en Marais (1989:43) as verkennende studie getipeer kan word. Die doelstelling van 'n verkennende studie is gerig op die verkryging van insig en verwerwing van begrip en nie sodanig op die insameling van akkurate, repliseerbare data nie. "Die belangrikste navorsingsontwerp-oorwegings wat hier geld is: (i) die navolg van 'n oop en plooibare navorsingstrategie en (ii) die gebruik van metodes soos literatuuroorsigte, onderhoude, gevallestudies en informante wat tot insig en begrip lei" (Mouton & Marais 1989:43).

Die doelstellings van hierdie ondersoek behels die volgende:

- om deur die insameling van data insig te verkry in die persoonlike betekenisgewing en interpretering van die bestuurstaak van hoofde van preprimêre skole

- om uit die bepalende faktore wat uit hierdie ondersoek na vore tree, in samehang met die doelstelling van die voorafgaande literatuurstudie, aanbevelings te maak vir die normatiewe ontwikkeling van onderrigprogramme in preprimêre onderwysbestuur wat tot die verbetering van die huidige preprimêre onderwyspraktyk kan lei.

4.3.1 Data-insameling

4.3.1.1 Die intensiewe of in-diepte onderhoud

Die onderhoude is voorberei met inagneming van die voor- en nadele van onderhoudvoering soos deur Landman *et al* (1987:169) uiteengesit:

(1) Voordele

- Aangesien minder informante as in die geval van vraelyste betrek word, word 'n in-diepte ondersoek moontlik gemaak.

- Vrae van 'n persoonlike aard kan gevra word. 'n Kleiner steekproef kan gebruik word wanneer die vrae gerig word op persoonlike betekening.

- Weens die soepelheid van die onderhoud kan aanpassings gemaak word namate die gesprek vorder.

- Inligting word verkry wat nie tydens ander ondersoeke met vraelyste moontlik is nie aangesien 'n vertrouensverhouding in 'n ontmoetingsituasie geskep word.

- 'n Verduideliking van elke afsonderlike vraag sowel as die doel van die vraag kan lei tot meer akkurate en eerlike antwoorde wat die gebruik van minder navorsingsubjekte moontlik maak.

- Opvolgwerk is moontlik deur bykomende vrae te vra.

- Die motivering om sekere antwoorde te gee kan dadelik ondersoek word.

(2) Nadele

Die navorser moet ook bewus wees van die volgende nadele waaraan onderhoude onderworpe is:

- Informante is geneig om die "regte" antwoorde te gee. In 'n bespreking van responspatrone noem Mouton en Marais (1989:88) onder andere die neiging van informante om ekstreme positiewe antwoorde te gee en verwys soos volg na die woorde van Selltiz en Cook: "Most persons will try to give answers that make themselves appear well-adjusted, unprejudiced, rational, open-minded and democratic."

- Moontlike bevooroordeelheid (positief of negatief) mag teenoor die navorser gekoester word (Landman *et al* 1987:170). Bewustheid van die status van die navorser asook kennis van standpunte wat deur die navorser gehuldig word, mag antwoorde beïnvloed.

- Die doel van die navorsing mag antwoorde beïnvloed. Informante kan bevrees wees dat die inligting wat gegee word hulle mag blootstel aan kritiek of hul posisie mag benadeel.

Mouton en Marais (1989:92) noem dat 'n stewige vertrouensverhouding en goeie rapport tussen die navorser en informante as effektiewe teenvoeter kan dien teen enige gevoel van wantroue of vooroordele. Tydens die onderhoudvoering is hierdie moontlike nadele in gedagte gehou en sover moontlik aangespreek (vgl. par. 4.3.3.1).

(3) Die keuse van vrae

Met verwysing na die keuse van vrae kan die kriteria van Landman *et al* (1987:173-174) soos volg op die onderhawige ondersoek van toepassing gemaak word, naamlik dat

- die vrae verband hou met die persoonlike belewing en ervaring van die preprimêre skoolhoof

- die antwoorde nie kennis vereis waaroor die informante nie beskik nie

- die vrae nie 'n spesifieke antwoord suggereer nie. Informante is aangemoedig om uit te wei oor hulle ervaring in die bestuursarea in die betrokke skool.

In die beplanning van die in-diepte ongestruktureerde onderhoud is 'n onderhoudsgids ("interview guide") as riglyn opgestel (vgl. Bylae I). Moontlike oop vrae is gerig op die bestuursareas soos geïdentifiseer in die voorafgaande literatuurstudie (vgl. hfst. 3). Weens die aard van die vrae kon informante met vrymoedigheid ook op bykomende aspekte, veral van toepassing op die huidige situasie in Suid-Afrika wat nie in die literatuurstudie genoem is nie, bespreek.

4.3.1.2 Samestelling van die proefgroep

In kwalitatiewe navorsing word daar dikwels gebruik gemaak van klein proefgroepe. Alhoewel die gebruik van groot proefgroepe nie uitgesluit word nie, geniet klein proefgroepe voorkeur. Die rede hiervoor is dat daar nie alleenlik op gedrag van mense gelet word nie maar dat daar gepoog word om die kompleksiteit daarvan te <u>begryp</u>.

Prinsloo (1991:154) beklemtoon dat kwalitatiewe navorsing "... nie slegs gedragswyses identifiseer nie maar wil die rede vir die gedrag op 'n volledige wyse en uit verskillende perspektiewe verstaan". Die betroubaarheid van die ondersoek berus nie slegs op die aantal gevalle wat bestudeer word nie maar op die kwaliteit van die inligting wat deur die ervaring van die informant geopenbaar word. Na 'n aantal onderhoude word dikwels gevind dat 'n versadigingspunt bereik is en dat verdere onderhoude repeterend van aard is en nie noodwendig nuwe feite aan die lig bring nie (Lemmer 1989:150).

Vir die doel van hierdie studie is besluit om sewe skoolhoofde van verskillende tipes preprimêre skole by die onderhoude te betrek (vgl. Tabel 4.2). Die skoolhoofde is almal bekend aan die navorser. Al die hoofde is ouer as 35 jaar en het meer as tien jaar ervaring as hoof van 'n preprimêre skool. Die skole is ook bekend aan die navorser en is almal in Pretoria geleë. Weens die aard van kwalitatiewe navorsing en die vertrouensverhoudingsituasie wat as belangrike voorwaarde genoem word, is besluit om die navorsing te rig op Blanke skoolhoofde. Lofland en Lofland (1984:16) wys op die belangrikheid van toegang tot en aanvaarding van sommige sosiale ordes. Aspekte soos etnisiteit, taal, ouderdom en geslagsverskille kan problematies wees in die versameling van die tipe inligting wat noodsaaklik is in die intensiewe onderhoud. Verder sou 'n ondersoek gerig op ander bevolkingsgroepe 'n bykomende literatuurstudie behels wat buite die omvang van hierdie studie val. Geen probleme is met die onderhoudvoering in Afrikaans of Engels ondervind nie. Twee van die informante is Engelssprekend terwyl vyf Afrikaanssprekend is. Inligting in verband met die skole en persoonlike besonderhede van die informante word onderskeidelik in Tabelle 4.2 en 4.3 aangedui.

TABEL 4.2
INLIGTING IN VERBAND MET SKOLE

Informant	Tipe skool*	Lengte van program	Totale inskrywing	Ouderdom van kinders
1. Mavis	Privaat-gesubsidieer	halfdag	100	3-6
2. Jo-anne	Privaat-gesubsidieer	voldag	76	2-6
3. Riana	Staatskool	halfdag	114	3-6
4. Bianca	Privaat-gesubsidieer	voldag	137	3 mnde-6 jr
5. Sarie	Privaatskool	voldag	140	3-6
6. Bettie	Privaat-gesubsidieer	voldag	112	3-6
7. Ina	Staatsbeheer	halfdag	90	3-6

*Vergelyk beskrywing van tipes skole in paragraaf 1.2.1.3.

TABEL 4.3
PERSOONLIKE INLIGTING VAN INFORMANTE

Informant	Ouderdom	Beroepservaring Aantal jare	Opleiding
1. Mavis	58	38	Diploma Preprimêre Onderwys
2. Jo-anne	37	12	HPOD HOD Preprimêr BA
3. Riana	42	19	Gekombineerde Diploma in Junior-primêre en Preprimêre onderwys
4. Bianca	46	10	BA HOD (Nagraads) Preprimêr
5. Sarie	40	13	HPOD
6. Bettie	47	18	LOD Diploma Kleuteronderwys
7. Ina	48	18	HOD Preprimêr

4.3.1.3 Voorafbeplanning en onderhoudvoering

In die keuse van informante is gepoog om hoofde wat aan die navorser bekend is en aan verskillende tipes skole verbonde is, te betrek. Hierdie keuse is gedoen om, benewens gemeenskaplike aspekte, ook die diversiteit van die bestuurstaak soos dit realiseer en varieer volgens die spesifieke eise van die tipe skool, die ouergemeenskap en die tipe diens wat gelewer word, aan die lig te bring.

4.3.1.3.1 Kontak met informante

Nege informante is aanvanklik telefonies genader en die doel en prosedure van die ondersoek is aan hulle verduidelik. Sewe het die versoek om deel te neem vrywillig en met entoesiasme aanvaar. Twee skoolhoofde wou vooraf weet wat die vrae behels en wou tyd hê om eers daaroor na te dink. Die navorser het beklemtoon dat daar nie korrekte of verkeerde antwoorde is nie en die aard van die in-diepte ongestruktureerde onderhoud weer eens verduidelik. Een van hierdie twee skoolhoofde het na oorweging teruggeskakel en gesê dat sy weens die druk program by die skool nie tyd vir die onderhoud sal hê nie. Die ander skoolhoof het ook probleme ondervind om tyd in te ruim vir die onderhoud en is na oorweging weggelaat. Sy het voorstelle gemaak oor ander kollegas wat moontlik genader kon word.

Tydens die eerste kontak asook tydens die onderhoudvoering is 'n onderneming van vertroulikheid en anonimiteit aan die informante gegee.

4.3.1.3.2 Plek- en tydbepaling

Die plek en tyd van die onderhoud is vervolgens ooreenkomstig die keuse van die informant bepaal. Drie onderhoude is tydens skoolure in die preprimêre skole gevoer. Hierdie hoofde het voorsorg getref dat

die onderhoud ongesteurd in die skool gevoer kon word. Die ander hoofde het gevoel dat as gevolg van die lengte van die onderhoud en die feit dat daar te veel steurings in die skool gedurende skooltyd kon voorkom, die onderhoud liewer na skoolure gevoer moet word. Twee onderhoude is aan huis van die navorser gevoer, een aan huis van die informant en een na skoolure by die betrokke skool. Aangesien die navorser bekend is met die skole en daar nie gekonsentreer word op die verloop van die dagprogram nie, sou die plek van die onderhoud nie die insameling van inligting beïnvloed nie.

4.3.1.3.3 Die verloop van die onderhoud

Die onderhoude is begin met 'n informele, sosiale gesprek. Hierna is die doel en prosedure van die onderhoud weer verduidelik. Enkele persoonlike besonderhede en die opleiding en ervaring van die informant is neergeskryf. Die volledige onderhoud is op band geneem. Aan die begin van die onderhoud is informante aangemoedig om te vertel waarom hulle preprimêre onderwys as loopbaan gekies het of watter omstandighede bygedra het tot hul toetreding tot die beroep. Die vrae is nie in 'n spesifieke orde gevra nie alhoewel die navorser die bestuursareas, soos bespreek in hoofstuk 3, as riglyn gebruik het (vgl. Bylae I).

4.3.2 Datareduksie en -voorstelling

Die volgende werkswyse van datareduksie is gevolg:

- Na afloop van die onderhoud het die navorser tuis weer na die opnames geluister. In sommige gevalle het informante, nadat die bandopnemer afgeskakel is, verwys na aspekte wat nie

tydens die opname genoem is nie. Hierdie inligting is deur die navorser neergeskryf.

- Die navorser het 'n ooreenkoms met 'n tikster, wat oor ervaring van transkriberings beskik, aangegaan om die bande te transkribeer. Die transkribering van die onderhoude behels spesifieke vaardigheid en is 'n tydrowende proses wat die navorser nie self kon onderneem nie.

- Die transkripsies is by herhaling gelees terwyl gelet is op betekenisvolle inligting wat moontlik aan die lig kan kom. Alhoewel nuwe feite oor spesifieke omstandighede geopenbaar is, het die bestuursareas as riglyn die klassifisering van inligting vergemaklik.

- Fotostate is van die transkripsies gemaak en die inligting is volgens die bestuursareas asook volgens ander temas wat uit die gesprekke voortgevloei het, uitgeknip. Die inligting is in 'n lêer, wat volgens die temas ingedeel is, geplak. Sodoende kon die navorser die inligting van al die informante oor spesifieke bestuursaangeleenthede vergelyk en ontleed.

4.3.3 Konklusievorming en verifikasie

Na die ontledings- en ordeningshandeling word daar oorgegaan tot konklusievorming wat in die volgende hoofstuk uiteengesit word. Die kwalitatiewe navorser is nou besig "... to decide what things mean" (Miles & Huberman 1984:22).

Landman *et al* (1987:182) beweer dat die sinvolheid van gevallestudies, wat ook op hierdie ondersoek van toepassing gemaak kan word, op twee beginsels, naamlik verifikasie en kumulasie, berus. "Verifikasie berus op die gemeenskaplike kritiese bespreking van bewysvoering (data) wat aan alle wetenskaplikes beskikbaar gestel word met die doel om kritiese intersubjektiwiteit te verwerklik. Kumulasie berus op retrospektiewe veralgemening as herrangskikking van ervaring eerder as op voorspellende veralgemening." Hierdie retrospektiewe veralgemening veronderstel nie die soeke na wetmatighede soos in die natuurwetenskappe nie, maar is gerig op die verryking van ervaring, op die betekenisvolheid van die besondere en unieke op sigself.

4.3.3.1 Betroubaarheid en geldigheid van die ondersoek

Die betroubaarheid en geldigheid van 'n kwalitatiewe ondersoek berus enersyds op die akkurate weergawe van die inligting wat tydens die onderhoudvoering ingewin is en andersyds op die openheid en eerlikheid van die informante (Bogdan & Biklen 1982:44). Carey (in Duff 1984:100) beweer soos volg: "Both the strength and limitation of qualitative research is that it depends on the informant's own version of reality, as in the context of an intersubjective reciprocal relationship with the researcher."

Alhoewel die informante bekend is met die siening van die navorser oor sekere aspekte van preprimêre onderwyspraktyk as gevolg van publikasies en openbare optrede, is daar in geen stadium gevoel dat die informante nie bereid was om hul eerlike menings en ervarings weer te gee nie. Die navorser het vooraf beklemtoon dat die fokus geplaas word op die ervaring van die informant in haar besondere omstandighede. Informante aanvaar ook dat die bestuurstaak van elke preprimêre

skool beïnvloed word deur 'n eie unieke opset wat sekere werkwyse of optrede noodsaak. Die informante het hul deelname aan die ondersoek beskou as 'n geleentheid om hulle ervarings, suksesse asook frustrasies met die navorser te deel in 'n openhartige en eerlike gesprek. Een informant het na afloop van die onderhoud opgemerk dat sy "vreeslik lank gepraat het" en 'n ander het gesê dat dit goed was om 'n geleentheid te hê om "'n mens se hart uit te praat".

Die hoop is uitgespreek dat die ondersoek sal lei tot beter begrip vir die probleme van preprimêre onderwysbestuur in die praktyk.

4.3.4 Verklaring van subjektiwiteit van die navorser

Die subjektiwiteit van die navorser in kwalitatiewe navorsing is reeds volledig in paragraaf 4.2.4 bespreek. Om hierdie subjektiwiteit te bewys is dit gebruiklik in kwalitatiewe navorsing om 'n verklaring oor die navorser se agtergrond en ervaring met betrekking tot die tema van ondersoek te gee. Die navorser se ervaring in die preprimêre onderwyspraktyk kan bydra tot beter begrip van die probleme van informante en kan volgens Lemmer (1987:152) die basis vir 'n vertrouensverhouding met die informante skep.

Die navorser het na afloop van haar skoolloopbaan die diploma in kleuteronderwys aan 'n residensiële universiteit voltooi. Weens die tekort aan gekwalifiseerde preprimêre onderwyspersoneel het sy direk na voltooiing van die diploma 'n betrekking as hoof van 'n preprimêre skool aanvaar. Oor 'n tydperk van 12 jaar in die preprimêre onderwyspraktyk het sy deurgaans die hoofpos by verskeie tipes preprimêre skole beklee. Hierna het sy tersiêre onderwys betree en verdere

studie onderneem. Die afgelope 17 jaar is sy betrokke by die opleiding van studente vir die preprimêre onderwyspraktyk asook by die aktiwiteite van beroepsverenigings. Haar belangstelling in die navorsingstema spruit dus voort uit persoonlike ervaring sowel as betrokkenheid by die opleiding van studente en kan bydrae tot begrip van en empatie met die bestuurstaak van die informante (vgl. par. 4.2.4).

4.4 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is die kwalitatiewe navorsingsmetode beskryf. Daar is kortliks verwys na die aard, doel en ontwikkeling van die metode terwyl kenmerke van hierdie metode in vergelyking met kwantitatiewe navorsing bespreek is. Die motivering van die keuse van die kwalitatiewe navorsingsmetode in hierdie studie is gegrond op die diversiteit van preprimêre onderwys in Suid-Afrika en die noodsaaklikheid van insig in die persoonlike betekenisgewing van skoolhoofde in die preprimêre onderwyspraktyk.

'n Uiteensetting van die navorsingsontwerp is gegee met besonderhede oor die samestelling van die proefgroep en die beplanning van die onderhoudvoering. Voorts is die navorser se subjektiewe betrokkenheid by die veld van ondersoek verduidelik. In die volgende hoofstuk word oorgegaan tot die bespreking en ontleding van die inligting.

H O O F S T U K 5

AANBIEDING EN BESPREKING VAN DIE PERSOONLIKE ERVARINGS VAN PREPRIMÊRE SKOOLHOOFDE

5.1 INLEIDING

Na die bespreking van die kwalitatiewe metode en die uiteensetting van die navorsingsontwerp word daar in hierdie hoofstuk oorgegaan tot die aanbieding en bespreking van die inligting soos ingewin tydens die in-diepte onderhoude met sewe skoolhoofde. Die doel van hierdie hoofstuk is om die persoonlike ervaring van die sewe skoolhoofde, met direkte verwysing na hulle eie woorde, weer te gee. Patton (1980:28) beklemtoon die waarde van hierdie wyse van data-aanbieding: "Direct quotations are a basic source of raw data in qualitative measurement, revealing respondents' level of emotion, the way in which they have organised their world, their thoughts about what is happening, their experiences, and their basic perceptions."

Om 'n volledige beeld van die persoonlike ervaring van die informante te verkry, is daar eerstens verwys na persoonlike inligting oor opleiding, ervaring en hul motivering om tot preprimêre onderwys toe te tree. Algemene inligting oor die skool, soos die aantal kinders, ouderdomsgroepe en beheerstruktuur, dra ook by om informante aan te moedig om tot die gesprek toe te tree en inligting oor die spesifieke omstandighede van die skool te gee. Die bespreking van bykomende aspekte wat uit die gespreksvoering mag voortvloei, is aangemoedig aangesien dit kan bydra tot beter begrip van die besondere bestuurstaak. Die volgorde van temas is volgens die verloop van die gesprek afgewissel. Die gebruik van die onderhoudsgids stem in hierdie opsig ooreen met die volgende riglyne van Patton (1980:198): "The general

interview guide approach involves outlining a set of issues that are to be explored with each respondent before interviewing begins. The issues in the outline are not to be taken in any particular order and the actual wording of questions to elicit responses about those issues is not determined in advance. The interview guide serves as a basic check list during the interview to make sure all the relevant topics are covered. The interviewer is thus required to adapt both the wording and sequence of questions to specific respondents in the context of the actual interview."

Nadat die algemene besonderhede van die informante verkry is, is die eerste tema van bespreking gerig op die motivering om tot preprimêre onderwys toe te tree. Die motivering om tot 'n beroep toe te tree is 'n belangrike faktor in die bepaling van die toewyding en beroepsbevrediging van 'n persoon (vgl. par. 3.8.9).

5.2 MOTIVERING OM TOT PREPRIMêRE ONDERWYS TOE TE TREE

Verskeie redes waarom die informante tot die beroep toegetree het, is deur hulle aangevoer. Dit blyk egter dat belangstelling in die voorskoolse kind dikwels opvlam sodra daar vir die eerste keer met die beroep kennis gemaak word wanneer die persoon se eie kinders in die kleuterstadium is. Vier van die informante het aanvanklik die opleiding vir primêre onderwys voltooi en was daarna aan primêre skole verbonde. Op 'n later stadium van hul lewe, toe hul kinders self kleuters was, het hulle belangstelling begin toon in die beroep, die kursus in preprimêre onderwys voltooi en tot die beroep toegetree.

Jo-Anne beskryf haar toetrede tot preprimêre onderwys soos volg: "Ek was 'n laerskoolonderwyseres voordat my eerste baba gebore is. Met

die baba in 'n stootwaentjie het ek gaan werk soek by 'n kleuterskool. Die salaris was "peanuts" maar ek kon my kind saamneem. Die feit dat, as 'n ma van jong kinders ... is 'n mens in staat om hulle saam te neem na jou werk toe en in die middae en vakansietye by hulle te wees ... dis 'n groot faktor ... want 'n mens het mos skuldgevoelens ... en as 'n mens eers eenmaal daar is en jou kinders word groter bly jy aan ... want dit is lekker. Ek verkies die kleintjies want hulle waardeer wat 'n mens doen. Die volgende jaar het ek ingeskryf vir die HOD in kleuteronderwys."

Toe Bianca haar eie kinders na 'n kleuterskool geneem het, het sy vir die eerste keer bewus geword van wat dit behels. "Ek het met die juffrouens gesels oor wat hulle doen en dadelik baie begin belangstel ... ook omdat dit al was wat ek op daardie stadium kon oorweeg sonder om my kinders te los." Sy beskryf hoe hierdie omstandighede haar gemotiveer het om verder te studeer: "Die arbeidsmark is baie kompeterend vandag. Ek het 'n suiwer BA gehad ... dit bied deesdae nie veel nie ...'n HOD in kleuteronderwys kon my ook ... behalwe vir die feit dat ek regtig belanggestel het ... ook verseker van 'n beroep."

Mavis verwys ook na die tradisionele siening dat 'n moeder se plek by haar kinders is en beskryf haar oorwegingsredes soos volg: "I came from the old school ... a mother's place is with her children ... I must put my children first. The fact that my children could come with me was a very big plus factor when I returned to nursery school teaching."

Die feit dat moeders met jong kinders hul kinders kan saamneem, blyk 'n motiveringsrede te wees wat ooreenstem met die bevindinge van die navorsing van Lemmer (1989) oor die hertoetrede van vroue tot die beroepslewe ná 'n beroepsonderbrekingstydperk van ten minste twee jaar: "... the presence of preschool children has been found to decrease the probability of women's employment at any given time ... career plans are often deferred during early motherhood" (Lemmer 1989:80).

Sarie het te kenne gegee dat die destydse tekort aan permanente aanstellings vir getroude vroue in die onderwys en die gepaardgaande onsekerheid oor die beskikbaarheid van vakatures haar gemotiveer het om haar eie preprimêre skool te begin. "Die onsekerheid of ek wel weer die volgende jaar 'n pos gaan kry ... of dit dalk net weer 'n tydelike aanstelling gaan wees ... dit is uiters onbevredigend ... met my eie skool was daar 'n uitdaging en ek hou van uitdagings."

Die feit dat die hoof van 'n preprimêre skool heelwat vryheid geniet in besluitneming en ander bestuursaangeleenthede is vir Bettie 'n belangrike motiveringsrede om steeds in die beroep aan te bly. Sy verkies haar skool se beheerstruktuur ten spyte van die feit dat haar salaris heelwat minder beloop as dié van hoofde in staatskole. "Elke skool is uniek en 'n mens kan self besluit ... want jy weet wat belangrik is vir jou ouers en waarom jy dinge op 'n sekere manier doen. 'n Groot oorkoepelende instansie wat 'n mens dwing om dit en dat te doen ... en jy weet dit sal nie hier werk nie ... kan vir mens probleme gee."

Die opvoeding en onderwys van die jonger kind word deur die informante wat voorheen aan primêre skole verbonde was om verskeie redes verkies. Riana noem die uitdaging om kinders uit minderbevoorregte woongebiede te help om die agterstand wat hulle ervaar uit te wis deur geleenthede te bied wat hulle ouers nie instaat is om te voorsien nie. "Hier by ons is hulle asof hulle in 'n paradys ingestap het ... ons is altyd beskikbaar ... anders as hul ouers wat nie tyd het nie." Jo-Anne het genoem dat die jonger kind meer waardering toon en met soveel oorgawe aan aktiwiteite deelneem.

Sintese

Motiveringsredes van die informante om tot preprimêre onderwys toe te tree, wissel volgens persoonlike omstandighede en kan soos volg saamgevat word:

- Twee van die informante, Mavis en Riana, het reeds ná skool besluit om preprimêre onderwys as loopbaan te kies en het nooit 'n behoefte daaraan gehad om van beroep te verander nie, selfs nie na 'n tydperk van onderbreking met die geboorte van hul kinders nie.

- Aangesien al die informante getroud is en kinders het, speel die werksomstandighede en die feit dat hulle in staat was om hulle kleuters saam te neem 'n belangrike rol in die keuse van preprimêre onderwys as 'n loopbaan vir die getroude vrou.

- Die moontlikheid van entrepreneurskap deur die bedryf van 'n privaatskool bied 'n uitdaging wat Sarie te baat geneem het.

- Die geleentheid tot verdere studie en die uitbouing van 'n loopbaan na die geboorte van hul kinders was vir Bianca, Jo-Anne en Ina 'n verrykende ervaring. Hierdie beweringe word bevestig deur die navorsing van Lemmer (1989:305) wat gevind het dat vroue gemotiveer word "... by both a desire for mental stimulation and personal enrichment as well as the need to update knowledge or to improve marketability".

- Die mate van outonomie wat 'n preprimêre skoolhoof in die uitvoering van sekere bestuurstake geniet, bied volgens Bettie 'n geleentheid tot selfvervulling en werksbevrediging.

5.3 PERSOONLIKE ERVARING VAN DIE BESTUURSTAAK

5.3.1 Personeelaangeleenthede

5.3.1.1 Die invloed van positiewe en negatiewe personeelverhoudings op die bestuurstaak

In die gesprekke met al die informante word daar telkens beskryf hoe die personeel se samewerking, toewyding en motivering die bestuurstaak positief of negatief kan beïnvloed en dat die sukses van die skool bepaal word deur die mate van samewerking van die personeel. "People are the human resources that hold the key to meeting the goals of a service organisation such as a child development center" (Hildebrand 1990:90).

Positiewe aspekte van personeelsamewerking is veral deur Mavis beklemtoon wat die sukses van die betrokke skool toeskryf aan die ervaring en toewyding van die personeel. "The teachers are all qualified ... I know that they (are) conscientious ... that they're loyal and I don't make demands all the time. To me a relaxed atmosphere is very

important and another important fact is that one must retain one's sense of humour in a preprimary school."

Negatiewe invloede van personeelverhoudings word deur Riana as die grootste probleem in die bestuurstaak ervaar. "Ek het na elke personeelvergadering 'n hoofpyn. Ek dink dit is omdat ek nie outokraties kan wees nie ... hulle het sterk persoonlikhede ... hulle weet alles ... jy kan hulle niks vertel nie ... jou ondervinding tel ook nie ... dit is vreeslik moeilik." Sy noem haarself "'n maklike mens" maar vind dat preprimêre personeel dikwels egosentries is "... hulle gaan in hulle eie dinge op soos ... 'my klas moet mooi wees ... my dinge moet reg wees' ... terwyl ons liewer saam aan die skool se belange moet dink. Ek probeer almal betrek maar dis vir my moeilik."

5.3.1.2 Die invloed van die bestuurstyl van die hoof

Die feit dat die hoof se leierskapstyl in personeelverhoudings (vgl. par. 3.3) belangrik is, is deur Ina ervaar. "Ek weet ek is 'n perfeksionis en wou aan die begin alles maak en breek ... dit was nie reg nie ... ek was te kwaai ... dit weet ek nou. Personeel het nie lank gebly nie want ek het verwag dat hulle een honderd en een persent moes gee. Met die jare het ek geleer om dinge te aanvaar ... te ontspan ... mense is net mense en almal het probleme."

Haar vermoë om positiewe leiding te gee, skryf Mavis toe aan die jare van ervaring waartydens sy geleer het om haar kennis en ervaring met die personeel te deel, vertroue in te boesem en hulle belange op die hart te dra. "... I have an open door ... we have no tension because everything is discussed openly and I encourage them to do so."

Bianca beskou haarself as 'n demokratiese leier en is veral oortuig daarvan dat deelnemende besluitneming slaag. Sy noem die bedryf van die baba-afdeling as voorbeeld: "Ek sal byvoorbeeld nie vir my personeel wat in die baba-afdeling werk sê dat hulle só of só moet moet maak nie ... hulle weet beter want hulle werk daar en weet wat is prakties uitvoerbaar. Ons het 'n hoof vir die baba-afdeling, sy is baie bekwaam en het reeds tien jaar ervaring van babas ... sy weet presies wat sy doen en sy het 'n baie goeie verhouding met die ouers en personeel. Mense moet self insette gee dan is hulle meer tevrede."

Hierdie ervarings van die informante oor die personeelverhoudings in preprimêre onderwys onderskryf die bewerings in die literatuurstudie (vgl. par. 3.8.3.3) oor die belangrikheid van personeelverhoudings en die bestuurstyl van die hoof.

5.3.1.3 Belangrike aspekte wat in ag geneem word tydens die aanstelling van nuwe personeel

Antwoorde op hierdie vraag dui daarop dat die persoonlike ervaring van hoofde met betrekking tot personeelverhoudings hul oordeel in die keuring van personeel beïnvloed. So het Riana, in die lig van die probleme wat sy ondervind, dadelik geantwoord: "Hulle gesindheid moet reg wees ... hulle moet bereid wees om leiding te aanvaar." Bianca vind dat ervaring 'n personeellid se grootste bate is. "Opleiding alleen is nie genoeg nie. Dit is wel goedkoper om iemand wat net klaar gestudeer het aan te stel maar dit betaal nie op die lang duur nie."

Jo-Anne beweer dat ervaring nie noodwendig beteken dat daar groei en ontwikkeling plaasgevind het nie. Sy het gevind dat personeel wat etlike jare aan dieselfde skool met dieselfde ouderdomsgroep gemoeid

is in 'n groef verval en "lewensmoeg" is. Waarna soek sy dan? "... Iemand wat 'n "spark" het ... wat die lewe geniet ... wat kan gaan blare optel in die tuin en dit vir die kinders interessant maak." Die opleiding waarborg ook nie die sukses van 'n personeellid in die praktyk nie. Beide Mavis en Jo-Anne verwys na 'n personeellid wat uiters suksesvol in die praktyk was en nie oor preprimêre opleiding beskik het nie. Volgens Jo-Anne het hierdie personeellid "... alles in haar vermoë gedoen om boeke te leen en inligting te soek ... die groot ding is ... sy was 'n entoesiastiese warm mens ..."

Sarie beweer dat ongetroude dames wat net afgestudeer het nie dieselfde deernis openbaar as die ouer vrou wat ook 'n ma van kinders is nie. Sy gee verder voorkeur aan personeel wat beide primêre en preprimêre onderwysopleiding het. "Die dame wat reeds voor 'n graad eenklas gestaan het, weet wat beteken skoolgereedheid. As sy dan in die preprimêre skool kom, weet sy wat haar doelstellings is ... sy weet dat sy die program moet deurwerk om hom op daai vlak te kry. Ek hou van die kombinasieopleiding junior- en preprimêr."

Sy noem verder dat persone wat om 'n betrekking aansoek doen dikwels onkundig is oor wat die die taak alles behels. Ervaring het haar geleer dat baie mense preprimêre onderwys as 'n "maklike" beroep beskou. "... Dit is die grootste skok wat ek nog op mense se gesigte gesien het as hulle hier kom en sien ons werk harder as in enige ander onderwysinstansie." Sy glo dat die "handleiding" vir personeel wat sy persoonlik saamgestel het en waarin die beleid van die skool asook taakomskrywings vervat is tot beter insig kan lei.

Onderhoudvoering tydens die aanstellingsprosedure blyk ook 'n aspek te wees wat sommige informante moeilik vind. Bianca sê in dié verband: "Dit is vir my 'n vreeslike "tricky" ding om 'n onderhoud met iemand te voer want ek het dit regtig nog nie vervolmaak nie ... om te weet wat jy uit 'n onderhoud kan kry." Jo-Anne het ook ervaar dat sy nie op die indrukke wat tydens onderhoudvoering verkry is, kon staatmaak nie. "Dit het al met my gebeur dat 'n mens tydens 'n onderhoud dink alles lyk goed ... al die getuigskrifte ... alles lyk wonderbaarlik en na twee maande sien 'n mens ... maar hierdie mens het nie self-dissipline nie ... sy is slap ... sy lyk verwaarloos en so meer. Dis 'n moeilike saak." Hierdie probleem word soos volg deur Seaver en Cartwright (1986:257) beskryf: "The glamour of the recruitment process wears off quickly under the stresses and strains of daily tasks."

Uit die gesprekke kan afgelei word dat die persoonlikheid van die personeellid, die kwalifikasies, motivering, entoesiasme en ervaring telkens deur die informante genoem word met beklemtoning van sekere aspekte wat voortspruit uit hul eie positiewe of negatiewe ervaring in die uitvoering van die bestuurstaak. "Directors find that personality factors weigh heavily in selecting staff compatible with program goals" (Seaver & Cartwright 1986:256).

5.3.1.4 Indiensopleiding

Alhoewel indiensopleiding as 'n belangrike aspek van personeelbestuur beskou word, realiseer dit nie werklik in die praktyk waar die hoof sélf voltyds by die onderrigtaak van 'n groep kleuters betrokke is nie. Die hoofde wat oor die ervaring van beide die hoofskap met 'n groep en hoofskap sonder 'n groep beskik, bevestig dat dit feitlik 'n onbegonne taak is om al die pligte met sukses uit te voer.

Volgens Bettie bied die hulp van 'n sekretaresse ook nie 'n oplossing nie. Sy is gereeld in haar aktiwiteite met die kleuters onderbreek deur dringende sake wat haar aandag moes kry. "Ek het gou besef dat hierdie toestand van sake nie kan voortgaan nie ... iewers word iets afgeskeep ... 'n personeellid wil hê ek moet na 'n kind se probleem kom kyk ... of skielik word daar vanuit die kombuis gesê ... die brood of melk het nie opgedaag nie want daar is 'n staking ... wat nou? ... Die kinders is mos die belangrikste en jy is nie beskikbaar vir hulle nie ... om nie eers te praat van klasbesoek of leiding aan die personeel nie."

'n Verdere probleem wat deur informante geopper is, dui op die feit dat personeel opsien na die hoof en dat sy in die uitvoering van haar onderrigtaak 'n voorbeeld aan die personeel sal stel - 'n taak wat as gevolg van verdeelde aandag dikwels nie moontlik is nie. Ina beklemtoon dat 'n hoof wat ook 'n groep het "... dubbel so hard moet werk as die personeellid wat al haar aandag aan die kinders kan gee."

Riana is egter van mening dat sy nie net die hoofskap wil behartig sonder 'n groep nie. "... As ek moet kies sal ek liewer skoolhou kies ... ek sien liewer van die bestuurstaak af ... veral al die vorms en dokumente ... ek sal liewer daar agter raak maar ek onderbreek nie my kinders nie." Indiensopleiding word volgens haar gedurende personeelvergaderings en tydens streeksbyeenkomste van staatskole gedoen.

Informante is van mening dat indiensopleiding toenemend belangriker sal word namate meer onopgeleide personeel aangestel word. Veral die oriëntering van nuwe personeel vereis die volle aandag van die hoof. Bianca noem in hierdie verband die volgende: "'n Personeellid word

sommer in die diepkant ingegooi ... probleme oor dinge wat verkeerd gedoen word kan aan die begin uitgeskakel word."

Die taak van indiensopleiding word volgens die informante hoofsaaklik deur die beroepsverenigings en streekkursusse van die onderwysdepartement gedoen. Ina bevestig dat haar personeel baat vind by die lesings wat tydens byeenkomste aangebied word. Die personeel neem beurte om byeenkomste by te woon en die temas word dan tydens personeelvergaderings bespreek. Sy vind dit jammer dat al die private skole nie ook by departementele indiensopleidingskursusse ingesluit word nie. Sarie raak heftig oor wat sy noem "die diskriminasie" van owerhede in beheer van preprimêre onderwys teenoor eienaars van privaatskole en verwys na die feit dat indiensopleidingskursusse slegs vir hoofde van staatskole gereël word. "Niemand praat saam nie ... 'n mens hoor maar toevallig van nuwe verwikkelinge ... mense wat beleid maak moet saam om 'n tafel sit en almal in die beroep insluit. Inligting moet beskikbaar wees vir almal."

Sintese

Uit die gesprekvoering oor <u>personeelaangeleenthede</u> het die volgende aspekte na vore getree:

(1) **Personeelverhoudings:** Die mate waartoe 'n hoof in staat is om die bestuurstaak uit te voer, is grootliks afhanklik van die samewerking en gesindheid van die personeel. Mavis en Bettie beskryf die invloed van positiewe en negatiewe personeelverhoudings (vgl. par. 5.3.1.1).

(2) **Die bestuurstyl van die hoof:** Die invloed van die bestuurstyl van die hoof word deur die ervaring van Ina, Mavis en Bettie beklemtoon (vgl. par. 5.3.1.2). 'n Demokratiese bestuurstyl, wat gekenmerk word deur empatie en openheid met erkenning van die waarde van delegering, word deur al die informante as uiters belangrik in preprimêre onderwys beskou.

(3) **Voorkeure tydens die aanstelling van nuwe personeel:** Aspekte wat deur die hoofde as belangrik geag word in die keuring van personeel dui op verskeie voorkeure wat wissel van opleiding, ervaring en persoonlikheidseienskappe. Alhoewel dit duidelik is dat die hoofde se positiewe of negatiewe ervarings hul voorkeure beïnvloed, blyk dit asof enkele kwaliteite nie op sigself in aanmerking geneem kan word nie (vgl. par. 5.3.1.3).

(4) **Indiensopleiding:** Indiensopleiding word belangrik geag maar word moeilik behartig deur 'n hoof wat ook die onderrigtaak van 'n groep moet behartig (vgl. par. 5.3.1.4). Die beskikbaarstelling van indiensopleidingsgeleenthede deur onderwysowerhede vir personeel verbonde aan privaatskole word deur Sarie as noodsaaklik beskou.

5.3.2 Kinderaangeleenthede

5.3.2.1 Die behoeftes van die kinders in die gemeenskap

Gesprekke in verband met die tipe kind wat in die skool geakkommodeer word, het feite aan die lig gebring wat daarop dui dat die preprimêre skole wat in die laer sosio-ekonomiese gemeenskappe geleë is nie werklik voorsien in die behoeftes van kinders uit behoeftige gesinne in daardie omgewing nie. Riana noem dat hierdie kinders tuis by

huisbediendes bly omdat ouers nie die skoolgeld kan bekostig nie. "Na die verhoging van die fooie in Maart het ons twintig kinders verloor ... die fooie is nou buite die bereik van die ouers in hierdie gebied ... die ouers wat wel hier is kom van ander woongebiede ... die ongelukkigheid is ... die skool is gestig vir die behoeftige kind." Hierdie bewering word ook deur Bettie beaam weens die feit dat die kinders in die betrokke skool uit ander gebiede kom (vgl. par. 2.3.1.1(d)).

Toetrede tot die primêre skool deur talle kinders wat nie skoolgereed is nie as gevolg van die feit dat ouers nie die skoolgeld van pre-primêre skole kan bekostig nie, bevraagteken die doelstelling van staatspreprimêre skole wat in behoeftige gebiede geopen is. Riana wys daarop dat slegs sowat 10 tot 15 kleuters in die betrokke preprimêre skool na die naaste primêre skool toe is. "Ons het vir ons 'n paleis gebou ... wat nie werklik voldoen aan sy doel nie ... 'n mens moet liewer probeer om vir almal dieselfde kans te gee." Sy verwys na haar skakeling met die personeel van die primêre skool wat haar aandag gevestig het op die groot verskil in basiese skoolgereedheidsvaardighede by die kleuters wat die preprimêre skool bygewoon het teenoor die kleuters van die omgewing wat tuis by bediendes gebly het en nie eers oor basiese taal- en kommunikasievaardighede beskik nie. Alhoewel hierdie probleem deur 'n oriënteringsprogram in die gradeklasse aangespreek word, is sy van mening dat die verskille in skoolgereedheid in behoeftige gemeenskappe 'n groter probleem is as in meer gegoede gemeenskappe.

Die feit dat die doelstelling van 'n preprimêre skool om aan die behoeftes van 'n spesifieke kultuurgroep te voldoen volgens die

veranderende behoeftes van 'n spesifieke woongebied verander, word deur Mavis genoem. Sy noem dat die betrokke skool wat gestig is om aan die behoeftes van 'n spesifieke kultuurgroep te voorsien lank reeds nie meer as sodanig getipeer kan word nie aangesien meer as die helfte van die kinders uit ander geloofs- en kultuurgroepe afkomstig is. Nogtans bevestig sy dat sekere tradisies en kultuuraangeleenthede steeds in die kurrikulum geakkommodeer word. "The emphasis is still on our ... cultural background and beliefs ... but things have changed quite a bit."

Hierdie stellings staaf die navorsing in die literatuurstudie oor die invloed van die gemeenskap en geografiese faktore op die doelstelling en gevolglike bestuursaangeleenthede van die skool (vgl. par. 2.2.3).

5.3.2.2 Die aanvraag vir die plasing van kinders

Gesprekke oor die aanvraag by preprimêre skole het bevestig dat getalle gedaal het en dat lang waglyste wat in die verlede by al die skole 'n werklikheid was, nie meer bestaan nie. Redes hiervoor is deur verskeie informante ontleed.

Die toenemende voorkoms van speelgroepe en dagmoeders word as rede vir die afname in aanvraag by skole genoem. Riana is van mening dat "... indien die dagmoeder se fooie laer is sal ouers wat net belangstel in versorging eerder hul kinders daarheen neem." Sarie is besorg oor regulasies aangaande lisensiëring wat persone toelaat om speelgroepe te bedryf sonder inagneming van die aantal bestaande skole in die omgewing. Sy is van mening dat dit 'n bedreiging inhou vir skole wat 'n hoë standaard handhaaf. "Speelgroepe kom soos paddastoele op en neem ons kliënte weg ... hulle kom weg sonder reëls ... neem

kinders op 'n dagbasis ... fooie is goedkoper ... ouers gee nie om nie ... hulle neem hulle kinders na die naaste plek of dit nou 'n dagmoeder is of sommer 'n plek wat net om die hoek is."

Die dalende geboortesyfer by blankes is ook as oorsaak vir die vermindering van inskrywings by blanke preprimêre skole genoem. Hierdie aangeleentheid het die gesprekke gelei na die oopstelling van skole en die kwessie van multikulturele preprimêre skole.

5.3.2.3 Multikulturele preprimêre onderwys

Mavis is van mening dat preprimêre skole self toegelaat moet word om te besluit of kinders van ander rassegroepe in die skool toegelaat mag word. "They should have some sort of mandate to accommodate black children should they wish to do so." Sy veroordeel die huidige rompslomp verbonde aan toestemming tot toelating. "I am very resentful and very angry of having to write to the department for every black child who applies ... and then having to tell the parents that I haven't heard from the department. I really feel that the time has come that we should take cognisance of the fact that these people want to have something better for their children and they are entitled to it because they are prepared to make tremendous sacrifices to send their children to our schools." Die ouers van die kinders is bereid om lang afstande af te lê om die kinders by die skool te besorg. Daar is tans twee swart kinders in die skool. Die aanpassing van veral een kind was aanvanklik moeilik. "We had a tough couple of weeks ... he has to go to school next year and although he has improved ... we only have this year." Sy het geen probleme met die ouergemeenskap ervaar nie maar wel met sommige kinders. "You get one or two children who tried to bully him but they were put in their places ..."

Bianca het drie kinders van ander rassegroepe in die skool en noem dat daar aanvanklik enkele ouers was wat beswaar gemaak het; een ouerpaar het hul kind uit die skool geneem. Aangesien daar oorwegend Afrikaanse kinders in die skool is, het hierdie drie kinders binne 'n paar maande begin om Afrikaans met die ander kinders te praat.

Bettie voorsien probleme indien preprimêre skole oopgestel word. Sy noem in die eerste plek die taalkwessie. "Ons is Afrikaans en praat Afrikaans ... hier is baie min Engelse kleuters en hulle verafrikaans gou ... in watter taal gaan ons met hierdie kleuters praat? ... Ek dink nie die swart ouers sal belangstel in 'n Afrikaanse skool nie." Tweedens verwys sy na die feit dat fisiese kontak baie belangrik is in preprimêre onderwys. "Ek dink nie dat die blanke onderwyseres die fisiese kontak gaan hê soos wat ons met ons eie blanke kinders het nie ... dit gaan vir ons probleme gee ..."

Dit het duidelik geword dat die informante slegs spekuleer oor die implikasies van multikulturele preprimêre skole en nie oor die werklike ervaring van die situasie in die praktyk beskik nie. In die twee skole waar enkele kinders van ander rassegroepe teenwoordig, is word tans nie groot probleme ondervind nie. Dat daar wel implikasies kan wees wat die bestuurstaak betref, is egter duidelik.

5.3.2.4 Eise van die moderne gesin

Die toenemende voorkoms van kinders uit enkelouergesinne in die skole is deur informante beklemtoon (vgl. par. 2.2.2.1). Bianca noem dat die persentasie kinders met enkelouers tans 50 persent van die totale inskrywing behels. Sarie en Ina beaam dat steeds meer aansoeke van ouers wat of reeds geskei is of besig is om te skei, ontvang word.

Ina beskryf 'n onlangse ervaring met 'n jong moeder: "... Sy wou onmiddellik plek hê vir haar kind en ons moet tog nie dat haar man dalk uitvind dat die kind hier is nie ... hy mag hom nie kom haal nie ... dan kry jy hierdie verwarde kleintjie wat nie weet waar hy is en aan wie hy behoort nie."

Bettie verwys na die omstandighede tydens egskeiding waar die kleuters soms die vader oor naweke besoek. Sy was betrokke by 'n geval waar twee seuntjies telkens op Maandae, na 'n besoek aan die vader, gedragsprobleme openbaar het. "Die moeder se prokureur wou 'n verslag van my gehad het ... 'n skriftelike verslag ... oor die kinders se gedrag om hulle saak oor die opskorting van die pa se reg tot besoeke van die kinders te versterk ... dis moeilik ... 'n mens weet nie altyd wat relevant is nie of wat die gevolg gaan wees nie ..."

Bianca verwys ook na die hoë voorkoms van kinders met stiefouers.
"Ek dink nie ek het al ooit so baie kinders met stiefouers gehad nie ... jong ouers trou weer ... en dit is nog altyd 'n groot faktor in 'n jong kind se lewe ... 'n mens moet bewus wees van probleme ... dinge soos skielike aggressie ... of hulle raak net stil en afgetrokke ... personeel en die ouers het leiding nodig."

Sintese

Die ervaringe van die hoofde oor <u>kinderaangeleenthede</u> sluit aan by die uiteensetting van die eise van die moderne samelewing wat in die bestuurstaak aangespreek moet word (vgl. par 2.2) en kan soos volg saamgevat word:

- Die stigting van preprimêre skole in die laer sosio-ekonomiese woonbuurtes voldoen nie aan die behoeftes van die kinders uit die omgewing nie aangesien skoolgeld buite die bereik van daardie ouers is (vgl. par. 5.3.2.1).

- Die beleid en doelstelling van 'n skool wat gestig is om aan die behoeftes van kinders uit 'n spesifieke kultuurgroep te voldoen, verander volgens die aanvraag en veranderende eise van die gemeenskap (vgl. par. 5.3.2.1).

- Die toenemende voorkoms van dagmoeders en speelgroepe beïnvloed die aanvraag by preprimêre skole. Die noodsaaklikheid van beheer en regulering van hierdie fasiliteite word deur informante beklemtoon (vgl. par. 5.3.2.2).

- Alhoewel multikulturele preprimêre onderwys as realiteit beskou word en twee informante, naamlik Mavis en Bianca reeds enkele kinders uit ander rassegroepe in die skool het, is dit duidelik dat die informante hul nie op hierdie stadium oor die implikasie daarvan kan uitspreek nie. Die eerlike mening van Bettie oor die kwessie van fisiese kontak tussen personeel en kinders het 'n interessante aspek na vore gebring wat die eie aard van preprimêre onderwys raak en nie in die literatuurstudie aangespreek is nie (vgl. par. 5.3.2.3).

- Die toenemende voorkoms van egskeiding en spanning in die gesin word veral deur Ina, Bianca en Sarie beklemtoon. Konsultasie met ouers vind wel plaas maar informante voel dikwels nie bekwaam om met ouers te konsulteer nie en

konsentreer dus liewer op die probleme van die kinders. Die kwessie van stiefkinders behoort volgens Bianca aandag te geniet (vl. par. 5.3.2.4).

5.3.3 Kurrikulum- en onderrigaangeleenthede

In die gesprekvoering oor kurrikulum- en onderrigaangeleenthede was daar veral twee uiteenlopende menings oor die wyse waarop die kurrikulum aan die behoeftes van die kind voldoen.

Mavis is van mening dat daar te veel druk op die jong kind geplaas word om te "leer" en te presteer. Die ouers word volgens haar beïndruk met aktiwiteite wat deur sommige preprimêre skole aangebied word wat nie tuishoort in 'n preprimêre skool nie. Sy verwys veral na die gebruik om balletklasse, dramaklasse en selfs gimnastiekklasse tydens skoolure aan te bied deur sogenaamde "spesialiste" wat die skole besoek. Sy skryf dit toe aan gebrek aan begrip oor die omvang en inhoud van die preprimêre skoolkurrikulum en ouers wat aandring op prestasie. "I feel there is too much pressure ... and too much anxiety caused ... I think people are going overboard about ... having everything money can buy."

Sy veroordeel ook formele toetsing waaraan kinders onderwerp word "... and all the testing ... if you look hard enough you will find something wrong with every child ... isn't there perhaps too much emphasis on putting children under a microscope?" Die preprimêre onderwyspersoneel moet volgens haar toesien dat die kind nie onder onnodige druk geplaas word nie.

Bettie is van mening dat die kinders op motoriese gebied tans meer probleme ondervind as wat vroeër die geval was. "Ek weet nie wat die rede hiervoor is nie ... miskien is dit die televisie ... of dalk is ouers deesdae te besig ... daar is nie meer tyd om dinge saam met hulle kinders te doen nie. Ons vind dat ons met die nuwe kinders ... ook in die seniorgroep ... deesdae op basiese vaardighede moet konsentreer ... hulle kan byvoorbeeld nie knip nie."

Jo-Anne noem die moontlikheid dat die oorbeklemtoning van die informele onderrigbenadering in preprimêre onderwys dalk aanleiding gegee het tot die feit dat sekere skoolgereedheidsvaardighede nie aangespreek word nie. "Die personeel weet nie in hoe 'n mate moet leiding gegee word nie ... hulle weet nie wat is formeel en wat is informeel nie ... op die ou end skryf ons op die rapporte ... die kind is skoolgereed en ... later het die kind probleme ... die laerskool verloor vertroue in ons ..." Sy bepleit meer skakeling met die primêre skole en herevaluering van die rol en taak van die preprimêre onderwyseres wat betref die seniorgroep in die skool. Laasgenoemde is veral belangrik in die lig van die feit die gradeklasse tans groter is en dat individuele probleme van kinders nie aangespreek kan word nie.

Sintese

Die ervaring van die informante beklemtoon die noodsaaklikheid van <u>periodieke evaluering</u> en <u>herstrukturering van die kurrikulum</u> (vgl. par. 3.9.2).

- Volgens Mavis moet gewaak word teen te veel druk op die kinders om te leer en te presteer - beide van die kant van die ouers sowel as van die personeel. Jo-Anne en Bettie is van

mening dat 'n herevaluering van die huidige kurrikulum noodsaaklik geword het om te voorsien aan hedendaagse eise en omstandighede. In hierdie opsig word verwys na die nuwe onderwysbedeling waarin die graad een-klasse groter word. Motoriese vaardighede en skoolgereedheidseise moet volgens hierdie twee informante aangespreek word.

- Nouer skakeling tussen preprimêre skole en primêre skole word deur Ina, Riana en Sarie beklemtoon.

- Duidelike riglyne in verband met die kurrikulum en die begeleidende rol van die preprimêre onderwyseres is volgens Jo-Anne noodsaaklik. Sy waarsku teen die oorbeklemtoning van die informele benadering wat kan lei tot die verwaarlosing van essensiële onderriggeleenthede.

5.3.4 Fisiese fasiliteite en toerusting

Die bestuurstaak van die hoof ten opsigte van die fisiese fasiliteite (vgl. par. 3.6.3.4) het nie veel bespreking uitgelok nie behalwe dat informante bevestig het dat die totale verantwoordelikheid van die instandhouding van die gebou en terrein steeds by die hoof berus.

Mavis beskryf hoe die sy hierdie verantwoordelikheid ervaar: "They leave the entire thing to me ... should the building fall down I would call them ... they might come around. It's a question of 'we have complete faith in you ... you decide' ... which is very nice on the one hand ... it is very flattering but very frustrating on the other hand."

Die hulp van ouers in dié verband word soms ingeroep en take word ook aan personeel gedelegeer. Bettie verwys na die waarde van 'n meelewende en hulpvaardige ouergemeenskap. "Ek het veral twee staatmaker pa's wat my help met klein werkies ... herstelwerk ... soos byvoorbeeld toe die hek gebreek het ... die skool moet gesluit word ... ek kan nie wag tot volgende week vir iemand om uit te kom nie."

Die belangrikheid van die ontwerp van die gebou en die invloed daarvan op die bestuurstaak van die hoof is deur Ina beklemtoon. "Die ligging van my kantoor vergemaklik waarneming ... ek is altyd bewus van wat in die ander groepe aangaan." Die ligging van speelkamers is veral belangrik wanneer die hoof ook verantwoordelik is vir 'n groep en nie in staat is om rond te beweeg nie.

Die netjiese voorkoms van die skool en die beskikbaarheid van hoë kwaliteit speelapparaat is vir Sarie van die allergrootste belang. Sy noem dat dit deel vorm van die diens wat aan ouers gelewer word. "My personeel weet apparaat is duur en dat dit opgepas moet word. Elkeen is verantwoordelik vir haar speelkamer en die kinders word geleer om op te ruim. Ek "scimp" nie op apparaat nie ... ek moet trots wees op wat ek ouers kan aanbied ... ek maak 'n punt daarvan om ouers deur die skool te neem en te wys wat ons het en wat ons aanbied. Ek spandeer baie geld op die speelgrond en die gras." Sy verwys na die besproeiingstelsel wat volgens 'n tydskedule elke middag om vyf uur aanskakel. "So baie skole sit met 'n stowwerige verwaarloosde speelgrond ... ek haat dit."

Bettie beskryf die voordeel van 'n groot speelterrein: "... daar is plek vir almal ... hulle kan rondhardloop soos hulle wil. Dis 'n groot

voordeel vir die kinders wat uit woonstelle kom en nie die kans het nie".

Sintese

Gesprekke oor die fisiese fasiliteite kan soos volg saamgevat word:

- Die feit dat die skoolhoof ook verantwoordelik is vir die instandhouding van die gebou en terrein is deur Mavis, Bettie, Ina en Sarie genoem. Hierdie verantwoordelikheid vereis beplanning en samewerking van ouers en personeel.

- Die uitleg van die speelkamers kan toesig en waarneming vergemaklik terwyl 'n ruim speelterrein voorsien aan die behoeftes van kinders uit woonstelle wat nie oor tuine beskik nie.

- Die goedversorgde voorkoms van die skool en die beskikbaarheid van apparaat van hoë gehalte is volgens Sarie noodsaaklik om ouers te oortuig van professionele diens wat gelewer word.

5.3.5 Finansiële aangeleenthede

Sonder uitsondering het al die informante die finansiële aangeleenthede as die veeleisendste en moeilikste bestuurstaak uitgesonder (vgl. par. 3.6.3.5). Probleme is in 'n mindere mate deur hoofde in staat- en staatsbeheerde skole ervaar as die hoofde van privaatondersteunde en privaatskole.

Die finansiële implikasies van 'n privaatskool word soos volg deur Sarie toegelig: "... Dit is 'n besigheid en moet soos 'n besigheid bedryf word met uitstekende finansiële beplanning. Daar moet genoeg

kapitaal beskikbaar wees om te begin ... en dan moet 'n mens bereid wees om hard te werk en ... die beginjare was bitter moeilik ... daar is nie eintlik winste nie, alles word teruggeploeg ... daar word baie keer gesê ons is net daar vir winsbejag ... maar dit is 'n foutiewe benadering ... 'n mens lewer in die eerste plek 'n diens en om goeie diens te lewer beteken harde ... baie harde werk en finansiële risiko's." Sy wys op die noodsaaklikheid van beskikbare fondse in geval van inbrake of rampe soos wat sy al ervaar het. "... Tydens die inbraak het hulle eenvoudig alles ... tot die klavier uitgedra ... die assuransie sê net ... die plek was onderverseker ... en betaal net 'n minimale bedrag uit. Destyds met die oorstromings het die water deur die gebou gespoel ... die grensmure was plat ... daar moet voorsiening gemaak word vir alle moontlike skade."

Bettie noem dat al die finansiële aangeleenthede aan haar oorgelaat word. "Ek moet die begroting opstel en sorg dat die boeke klop ... dis 'n groot verantwoordelikheid ... ek voel ek is nie opgelei daarvoor nie ... ek vra maar hulp waar ek kan maar daar behoort van die bestuursraad iemand te wees om te help ... dit is amper 'n voltydse taak." Die skool het nie 'n finansiële beleid wat betref die verhoging van skoolgeld nie. Verhogings word van tyd tot tyd deur die bestuursraad aangekondig.

In die geval van Bianca en Jo-Anne word die skole gesubsidieer deur groot werkgewers en moet daar op 'n gereelde basis verslag gedoen word. Bianca ervaar gedurig konfrontasie met die bestuursraad oor finansiële aangeleenthede. "'n Mens moet alles so goed motiveer ... die mans wat daar sit is ervare mense ... en ek moet met hulle kan argumenteer oor elke uitgawe ... ander instansies het finansiële

bestuurders, raadgewers en so aan en ons moet self die mas opkom ... dis seker goeie ervaring maar sjoe, dis ook moeilik."

Verslaggewing word ook deur Riana genoem: "Ek het 'n bankbestuurder en ouditeur op die finansiële komiteevergadering waar ek moet verslag doen ...'n mens moet weet wat aangaan. Ek dink daar behoort 'n opleiding te wees vir hoofde om finansies te kan behartig. Iets soos 'n bykomende kwalifikasie by die OKVO. Ek kan nie sien dat 'n onderwyseres nodig het om iets te weet van boekhou nie ... hulle moet weet van skoolhou ... hierdie bykomende opleiding kan 'n mens neem as jy die dag hoof wil word." Die finansiële bestuur van 'n privaatskool is 'n aangeleentheid waarvoor Riana nie kans sien nie: "Ek sal nooit 'n skool soos 'n besigheid kan bestuur nie ... ek is nie 'n besigheidsvrou nie ... die plek sal ondergaan."

Die kwessie van die subsidie van onderwysowerhede wat in die toekoms moontlik mag verval, word deur Mavis soos volg beskryf: "One would only have to put one's fees up to cover it if it comes to that and the parents who wants to send their children to us will have to cover that." Haar grootste frustrasie is egter die regverdiging van die swak salarisse van die personeel: "I feel sorry for the people who really are working hard ... putting their guts into it and getting very little out. They go to another job for the money. I am always caught up in the middle ... holding up the management board decisions and not being able to side with them."

Sintese

Die ervaring van die informante wat betref die <u>finansiële bestuurstaak</u> kan soos volg saamgevat word:

- Die finansiële aangeleenthede van 'n preprimêre skool behels 'n omvattende bestuursaspek wat baie tyd in beslag neem en vaardigheid en gespesialiseerde kennis vereis (vgl. par. 3.6.3.5).

- Die finansiële implikasies van 'n privaatskool behels volgens Sarie kapitaalinsette, kundigheid en sorgvuldige beplanning.

- Alhoewel informante almal betrokke is by die opstel van 'n begroting, is daar by almal, behalwe Sarie, 'n gebrek aan 'n finansiële beleid.

- Die hantering van groter finansiële verantwoordelikheid soos in die geval van privaatskole, is 'n aangeleentheid wat buite die bestuurservaring van veral die informante wat aan staats- en staatsondersteunde skole betrokke is, val.

- Volgens Mavis word die hoof in 'n onbenydenswaardige posisie geplaas wanneer sy verantwoordelikheid vir finansiële beplanning aanvaar en tog nie in staat is om beter salarisse vir haar personeel te kan beding nie.

5.3.6 Veiligheids-, gesondheids- en voedselaangeleenthede

5.3.6.1 Veiligheidsaspekte

Gesprekke oor veiligheidsaspekte het 'n aangeleentheid aan die lig gebring wat nie in die voorafgaande literatuurstudie vermeld is nie en tans 'n aktuele aangeleentheid in Suid-Afrika is, naamlik inbrake. Jo-Anne verwys in hierdie opsig na die implikasies van die hantering van inbrake by die skool. Sy vertel dat daar in 'n tydperk van een

maand twee keer by die betrokke skool ingebreek is. Die inbrake is telkens in die oggend vroeg ontdek aangesien daar nie personeel oornag op die perseel aanwesig is nie. Die program word ontwrig terwyl daar op die polisie gewag word om verklarings af te neem. "Die 'chaos' in die deurmekaar speelkamers moet net so gelaat word omdat vingerafdrukke geneem word ... die kleuters se tassies moet op die stoep gelaat word ... die hele program en al die aktiwiteite moet verander ... dit is 'n groot ontwrigting ... vir ons ... vir die kinders ... hulle wil weet waar is die skelms, wanneer kom hulle weer en so meer."

Die blote teenwoordigheid van die polisie wek onrus by die kleuters. Die noodsaaklikheid van effektiewe sekuriteitstelsels is 'n realiteit wat volgens haar aangespreek moet word asook die beplanning van die optrede van die personeel.

5.3.6.2 Gesondheidsaspekte

Die probleem om siek kinders van werkende moeders by die skool te versorg is deur Ina genoem. "... 'n Mens voel so jammer vir die ma ... veral die geskeide ma wat werklik niemand het om die kind by te los nie. Sy kan nie van haar werk af wegbly nie en kom hier aan met die siek kind en sy medisyne. Ons het nie genoeg personeel nie ... ek vra maar my kombuispersoneel om 'n ogie te hou. Ek weet ons mag nie ... maar waarheen sal sy gaan as ons nie help nie?"

Gesondheidsreëls word deur die gesondheidsafdeling van die munisipaliteit neergelê en skole ontvang gereeld besoek. Informante ervaar nie probleme op hierdie gebied nie.

5.3.6.3 Voedselaangeleenthede

Vyf van die informante se skole bied 'n middagmaaltyd aan. Die hoof is verantwoordelik vir die opstel van spyskaarte en die aankoop van voedselvoorrade. Jo-Anne noem die probleem van stygende voedselpryse en grootmaataankope. "Ons probleem is ons het nie genoeg plek in ons yskas om kos te bêre nie ... ons kan nie in grootmaat koop nie ... die ander probleem is dat 'n mens maandeliks meer spandeer aan kos ... daar moet elke keer aan nuwe idees gedink word om te bespaar sonder om die kinders af te skeep."

Sy noem ook die probleem wat sy ervaar gedurende die stakings of wegbly-aksies van die huishoudelike personeel en die feit dat een van die personeel die voorbereiding van die voedsel moet onderneem. "Op so 'n dag moet ek maar self inspring ... die personeel bly laat en help skottelgoed was en so moet ons maar klaarkom."

Bianca verwys na die feit dat ouers dikwels nie bewus is van die behoeftes van hul kinders met betrekking tot goeie eetgewoontes nie. Sy beskryf 'n onlangse ervaring toe 'n versoek aan ouers gerig is om voedsel vir hul kinders skool toe te stuur tydens die staking van huishoudelike personeel. "Een ma het jou waarlik 'n hamburger saamgestuur vir 'n kleintjie in die baba-afdeling wat net vier tande het ... my oë het oopgegaan. Ek weet nou waarom hulle baie keer kla dat die kleintjies nie vaste kos wil eet nie. Hier by ons eet hulle die fyngemaakte kossies sonder probleme en by die huis kry hulle net bottels ... so ek dink nie ouers het 'n begrip van die kinders se potensiaal of behoeftes nie. Gelukkig kry hulle darem een goeie maaltyd hier by ons. Ons skryf nou in die kennisgewing wat die ouers moet stuur...net nie hamburgers nie!"

Sintese

Die ervaring van die informante met verwysing na veiligheids-, gesondheids- en voedselaangeleenthede het die volgende aspekte na vore gebring:

- Die kwessie van die hantering van inbrake by skole stel volgens Jo-Anne nuwe eise aan die bestuurstaak van die hoof en vestig die aandag op noodsaaklike sekuriteitsaangeleenthede waarvoor daar voorsiening gemaak moet word.

- Die hantering van siek kleuters by die skool plaas die hoof in 'n konfliksituasie aangesien sy, volgens die ervaring van Ina, die skoolregulasies moet handhaaf en ook in die behoeftes van die ouers wil voorsien (vgl. par 2.2.2.1(d)).

- Die beplanning van maaltye met inagneming van stygende pryse verg kundigheid.

- Stakings of wegbly-aksies van huishoudelike personeel bied tans bykomende probleme wat deur die hoof in die beplanningstaak aangespreek moet word.

- Ouers is dikwels nie op die hoogte van hul kinders se voedingsbehoeftes nie. Dit word ook duidelik, deur die ervaring van Bianca, dat daar nie tuis aan die behoeftes van die jong kind voorsien word nie. Dit blyk 'n aangeleentheid te wees wat enersyds deur die skakeling met ouers aangespreek moet word en andersyds deur die aanvaarding van die skool om toe te sien dat die kinders 'n voedsame maaltyd by die skool kry.

5.3.7 Oueraangeleenthede

Die belangstelling van ouers in skoolaangeleenthede, noue kontak en samewerking met ouers word deur al die informante as 'n belangrike aspek van die bestuurstaak beskou (vgl. par. 3.6.3.7). Die informante se ervaring van positiewe en negatiewe aspekte in verband met oueraangeleenthede word deur die volgende stelling van Gordon en Browne (1989:211) bevestig: "Working with parents can be one of the teacher's most satisfying responsibilities, or it can be one of the most frustrating. It is usually both." Volgens die informante word die wyse waarop ouersamewerking en betrokkenheid in die praktyk realiseer deur verskeie faktore beïnvloed.

5.3.7.1 Faktore wat die belangstelling in en betrokkenheid van ouers by die preprimêre skool beïnvloed

(a) Die ligging van die skool en die tipe ouergemeenskap

Bianca beskryf hoe die ligging van die betrokke skool in die middestad die daaglikse kontak met ouers beïnvloed. Die kinders is afkomstig van 'n hele aantal woonbuurtes uit teenoorgestelde rigtings van die stad. Omdat ouers in die middestad werk, is hulle haastig om soggens betyds by die werk te wees en om in die middae weer tuis te kom. "Die ouers is te haastig en te gejaagd. Indien die skool miskien in die woonbuurt was en ... die ma is reeds naby die huis wanneer sy haar kind oplaai, sou sy dalk rustiger kon gesels maar nou moet sy nog sowat tien kilometer deur die verkeer ry." Sy ervaar dat persoonlike kontak baie beperk word en dat dit dikwels slegs telefonies plaasvind. Daar is, volgens haar, ook voordele verbonde aan die ligging van die skool naby die moeder se werk aangesien moeders van babas in staat is om tydens etensure gou te kom kyk hoe dit gaan. Sy beklemtoon die belangrikheid van noue kontak met moeders met babas en verwys soos

volg na die voordeel vir moeders wat hul babas borsvoed: "Hier was al moeders wat in die gebou werksaam was en vir 'n tydperk van 'n paar maande kon voortgaan met borsvoeding. Ek vind dat moeders van klein babas graag kom inloer ... totdat hulle meer gerus voel oor die kind en seker gemaak het dat die kind veilig en gelukkig is."

Betrokkenheid van die ouers met kinders in die ouer ouderdomsgroepe is egter swak en sy skryf dit toe aan die afstand tussen die huis en skool. Ouers sien ook nie kans om skoolbyeenkomste na werksure by te woon nie. In antwoord op die vraag of ouers belangstelling toon in die dagprogram en die aktiwiteite van die kinders, meen sy dat die meeste ouers net verwag dat die kind veilig en gelukkig sal wees. "Ek vind dat die ouers regtig nie belangstel om te weet wat ons met die kinders doen nie. Enkele ouers sal uitvra na die spyskaart en dag-program ... maar dis bitter min ... hulle soek net 'n veilige hawe vir die kinders ... hulle kyk of die plek skoon is en wat die kinders kry om te eet en dis al."

Riana is van mening dat ouers uit die mindergegoede woonbuurt groot waardering teenoor die personeel toon. "Hulle glo in ons en waardeer wat ons vir die kinders doen ... dit is amper soos op die platteland ... daar word opgesien na jou ... asof jy hul meerdere is." Indien die skoolgeld egter verhoog word, sal hierdie ouers maklik hul kinders uit die skool neem, want daar bestaan nie veel begrip oor die waarde van preprimêre onderwys nie. "Dit gaan vir hierdie ouers in die eerste plek oor die fooie ... of hulle dit kan bekostig of nie."

Mavis noem dat die ouers uit die meer gegoede woongebied nie nood-wendig meer belangstelling in skoolaangeleenthede toon nie en skryf

dit toe aan onkunde oor wat preprimêre onderwys werklik behels. "I do not want to generalise because we do have some wonderful parents ... but some of them lack the knowledge ... of knowing what preschool education is all about and what it costs. We should put across to the parents that they have an equal share ... that their children are not anybody's responsibility but theirs and that simply paying a fee does not cover everything. They should become more involved."

Jo-Anne noem dat sy aanvanklik baie teleurgesteld was in die swak samewerking en gesindheid van die ouergemeenskap wat meestal professionele mense is. Sy ervaar dat hulle ook nie begrip openbaar vir die taak wat preprimêre onderwyspersoneel moet verrig nie. Sy verwys soos volg na die gesindheid van sommige ouers. "Hulle beskou ons nie as professionele mense nie ... miskien is dit ons eie skuld ... dat ons soos kinderoppassers behandel word ... solank jy daar is in die oggend en die kind veilig is, is dit al wat hulle verwag." As nuut-aangestelde hoof het sy probleme ervaar om die vertroue van die ouers te wen want hulle het lojaliteit en simpatie teenoor die vorige hoof betoon. Sy beskryf haar posisie soos volg: "Ek was die "big bad wolf" wat nou hier aangestel is ... een ma het reguit vir my gesê: ''n verandering is nie altyd 'n verbetering nie' ... dit was vir my 'n krisistyd ..." Sy gee toe dat daar reeds 'n verbetering in haar verhouding met die ouers - ook wat betref die samewerking - ingetree het. "Ek werk die hele tyd om ons beeld op te bou."

Die verwysing na die gebrek aan erkenning van die status van die beroep stem ooreen met die algemene beskouing en waardebepaling van preprimêre onderwys deur die gemeenskap (vgl. par. 2.3.2.).

(b) Die invloed van finansiële eise aan ouers

Finansiële eise wat betref fondsinsameling wat aan ouers gestel word, veroorsaak dikwels spanning. Dit kan enersyds te wyte wees aan die feit dat preprimêre onderwys nie gratis is nie - en ouers voel dat hul reeds skoolgeld betaal - en andersyds omdat hulle nie in die finansiële posisie is om addisionele bydraes te kan maak nie.

Jo-Anne noem dat ouers wat gewoonlik tyd maak om te gesels ... "skielik haastig raak en jou vermy" as daar 'n fondsinsamelingsprojek geloods word. " ...'n Mens moet ook versigtig wees om ouers te herinner dat hul nog nie 'n bydrae gemaak het nie ... hulle raak sommer aggressief en vra of hulle dan nie genoeg betaal nie ..."

Sarie wys op die posisie van 'n privaateienaar wat baie versigtig moet wees dat ouers nie die indruk kry dat die eienaar "... die ekstra geld in haar sak wil steek" nie, maar dat dit vir 'n spesifieke doel aangewend sal word.

Daar moet vooraf gespesifiseer word wat die doel van die fondsinsameling gaan wees. Indien daar byvoorbeeld apparaat aangekoop word, moet die kinders van die ouers wat die finansiële bydrae gemaak het die voordeel daarvan geniet.

"... Ek wil ook noem dat dit belangrik is om nie ouers finansieel lam te lê deur elke maand 'n koekverkoping of rommelverkoping te hou nie. Ons hou net een fondsinsameling per jaar en die hoofdoel is om die ouers saam met die kinders te betrek soos in 'n mini staploop, toutrek vir die pa's, 'n ballonne-opblaaskompetisie of iets waaraan almal deelneem en dit kan geniet. Ons het verlede jaar 'n lieflike hout

klimraam gekoop en die ouers het presies vooraf geweet daarvan." Sy noem ook dat apparaat soos legkaarte en ander opvoedkundige speelgoed deur die skool voorsien moet word aangesien dit deel vorm van die diens wat die skool lewer.

Sintese

Ervarings oor die faktore wat ouers se belangstelling en samewerking beïnvloed kan soos volg saamgevat word:

- Sarie se ervaring het aan die lig gebring dat die ligging van die skool naby die moeder se werk beide voor- en nadele inhou. Die voordele behels die feit dat moeders gedurende die dag hul babas kan besoek en selfs met borsvoeding kan voortgaan. Die nadeel van die ligging in die middestad is die lang afstand wat tussen die skool en die huis afgelê moet word en daaglikse kontak en gesprekke met die hoof en personeel beperk.

- Die gebrek aan kennis en insig oor die waarde van preprimêre onderwys word deur Riana, Mavis, Bianca en Jo-Anne genoem as redes waarom ouers onverskillig staan teenoor die verantwoordelikheid wat hulle in samewerking met die personeel moet aanvaar.

- Die finansiële eise wat aan ouers gestel word, kan die indruk skep dat indien hulle hierdie verpligtinge nakom, daar nie verdere eise aan hulle gestel behoort te word nie. Fondsinsameling blyk 'n moeilike aangeleentheid te wees en Sarie waarsku dat dit met oorleg gedoen moet word.

5.3.7.2 Kommunikasie met ouers

Die ervaring van informante dui daarop dat die gesindheid van ouers teenoor preprimêre onderwys 'n belangrike faktor in die samewerking en skakeling met ouers is. Onkunde oor die opvoedings- en onderwystaak tydens die kleuterjare is verantwoordelik vir die gebrek aan insig en behoort deur kommunikasie met ouers aangespreek te word [vgl. par. 3.8.5.2(c)].

(a) Eerste indrukke is belangrik

Sarie noem dat eerste indrukke belangrik is om ouers te oortuig dat die skool goed bedryf word en dat hoë gehalte diens gelewer word [vgl. par. 3.8.5.3(c)1]. Indien ouers by die skool opdaag om navraag te doen oor die plasing van 'n kind, neem sy die geleentheid te baat om hulle deur die skool te neem en die program en doelstellings van die aktiwiteite aan hulle te verduidelik. "Hulle moet weet wat ons doen en waarom ons dit doen ... met ander woorde ... dit waarvoor hulle betaal. Ek sê byvoorbeeld dat daar seker baie goedkoper plekke is as hulle net belangstel in 'n aflaaiplek ... maar hulle moet die verskil kan raaksien."

(b) Skriftelike kommunikasie

Ses van die informante beklemtoon kommunikasie met ouers deur middel van nuusbriewe [vgl.par 3.8.5.3(c)5]. Ina ervaar probleme om dié taak te delegeer. "Ek vind dat die personeel nie weet hoe om skriftelik met ouers te kommunikeer nie ... hul bydraes is dikwels ... hoe sal ek sê ... kinderagtig ... of liewer ... nie professioneel nie. Ek probeer altyd seker maak dat al die briewe wat na die ouers uitgaan in goeie taal en styl geskryf is ... dis vir my belangrik."

Sarie verwys na die belangrikheid van 'n inligtingsbrosjure. "Die voorsitter van ons beheerraad het 'n inligtingstuk oor die skool saamgestel ... dit is van groot waarde ... veral vir nuwe ouers want al die inligting oor die skool en wat ons doen is daarin."

(c) Ouerbyeenkomste

Alhoewel informante die waarde van ouerbyeenkomste besef [vgl. par. 3.8.5.3(c)4], word probleme met bywoning ervaar. Bianca skryf die swak bywoning van ouerbyeenkomste aan die lang afstand tussen die huis en die skool toe [vgl. par. 5.3.8.1(a)]. Sy beweer soos volg: "Met ons algemene ouervergadering adverteer ons ... mense word gebel ... ons vra ouers om asseblief die vergadering by te woon dan kom daar 18 ... 18 mense uit 140 ouerpare".

Jo-Anne en Ina bevestig ook dat ouers dikwels nie kans sien om ouer-aande by te woon nie. Redes hiervoor is die gebrek aan toesig tuis en die feit dat ouers beurte maak om byeenkomste by te woon. Werkende moeders noem dat hulle reeds die heeldag besig is en nie nog kans sien om in die aande uit te gaan nie. Jo-Anne het ervaar dat dit moeilik is om 'n tyd te bepaal wat die ouers pas. "Weeksaande is moeilik ... hulle is moeg ... naweke is daar sport wat die pa's of ouer kinders wil bywoon ... 'n mens kry hulle nie hier nie ..ons het nou die Sondagmiddagete wat goed werk want die hele gesin kan kom ... dis informeel ... maar ek kan tog nie 'n lesing daarmee saam reël nie ... so ... daar word nie meer lesings gehou nie."

Bettie ondervind nie probleme met die bywoning nie en noem dat sowat 75 persent van die ouergemeenskap tydens oueraande teenwoordig is. Sy doen baie moeite om goeie sprekers te kry en die ouers aan te moedig

om te kom. "Ek vra die personeel om 'n punt te maak om die ouers voor te keer en te herinner aan die oueraand ... dit help ook as die kinders weet dat die ouers kom ... hulle por hulle ook aan ...ons is regtig tevrede met die bywoning ... daar is altyd die ouers wat jy nooit daar kry nie ... dis altyd die wat dit die meeste nodig het ... 'n mens kan maar net probeer."

(d) Die inspraak van ouers op besluitnemingsvlak

Gesprekke oor ouerdeelname op bestuursvlak het bevestig dat die wyse van die samestelling en verkiesingsprosedure van 'n ouerkomitee volgens die beheerstruktuur van die skool wissel [vgl. par. 3.8.5.3(c)7]. Staatskole en staatsbeheerde skole volg die voorgeskrewe regulasies van die onderwysdepartement terwyl die privaatondersteunde skole en die privaatskole self die verkiesingsprosedure en samestelling bepaal. 'n Probleem ontstaan omdat die ouers mekaar nie ken nie en daar nie op voorstelle vir moontlike verteenwoordiging vanuit die ouergemeenskap staatgemaak kan word nie. Bettie is van mening dat die hoof hier leiding moet gee deur vooraf by ouers uit te vind wie bereid sou wees om op die komitee te dien en dan 'n aantal nominasies in te dien. "Ek vind dat ons maar die leiding moet neem ... 'n mens moet ook oppas om nie mense te na te kom nie ... almal moet gevra word of hulle sal belangstel ... tog is dit amper asof die personeel op die ou end die ouerkomitee saamstel."

Sarie is van mening dat 'n skool van 'n privaateienaar beter daaraan toe is sonder 'n ouerkomitee. Sy het dit beproef maar beskryf die probleme soos volg: "Ouers besluit ewe skielik om die skool saam met jou te bedryf ... aggressie op vergaderings ontstaan as ouers jou elke keer konfronteer oor finansiële sake. Ons organisasie ... glo ek ...

word goed bedryf ... ons is suksesvol ... ons beplan 'n jaar vooruit en finansiële sake word nie op die laaste minuut beplan nie." Sy noem ook die probleem van die snelle wisseling van die ouergemeenskap wat meebring dat ouers slegs vir 'n kort termyn aan die preprimêre skool verbonde is. "Sommige jare het 'n mens 'n goeie klomp ouers wat regtig hartlik saamwerk en die volgende jaar loop alles weer verkeerd."

(e) Konsultasie met ouers

Daar is reeds in die bespreking van kinderaangeleenthede (vgl. par. 5.1.3.4) melding gemaak van die toenemende aantal enkelouers en ander spanningtoestande in die gesin wat die rol van die skoolhoof met betrekking tot konsultasie met ouers beklemtoon. Verder is informante ook eens dat die preprimêre skoolhoof dikwels as die enigste vertroueling van veral die jong moeder beskou word [vgl. par. 2.2.1(d)1].

In die gesprekke rondom konsultasie met ouers het informante verskeie standpunte oor die rol van die preprimêre skoolhoof gehuldig. Sarie is van mening dat alhoewel simpatie en empatie teenoor die ouer betoon word, die skoolhoof nie ook in gesinsaangeleenthede betrokke kan raak nie. "Die kinders is ons eerste prioriteit en ons konsentreer liewer op die emosionele probleme van die kind."

Mavis noem dat sy nie opgewasse voel om ouers raad te gee oor byvoorbeeld egskeidingsprobleme nie: " I feel totally inadequate with regard to problems of that nature." Met betrekking tot konsultasie oor skool- en kinderaangeleenthede noem sy dat 'n mens die vaardigheid deur ervaring aanleer. "You don't learn that from a book ... it comes with experience ... sure ... there are ways and methods ... but to be

able to deal with people means that you must have had the experience in dealing with people."

Bettie beaam hierdie standpunt: "Om suksesvol met ouers te kan werk kom nie vanself nie ... dit is 'n kuns ... dis nie vir almal beskore nie."

Jo-Anne noem die probleem dat sommige ouers nie aanvaar dat die preprimêre hoof in staat is om 'n gedrags- of leerprobleem te identifiseer nie. "Hulle aanvaar ook nie 'n mens se opinie oor probleme nie." Sy verwys na die geval van 'n moeder wat haar kind uit die skool geneem het nadat sy 'n probleem onder haar aandag gebring het, "... so asof ons nie weet waarvan ons praat nie."

Ina vertel van 'n pa wat nie haar mening wou aanvaar dat sy kind nie skoolgereed is nie en besluit het om die kind formeel te laat toets "deur professionele persone". Hy het egter daarna soos volg erken: "Hulle sê alles wat jy gesê het."

Sintese

Informante is dit eens dat ouers beter ingelig moet word oor die doel en taak van preprimêre onderwys. Die wyse waarop kommunikasie-geleenthede met ouers beplan word en die probleme wat hoofde met dié taak ervaar, kan soos volg saamgevat word:

- Sarie is van mening dat ouers reeds voor of tydens inskrywing ingelig moet word oor die werksaamhede van die skool [vgl. par. 5.3.7.2(a)].

- Die waarde van skriftelike kommunikasie in die vorm van nuusbriewe en inligtingsbrosjures is deur Ina en Bettie genoem [vgl. par. 5.3.7.2(b)].

- Verskeie probleme in verband met swak bywoning van oueraande is deur Bianca, Jo-Anne en Ina ervaar [vgl. par. 5.3.7.2(c)].

- Die verkiesing van ouers op beheerrade en ouer-onderwyserverenigings het verskeie probleme geopenbaar. Die hoof moet dikwels leiding neem om ouers te nomineer. Sarie betwyfel die wenslikheid van 'n ouerkomitee in 'n privaatskool [vgl. par. 5.3.7.2(d)].

- Die snel wisselende ouergemeenskap kan probleme met die kontinuïteit van skoolaangeleenthede skep.

- Veranderende samelewings- en gesinsomstandighede verg van die hoof kommunikasievaardighede rakende probleme wat sy nie altyd opgewasse is om te hanteer nie [vgl. par. 5.3.7.2(e)].

- Sarie is van mening dat die hoof slegs simpatie teenoor die ouer kan betoon en dat die kind se emosionele probleme voorkeur moet geniet.

- Jo-Anne en Ina verwys na die feit dat ouers nie die mening van die preprimêre skoolhoof oor gedrags- en skoolgereedheidsprobleme aanvaar nie en skryf dit toe aan die miskenning van die preprimêre skoolhoof se professionele opleiding en kennis.

5.3.8 Skool-gemeenskapsverhoudinge

5.3.8.1 Skakeling met die gemeenskap

Skakeling met die gemeenskap waarin die verskeie skole geleë is, is 'n aangeleentheid wat nie veel bespreking uitgelok het nie. Redes hiervoor kan hoofsaaklik aan die volgende faktore toegeskryf word:

- Die kinders wat by die betrokke skole ingeskryf is, is nie uit die onmiddellike omgewing afkomstig nie (vgl. par. 5.3.7.1(a)).

- Vyf van die sewe skoolhoofde is nie in die betrokke woonbuurt woonagtig nie. Dit kan ook as rede aanvaar word waarom hulle nie by gemeenskapsaangeleenthede betrokke is nie.

- Die enigste skakeling waarna ses van die informante verwys het, was skakeling met die naaste primêre skool (vgl. par. 5.3.2). In die geval van Bianca waar die betrokke skool in die middestad geleë is, is daar nie 'n spesifieke primêre skool waarmee sy kan skakel nie. Indien sy enige inligting nodig het, skakel sy met die primêre skool wat haar eie kinders bywoon.

- Sarie verwys na privaateienaars van skole in die omgewing wat by haar kom aanklop om inligting oor die bedryf van 'n skool in te win.

- Die feit dat die tema oor gemeenskapskakeling nie veel reaksie van die informante uitgelok het nie dui, benewens bogenoemde redes, ook op 'n gebrek aan ervaring en kennis van die omvang

en waarde van skakeling tussen die skool en die gemeenskap - 'n bestuurstaak wat nie deur die informante uitgevoer word nie (vgl. par. 3.6.3.8).

5.3.8.2 Bemarking en reklame

Volgens Seaver & Cartwright (1986:377) behoort bemarking as deel van die bestuurstaak van elke preprimêre skool aangespreek te word: "Information and education are a vital part of public relations. Unless the public understands what child care is and what happens in child care, they are not likely to support local programs."

Die bemarking van preprimêre skole word entoesiasties deur Sarie beklemtoon. "'n Preprimêre skool soos myne is 'n besigheid en bemarking is deel van enige besigheid ... dit is baie, baie belangrik ... die dae van lang waglyste is verby. 'n Mens is in kompetisie met dagmoeders, speelgroepe en baie ander skole." Op die vraag hoe sy die skool bemark, verwys sy weer na die gebruik om ouers deur die skool te neem sodra hulle by die skool opdaag om navraag te doen. "Ek vra hulle om 'n uur af te staan aan die onderhoud ... as hulle nie tyd het nie vra ek hulle om terug te kom want ek het tyd nodig om hulle alles te wys. Ek neem hulle letterlik by die hand en neem hulle deur die skool. Op die kennisgewingbord is ons dagprogram ... die spyskaart en name van die personeel ... ek wys en verduidelik ... dis belangrike bemarking wat werk."

Sy verwys ook na 'n foto-artikel wat sy opgestel het en wat in 'n plaaslike koerant gepubliseer is.

Ten spyte van die feit dat informante erken dat getalle daal, is dit duidelik dat die begrip van bemarking en die noodsaaklikheid daarvan nog nie as realiteit deur die informante aanvaar is nie. Ina sê: "Gelukkig het ons nog nie nodig om te adverteer vir kinders nie en ek hoop nie dit sal nodig wees nie." Riana noem dat hulle aan die begin van die jaar 'n brosjure by laerskole in die omgewing uitgedeel het. "Die reklame was baie suksesvol, want ons is nou weer vol."

Sintese

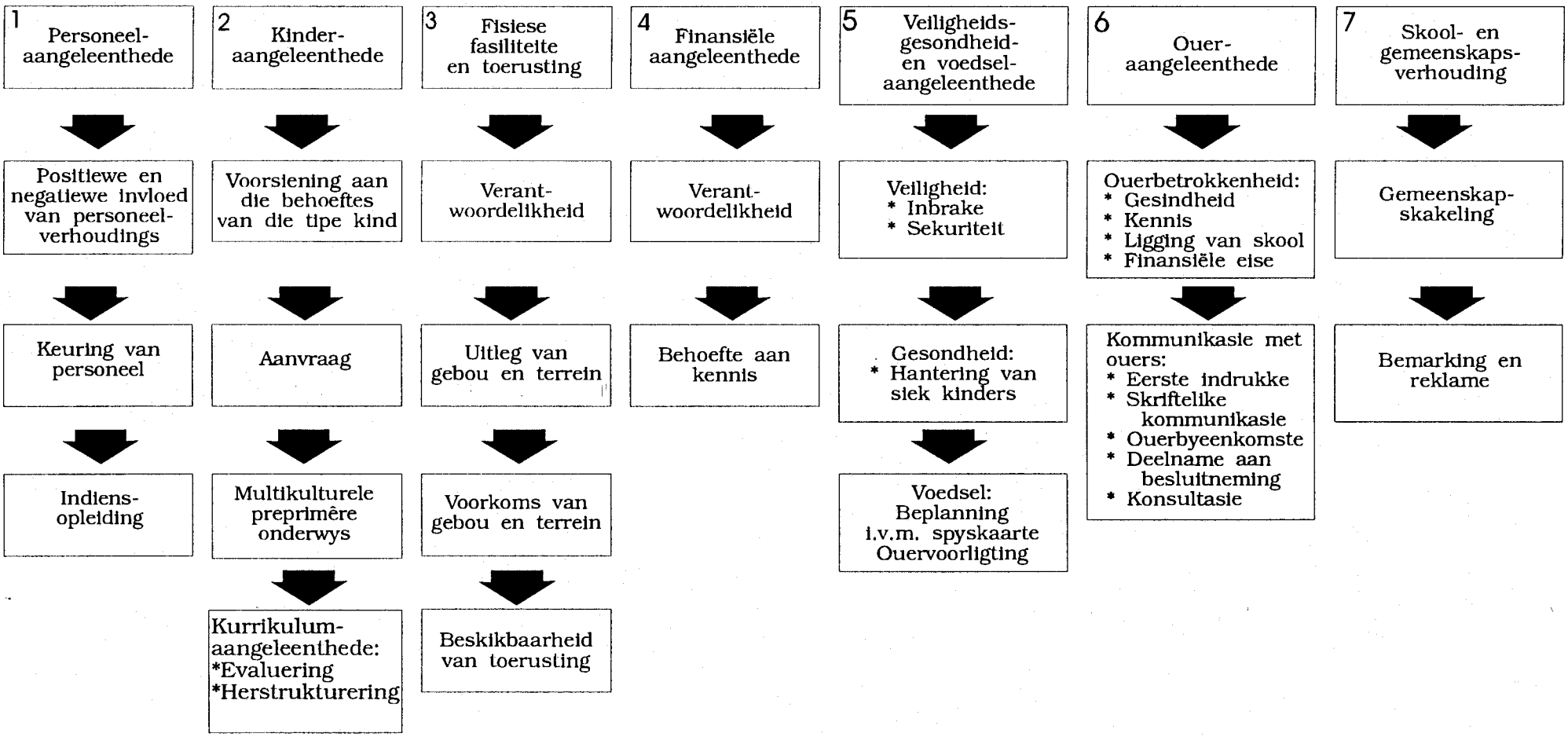
Soos in die geval van gemeenskapskakeling is die kwessie van reklame 'n aspek wat nie deur die informante oorweeg is nie. Slegs Sarie beklemtoon die noodsaaklikheid van 'n bemarkingstrategie en reklame (vgl. par. 3.8.5(d)).

5.4 VOORSTELLING VAN DATA-REDUKSIE EN ORDENING

Daar is reeds in paragraaf 4.3.1.1(3) genoem dat die temas oor die bestuursareas, soos aangedui in die onderhoudsgids (vgl. Bylaag 1), ruimte laat vir bykomende aspekte ten opsigte van die preprimêre skoolpraktyk in Suid-Afrika. Gesprekke oor die persoonlike ervarings van hoofde tydens die in-diepte onderhoude, het dus besprekingstemas aan die lig gebring wat beide as aanvulling tot en as ondersteuning van die literatuurstudie beskou kan word.

Alhoewel die voorstelling van inligting in kwalitatiewe navorsing gewoonlik deur woordelikse beskrywings aangedui word, beklemtoon Miles en Huberman (1984:21) ook die gebruik van diagramatiese voorstellings as deel van die data-ontleding. In Diagram 5.1 is gepoog om die temas, soos dit in die gesprekke rondom die bestuursareas voortgevloei het, aan te dui.

DIAGRAM 5.1
DATAREDUKSIE EN -ORDENING



5.5 PERSOONLIKE MENING OOR DIE OPLEIDINGSKURSUSSE VAN PREPRIMêRE ONDERWYSSTUDENTE

In hulle persoonlike menings oor die opleiding van preprimêre onderwysstudente het informante verskeie voorstelle gemaak.

Mavis beklemtoon die kwessie van praktiese onderwys as die belangrikste komponent van die opleiding. Sy meen dat te min tyd aan praktiese ervaring toegeken word. "You get a qualified teacher and they really do not know how to handle the kids ... they do not know what the children are capable of ... you learn these things through experience. In our training we had so much more practical experience ... we perhaps missed out on a lot of theory but when it came to dealing with children I think we had the better deal".

Wat betref die bestuurstaak is sy van mening dat die hoof in die eerste plek 'n goeie onderwyseres moet wees. "It comes with experience ... a "hands on" training is needed."

Sy verwys ook na die noodsaaklikheid van kommunikasievaardighede. "One of the factors that needs to be emphasised in management is communication skills ... the person who takes on a school has to be able to communicate with parents ... with staff ... and she is the one who often informs the management board what ... or why things should be done in a certain way."

Bettie verwys na die gekompliseerde finansiële taak van die hoof en meen dat studente beter onderrig moet word om die finansiële aangeleenthede van 'n preprimêre skool te kan hanteer. "Dit klink miskien snaaks maar ek dink 'n vak soos rekeningkunde sou baie help.

'n Mens moet byvoorbeeld salarisse uitwerk ... 'n begroting opstel ... die bestuur aanvaar dat jy as hoof dit moet kan doen en daar is baie mense wat nie die begin van die samestelling van 'n begroting verstaan nie."

Ina is van mening dat studente ook 'n tydperk in die kantoor van 'n preprimêre skool moet deurbring. "Hulle weet nie wat behels die administrasie van 'n skool nie ... miskien stel hulle nie belang nie want hulle konsentreer so op die kinders en die aktiwiteite wat hulle moet aanbied."

Hierdie bewering word deur Bianca bevestig: "In my tyd het ons net op die onderrig gekonsentreer tydens proeftyd en jy het nie geweet wat die hoof in die kantoor doen nie. 'n Mens moet op een of ander manier meer insig kry in wat dit behels ... maar ek moet sê as 'n mens self in die praktyk staan, leer jy wat aangaan. Ek het maar deur "trial and error" geleer."

Jo-Anne noem die noodsaaklikheid van die beklemtoning van die kurrikulum vir die seniorgroep in die preprimêre skool en die aansluiting by die primêre skool. "Die mense moet meer weet van watter aktiwiteite geskik sal wees vir die jaar voor die kind skool toe gaan ... amper soos die brugjaar."

Alhoewel al die informante rapporteer dat daar 'n groot aanvraag vir die versorging van babas bestaan, erken almal dat hulle nie oor kennis van die omvang en implikasies van die bestuurstaak van 'n preprimêre skool wat ook die versorging van babas insluit, beskik nie. In antwoord op die vraag oor die insluiting van inligting oor die kind onder

drie jaar in die opleidingskursus, is Riana van mening dat dit nie werklik deel vorm van die taak van die preprimêre onderwyseres nie. "Hulle het iemand nodig wat hulle versorg en liefde gee ... ek weet nie wat 'n mens met hulle kan doen nie." Bianca erken dat sy nie sonder die bekwame leiding van die persoon wat die baba-afdeling behartig, sou kon klaarkom nie. "Ek beskik nie oor die kennis van babas nie en laat die organisasie van die dagprogram, voedingstye ensovoorts net so aan haar oor ... ek doen die administrasiewerk." Sy glo dat studente meer behoort te weet van die kind onder drie.

Sintese

Die voorstelle van die informante oor die <u>opleiding van studente</u> kan soos volg saamgevat word:

- Volgens Mavis moet die hoof in die eerste plek kennis van die onderrigtaak hê. Daar behoort volgens haar meer tyd vir praktiese onderwys ingeruim te word aangesien sy ondervind het dat die onderwyseres wat pas afgestudeer het nie oor die kennis van die potensiaal van die kleuters beskik nie.

- Mavis beklemtoon ook die belangrikheid van kommunikasie-vaardighede as komponent van preprimêre onderwysbestuur.

- In haar ervaring van die hantering van finansiële aangeleenthede het Bettie tot die besef gekom dat daar meer aandag aan dié aspek in die opleiding bestee moet word.

- Ina is van mening dat studente meer tyd in die kantoor moet deurbring om insig te kry in die administratiewe aangeleenthede wat sal lei tot beter begrip van die omvang van die bestuurstaak van die hoof.

- Meer kennis oor die kurrikulum van die senior kleuters wat ook van toepassing sou wees op die sogenaamde brugjaar, is deur Jo-Anne beklemtoon.

- Al die informante het nie saamgestem oor die noodsaaklikheid van die insluiting van kennis oor die versorging van babas en peuters in die opleidingskursusse nie maar is tog oortuig daarvan dat die aangeleentheid aandag moet geniet sodat daar in die toenemende aanvraag van die ouers voorsien kan word.

- Uit voorafgaande gesprekke het die informante reeds verwys na die gebrek aan kennis oor konsultasievaardighede - 'n aspek wat ook in die opleiding aangespreek kan word.

5.6 MENINGS OOR DIE TOEKOMS VAN PREPRIMÊRE ONDERWYS EN DIE IMPLIKASIES VIR DIE BESTUURSTAAK

Onsekerheid oor die toekoms van preprimêre onderwys en die implikasie van privatisering is 'n bron van bekommernis.

Mavis spreek haar teleurstelling oor die miskenning van preprimêre onderwys op owerheidsvlak soos volg uit: "I think there will be a lot of changes .. maybe you should ask somebody who is not as disillusioned as I am ... I don't think the authorities even know the importance of the word 'preprimary education'. How long have we been

fighting for preprimary education ... and they still don't accept or know the importance of a solid foundation in the preschool years." Sy meen dat die blanke ouergemeenskap sal moet aanvaar dat skoolgelde verhoog sal word. "The European parent ... because of the system in which we have lived does not know what it means to pay for their children's education ... They are taking everything for granted ... We pay our taxes and therefore we are entitled to education."

Ina beskou 'n brugjaar verbonde aan primêre skole as realiteit vir die toekoms. "Indien 'n skool vier graad een-klassies het, behoort daar vier preprimêre klassies te wees. Die vyfjarige kind kan dan eers na die preprimêre klassie toe gaan. Dis vir my die ideaal ... of ons dit sal kan bekostig ... ek weet nie." Die implikasie van die privatisering van bestaande staatskole vir personeel wat tans aan staatskole verbonde is, beskryf sy soos volg: "Die personeel sal nie aanbly nie ... ons diensvoorwaardes ... pensioenskema ... dis alles dinge wat ons moet in ag neem. Ek sal liewer weer laerskool toe gaan ... of die brugjaar ... ek sien ons plek daar."

Oor die beheer van preprimêre onderwys en die implikasie daarvan op die bestuurstaak beskryf Sarie haar ervaring soos volg: "As 'n mens in die privaatbedryf staan, kom jy agter hoe alleen is jy. Departement van Gesondheid sê so ... die onderwysdepartement sê so ... munisipaliteite bepaal hulle by die vergunningsgebruik van die terrein en gee 'n handleiding oor die beplanning van die gebou ... almal kom inspeksie doen oor 'n sekere aspek en daar is nie eers eenvormigheid by die owerhede oor wat en hoe dinge gedoen moet word nie. Vir jare veg ek al vir eenvormigheid in preprimêre onderwys. Die grootste ramp van preprimêre onderwys is dat daar nie een liggaam is wat werklik

ondersteuning gee nie ... nie net akademies nie maar alle fasette van preprimêre onderwys ... daar moet baie ernstig gekyk word na 'n beter beheerstruktuur wat al die skole ... en ook alle voorskoolse instansies insluit."

Jo-Anne is bekommerd oor die gebrekkige beheer oor dagmoeders en privaatversorgingsinstansies. "Ons werk die hele tyd om 'n hoë standaard te handhaaf en die "day care" mense gaan maar net aan. Daar word gesê niemand mag meer as ses kinders in hulle huise hê nie maar ons weet voor ons siel daar is mense wat tot twintig kinders het. Hoe kan hulle ooit beheer uitoefen oor hierdie mense. Ek dink nie hulle kan nie."

Mavis stem saam met die noodsaaklikheid van 'n beheerstelsel vir voorskoolse onderwys: "I am very unhappy about the daymothers and playgroups ... because ... but I feel that so many people are breaking the law ... and these people do not have the knowledge ... but I also think this sort of thing is the most difficult thing in the world to police. I have to reconcile the fact that they are providing a service and that this overrules the fact that there are some bad ones. It would be of great advantage to these people to have some training facilities so enable them to say ... look I have a certificate to prove that I can provide quality service."

Bettie is van mening dat konsultante aangestel moet word om leiding aan privaatskole en dagversorgingsinstansies te gee. "Skole kan in streke ingedeel word met iemand wat rondgaan om raad te gee ... nie soos inspeksie nie want inspeksies word gevrees ... hierdie persoon is daar om raad en hulp te gee met allerhande probleme ... ook vir dag-

moeders ... hulle kan 'n groot rol speel. Ek dink munisipaliteite kan dit onderneem om opgeleide preprimêre mense aan te stel wat oor die ervaring beskik. Ek sal graag so 'n pos wil hê."

Ina is optimisties dat preprimêre onderwys in die toekoms steeds erkenning sal geniet en dat die owerhede wel die kwessie van beheer sal aanspreek. "Ek is 'n optimistiese mens ... ek sien ander wat baie pessimisties is oor ons toekoms maar ek is oortuig daarvan dat as ons voortgaan om ons taak goed te doen, sal daar altyd 'n plek vir ons wees ... 'n mens moet gelowig wees en vertrou."

Sintese

Uit die gesprekvoering het die volgende standpunte oor die <u>toekoms van preprimêre onderwys</u> na vore gekom:

- Mavis spreek haar teleurstelling uit oor die gebrek aan begrip by owerheidsinstansies oor die waarde van preprimêre onderwys en die onvermoë om hierdie belangrike onderwystaak te beheer en te reguleer.

- Volgens Mavis moet opleidingsgeleenthede geskep word vir persone wat dagversorging wil onderneem.

- Riana beskou die instelling van preprimêre klasse by primêre skole as 'n oplossing vir die toekoms. Indien staatskole geprivatiseer word, is sy van mening dat die huidige personeel as gevolg van swakker diensvoorwaardes nie sal aanbly nie. Hulle behoort volgens haar in aanmerking geneem te word vir aanstellings in die brugklasse.

- Sarie beklemtoon die verwarring van die huidige verdeelde beheerstrukture en bepleit 'n oorkoepelende beheerstruktuur wat die belange van al die voorskoolse instansies kan behartig.

- Jo-Anne en Mavis verwys na die gebrekkige beheer oor dag-moeders en speelgroepe maar gee toe dat hulle nie weet hoe effektiewe beheer toegepas kan word nie.

- Mavis noem die noodsaaklikheid van die beskikbaarstelling van opleiding vir persone wat die versorging van babas en klein kinders tuis versorg.

- Bettie stel voor dat konsultante aangestel word om skole en versorgingsinstansies van raad en hulp te bedien.

5.7 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is die onderhoude met die informante oor die verskeie bestuursareas uiteengesit. Aan die begin van die onderhoude het die gesprekvoering oor die motivering om tot preprimêre onderwys toe te tree 'n oorsig gegee van die omstandighede wat die toetrede tot die beroep beïnvloed het. Die positiewe en negatiewe ervarings met betrekking tot personeelaangeleenthede het in die gesprekvoering aangetoon hoe hierdie ervarings die hoofde se bestuurstyl sowel as hulle keuse van personeel beïnvloed.

Die wyse waarop die skool voorsien aan die behoeftes van die kinders het interessante feite oor die ligging van die skool en die tipe gemeenskap en die siening van multikulturele preprimêre onderwys aan

die lig gebring. Die vraag oor die kurrikulum en bepaling van doelstellings het verskeie en selfs teenstellende sienswyses oor die leerinhoud geopenbaar. Finansiële aangeleenthede is beskryf as die moeilikste en veeleisendste bestuurstaak wat gespesialiseerde kennis en addisionele opleiding verg. Die voorkoms van inbrake by skole vestig aandag op aktuele beplanningsaspekte wat in die bestuurstaak aangespreek moet word.

Oueraangeleenthede het lang besprekings uitgelok met 'n algemene klagte oor die gebrek aan kennis van en begrip vir die doel en taak van preprimêre onderwys. Gebrek aan ervaring oor die wyse waarop skool-gemeenskapsverhoudinge asook bemarkingsaangeleenthede in die bestuurstaak aangespreek behoort te word, kon afgelei word van die min kommentaar oor dié bestuursarea. Voorstelle oor die opleidings-kursusse is deur die informante gemaak. 'n Gesprek oor die siening van die informante oor die toekoms van preprimêre onderwys het die onderhoude afgesluit.

In die volgende hoofstuk word gevolgtrekkings gemaak wat as grondslag vir aanbevelings sal dien.

H O O F S T U K 6

SAMEVATTING, GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

6.1 OORSIG VAN DIE STUDIE

6.1.1 Inleiding

Die bestuurstaak van die hoof van 'n preprimêre skool is nagevors om, in die lig van die eie aard en doelstellings van preprimêre onderwys, die omvang en diversiteit van hierdie besondere bestuurstaak te identifiseer en te omskryf. Aan die hand van die bevindinge van die voorafgaande studie word in hierdie hoofstuk aanbevelings gemaak wat as riglyne kan dien vir die herstrukturering van opleidingsprogramme wat ook moontlik in die praktyk inslag sal vind (vgl. par. 1.4.1).

Gesien teen die historiese agtergrond van die ontwikkeling van preprimêre onderwys in Suid-Afrika (vgl. par. 1.2.1.1) is reeds in die oriëntering aandag geskenk aan die stryd om erkenning van preprimêre onderwys as deel van die land se onderwysstelsel asook aan faktore wat aanleiding gegee het tot die huidige beheerstruktuur. Die eise wat gestel word aan die bestuurstaak met verwysing na die diversiteit van preprimêre onderwys is in 'n beskrywing van die verskeie tipes skole wat onderskei word deur beheerstrukture en insprake van verskeie owerheidsinstansies, aangetoon. Die doelstellings van preprimêre onderwys moet aan die behoeftes van die jong kind voldoen. Noue samewerking met die ouers en tussen die personeel onderling is onontbeerlik (vgl. par. 1.2.2.3). Die noodsaaklikheid van die skepping van 'n klimaat van geborgenheid en erkenning van die klein kindjie as individu vereis 'n informele didaktiese benadering wat wesenlik verskil van die onderrigwyse van die ouer kind. Weens

wanopvattings oor hierdie informele didaktiese benaderingswyse bestaan daar 'n gebrek aan kennis oor die doel en taak van preprimêre onderwys.

6.1.2 Die plek van preprimêre onderwys in die samelewing en die implikasie daarvan vir die bestuurstaak

Ten einde die bestuurstaak van die hoof in perspektief te plaas, is dit noodsaaklik om die omgewing waarin die taak voltrek word, te verken [vgl. par. 1.4.2(1)]. Die invloed wat gemeenskapsfaktore, samelewingsverbande, strukture en hedendaagse situasie-eise op die bestuurstaak uitoefen, illustreer die gesitueerdheid, aard en wese van preprimêre onderwys sowel as die komplekse en gespesialiseerde aard van die bestuurstaak.

Die bespreking van die essensiële vennootskap tussen die preprimêre skool en die gesin het aktuele probleme van die moderne samelewing aan die lig gebring (vgl. par. 2.2.2.1). Kerklike instellings wat preprimêre skole beheer, stel sekere eise aan die kurrikulum wat in die beleidsformulering en in die beplanningstaak aangespreek moet word (vgl. par. 2.2.2.2).

In die bespreking van staatsbetrokkenheid is die noodsaaklikheid van beheer en die beskerming van die professionele beroep van preprimêre onderwyspersoneel beklemtoon (vgl. par. 2.2.2.3). In hierdie opsig is verwys na die onsekerheid oor bepaalde juridiese aangeleenthede soos die aanspreeklikheid van onderwyspersoneel en geldigheidsvereistes vir skoolreëls in privaatondersteunde en privaatskole (vgl. par. 2.2.2.3).

Die voorsiening van skole en versorgingsfasiliteite deur groot sakeondernemings hou nie alleen voordele vir die werknemers van die

onderneming self in nie, maar sal ook die nood aan hoë gehalte voorskoolse versorging en onderwys kan aanspreek (vgl. par. 2.2.2.3). Bestuursrade van sakeondernemings is aangewese op professionele advies oor die daarstelling en beheer van versorgingsfasiliteite. Professionele advisering lê 'n nuwe terrein vir verkenning in preprimêre onderwysbestuur bloot.

Die ondersoek van demografiese en geografiese faktore wat die bestuurstaak beïnvloed, beklemtoon die omvang van die nood aan voorsiening van preprimêre onderwysgeleenthede vir kinders van alle bevolkingsgroepe in Suid-Afrika. Bestuursareas soos die kurrikulum- en oueraangeleenthede word deur die ligging van die skool asook deur klimaattoestande beïnvloed (vgl. par. 2.3.1). Tradisies, waardes en norme beïnvloed openbare beskouings van die doel en taak van preprimêre onderwys en toon dikwels 'n gebrek aan insig oor die belangrikheid van die gespesialiseerde opleiding van personeel (vgl. par. 2.3.2).

Die sosio-kulturele opset verwys na die kompleksiteit van die hantering van taal- en kultuuraspekte in die bestuurstaak aangesien kinders van verskeie taal en kultuurgroepe in dieselfde preprimêre skole teenwoordig is (vgl. par. 2.3.3). Die huidige onsekere politieke situasie en herbeplanning van die onderwysstelsel wek kommer oor die wyse waarop die problematiek van 'n beheerstruktuur en die finansiering van preprimêre onderwys aangespreek word (vgl. par. 2.3.4).

6.1.3 Die omvang van die bestuurstaak

In die beskrywing van die omvang van die bestuurstaak is eerstens aangetoon hoe die skoolhoof se persoonlike opvoedingsbeskouing en

interpretasie van die doel van preprimêre onderwys die benaderingswyse van die bestuurstaak sal beïnvloed (vgl. par. 3.2). In hierdie opsig is verskeie denkrigtings en teorieë oor die kindbeskouing in samehang met die siening van die leerwyse van die jong kind geanaliseer. In aansluiting by die belangrikheid van persoonlike betekenisgewing is ook aandag geskenk aan die wyse waarop die bestuurstyl van die hoof die bestuurstaak in die preprimêre onderwyspraktyk kan beïnvloed (vgl. par. 3.3). Verder openbaar die tersaaklike bestuursareas enersyds die omvang van die bestuurstaak en andersyds die individuele karakter en eiesoortige benaderingswyse (vgl. par. 3.4).

Die aard en omvang van die bestuurstaak is aan die hand van die vier hooftake in onderwysbestuur, naamlik beplanning, organisering, leidinggewing en beheer soos van toepassing op preprimêre onderwysbestuur geïdentifiseer en omskryf. Hierdie hooftake, met vermelding van subtake, is op die tersaaklike bestuursareas in preprimêre onderwysbestuur van toepassing gemaak [vgl. par. 3.5 & par. 1.4.2(2)].

In die beskrywing van die beplanningstaak is uitvoerig aandag geskenk aan die bepaling van doelstellings en doelwitte (vgl. par. 3.6.2) terwyl die noodsaaklikheid van beleidbepaling (vgl. par. 3.6.3) met betrekking tot die bestuursareas beklemtoon is.

Die bespreking van organisering in preprimêre onderwys verwys na die eenvoudige lynorganisasiestruktuur in die preprimêre onderwyspraktyk (vgl. par. 3.7.3) asook na die voordele en toepassing van die subtake van organisering soos delegering (vgl. par. 3.7.4) en koördinering (vgl. par. 3.7.5).

Die persoonlike aard van die hoof se positiewe leidinggewing word veral beklemtoon wat betref die verhoudingstigting met personeel, ouers en kinders (vgl. par. 3.8.3). In aansluiting by die beskrywing van die motiveringstaak is die belangrikheid van kommunikasie in die preprimêre bestuurstaak beklemtoon. Aandag is geskenk aan kommunikasie met die kinders, die personeel, die ouers en die gemeenskap (vgl. par. 3.8.4).

Ten einde vas te stel of daar aan die doelstellings van preprimêre onderwys voldoen word, is die laaste bestuurstaak, naamlik beheer en evaluering weer eens op al die bestuursareas van toepassing gemaak (vgl. par. 3.8). Evaluering van die wyse waarop die onderrigtaak in preprimêre onderwys uitgevoer word, word as 'n kontinue spanpoging beskou en kan nie eensydig deur die hoof uitgevoer word nie. Evaluering van die kinders se vordering berus op waarneming van die kind se totaliteitswording en word deur middel van skriftelike verslae aan ouers oorgedra. Die sukses van preprimêre onderwys word nie soos in die gewone onderwys deur hoë slaagsyfers op rapporte aangetoon nie maar deur die mate van selfstandigheid waartoe die jong kind gekom het om hom in staat te stel om nie alleen die uitdagings van die primêre skool nie, maar ook die uitdagings van die toekoms die hoof te bied.

6.1.4 Die kwalitatiewe ondersoek

Ter aanvulling van die literatuurstudie is 'n kwalitatiewe ondersoek na die persoonlike interpretasie en ervaring van die bestuurstaak deur skoolhoofde, soos dit in die praktyk realiseer, onderneem. Weens die aard van die kwalitatiewe navorsingsmetode kon daar aan die hand van in-diepte onderhoude met sewe skoolhoofde gepoog word om insig te verkry in die onderliggende motiewe en subjektiewe beskouings wat

beide as ondersteunend en aanvullend tot die literatuurstudie beskou kan word. In ooreenstemming met die aanbiedingswyse van die kwalitatiewe navorsingsmetode is besonderhede van die navorsingsontwerp in hoofstuk vier beskryf terwyl die aanbieding, reduksie en samevatting van die inligting voortspruitend uit die in-diepte onderhoude in hoofstuk vyf aangebied is [vgl. par. 1.4.2(3)].

Ten einde te voldoen aan die doelstelling van die studie (vgl. par. 1.4) word nou oorgegaan tot die formulering van gevolgtrekkings en aanbevelings voortvloeiend uit die navorsing. Die aanbevelings word gegrond op die bevindinge van die literatuurstudie sowel as die kwalitatiewe ondersoek.

6.2 GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS OOR FAKTORE WAT DIE BESTUURSTAAK BEïNVLOED

6.2.1 Die diversiteit van beheer oor preprimêre onderwys

Die betrokkenheid van verskeie owerheidsinstansies by die beheer van preprimêre onderwys bring mee dat die bestuurstaak beïnvloed word deur die bepaalde beheerstruktuur van die betrokke skool. Kennis van en dikwels verwarring oor die vereistes wat deur betrokke onderwys- en plaaslike owerheidsinstansies ten opsigte van die tipe skool of versorgingsinstansie gestel word, stel besondere eise aan die opleiding van studente in preprimêre onderwysbestuur. Aangeleenthede soos registrasievereistes, vereistes waaraan fisiese fasiliteite moet voldoen, gesondheidsregulasies, personeel- en kurrikulumaangeleenthede is gedurig onderworpe aan verandering wat meebring dat kennis van beheerstrukture oor 'n breë front aan volgehoue hersiening van inligting onderwerp moet word.

Die moontlike privatisering van preprimêre onderwys bied nuwe uitdagings aan die opleiding van personeel aangesien die bestuurstaak tot dusver hoofsaaklik gerig was op die preprimêre skool wat aan die beheermaatreëls en algehele of gedeeltelike finansiering van die betrokke onderwysowerheid onderworpe was. 'n Gebrek aan kennis van aspekte soos effektiewe finansiële bestuur, bemarking en reklame is deur informante in die in-diepte onderhoude beklemtoon. Die uitdaging van entrepreneurskap sonder die infrastruktuur van onderwysowerhede openbaar 'n nuwe perspektief op die doel en taakomskrywing van preprimêre onderwysbestuur.

Die gebrek aan beheer oor dagversorgingsfasiliteite soos dagmoeders en speelgroepe is 'n bron van bekommernis vir preprimêre skole wat poog om 'n hoë standaard te handhaaf en sodoende groter finansiële eise aan ouers stel. Verder beklemtoon die gebrek aan beheer oor hierdie instellings die onreg teenoor oningeligte en niksvermoedende ouers wat weens 'n gebrek aan fasiliteite hulle uit nood tot hierdie instansies wend. Die voorkoming van misdrywe waaraan die klein kind blootgestel word, behoort egter voorrang in die doelstellings van 'n beheerstelsel te geniet.

Aanbevelings

In die lig van voorafgaande opmerkings, word soos volg aanbeveel:

- Dat minimumstandaarde vir die voorsiening van preprimêre onderwys deur 'n nasionale of oorkoepelende beheerstruktuur bepaal word om toe te sien dat daar aan die doelstellings van die gesitueerdheid en eie aard van preprimêre onderwys tot voordeel van die jong kind voldoen word.

- Dat die kurrikulums van opleidingskursusse in preprimêre onderwysbestuur hersien en herstruktureer sal word om vir bestuursaangeleenthede, soos van toepassing op die bestuur van 'n privaatskool, voorsiening te maak.

6.2.2 Inligting oor die doel en taak van preprimêre onderwys

As gevolg van die invloed van tradisies, waardes en norme in die Suid-Afrikaanse gemeenskap is daar verskeie interpretasies van die doel en taak van preprimêre onderwys. Gebrek aan begrip van die unieke aard van opvoedende onderwys van die jong kind en toepassing van die informele didaktiese onderrigbenadering, soos gebaseer op die ontdekkende leerwyse van die jong kind, is verantwoordelik vir die oorbeklemtoning van skoolgereedheid as belangrikste en dikwels enigste doelstelling van preprimêre onderwys. Hierdie doelstelling lei tot formele onderrigmetodes en die inoefening van splintervaardighede met gevolglike verontagsaming van die totaliteitswording van die kind.

In aansluiting by die uitbouing van inligting oor die doel en taak van preprimêre onderwys behoort bevordering van die professionele aansien van die beroep aangespreek te word. Katz in Spodek *et al* (1988:82) konstateer soos volg: "Members of the early childhood community, both as individuals and as members of a professional society, must come together to develop consensus concerning the principles underlying our professional practice." Hieruit volg dat groter begrip vir die noodsaaklikheid van gespesialiseerde opleiding aangemoedig moet word. Om die opvoedende onderwystaak na behore te kan uitvoer, is gespesialiseerde kennis en opleiding noodsaaklik. Die sertifisering en akkreditering van opleidingsprogramme moet op gedifferensieerde wyse onderneem word sodat minimumstandaarde vir die verskeie vlakke van

opleiding gestel kan word. Die swak besoldiging van personeel in privaatskole is ook 'n aanduiding van die miskenning van die belangrikheid van dié beroep. Die swak besoldiging in verhouding met die lengte van en koste verbonde aan die opleiding is verantwoordelik vir die snelle wisseling van personeel en die aanstelling van onopgeleide personeel.

In die lig van bogenoemde gevolgtrekkings word die volgende aanbevelings gemaak:

Aanbevelings

- Dat professionele preprimêre onderwyspersoneel by inligtingsprogramme in die media oor die doel en taak van preprimêre onderwys betrek sal word en dat die noodsaaklikheid van hierdie betrokkenheid in die opleiding van studente in preprimêre onderwysbestuur beklemtoon word.

- Dat 'n oorkoepelende beheerstruktuur die opleidingsprogramme van preprimêre personeel sal evalueer en akkrediteer volgens minimumstandaarde wat op 'n gedifferensieerde wyse volgens die vlakke van opleiding noodsaaklik blyk te wees.

- Dat riglyne oor die minimum besoldiging van preprimêre onderwyspersoneel volgens opleiding en taakomskrywing in die beleidsbepalings van die beheerstruktuur ingebou sal word.

6.2.3 Voorsiening aan die behoeftes van die gemeenskap

Die behoeftes van die gemeenskap openbaar veranderings waarmee die preprimêre onderwysbestuurstaak rekening moet hou. Die tradisionele

preprimêre skool wat slegs soggens en volgens skooltermyne funksioneer, voorsien nie meer in die behoeftes van die moderne samelewing nie. Jong moeders wat nie buitenshuis 'n betrekking beoefen nie, is deesdae die uitsondering op die reël. Die aanvraag vir voldagversorging reg deur die jaar neem steeds toe. Staatskole het tot dusver nie aan hierdie behoefte voorsien nie. Die preprimêre bestuurstaak word dus uitgebrei om voldagprogramme aan te spreek met die implikasies van byvoorbeeld voedselvoorsiening en addisionele personeel. Dienskontrakte wat voorsiening maak vir langer diensure en verlofvoordele moet deur skoolhoofde beding word.

Die aanvraag vir die versorging van babas en kinders onder die ouderdom van drie jaar word deur die informante in die kwalitatiewe ondersoek beklemtoon. Kennis oor bestuuraangeleenthede van die baba-afdeling aan preprimêre skole moet in die opleiding ingesluit word. Grondige kennis oor die implikasie van multikulturele preprimêre skole sal binnekort 'n realiteit wees wat deur hoofde in die bestuurstaak aangespreek moet word.

Deur die toetrede van die bedryfs- en sakewêreld tot die voorsiening van versorgingsfasiliteite aan die kinders van werknemers, word 'n bykomende terrein van preprimêre onderwysbestuur openbaar, naamlik dié van professionele advisering en konsultasie. Hierbenewens is kennis van professionele verslagdoening oor die bestuursaspekte van so 'n skool of versorgingsfasiliteit aan die beheerrade van groot sakeonderneming noodsaaklik. In hierdie opsig kan aspekte van kommunikasie, oorredingskommunikasie, konsultasievaardighede en onderhandelingstrategieë aandag geniet.

Konsultasievaardighede in die hantering van gesinsprobleme blyk ook uit die onderhoude met skoolhoofde 'n aangeleentheid te wees waar 'n gebrek aan kennis ondervind word.

Aan die hand van die voorafgaande gemeenskapseise word die volgende aanbeveling gemaak:

Aanbeveling

Dat die kurrikulum van preprimêre onderwysbestuur inligting oor die beplanning-, organisasie-, leidinggewing- en beheeraangeleenthede van

- die voldag preprimêre skool
- die baba-afdeling en voorsiening vir kinders onder drie jaar
- multikulturele preprimêre skole
- kommunikasie en konsultasievaardighede
- finansiële aangeleenthede

sal insluit.

6.2.4 Personeelaangeleenthede

Die navorsing oor die bestuurstaak ten opsigte van personeelaangeleenthede het die belangrikheid van hartlike samewerking, wat gerugsteun word deur wedersydse vertroue en agting, aan die lig gebring. Indiensnemingsprosedures soos onderhoudvoering en die opstel en onderhandeling van dienskontrakte, vorm deel van die bestuurtaak in privaatskole.

As gevolg van die huidige konsolidering van staatsopleidingsentra vir preprimêre onderwysstudente en met die moontlikheid van meer

ongekwalifiseerde personeel in die skole, sal die taak van indiens-opleiding meer omvattend moet word. Die rol van die professioneel gekwalifiseerde skoolhoof sal toenemend verander na dié van opleier wat insig in aspekte van volwassene-opleiding sal beklemtoon.

Aanbeveling

- Dat aspekte van volwassene-opleiding in die huidige spesialiseringskursus in preprimêre onderwys op die BEd-vlak ingesluit sal word.

6.2.5 Kurrikulum en onderrigaangeleenthede

Navorsing oor kurrikulumaangeleenthede het die skakeling tussen die preprimêre skool en primêre skool beklemtoon. Die gebrek aan 'n doelgefundeerde kurrikulum, veral vir die kleuter in die seniorgroep met duidelike riglyne oor die begeleidende rol van die onderwyseres, is bespreek. In die lig hiervan word die volgende aanbevelings gemaak:

Aanbeveling

- Dat skakeling tussen die preprimêre skool en primêre skool in die opleidingskursus beklemtoon moet word.

- Dat die kurrikuluminhoud herevalueer sal word met die doel om die nodige aanpassings vir die veranderende behoeftes van die kind te maak.

6.2.7 Veiligheidsaangeleenthede

Veiligheidsaangeleenthede het sekere juridiese aangeleenthede rakende assuransiedekking, die aanspreeklikheid van onderwyspersoneel en

geldigheidsvereistes van skoolreëls aan die lig gebring. Die voorkoms van inbrake by skole en die implikasies daarvan vir die bestuurstaak is 'n aktuele aangeleentheid wat aandag verdien. In die lig hiervan word die volgende aanbevelings gemaak:

Aanbevelings

- Dat die preprimêre onderwysbestuurstaak ten opsigte van veiligheidsaangeleenthede ook die implikasies van optrede na inbrake by skole in ag sal neem.

- Dat inligting in verband met juridiese aangeleenthede ten opsigte van veiligheidsaspekte aan alle preprimêre skole en dagversorgingsinstansies beskikbaar gestel word.

6.2.8 Oueraangeleenthede

Ouerbetrokkenheid by preprimêre onderwys is noodsaaklik en onontbeerlik. In die eerste plek moet bepaal word wat die verwagtinge van die ouers is en op watter wyse daaraan voldoen kan word. Die gejaagdheid van die moderne samelewing bring mee dat ouerkontak en wedersydse skakeling tussen preprimêre personeel en ouers bemoeilik word. Tog blyk dit dat ouers met jong kinders op voorligting, raad en bystand van die preprimêre onderwyspersoneel aangewese is. Betrokkenheid op besluitnemingsvlak verstewig die meelewing in belang van die skool, die personeel en die kinders. Konsultasie in verband met gesins- en huweliksaangeleenthede is 'n aspek wat deel van die bestuurstaak vorm en wat deur sommige hoofde as problematies ervaar word. In hierdie verband het die aanbeveling oor die insluiting van konsultasie en kommunikasievaardighede ook betrekking. Wat betref die

noodsaaklikheid van ouerbetrokkenheid kan die volgende aanbeveling gemaak word:

Aanbeveling

- Dat die belangrikheid van die formulering van 'n skoolbeleid ten opsigte van die bevordering van ouerbetrokkenheid in preprimêre onderwysbestuur beklemtoon word.

6.3 IDENTIFISERING VAN NAVORSINGSTEMAS IN PREPRIMÊRE ONDERWYSBESTUUR

Weens die feit dat daar relatief min navorsing oor preprimêre onderwysbestuur in Suid-Afrika gedoen is asook as gevolg van die kompleksiteit en eie aard van hierdie bestuurstaak, is dit moeilik om enkele temas vir navorsing uit te sonder.

In paragraaf 6.2 is reeds etlike navorsingsterreine by wyse van aanbevelings aangetoon. Die totale omvang van preprimêre onderwysbestuur beslaan 'n wye spektrum van omvattende en komplekse aangeleenthede. So sou elke bestuursarea en elke bestuurstaak as afsonderlike tema vir navorsing aangewend kon word. In die lig van die huidige politieke situasie en die herstrukturering van onderwysaangeleenthede sou die volgende temas met vrug nagevors kan word:

- 'n Herevaluering van die doelstellings van preprimêre onderwysbestuur met verwysing na die privatisering van preprimêre onderwys.

- 'n Herevaluering van die doelstellings van die preprimêre onderwysbestuurskursus aan Unisa met inagneming van die toekomstige rol van tersiêre preprimêre opleiding.

- 'n Model vir 'n beheerstruktuur van preprimêre onderwys in Suid-Afrika.

- 'n Model vir 'n beheerstruktuur van preprimêre opleidingsprogramme in Suid-Afrika.

- Konflikbestuur met besondere verwysing na multikulturele preprimêre skole.

- Die rol van die bedryf- en sakewêreld in die voorsiening en bestuur van preprimêre skole.

6.4 SLOTOPMERKING

In hierdie studie is 'n poging aangewend om die bestuurstaak van die hoof van 'n preprimêre skool te identifiseer en te omskryf. In die bepaling van die plek van die preprimêre skool in die gemeenskap is bepaalde strukture en faktore wat die bestuurtaak kan beïnvloed aan die lig gebring. Die aard en omvang van die bestuurstaak is aan die hand van die vier hooftake in onderwysbestuur op die bestuurareas van toepassing gemaak terwyl die kwalitatiewe ondersoek die literatuurstudie ondersteun en toegelig het. 'n Beperkende faktor van die studie is moontlik die feit dat hierdie gespesialiseerde terrein so omvattend en gekompliseerd is dat daar hoegenaamd nie op volledigheid aanspraak gemaak kan word nie. Dit kan egter as eerste oorsigtelike

navorsing beskou word om, op 'n terrein wat braak lê vir verdere navorsing, as riglyn te dien.

Preprimêre onderwys is gebore uit die nood van die gemeenskap. Deur die jare is bewys dat die eerste belangrikste vormingsjare die stewige fondamentstene vir die totaliteitswording van die kind vorm. Die rol van die bestuurstaak in preprimêre onderwys sal steeds belangriker word, veral in 'n tyd wanneer daar dringende antwoorde gevind moet word vir die opvoedende onderwystaak van bykans sewe miljoen kinders in Suid-Afrika wat onder die ouderdom van ses jaar is. Die verreikende invloed van die opvoedende onderwys op die toekoms van dié kinders word soos volg in die laaste strofe van die gedig "I am the child" van Mamie Gene Cole verwoord:

> I am the child.
> You hold in your hand my destiny.
> You determine, largely, whether I shall
> succeed or fail.
> Give me, I pray you, those things that
> make for happiness.
> Train me, I beg you, that I may be a
> blessing to the world.

BIBLIOGRAFIE

Atmore, E. 1987. *The myth of separate but equal provision of preschool education and care.* Referaat: Die Suid-Afrikaanse Vereniging vir Voorskoolse Opvoeding. Kaapstad: Simposium-verrigtinge (173-178).

Badenhorst, D.C. (red.) 1986. *Skoolbestuur: die rol en taak van die onderwyser.* Pretoria: HAUM.

Badenhorst, M. 1988. Die Oostelike Voorstede Kleuterskool. *Kleuterklanke* 13(2):3-6. Pretoria: Transvaalse Vereniging vir Kleuteropvoeding.

Bentzen, W.R. 1985. *Seeing young children: a guide to observing and recording behavior.* Albany: Delmar.

Bloom, B.S. 1964. *Stability and change in human characteristics.* New York: Wiley.

Bredekamp, S. (red.) 1989. *Developmentally appropriate practice in early childhood programs serving children from birth through age 8.* Expanded edition. Washington D.C.: National Association for the Education of Young Children.

Bogdan, R.C. & Biklen, K.S. 1982. *Qualitative research for education: an introduction to theory and methods.* Boston: Allyn & Bacon.

Bogdan, R.C. & Taylor, S.J. 1975. *Introduction to qualitative research.* New York: John Wiley.

Calitz, E.M. 1990. Multikulturele onderrig in die preprimêre skool - 'n didaktiese perspektief. DEd-proefskrif. Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika.

Caruso, J.J. & Fawcett, M.T. 1986. *Supervision in early childhood education.* New York: Teachers College Press.

Click, P. 1981. *Administration of schools for young children.* 2nd edition. Albany: Delmar.

Cummings, H.W., Long, L.W. & Lewis, M.L. 1987. *Managing communication in organizations: an introduction.* Scottsdale: Gorsuch Scarisbrick.

Decker, C.A. & Decker, J.R. 1984. *Planning and administering early childhood programs.* London: Merrill.

Dekker, E.I. 1986. Ouerreg, ouermedeseggenskap en ouersamewerking in die formele onderwys van die Wes-Duitse Länder: Algemene riglyne vir ouerbetrokkenheid in die onderwys. DEd-proefskrif. Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika.

Dekker, Elise & Van Schalkwyk, O.J. (red.) 1989. *Moderne Onderwysstelsels.* Durban: Butterworths.

Dekker, E.I., Van Wyk, C., Conradie, J.J. & Calitz, L.P. 1987. *Onderwysbestuur.* Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika. (Enigste studiegids vir ONB403-6.)

Dennison, W.F. & Shenton, K. 1987. *Challenges in educational management: principles into practice.* London: Croom Helm.

Departement van Nasionale Opvoeding. 1991. Onderwysvernuwingstrategie (OVS): Besprekingsdokument. 1991. Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika.

De Wet, J.C. 1988. *The art of persuasive communication.* Johannesburg: Juta.

De Wet, P.R. 1980. *Inleiding tot onderwysbestuur.* Kaapstad: Lex Patria.

De Witt, J.T. 1982. 'n Onderwysbestuursemperatief wat nie langer straffeloos negeer kan word nie: die skoolhoof se rol in onderwysbestuur onder die loep. *Suid-Afrikaanse Tydskrif vir Opvoedkunde, 2*(1/2):52-61.

De Witt, J.T. 1984. Harmonieuse personeelverhoudinge: 'n imperatief vir effektiewe onderwysbestuur. *Educare*, 13(2):59-71.

De Witt, J.T. 1987. *Onderwysbestuur.* Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika. (Enigste studiegids vir ONB402-5.)

Duff, B.J. 1990. Women in education management: barriers, asperations, motivation and needs. DEd-proefskrif. Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika,.

Elkind, D. 1987. Superbaby syndrome can lead to elementary school burn out. *Young children*, (2):14.

Firestone, W.A. 1987. Meaning in method. *Educational researher*, 16 (7):16-21.

Ford, S. 1991. "Real" careers. *Young children*, 46(3):56-57.

Fromberg, D.P. 1977. *Early childhood education: a perceptual models curriculum.* New York: John Wiley.

Gordon, A.M. & Browne, K.W. (red.) 1989. *Beginnings and beyond: foundations in early childhood education.* New York: Delmar.

Grobler, H.M. 1990a. *Evaluering en preprimêre-onderwysbestuur.* Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika. (Enigste studiegids vir OPP404-G.)

Grobler, R. 1990b. *Musiek in die preprimêre skool.* Tweede uitgawe. Durban: Butterworths.

Grobler, H.M. 1990c. *Kleuteronderwysadministrasie en bestuur.* Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika. (Studiegids 2 vir MUSADM-Y.)

Grossman, B.D. & Keyes, C. 1985. *Early childhood administration.* Boston: Allyn & Bacon.

Hanson, E.M. 1985. *Educational Administration and organisational behavior.* Second edition. Boston: Allyn & Bacon.

Hendrick, J. 1986. *Total learning for the whole child.* St Louis: Mosby.

Hildebrand, V. 1990. *Management of child development centers.* Second edition. New York: Macmillan.

Huisgenoot. 1990. *Dagmoeders: TV-program skok: huis van slapende kinders*, (650):152-143.

Isaacs, S. 1937. *Social development in young children.* London: Routledge & Kegan Paul.

Kagan, S.L. & Zigler, E.F. (red.) 1987. *Early schooling: the national debate.* London: Yale.

Kruger, E.G. 1989. Die wortel van kleinkinderopvoeding in die Westerse wêreld *in* Verster, T.K. (red.) in *Histories-opvoedkundige verkenning van kleinkinderopvoeding.* Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika.

Landman, W.A. 1980. *Inleiding tot die opvoedkundige navorsings-praktyk.* Johannesburg: Perskor.

Landman, W.A., Bondesio, M.J., Coetzee, R.A. & Jacobs, C.D. 1987. *Die navorsingsprogram vir geesteswetenskaplike navorsing.* Johannesburg: Perskor.

Leavitt, R.L. & Eheart, B.K. 1991. Assessment in early childhood programs. *Young Children*, 46(5):4-9.

Leeper, S.H., Witherspoon, R.L. & Day. B. 1984. *Good schools for young children.* Fifth edition. New York: Macmillan.

Lemmer, E.M. 1989. The re-entry of woman into the labour market and the implications for educational provision. DEd-proefskrif. Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika.

Lemmer, E.M. 1991. Qualitative research methods in comparative education. Referaat: Opvoedkunde Vereniging van Suid-Afrika (Belangegroep: Vergelykende Opvoedkunde), 24 Augustus.

Lofland, J. & Lofland, L.H. 1984. *Analyzing social settings: a guide to qualitative observation and analysis.* Second edition. Belmont: Wadsworth.

Lorton, J.W. & Walley B.L. 1979. *Introduction to early childhood education.* New York: Van Nostrand.

Lorton, J.W. & Walley B.L. 1987. *The administrator's handbook for early child care education.* New York: Van Nostrand.

Marx, F.W. 1981. *Bedryfsleiding.* Pretoria: HAUM.

Miles, M.B. & Huberman, A.M. 1984. *Qualitative data analysis: a sourcebook of new methods.* Newbury Park: Sage.

Morrison, G.S. 1984. *Early childhood education today.* Toronto: Merrill.

Mouton, J. & Marais, H.C. 1989. *Metodologie van die geesteswetenskappe. Basiese begrippe.* Pretoria: RGN.

Olivier, J. 1989. Die voorskoolse onderwysbeweging (die kleinkinderskoolbeweging) in Suid-Afrika *in* Verster, T.L. (red.) in *Histories-opvoedkundige verkenning van kleinkinderopvoeding in Suid-Afrika.* Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika.

Olmstead, P.P. & Weikart, D.P. (red.) 1989. *How nations serve young children: profiles of child care and education in 14 countries.* Ypsilanti: High/Scope.

Patton, M.Q. 1980. *Qualitative evaluation methods.* Beverley Hills: Sage.

Penning, R.J. 1986. 'n Didaktiese analise van die informele onderrigbenadering in die preprimêre skool. MEd-verhandeling. Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika.

Penning, R.J. 1990. *Evaluering en preprimêre onderwysbestuur.* Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika. (Enigste studiegids vir OPP404-G.)

Pistorius, P. 1976. *Kind in ons midde.* Kaapstad: Tafelberg.

Powney, J. & Watts, M. 1987. *Interviewing in educational research.* London: Routledge & Kegan Paul.

Prinsloo, E. 1991. Selfaktualisering van die stiefkind. DEd-proefskrif. Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika.

Read, K. & Patterson, J. 1980. *The nursery school and kindergarten: human relationships and learning.* New York: Holt, Rinehart & Winston.

Reilly, P.E. 1983. Criteria for the evaluation of the psycho-pedagogical accountability of preschool programs. MEd-verhandeling. Pretoria: Universiteit van Pretoria.

Reilly, P.E. & Hofmeyer, E.J.M. 1983. *Preschool education in the RSA.* Pretoria: HSRC.

RGN (Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing). 1981. *Onderwysvoorsiening in die RSA.* Verslag van die Hoofkomitee van die RGN-ondersoek na die Onderwys. Pretoria: RGN.

Robison, H.F. 1983. *Exploring teaching in early childhood education.* Boston: Allyn & Bacon.

Roopnarine, J.L. & Johnson, J.E. 1987. *Approaches to early childhood education.* Toronto: Merrill.

Rust, W.B. 1985. *Management guidelines for teachers.* London: Pitman.

Schwartz, S.L. & Robison, H.F. 1982. *Designing curriculum for early childhood.* Boston: Allyn & Bacon.

Schweinhart, L.J. & Weikart, D.P. 1986. Early childhood development programs; a public investment opportunity. *Educational Leadership*, 44(3): 5-12.

Sciara, D.J. & Dorsey, A.G. 1979. *Developing and administering a child care center.* Boston: Houghton Mifflin.

Seaver, J.W. & Cartwright, C.A. 1986. *Child care administration.* Belmont: Wadsworth.

Seefeldt, C. & Barbour, N. 1986. *Early childhood education: an introduction.* Toronto: Merrill.

Seefeldt, C. 1990. *Continuing issues in early childhood education.* Columbus: Merrill.

Simons, J. 1986. *Administering early childhood services.* Sydney: Sydney College of Advanced Education.

Smith, M.L. 1987. Publishing qualitative research. *American education research journal*, 14(2):173-183.

Smith, S.C. & Piele, P.K (red.). 1989. *School leadership: handbook for excellence.* Eugene: Eric.

Spodek, B. 1985. *Teaching in the early years.* Third edition. Englewood Cliffs, New York: Prentice-Hall.

Spodek, B., Saracho, O.N. & Peters, D.L. (red.). 1988. *Professionalism and the early childhood practitioner.* New York: Teachers College Press.

Spodek, B., Saracho, O.N. & Davis, M.D. 1991. *Foundations of early childhood education.* Second edition. Englewood Cliffs, New York: Prentice-Hall.

Stachel, D. 1986. *MATAL: Early childhood program.* Tel Aviv: Masada.

Streets, D.T. 1982. *Administering day care and preschool programs.* Boston: Allyn & Bacon.

Stuart, J.F., Van Niekerk, L.J., McDonald, M.E.W. & De Klerk, D. 1985. *Didaktiek: 'n oriëntering vir eerstejaarstudente.* Johannesburg: Macmillan SA.

Taylor, B.J. 1989. *Early childhood program management: people and procedures.* London: Merrill.

Terblanche, J.D.V. 1990. Die toekoms van preprimêre onderwys. Toespraak: Transvaalse Onderwysersvereniging (Belangegroep Preprimêre Onderwys), 24 Februarie.

Tobin, J.J, Wu, D.Y.H & Davidson, D.H. 1989. *Preschool in three cultures: Japan, China, and the United States.* New Haven: Yale University Press.

Transvaalse Onderwysdepartement. 1985. *Handleiding vir preprimêre skole.* Pretoria: TOD.

Van der Westhuizen, P.C. (red.) 1990. *Doeltreffende onderwysbestuur.* Pretoria: HAUM.

Van Maanen, J. 1983. *Qualitative methodology.* Beverly Hills: Sage.

Van Schalkwyk, O.J. 1986. Onderwys en milieu *in* Badenhorst, D.C. (red.). *Skoolbestuur: die rol en die taak van die onderwyser.* Pretoria: HAUM.

Van Schalkwyk, O.J. 1988. *Die onderwysstelsel: teorie en praktyk.* Pretoria: Alkanto.

Van Schalkwyk, M. 1990. Seksuele molestering van kleuters. Inligting en enkele riglyne vir kleuterskole. Referaat: Algemene vergadering van die Transvaalse Vereniging vir Kleuteropvoeding, Maart.

Van Staden, C.J.S. 1990. *Bybelonderrig.* Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika. (Enigste gids vir BIBCRE-9.)

Van Wyk, C. 1987. Bestuursprosesse em -hulpprosesse *in* Dekker, E.I., Van Wyk, C., Conradie, J.J. & Calitz, L.P. *Onderwysbestuur.* Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika. (Enigste studiegids vir ONB403-6.)

Van Wyk, C. 1992. Beleidmaking *in* Van Wyk, J.G. *Onderwysbestuur.* Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika (Studiebrief 103/1922 vir ONB404-8).

Van Wyk, J.G. 1988. *Navorsingsverslag: enkele juridiese aspekte wat van belang is vir preprimêre onderwys.* Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika.

Van Zyl, P. 1973. *Opvoedkunde. Deel 1.* Johannesburg: De Jong.

Verster, T.L. (red.) 1989. *'n Histories-opvoedkundige verkenning van kleinkinderopvoeding.* Pretoria: Universiteit van Suid-Afrika.

Webber, V.K. 1958. The development of nursery education in South Africa with particular reference to nursery schools, 1930 to 1958. BEd-skripsie. Johannesburg: Universiteit van die Witwatersrand.

Webster, L. & Schroeder, R.M. 1979. *Early Childhood Education: An Overview.* Princeton: Princeton.

Zais, R. 1976. *Curriculum: Principles and foundations.* New York: Thomas Y. Crowell.

BYLAE I

ONDERHOUDSGIDS

1 PERSOONLIKE INLIGTING

1.1 Naam: ----------

1.2 Skuilnaam: ----------

1.3 Geboortedatum: ----------

1.4 Opleiding: ----------

1.5 Beroepservaring in preprimêre onderwys: ----------

---

2 BESONDERHEDE VAN HUIDIGE BETREKKING

2.1 Naam van skool: ----------

2.2 Tipe beheerstruktuur: ----------

2.3 Totale inskrywing: ----------

2.4 Ouderdom van kinders: ----------

2.5 Lengte van program: ----------

3 MOTIVERING OM TOT PREPRIMêRE ONDERWYS TOE TE TREE

4 BESPREKING VAN PERSOONLIKE ERVARING IN DIE VOLGENDE BESTUURSAREAS

4.1 Personeelaangeleenthede

- Positiewe en negatiewe ervarings met personeel
- Motivering van personeel
- Delegering van take
- Indiensopleidingsaangeleenthede

4.2 Kinderaangeleenthede

- Behoeftes van die kinders in die omgewing
- Aanvraag vir plasing van kinders
- Evaluering van kinders se vordering
- Taal- en kultuuraangeleenthede

4.3 Kurrikulum- en onderrigaangeleenthede

- Strukturering en herstrukturering
- Bepaling van en voldoening aan die doelstellings van preprimêre onderwys

4.4 Fisiese fasiliteite en toerusting

- Benutting van ruimte
- Instandhouding

4.5 Finansiële aangeleenthede

- Die hantering van die finansiële take
- Befondsing
- Finansiële beleid

4.6 Veiligheids-, gesondheids- en voedselaangeleenthede

- Ervarings op die gebied van veiligheids-, gesondheids- en voedselaangeleenthede

4.7 Oueraangeleenthede

- Betrokkenheid van ouers by skoolaangeleenthede
- Kommunikasie met ouers
- Konsultasie met ouers

4.8 Skool-gemeenskapsverhoudinge

- Skakeling met die gemeenskap
- Bemarkingsaangeleenthede

5 PERSOONLIKE MENING IN VERBAND MET DIE VOLGENDE

5.1 Die huidige en toekomstige opleiding van preprimêre onderwyspersoneel

- Voorstelle in verband met die verbetering van huidige en toekomstige opleidingskursusse van preprimêre onderwys-personeel

5.2 Die toekoms van preprimêre onderwys

- Eie siening in verband met die toekoms van preprimêre onderwys in Suid-Afrika