

**DIE EFFEKTIEWE FUNKSIONERING VAN
BEHEERLIGGAME:
‘N GEVALLESTUDIE IN DIE GRABOUW-AREA.**

deur

A.B.JANTJIES



Tesis ingelewer ter gedeeltelike voldoening aan die vereistes vir die graad

Magister in Opvoedkunde

aan die

Universiteit van Stellenbosch

Datum: Desember 2001

Studieleier: Dr. D. J. L. Taylor

VERKLARING

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

Adam Benjamin Jantjies

OPSOMMING

Die opvoeding van die leerders in 'n gemeenskap is die verantwoordelikheid van die groter gemeenskap waarvan die ouers deel vorm. Die doel van die skool is om gerespekteerde en gewaardeerde burgers te skep wat 'n betekenisvolle rol in daardie gemeenskap kan vervul. Die skool moet verder verseker dat die demokratiese waardes van die nuwe Suid-Afrika in daardie spesifieke gemeenskap gevestig word. Die beheerliggaam is 'n demokratiese struktuur waarby alle rolspelers betrek word by die beheer en die bestuur van die skool. Daar is egter baie beperkinge wat betref die vermoëns van die persone wat daarop dien. Dit bemoeilik die vestiging van die beoogde demokratiese beginsels.

Die Suid-Afrikaanse Skolewet (1996) maak voorsiening dat effektiewe deelname vooraf gegaan moet word met doelgerigte kapasiteitsbou programme. In baie gevalle het die groter magte wat oorgedra is na mikrovlak eintlik die werklading van die prinsipaal vergroot. Sommige beheerliggame beskik nie oor die kapasiteit om hul verantwoordelikhede uit te dra nie. Hierdie tesis let op een spesifieke beheerliggaam en 'n evaluering word gedoen omtrent die effektiewe funksionering van daardie beheerliggaam. Met effektiewe funksionering word bedoel dat daar gekyk word in hoe 'n mate die werksaamhede wat deur die Skolewet opgedra is, tot uitvoering gebring word.

Die grootste leemte in die pad van effektiewe funksionering blyk te wees die gebrekkige vermoëns van die ouers. Hierdie feit het na vore gekom in 'n voorlopige ondersoek wat gedoen is om die fokus van die studie vas te pen. Die sentrale fokus van die studie behels die betrokkenheid van ouers by die skool om hul vermoëns te bou. Deur middel van hul betokkenheid by verskeie aktiwiteite van die skool word ouers eintlik vooraf geskool om op die beheerliggaam te dien.

ABSTRACT


The education of the children in the community is the responsibility of the whole community of which the parents are part. The aim of the school is to create responsible and respectful citizens who can make a significant contribution to the future South Africa. The role of the school is furthermore to establish democratic values. The school is also in a position to contribute to the establishment of a democratic society. The governing body is an example of a democratic institution in which representatives of the role players in education are involved. They are democratically elected onto the governing body. Parents are now also part of the leadership and management team of the school. They also must contribute to policymaking. It means that they must acquire certain skills to be productive and to deliver service in the best interest of the school and the community.

The South African Schools Act (1996) made provision for the need for capacity building amongst governing bodies. In the past the management of the school was the total responsibility of the principal and the staff. This role has now changed, but if the governing body does not function well it will again put pressure on the principal and the staff. This thesis is specifically concentrating on one particular governing body and whether it is functioning in an effective way.

A preliminary investigation was done among ten schools in the Grabouw-area. The investigation was in actual fact done to pinpoint the central focus for the thesis. The central focus of this thesis is about parental involvement in the school and how it can contribute to effective governance.

VERKLARING DEUR DIE TAALVERSORGER

Hiermee verklaar ek, Margarite Moses, dat hierdie tesis taalkundig deur my versorg is. Ek is tans 'n Afrikaans taalonderwyser by Groenberg Sekondêre Skool te Grabouw. Ek onderrig Afrikaans as vak vir die afgelope sewentien jaar.


.....

Me. M. Moses

...14.11.2007.....

Datum

DANKBETUIGINGS

My dank en waardering word uitgespreek teenoor alle persone wat met hul begrip en ondersteuning vir my dit moontlik gemaak het om hierdie studie te voltooi. In die besonder dank aan die volgende persone en instansies:

- My studieleier, dr. D.J.L. Taylor, vir sy bekwame leiding en volgehoue aanmoediging en belangstelling. Sy entoesiasme en toewyding was 'n groot bron van inspirasie om my studie te voltooi.
- Die ander dosente in die Departement van Opvoedingsbeleidstudie wat 'n bydae gelewer het tot my akademiese groei.
- My eggenote, Letitia en my seun, At-Ley Brandon, vir hul opoffering, geduld, begrip, liefde en ondersteuning tydens my studies.
- My ouers vir die liefde en onderskraging oor die jare heen. Dank aan die res van die familie wat my altyd in hul gebede opdra.
- Aan Ricardo Wessels en Margarite Moses wat behulpsaam was met die tegniese en taalversorging van die tesis.
- Aan die beheerliggaam van Kathleen Murray Primêr wat bereidwillig was om hul aan die ondersoek bloot te stel.
- Aan GOD, ONS HEMELSE VADER, alle dank en eer vir die krag wat HY aan my gegee het om hierdie uitdaging te oorkom.

OPGEDRA AAN:

My vader, wyle **Cornelius Johannes Jantjies**, wat in sy leeftyd my altyd aangespoor het en in my lewe 'n bron van inspirasie was. Baie dankie vir u toonbeeld van ywer en hardwerkenheid. U het beslis daarin geslaag om 'n duidelike verskil in die lewe van u kinders te maak.

My moeder, **Engela Jantjies**, vir haar voorbeeld van dissipline, trots en geloof in ons Hemelse Vader. Dankie vir die krag wat ek kan put uit die gebede wat daaglik vir my opgaan het. Dit is met opregte dankbaarheid en liefde dat ek met trots hierdie werkstuk aan my moeder opdra vir jare se opoffering en belangstelling in die geluk en persoonlike groei van elkeen van haar veertien kinders.

INHOUD

HOOFSTUK EEN

INLEIDENDE PERSPEKTIEF

BLADSY

1.1	INLEIDING	1
1.2	AGTERGROND TOT DIE PROBLEEM	2
1.2.1	Voorlopige ondersoek	2
1.2.2	Gebrek aan kennis en vaardighede by beheerliggame	3
1.3	STANDPLAAS VAN DIE ONDERSOEK	4
1.4	DIE PROBLEEMSTELLING	5
1.5	DIE ONVERMOë VAN OUERS AS PROBLEEMSTELLING	6
1.6	DOELWITTE VAN DIE ONDERSOEK	7
1.7	WAARDE VAN DIE ONDERSOEK	8
1.8	METODOLOGIE OF NAVORSINGSMETODE	9
1.9	BESKRYWING VAN DIE SLEUTELKONSEPTE	10
1.10	BESPREKING VAN DIE HOOFSTUKKE	12
1.11	OPSOMMING	14

HOOFSTUK TWEE

DIE ONTSTAAN EN STRUKTUUR VAN BEHEERLIGGAME MET SPESIFIEKE FOKUS OP OUERDEELNAME IN BEHEER

2.1	INLEIDING TOT DIE ONTWIKKELING VAN BEHEERLIGGAME	15
2.2	AGTERGROND TOT DIE DAARSTELLING VAN BEHEERLIGGAME	
2.2.1	Die daarstelling van die Suid-Afrikaanse Skolewet.	16
2.2.2	Die doel met die instelling van beheerliggame	17

2.2.3	Die rol van beheerliggame	17
2.3	BELANGRIKE TAKE VAN DIE BEHEERLIGGAAM	18
2.3.1	Die verantwoordelikheid om die beste aanstellings te maak	18
2.3.2	Die daarstelling van beleidstukke	19
2.3.3	Die skep van goeie verhoudinge met die gemeenskap	19
2.3.4	Die werkswyse wat lede van die beheerliggaam moet volg	19
2.3.5	Samewerking van alle rolspelers by vergaderings	20
2.4	KOÖPERATIEWE SKOOLBEHEER AS DEEL VAN DIE FUNKSIONERING VAN BEHEERLIGGAME	20
2.4.1	Wat behels koöperatiewe skoolbeheer	20
2.4.2	Onsekerhede tydens die instelling van koöperatiewe skoolbeheer	
2.5	DIE ROL VAN OUERS BY DIE FUNKSIONERING VAN BEHEERLIGGAME	22
2.5.1	Inleidende opmerkings	22
2.5.2	Wersaamhede van die beheerliggaam	23
2.5.3	Vergaderings van die beheerliggaam	23
2.6	DIE STRUKTUUR VAN DIE BEHEERLIGGAAM IN SUID- AFRIKAANSE SKOLE	24
2.6.1	Die verdeling van die verteenwoordiging	24
2.6.2	Die subkomiteestelsel	25
2.7	DIE ROL VAN DIE OPVOEDERS OP DIE BEHEERLIGGAAM	25
2.8	DIE STAAT SE BETROKKENHEID BY DIE FUNKSIONERING VAN BEHEERLIGGAME	26
2.9	REDES VIR DIE STAAT SE BETROKKENHEID BY SKOLE	28
2.10	DIE BEHEERLIGGAAM SE BETROKKENHEID BY DIE KURRIKULUM	29
2.11	OPSOMMING	30

HOOFSTUK DRIE

DIE SLEUTELROL VAN DIE BEHEERLIGGAAM OM OUERBETROKKENHEID TE BEWERKSTELLIG

3.1	INLEIDENDE OPMERKINGS	32
3.2	DIE ROL VAN DIE SKOOLBESTUURDER EN OUERBETROKKENHEID	32
3.3	DIE PROSES VAN ONTWIKKELING BY BEHEERLIGGAME	34
3.4	STRUIKELBLOKKE IN DIE PAD VAN BEHEERLIGGAME	35
3.5	FAKTORE WAT OUERONTWIKKELING NOODSAAK	36
3.6	AANBEVELINGS OM DIE EFFEKTIWITEIT VAN BEHEERLIGGAME TE VERHOOG	38
3.7	REDES VIR DIE DAARSTEL VAN 'N AKSIEPLAN VIR OUERBETROKKENHEID	39
3.8	OORSAKE VAN 'N GEBREK AAN OUERBETROKKENHEID	41
3.9	OORKOMING VAN STRUIKELBLOKKE TOT OUERBETROKKENHEID	43
3.10	WAT OUERS VAN DIE OPVOEDERS EN DIE SKOOL VERWAG	44
3.11	HOE OM DIE OUERS TE VERANDER VAN KRITICI TOT BONDGENOTE	44
3.12	VOORBEELDE VAN KONTAK MAAK MET DIE OUERS	46
3.13	OUERS WAT POSITIEF IS OOR DIE SKOOL	47
3.14	OPVOEDERS SE ROL OM OUERBETROKKENHEID TE BEVORDER	47
3.15	HANDLEIDING OM OUERBETROKKENHEID TE BEVORDER	48
3.16	VRAELYS OM OUERBETROKKENHEID TE BEVORDER	50
3.17	OPSOMMING	51

HOOFSTUK VIER

KAPASITEITSBOU VIR DIE ONTWIKKELING VAN BEHEERLIGGAME

4.1	INLEIDING	52
4.2	INISIATIEWE VIR DIE OPLEIDING VAN BEHEERLIGGAME	53
4.3	DIE SOSIALE AKSIEPROGRAM	55
4.4	ANDER KAPASITEITSBOU-INISIATIEWE	56
4.5	VEREISTES VIR EFFEKTIEWE BEHEERLIGGAME	57
4.6	KAPASITEITSBOU-INISIATIEF VAN DIE WES-KAAP ONDERWYSDEPARTEMENT	59
4.7	KAPASITEITSBOU IN KRING 9 IN DIE WORCESTER-AREA	61
4.8	STRATEGIEë OM GOEIE VERHOUDINGE TUSSEN DIE BEHEERLIGGAAM EN DIE PERSONEEL TE VESTIG	65
4.9	SAMEVATTING	68

HOOFSTUK VYF

TEORETIESE AGTERGROND OOR DIE ONDERSOEKMETODE

5.1	INLEIDING	71
5.2	DIE ONDERSOEKMETODE	71
5.3	DIE DOELSTELLINGS MET DIE ONDERSOEK	73
5.4	DIE KEUSE VAN 'N GEVALLESTUDIE	74
5.5	AGTERGROND VAN KATHLEEN MURRAY PRIMêRE SKOOL	74
5.6	DIE HUIDIGE OPSET VAN DIE BEHEERLIGGAAM BY DIE SKOOL	75

5.7	BESKRYWING VAN DIE EMPIRIESE NAVORSING	76
5.8	OPSOMMING	77

HOOFSTUK SES

VERWERKING EN BESPREKING VAN DIE BEVINDINGE EN AANBEVELINGS

6.1	INLEIDING	78
6.2	BEVINDINGE TEN OPSIGTE VAN OPERASIONELE VAARDIGHEDE	78
6.3	KAPASITEITSBOU VAN DIE BEHEERLIGGAAM	80
6.4	DIE BEHEERLIGGAAM SE ROL BY OUERBETROKKENHEID	81
6.5	AANBEVELINGS	82
6.5.1	REDES HOEKOM DIE EFFEKTIEWE FUNKSIONERING VAN DIE BEHEERLIGGAAM NOODSAAKLIK IS	82
6.5.2	AANBEVELINGS TEN OPSIGTE VAN OUERBETROKKENHEID AS DEEL VAN DIE MISSIESTELLING	84
6.5.3	BEPAAALDE BELEID TOT OUERBETROKKENHEID	84
6.5.4	DIE DAARSTEL VAN 'N SUBKOMITEE TOT OUERBETROKKENHEID	86
6.5.5	DIE ROL VAN DIE SKOOLBESTUURDER OP DIE BEHEERLIGGAAM	89
6.5.6	DIE ROL VAN DIE OPVOEDERS OP DIE BEHEERLIGGAAM	90
6.5.7	DIE ROL VAN DIE VOORSITTER EN OUERBETROKKENHEID	93
6.5.8	DIE BEHEERLIGGAAM, WERKGEWERS EN OUERBETROKKEN- HEID	95

6.6	SAMEVATTING	95
-----	-------------	----

HOOFSTUK SEWE

SAMEVATTING, GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

7.1	INLEIDENDE OPMERKINGS	97
7.2	SAMEVATTING	98
7.3	GEVOLGTREKKINGS	99
7.4	AANBEVELINGS	101
7.4.1	Aanbevelings vir die opvoeders	101
7.4.2	Aanbevelings vir die skoolbestuurder	102
7.4.3	Aanbevelings aan die voorsitter van die beheerliggaam	103
7.4.4	Aanbevelings vir die ouers	104

8.	BRONNELYS	106
-----------	------------------	------------

9.	INHOUDSOPGAWE VAN BYLAE	115
-----------	--------------------------------	------------

HOOFSTUK EEN

INLEIDENDE PERSPEKTIEF

1.1 INLEIDING

Die Suid-Afrikaanse Skolewet, Wet nr. 84 van 1996 dien as die basis en die vertrekpunt in skoolbeheer in 'n nuwe demokratiese bedeling in Suid-Afrika. (Hierna word slegs na laasgenoemde wet verwys as die Skolewet.) Die Skolewet (1996:15) erken dat binne 'n doelgerigte kapasiteitsbouprogram kan elke beheerliggaam bemaagtig word om 'n betekenisvolle bydrae te maak tot skoolbeheer. Van Kradenburg (1995:33) dui aan dat bemaagtiging die basiese komponent is van kwaliteit skoolbestuur. In hierdie konteks verwys bemaagtiging na die opbou van vermoëns om met die nodige selfvertroue ingeligte besluite te neem.

Artikel 19(1) in die Suid-Afrikaanse Skolewet van 1996 vereis dat opleiding gegee moet word aan nuutverkose beheerliggame. Die wet vereis ook dat voortgesette opleiding aan beheerliggame gegee moet word, ten einde die doeltreffende verrigting van hul werksaamhede te bevorder. Cavaretta in die "Educational Leadership" (1998:14) verwys na die implementering van medeverantwoordelikheid vir besluitneming wat gepaard moet gaan met opleiding wat lei tot die aanleer van nuwe vaardighede.

Die aanname kan gemaak word dat kapasiteit of bemaagtiging moet plaasvind om effektiewe beheerliggame te vorm. Effektiewe beheerliggame is dus beheerliggame wat die funksies aan hul opgedra, tot uitvoering bring.

Kwaliteitbestuur deur beheerliggame kan bydra om ten einde kwaliteit-onderwys vir daardie gemeenskap te verseker. Gevolglik doen ek ondersoek na die effektiewe funksionering van 'n beheerliggaam in my plaaslike omgewing. Bowring-Carr en West-Burham (1994-11) definieer kwaliteitsbestuur soos volg: "total quality management is aimed at achieving a culture of continuous improvement driven by all members of an organization in order to satisfy and delight customers". Die Skolewet beklemtoon ook die feit van voortgesette opleiding wat aan die beheerliggaam gegee moet word.

Die beheerliggaam kan strukture daarstel wat geleenthede skep om hulself bloot te stel aan opleiding. Hierdie opleiding moet verskaf word aan almal wat moet bydra om die doelwitte van die skool te bereik. Hierdie ondersoek kyk na die literatuur om te bepaal wat die kenmerke van effektiewe beheerliggame is. 'n Gevallestudie word gedoen en aanbevelings vir kapasiteitsbou word voorgelê.

1.2 AGTERGROND TOT DIE PROBLEEM

1.2.1 Voorlopige ondersoek

As aanvang tot die ondersoek is in September 1999 vraelyste uitgestuur na 10 skole in die Grabouw-area. In die algemene ondersoek na die effektiwiteit van beheerliggame, is tot die slotsom gekom dat baie beheerliggame probleme ervaar. Tydens die ondersoek is inligting bekom dat daar probleme by Kathleen Murray Primêre Skool bestaan wat as basis gaan dien vir die gevallestudie. In die eerste kwartaal van die skooljaar vir 2000, het hierdie skool se beheerliggaam ontbind. Daar was verskeie dispute rakende die

aanstelling van 'n nuwe prinsipaal. Die aanstelling is departementeel bekragtig wat gelei het tot verdere verdeeldheid en konflik. Ten einde moes die onderwysdepartement tussentydse maatreëls tref vir die beheer van die skool. In Julie 2000 is 'n nuwe beheerliggaam verkies. In die lig van bogenoemde word Kathleen Murray Primêre Skool dus gebruik as gevallestudie om die behoefte aan kapasiteitsbou aan te spreek.

Gegewe die voorafgaande gebeure, het die nuutverkose beheerliggaam vir die jaar 2000 'n groot uitdaging op hande. Die spanning en konflik van die verlede moet op 'n doeltreffende wyse bestuur word. Hiervoor is dit nodig dat die vermoëns van die beheerliggaam opgebou word om te verseker dat hulle hul termyn voltooi. Die beheerliggaam was bereidwillig om die inisiatief te neem en saam te werk om 'n ontwikkelingsplan daar te stel.

1.2.2 Gebrek aan kennis en vaardighede by beheerliggame

Die instelling van demokratiese beheerliggame kan as deel van die demokratiese transformasie binne Suid-Afrika gesien word. Demokratiese deelname aan die beheer van skole gee aan die ouers die reg tot inspraak in die opvoeding van hul kinders. Hierdie regte tot inspraak in beheer van die skool het by die skool in die gevallestudie tot konflik en spanning gelei. Die vermoede bestaan dat die onvermoë van die vorige beheerliggaam moontlik kon gelei het tot oordeelsfoute, wat kwaliteitsbestuur in die wiele gery het. Indien daar kwaliteitsbestuur binne die beheerliggaam was, sou die beheerliggaam nie ontbind het nie. Bogenoemde is teenstrydig met wat Caldwell en Spinks (1992:88) aandui, nl. dat die instelling van beheerliggame sal demokrasie bevorder en lei tot die bemagtiging van opvoeders, ouers en leerders.

Champman, Froumin en Aspin (1995:163) voer aan dat die gebrek aan kennis en vaardighede in bestuur onder ouers die gevolg is van burokratiese beheer in die verlede. Ouers was uitgesluit in die besluitnemingsprosesse oor skoolaangeleenthede. Hierdie vermoëns van ouers kan opgebou word deur geleenthede te skep vir die nodige opleiding van beheerliggame. Fullan en Hargreaves (1991:36) dui aan dat die skoolbestuurder nie alles moet doen nie, maar deleger en ander by die bestuur van die skool moet betrek. Die skoolbestuurder wat deelnemende bestuur toepas, sal dus inisiatief neem om die vermoëns van beheerliggame op te bou. Die kapasiteitsbou van beheerliggame moet gesien word as deel van 'n totale skoleontwikkelingsplan.

1.3 STANDPLAAS VAN DIE ONDERSOEK

Die gevallestudie fokus op 'n nuutverkose beheerliggaam wat oorneem by 'n beheerliggaam wat ontbind het. Die ondersoek wil 'n bydrae lewer om 'n soortgelyke probleem te voorkom. Die klem in die ondersoek val op die spanning tussen die regte van die mense en die vaardighede waaroor hulle beskik.

Kathleen Murray Primêre Skool is gekies as basis vir die gevallestudie. Hierdie primêre skool is die oudste skool in die dorp en 'n gerespekteerde instelling in die gemeenskap. Sedert die instelling van demokraties verkose beheerliggame in Julie 1997, het daar verskeie probleme ontstaan. Hierdie eerste demokraties verkose beheerliggaam het nie sy volle termyn uitgedien nie. Gedurende die eerste kwartaal van die skooljaar vir 2000 het die beheerliggaam ontbind. Die grootste persentasie van die leerders, nagenoeg

70%, is woonagtig in subekonomiese gebiede, 10% in plakkerskampe en 20% is woonagtig op die plase. Die gemiddelde aantal leerders in 'n klas is 47 leerders. Daar is egter nog min gedoen om die totale veiligheid en sekuriteit van leerders te verseker.

Die skool is geleë in Pineview, 'n woongebied in Grabouw. Die skool het 'n onderwysertal van 34 en 'n leerlingtal van 1100. Die grootste deel van die opvanggebied van die skool lê binne die dorpsgebied. Die skool bedien ook 'n aantal omliggende plase. Die meeste ouers is arbeiders en bevind hulle in die lae inkomste groep. Die skool bied 'n kurrikulum aan vanaf pre-primêr tot graad 7. Die skool behaal goeie resultate op sport- en kulturele gebied.

Voor die verstrek van hul termyn het baie beheerliggaamlede bedank, wat veroorsaak het dat die beheerliggaam moes ontbind. Weens bogenoemde stap was die skool sonder beheerliggaam gelaat en moes die onderwysdepartement tussentydse maatreëls tref vir die beheer van die skool. In Julie 2000 is 'n nuwe beheerliggaam verkies wat met entoesiasme hul taak aangepak het.

1.4 DIE PROBLEEMSTELLING

Corrick (1996:94) voel dat beheerliggame veral betrokke wil wees by aangeleenthede soos finansies en fisiese fasiliteite. Laasgenoemde is aspekte waarvan hulle kennis dra en gemaklik voel. Die idee is dat beheerliggame veronderstel is om te kyk na die totale ontwikkeling van die skool. Die afwesigheid van selfvertroue as gevolg van 'n gebrek aan inligting en vaardighede, veroorsaak dat beheerliggame nie alle funksies kan uitvoer

nie. Die onvermoë van beheerliggame om kwaliteitbesluite te neem oor die totale ontwikkeling van die skool het gelei tot die ondersoek. Die onbetrokkendheid van ouers om verantwoordelikheid te aanvaar vir hul regte ondermyn sodoende die proses van demokrasie.

Poston (1994:ix) voel dat skoolbestuur hoë eise stel aan ouers. Ouers moet kennis dra oor onder andere effektiewe bestuur en arbeidsverhoudinge, finansiële bestuur, politiek, die regs- en aanstellingsprosedures, ensovoorts. Dit is onredelik om te aanvaar dat alle ouers vanselfsprekend oor bogenoemde vaardighede en kennis beskik. Deur middel van hul deelname in beheerliggame neem baie ouers 'n moeilike taak op sonder dat hul vooraf enige opleiding ontvang het. Dit is teen hierdie agtergrond dat beheerliggame maklik oordeelsfoute kan maak as belangrike besluite, rakende die toekoms van die skool en gemeenskap, geneem moet word.

Die ondersoek fokus op die herstel en ontwikkeling van ouerbetrokkenheid om sodoende vertroue in die beheerliggame te vestig.

1.5 DIE ONVERMOë VAN OUERS AS PROBLEEMSTELLING

Huchman (1994:112) verwys na die feit dat die lede van beheerliggame in baie gevalle minderwaardig voel om besluite te neem oor onderwys-aangeleenthede. Vir een of ander rede was dit oor die jare moeilik vir beheerliggame om 'n betekenisvolle bydrae te lewer tot die totale ontwikkeling van skole.

In die voorlopige ondersoek het na vore gekom dat baie skoolbestuurders die gedagtegang van besluite wat geneem word, oorheers. In sulke gevalle word

ouers beroof van 'n ontwikkelingservaring wat hul in staat stel om hul demokratiese reg uit te oefen. Die veronderstelling is dat skoolbestuurders definitiewe leiding moet kan gee, maar as hulle deelnemende bestuur toepas, kan hulle ook ontwikkeling by beheerliggame bewerkstellig.

In die tagtigerjare is baie skole in agtergeblewe gemeenskappe op 'n outokratiese wyse bestuur en is ouers uitgesluit van aktiwiteite wat ouerbetrokkenheid bevorder. Skole het nie 'n beleid vir ouerbetrokkenheid gehad nie. Aronson (1996:58) noem dat die lae onderwyspeil van ouers tot hul negatiewe bydra.

Ouerbetrokkenheid by beheer en ander skoolaktiwiteite word gekortwiek deur grootskaalse werkloosheid, armoede, drank- en dwelmmisbruik. Die ondersoek het getoon dat ouers in baie gevalle magteloos en onkundig oor hul regte is. Die onsensitiewe wyse waarop ouers dikwels by skole ontvang word, mag tot gevolg het dat negatiewe gevoelens by ouers ontstaan jeens die skool.

Onderwysers skep by ouers 'n gevoel van minderwaardigheid en ongelykheid. Ouers moet egter gelei word om betrokke te raak by strategiese beplanning en beleidsbepaling oor skoolaangeleenthede. Dit is noodsaaklik dat ouers bemaagtig moet word om insette te lewer op bogenoemde vlak.

1.6 DOELWITTE VAN DIE ONDERSOEK

Die doel van die ondersoek is nie om voorskriftelik te wees teenoor die skool binne die gevallestudie nie. Die ondersoek wil ondersteunend van aard

wees en wil saam met die beheerliggaam op grond van die ideale situasie en die literatuur, 'n evaluering doen. 'n Ontwikkelingsplan kan saamgestel word op grond van die behoeftebepaling en die bevindinge. Die ondersoeker fasiliteer die proses van kapasiteitsbou ten einde beheerliggame te help om te herfokus op sy funksies, soos vervat in die Suid-Afrikaanse Skolewet. 'n Belangrike aspek van die ondersoek is om 'n ontwikkelingsplan daar te stel wat prakties geïmplementeer kan word. Die ondersoek fokus op die funksionering van die beheerliggaam sedert Julie 2000.

'n Verdere doelwit is die vestiging van demokratiese waardes wat deur middel van kwaliteitonderwys na die nuwe generasie oorgedra kan word. Die vestiging van demokrasie kan nie alleen bereik word deur die instelling van wette nie. Demokrasie moet gesien word as 'n proses binne die konteks van ontwikkeling. Demokrasie kan tot sy reg kom as ouers opleiding ontvang in vaardighede om die mag waaroor hulle beskik, effektief te benut. Die ondersoek wil 'n eindresultaat skep waar ouers eienaarskap neem van die funksies, soos vervat in die Suid-Afrikaanse Skolewet.

1.7 WAARDE VAN DIE ONDERSOEK

Die verwagting is dat die beheerliggaam se bereidwilligheid om hulle aan die ondersoek bloot te stel, kan help om vertrouwe en trots in die skool te herstel. Hulle bereidwilligheid om te groei is 'n aanduiding dat hulle 'n erns het met die beste belang van die opvoeding.

Die waarde van die ondersoek is ook gesetel in die daarstel van 'n ontwikkelingsplan. Hierdie ontwikkelingsplan kan lei tot die aanleer van nuwe vaardighede wat moontlik bydra tot die skep van kwaliteitonderwys.

Die daarstelling van kwaliteitopvoeding begin by beheerliggame. Beheerliggame moet oor vaardighede beskik om effektief te lei en die beste besluite in die belang van opvoeding te neem.

Die beheerliggame van ander skole kan hierdie ondersoek gebruik om evaluering te doen ten opsigte van hul eie vordering. Beheerliggame word aangemoedig om self verantwoordelikheid te aanvaar vir kapasiteitsbou. Skole kan mekaar kontak en netwerke opbou of self die leemtes op 'n gemeenskaplike basis aanpak.

1.8 METODOLOGIE OF NAVORSINGSMETODE

Hierdie ondersoek is 'n gevallestudie wat ontwikkel het deur 'n belangstelling in die funksionering van beheerliggame in die Grabouw-omgewing. Die instelling van beheerliggame is 'n onlangse verskynsel wat met baie probleme gepaard gaan. Die navorsingsmodel wat gebruik word, is interaktiewe aksienavorsing. Die belangstelling in die ondersoek het voortgespruit uit vyftien jaar se kennis en ervaring van die onderwysopset in hierdie spesifieke omgewing.

Deur middel van deelname en die organisering van omgewingsprojekte oor die jare heen onder die primêre skole is die basis gelê vir gesprekvoering met hierdie betrokke skole. Deur inskrywingsvorme van Groenberg Sekondêre Skool jaarliks persoonlik aan die onderskeie skole af te lewer, is die kontak verder verstewig en was dit 'n geleentheid om gesprekke te voer oor verskeie aangeleenthede soos o.a. die funksionering van beheerliggame. Sodanige besoeke het die gevoel van die skoolhoof en die onderwysers aan die lig gebring. Die doel van die ondersoek was verder om meer duidelikheid

te kry oor wat die siening van die ouerkomponent is. Gesprekke kon ook gevoer word met persone wat dien op die Kringopleidingseenheid wat verantwoordelik is vir die kapasiteitsbou van beheerliggame. As gevolg van betrokkenheid op bestuursvlak by Groenberg Sekondêre Skool en blootstelling aan verskeie opleiding en werkswinkels, is genoegsame inligting versamel om 'n idee te vorm van hoe beheerliggame behoort te funksioneer. Geleenthede vir opleiding soos geïnisieer deur Wendy Collyn, kringbestuurder van Kring 9, is gebruik om te kyk hoe kapasiteitsbou behoort plaas te vind. Verdere toeligting op laasgenoemde aspek kan verkry word in latere hoofstukke.

'n Onderhoud is gevoer met persone wat dien op die Wes-Kaapse Onderwysdepartement se taakspan wat verantwoordelik is vir die opleiding van beheerliggame. 'n Vraelys is saamgestel vir 'n voorlopige ondersoek by tien skole. Een spesifieke skool is hierna gekies om gebruik te word as gevallestudie. 'n Verdere volledige stel vraelyste is opgestel en persoonlik by lede van die beheerliggaam afgelewer. Onderhoude is gevoer met beheerliggaamlede tydens die invordering van die vraelyste. Die voorsitter is gebruik as sentrale persoon in die ondersoek. Die vraelyste is verwerk en die bevindinge en aanbevelings is in hoofstuk sewe saamgevat.

1.9 BESKRYWING VAN DIE SLEUTELKONSEPTE

1.9.1. Organisasie:

Formele struktuur waarin mense wat in bepaalde gesagsverhoudinge staan, saamwerk om gemeenskaplike doelwitte te bereik.

1.9.2. Administrasie:

Doelgerigte koördinerings van die handelinge en aktiwiteite van die lede van 'n organisasie om die doelwitte te bereik.

1.9.3 Kapasiteitsbou:

Aanleer van vaardighede deur blootstelling aan geleenthede vir opleiding en ontwikkeling.

1.9.4 Ouerbetrokkenheid:

Volgens Van Schalkwyk (1990:36) behels dit die individuele of groepsbetrokkenheid van die ouer op 'n wyse waardeur hy /sy medeverantwoordelikheid dra vir die bestuur, uitvoering en ondersteuning van onderwysaangeleenthede.

1.9.5 Kwaliteitsonderwys:

Die doelwitte wat gestel word, word bereik en die behoeftes van die kliënte word bevredig.

1.9.6 Ontwikkeling:

In die konteks van die ondersoek beteken ontwikkeling dat teikens wat gestel word binne 'n bepaalde tyd bereik moet word.

1.9.7 Die begrip “bestuur”:

Dit is 'n sosiale proses waar die bestuurder deur beplanning, organisering, leidinggewing, toesig en beheer die aktiwiteite van mense koördineer ten einde bepaalde doelstellings te bereik.

1.9.8 Die begrip “beheer”:

Dit het ten doel om vas te stel of die handelinge van die organisasie

volgens beleid, nog in ooreenstemming met die doelwitte van die organisasie is.

1.9.9 Die begrip “aksienavorsing”:

Dit is ‘n metode om uit te vind waar verbeter en hoe verbeter moet word.

1.10 BESPREKING VAN DIE HOOFSTUKKE

HOOFSTUK EEN

Dit bevat ‘n inleiding tot die ondersoek. ‘n Agtergrond tot die probleem word geskets en hierna word die probleem gestel. Die doelwitte en waarde van die ondersoek word ook bespreek en die standplaas van die gevallestudie word vermeld. ‘n Verduideliking volg van die metodologie wat toegepas word voordat die hoofstuk afgesluit word met ‘n beskrywing van die sleutelkonsepte en ‘n beskrywing van die hoofstukke.

HOOFSTUK TWEE

Hier word op ‘n meer konseptuele of teoretiese vlak gekyk na beheerliggaamstelsels en hoe hulle in skole voorkom. Alhoewel die literatuur in ander lande redelik sterk gegrond is op navorsing, is die fokus van die hoofstuk die instelling en funksionering van beheerliggame, veral in Suid-Afrika.

HOOFSTUK DRIE

Hierdie hoofstuk fokus op 'n teoretiese agtergrond van hoe beheerliggame behoort te funksioneer. Daar word gekyk na die maniere waarop ouers effektief by die werksaamhede van die skool betrokke kan raak. Die doel is om 'n raamwerk voor te stel waarbinne die ondersoek in die praktyk kan plaasvind.

HOOFSTUK VIER

Die hoofstuk bevat dokumentasie en verslaggewing oor die kapasiteitsbou-program soos geloods deur die Onderwysdepartement. Die fokus word geplaas op 'n projek vir ontwikkeling in Kring 9 in die Worcester-streek.

HOOFSTUK VYF

Hierdie hoofstuk gee 'n beskrywing van die empiriese ondersoek in die Grabouw-area. 'n Verduideliking word verskaf van die navorsingsmodel of ondersoekmetode wat gebruik word. Die tegniese aspekte rondom die saamstel van vraelyste en die voer van onderhoude word verduidelik.

Die uiteensetting van vrae soos in vraelyste word bespreek.

HOOFSTUK SES

Die hoofstuk handel oor die verwerking en bespreking van die bevindinge wat gemaak is. Verskeie voorstelle word gemaak wat benut kan word vir die ontwikkeling van skoolbeheerliggame.

HOOFSTUK SEWE

Hierdie hoofstuk bevat die samevatting, gevolgtrekkings en aanbevelings.

HOOFSTUK AGT

Die studie word met die bronnelys en sewe bylaes afgesluit.

1.11 OPSOMMING

'n Inleidende perspektief is gegee oor die noodsaaklikheid van kapasiteitsbou vir beheerliggame. Aanvanklik is 'n voorlopige ondersoek geloods onder tientalle skole in die Grabouw-area alvorens een spesifieke skool gekies is vir die gevallestudie. Die doelwitte van die ondersoek is duidelik uitgespel en veral die belangrikheid van die ontwikkeling van beheerliggame om 'n effektiewe onderrig- en leerproses te skep word beklemtoon. In die volgende hoofstuk word op die ontstaan en die struktuur van beheerliggame gelet. Die inligting fokus spesifiek op die vlak van ouerdeelname by die skool.

HOOFSTUK TWEE

DIE ONTSTAAN EN STRUKTUUR VAN BEHEERLIGGAME MET SPESIFIEKE FOKUS OP OUERDEELNAME IN BEHEER

2.1 INLEIDING TOT DIE ONTWIKKELING VAN BEHEERLIGGAME

Onder die apartheidsregering het ouers as primêre opvoeders weinig seggenskap gehad oor die opvoeding van hul kinders. Daar is spesifiek gevra vir 'n demokratiese onderwysbedeling waar alle belangegroepes inspraak kon kry oor besluitneming in die onderwys. De Grooff en Bray (1999:80) ondersteun hierdie opmerking as hulle sê dat oproepe vir 'n demokratiese onderwysbedeling reeds onder die apartheidsregering ontstaan het.

Gedurende die twintigste eeu was beheer oor die onderwys sterk gesentraliseer. Die staat kon daardeur 'n sterk houvast handhaaf oor die onderwyspraktiek. Die politici het die onderwysstelsel gebruik om ondergeskikte burgers te skep. Die algemene bestuur van skole was outokraties en ouers was uitgesluit by besluitnemingsprosesse. Giliomee (1992:20) stem hiermee saam en verwys onder andere na die sterk sentrale beheer oor skole.

Hierdie oproepe vir die demokratisering van die onderwys het uiteindelik begin gestalte aanneem, soos vervat in die Witskrif op Onderwys (1995). Die Witskrif op Onderwys (1995) stel onder andere voor dat "the rehabilitation of the school must go hand in hand with the ownership to the communities through the establishment and empowerment of legitimate, representative governing bodies." Dit is so dat binne 'n demokratiese onderwysbestel persone die geleentheid kry om deel te neem aan besluitneming wat hul

lewens raak. Die gevaar bestaan egter dat die onderwysdepartement nie oor genoegsame fondse sal beskik om voldoende kapasiteitsbouprogramme in plek te stel nie.

Hierdie hoofstuk fokus veral op die wetgewing soos vervat in die Suid-Afrikaanse Skolewet. Verskeie persone se opinies oor die belangrikheid van die implementering van beheerliggame word verstrek. Daar word gekyk na koöperatiewe beheer as 'n vorm van skoolbeheer. Laasgenoemde vorm van beheer word aangevoer as 'n noodsaaklikheid ten einde effektiewe skole daar te stel. Die werksaamhede en die rol van die beheerliggaam in 'n Suid-Afrikaanse opset word breedvoerig bespreek. Die hoofstuk word met 'n samevatting afgesluit.

2.2 AGTERGROND TOT DIE DAARSTELLING VAN BEHEERLIGGAME

2.2.1 Die daarstelling van die Suid-Afrikaanse Skolewet

Die daarstelling van beheerliggame is 'n erkenning van die ouer se reg om 'n keuse te maak oor die beste opvoeding vir sy kind. Gegewe die lae opvoedingspeil en die sosio-ekonomiese agterstande binne die histories-benadeelde gemeenskappe is hierdie demokratisering van skoolbeheer 'n geweldige groot uitdaging. Die reg tot inspraak in opvoeding gaan gepaard met verantwoordelikhede wat sekere vaardighede van ouers sal vereis. Dit is teen hierdie agtergrond dat die Suid-Afrikaanse Skolewet in Artikel 19(1) die daarstel van geleenthede tot kapasiteitsbou van beheerliggame aanbeveel. Bogenoemde wet vereis die daarstelling van demokratiese beheerliggame. Beheerliggame word binne die skoolopset aanvaar as die instrumente vir demokratiese deelname in die beheer van skole. Gorton (1976:343) beaam hierdie sienswyse met die stelling dat "...the community exercises its power

over the school primarily through the school governing body, which has established policies and approved financial expenditures.”

2.2.2 Die doel met die instelling van beheerliggame

Die instelling van beheerliggame is belangrik om te verseker dat ouers, opvoeders, leerders en nie-doserende personeel deel moet hê in die beheer en die bestuur van die skool. De Grooff en Bray (1996:101-102) noem ook dat beheerliggame is nodig om beter kwaliteitonderwys en 'n beter leer- en onderrigomgewing te skep. Die vraag is egter of hierdie deelname vir beheer en bestuur in die praktyk tot sy reg sal kom. In die verlede was beheer en bestuur hoofsaaklik gesetel by die skoolbestuurder en was die deelname van ander belangegroepes minimaal. Dit is om hierdie rede dat die Skolewet (1996) groter klem plaas op ouerverantwoordelikheid by die opvoeding van hul kinders.

2.2.3 Die rol van beheerliggame

Die rol van beheerliggame is onder andere om kennis te dra van die kernwerkzaamhede van die skool. Ingeligte beheerliggame is gevolglik in staat om ingeligte besluite te neem tot voordeel van die vooruitgang van die skool en die gemeenskap. Creese en Early (1999:10) stem saam deur te sê dat beheerliggame betrokke moet wees by die bespreking van sleutelvraagstukke van die skool deur middel van deelname in die daarstel van 'n heelskoolontwikkelingsplan. Dit is dus belangrik dat die ouers saam met die ander rolspelers op die beheerliggame moet kan funksioneer as 'n hegte en doeltreffende span. Hiermee word verwys na eienskappe soos 'n gedeelde visie, respek en wedersydse vertroue. Openlike kommunikasie,

ondersteuning aan mekaar en konstruktiewe konflikthantering is noodsaaklike eienskappe van so 'n span. Die ouers beskik verder oor die ondervinding en kennis vanuit hul werkplekke wat aangewend kan word tot voordeel van die skool.

'n Ander belangrike aspek omtrent die effektiewe funksionering van beheerliggame is die vermoë om korrekte aanstellings van personeel te maak. Die personeel is verantwoordelik vir die uitdra van beleid soos bepaal deur die beheerliggaam. Die personeel verrig die kerntaak waarvoor die skool gaan, naamlik die onderrig van die leerders. Die aanstellings van personeel is 'n belangrike aspek van beplanning vir die toekoms.

2.3 BELANGRIKE TAKE VAN DIE BEHEERLIGGAAM

2.3.1 Die verantwoordelikheid om die beste aanstellings te maak

Die aanstellings van senior personeel en die skoolbestuurder is van die belangrikste take wat 'n beheerliggaam kan onderneem. Die beheerliggaam moet alles menslik moontlik doen om te verseker dat die lede duidelikheid het oor die presiese ondervinding en persoonlike kwaliteite waarvoor die kandidate moet beskik. Die aanstellingsprosedures moet sorgvuldig deurgewerk word. Die keuringsproses moet van so 'n aard wees dat kandidate hierdie kwaliteite kan demonstreer. Aan die einde van die keuringsproses moet lede verseker wees dat hulle die regte keuse gemaak het.

2.3.2 Die daarstelling van beleidstukke

Die beheerliggame moet in staat wees om deurlopend die werkverrigting van die skool te monitor. Die doelwitte van die skool kan bereik word deur bepaalde beleidstukke daar te stel waarbinne die skoolbestuur moet funksioneer. Evaluering oor die uitdra van beleid moet op 'n deurlopende basis plaasvind en dit vorm 'n belangrike onderdeel van die totale skool ontwikkelingsplan. Daar word van die beheerliggaam verwag om saam te werk met die personeel en op te tree as kritiese vriende van die skool.

2.3.3 Die skep van goeie verhoudinge met die gemeenskap

Die beheerliggaam moet die verantwoordelikheid neem vir die daarstel van goeie bande tussen die skool en die gemeenskap. Die beheerliggaam kan optree as 'n kommunikasiekanaal tussen die skool en die gemeenskap. Projekte kan geloods word wat leerders help om blootstelling te kry en ondervinding op te doen by werksplekke. Die beheerliggaam moet te alle tye probeer om die beste belange van die skool te bevorder. Ingeligte lede kan aan die gemeenskap en die ouers die goeie punte van die skool uitwys. Die beheerliggaam moet met trots kan praat van die skool en 'n trots vir die skool binne die gemeenskap help bou. 'n Hoë premie moet op personeelontwikkeling en beheerliggaamontwikkeling geplaas word.

2.3.4 Die werkswyse wat lede van die beheerliggaam moet volg

Die beheerliggaam moet werk in vennootskap met die personeel van die skool. Daar is onderlinge vertrouwe en respek nodig tussen hierdie twee belangegroepes. Die beheerliggaam moet 'n begrip hê van die kurrikulum van die skool en die leerstrategieë wat toegepas word. Die ouerkorps moet let op

die wyse waarop die lede hulself van hul taak kwyt. Die lede moet hulle notules deurwerk en voorbereid kom na die vergaderings om beter insette te kan lewer. Die vergadering moet afgehandel word volgens 'n agenda en die besprekings wat gevoer word, moet die sleutelvraagstukke aanspreek. Die vergaderings behoort 'n redelike tydsduur te hê en die tyd moet vooraf afgespreek word.

2.3.5 Samewerking van alle rolspelers by vergaderings

Die beheerliggaam moet seker maak dat hulle die wetlike verpligtinge nakom. Die beheerliggaam is volgens wet verplig om ten minste een keer per kwartaal te vergader. 'n Voorsitter moet jaarliks verkies word. 'n Begroting moet jaarliks deur die ouers goedgekeur word. Goeie reëlings ten opsigte van die maak van aanstellings is nodig. 'n Beleid oor skoolaangeleenthede is noodsaaklik. Dit is nodig om ten tye van aanstellings gelyke geleenthede vir almal te bied, ongeag ras, geslag, geloof, ensovoorts. 'n Jaarverslag moet tydens die algemene jaarvergadering aan die ouers voorgelê word. Creese en Early (1999:11) stem saam en noem dat die beheerliggaam duidelikheid oor hulle rol moet het. Die rol van die beheerliggaam moet met die personeel uitgeklaar word om wanopvattinge oor mekaar se rolle uit te skakel.

2.4 KOÖPERATIEWE SKOOLBEHEER AS DEEL VAN DIE FUNKSIONERING VAN BEHEERLIGGAME

2.4.1 Wat behels koöperatiewe skoolbeheer

Koöperatiewe skoolbeheer is 'n demokratiese vorm van beheer wat gebaseer is op verteenwoordiging, gelykheid en deelname. Lede van beheerliggame is verteenwoordigers van die totale skoolgemeenskap en word demokraties

ver kies. Dit beteken die afwenteling van mag vanaf sentrale vlak tot op plaaslike vlak. 'n Groter verantwoordelikheid van beheer van die skool berus nou by die beheerliggaam in plaas van by die skool. Die demokratiese beheer oor skole word so verminder om die behoeftes van die plaaslike gemeenskap te akkommodeer. 'n Vereiste is aktiewe deelname van almal wat 'n belang in die skool het.

Om kööperatiewe skoolbeheer 'n sukses te maak moet 'n gees van deelname en betrokkenheid by ouers geskep word. Dit het ten doel om die kwaliteit van onderwys te verhoog en effektiewe skole daar te stel. Kööperatiewe beheer is inklusief en skep 'n geleentheid om die aspirasies en behoeftes van die breë gemeenskap aan te spreek. Dit gee aan skole genoeg vryheid en die buigsamheid om besluite en beleid te verander soos die behoeftes van die gemeenskap verander.

2.4.2 Onsekerhede tydens die instelling van kööperatiewe skoolbeheer

Kööperatiewe skoolbeheer het egter ook gepaard gegaan met talle onsekerhede. Tydens die eerste verkiesing van demokratiese beheerliggame in 1997 het die skole in histories-agtergeblewe gemeenskappe met verskeie vrese gesit. Daar was onsekerheid of daar genoeg ouers sou opdaag by die vergaderings om 'n kworum te kry sodat die verkiesing kon plaasvind. De Grooff (1999:104) stem ook saam met bogenoemde standpunt wat uit onderhoude in die voorlopige ondersoek na vore gekom het. Een vrees was of die ouers bereidwillig sou wees om hulself beskikbaar te stel om op die beheerliggaam te dien. Ander kwellinge was of ouers oor die vaardighede sou beskik om die werksaamhede van die beheerliggaam effektief tot uitvoering te bring.

Die vraag het bestaan of ouers genoegsame tyd beskikbaar het vir die aanleer van die nodige bestuursvaardighede. Die betrokkenheid op 'n beheerliggaam is ook vir ouers baie tydrowend. Die ouers moet ook genoegsaam ingelig wees oor skoolaangeleenthede om geskikte aanstellings te kan maak. Ouers behoort ook so gou doenlik alle onderwyswetgewing onder die knie te kry. Hulle benodig genoegsame finansiële agtergrond om die finansies van 'n skool te beheer en 'n begroting op te stel.

Hierdie bekommernisse moet noodwendig aangespreek word deur 'n effektiewe kapasiteitsbouprogram in plek te stel. Hierdie kapasiteitsbou kan bewerkstellig word deur opleidingsessies te reël of kundige persone te koop teer op subkomitees wat hand aan hand met die lede kan werk. Bemagtiging is gevolglik binne die termyn van 'n beheerliggaam 'n baie belangrike funksie. Almal moet volwasse genoeg wees om hul aan die nodige opleidingsgeleenthede bloot te stel.

2.5 DIE ROL VAN OUERS BY DIE FUINKSIONERING VAN BEHEERLIGGAME

2.5.1 Inleidende opmerkings

Die verantwoordelikhede van ouers binne die skoolopset; soos vervat in die Skolewet (1996) word as volg saamgevat. Die skoolbywoning van kinders is verpligtend vanaf die ouderdom 7 tot 15 jaar. 'n Boete of tronk staf kan opgelê word aan ouers wat versuim om toe te sien dat hul kind 'n skool bywoon. Van die ouers word verwag om 'n meer aktiewe rol te speel in die skep van 'n positiewe leeromgewing by die skole. Die beste manier waarop dit gedoen kan word, is deur betrokkenheid op die beheerliggaam.

Die ouers het die reg om jaarliks te besluit op skoolfoeie en 'n begroting vir die skool te aanvaar. Die ouers moet die skoolfoeie betaal, behalwe in gevalle waar kwytskelding toegestaan is. Die voorsitter van die beheerliggaam moet uit die ouerlede op die beheerliggaam kom. Die werksaamhede van beheerliggame word as volg vervat in die Suid-Afrikaanse Skolewet.

2.5.2 Werksaamhede van die beheerliggaam

Vervolgens word gefokus op bepaalde werksaamhede van die beheerliggaam ter toeligting tot hierdie spesifieke ondersoek. Die beheerliggaam moet die beste belange van die skool bevorder en poog om die ontwikkeling daarvan te verseker deur gehalte onderwys aan alle leerders te voorsien. Die beheerliggaam moet die skoolbestuurder, opvoeders en nie-opvoeder lede van die personeel help om hul professionele werksaamhede te verrig. Hul taak is verder om die ouers, leerders, opvoeders en ander personeel van die skool aan te moedig om vrywillige diens aan die skool te lewer. Om die aanstelling van opvoeders by die departement aan te beveel is ook 'n belangrike taak van die beheerliggaam.

2.5.3 Vergaderings van die beheerliggaam

Beheerliggaamvergaderings word slegs een keer per kwartaal gehou. In die meeste gevalle vind meer as een vergadering per kwartaal plaas. In die voorlopige ondersoek en onderhoude met die skoolbestuurders in die Grabouw-omgewing het verskeie probleme aan die lig gekom. Daar is onder andere ouers wat skofte werk en ongereeld vergaderings bywoon. Sommige van die ouers het geen sin of begrip van stiptelikheid nie. Ouers staan in

werke en vergaderings het 'n tydbeperking wat die breedvoerige bespreking van agenda punte beperk. Weens die gebrekkige onderwyspeil is ouers onkundig om insette te lewer ten opsigte van die kernaspekte van die skool, naamlik die onderrig- en leerproses. Dit word gevolglik in die hande van die onderwysers gelaat. Dit is nodig dat die leierskorps van die beheerliggaam hul vergewis van hierdie probleme wanneer beplanning gedoen word.

Die Skolewet (1996) vermeld dat die beheerliggaam minstens een keer per jaar met die ouers moet vergader. Die voorsitter, tesourier en die sekretaris word verkies vir 'n termyn van een jaar. Die beheerliggaam moet 'n rekord van sy werksaamhede boekstaaf deur dit in 'n notule-boek te hou wat vir inspeksie aan die Departementshoof beskikbaar gestel moet word. Die beheerliggaam bepaal beleid ten opsigte van die skool se bedryf in ooreenstemming met die Suid-Afrikaanse Skolewet, Provinsiale Onderwyswet en die regulasies betreffende beheerliggame. Die hoof en die personeel is verantwoordelik vir die dag tot dag implimentering en uitvoering van die beleid. Absolute vertroulikheid word vereis van elke lid van die beheerliggaam. Alvorens 'n saak van die beheerliggaam na buite aanhangig gemaak kan word, word die toestemming van die beheerliggaam vereis.

2.6 DIE STRUKTUUR VAN DIE BEHEERLIGGAAM IN SUID-AFRIKAANSE SKOLE

2.6.1 Die verdeling van die verteenwoordiging

Die struktuur van beheerliggame word uiteengesit in die Wes-Kaapse Buitengewone Provinsiale Gazette No.5136, 16 Mei 1997. Die beheerliggame word as volg saamgestel:

	Primerê skool	Hoërskool
Ouers	5	7
Onderwysers	2	2
Nie-doserend	1	1
Prinsipaal	1	1
Leerders	0	2
	9	13

2.6.2 Die subkomiteestelsel

Die beheerliggaam mag ook insluit:

- 1) Gekoöpteerde lede.
- 2) Die eienaar van die grond waarop die skool gebou is.
(Bogenoemde lede het nie stemreg nie)

Die beheerliggaam mag ook gebruik maak van die sub-komiteestelsel om bepaalde probleem-areas te ondersoek en voorstelle te maak. Die enigste vereiste is dat die voorsitter van sodanige komitee op die beheerliggaam moet dien. Lede uit die gemeenskap en personeellede kan veral sulke komitees uitmaak. Die beheerliggaam moet altyd besef dat die skool die leerders vir die gemeenskap opvoed en dus het die gemeenskap ook die reg om deel te hê in besluitneming ten opsigte van die opvoeding.

2.7 DIE ROL VAN DIE OPVOEDERS OP DIE BEHEERLIGGAAM

Die opvoeders het ook 'n belangrike rol om te vervul op die beheerliggaam. Hulle moet verslag doen aan die beheerliggaam oor die dag tot dag aktiwiteite van die skool. Hulle moet as spesialiste bewus wees van die struikelblokke in die onderwys en ouers dienooreenkomstig inlig. Verder word vereis 'n begrip van die leerders se ingesteldheid teenoor die skool. Dit is ook hul verantwoordelikheid om die gevoel van die res van die personeel aan die beheerliggaam oor te dra. Dit is hul taak om 'n kommunikasiekanaal tussen die beheerliggaam en die opvoeders te vestig. As kundiges in die onderwys kan hul die nodige raad en leiding oor kurrikulum aangeleenthede aan die beheerliggaam verskaf. Hulle kan ook informasie aan die beheerliggaam verskaf oor die ontwikkelingsbehoefte van die skool. Een van die belangrikste funksies is die vestiging van 'n positiewe verstandhouding tussen die personeel en beheerliggaam. Hierdie verstandhouding is belangrik ten einde die missie van die skool 'n werklikheid te maak.

2.8 DIE STAAT SE BETROKKENHEID BY DIE FUNKSIONERING VAN BEHEERLIGGAME

Die Skolewet is 'n bewys dat die staat in vennootskap is met die plaaslike gemeenskap verantwoordelik vir onderwys. De Groof, Bray, Mothata en Malherbe (1998:50) voel egter dat die mag oor onderwys nog grootliks binne die staat gesentraliseer is. Die skoolbestuurder en personeel is in diens van die staat. Die ouer het nie die reg om in te meng met die uitvoering van die opvoeder se professionele pligte nie. Die gedragskode, salarisse en werksure van opvoeders word deur die staat bepaal. Die staat neem ook die finale verantwoordelikheid vir die aanstelling van die opvoeders. Die ouers het nie juis beheer oor die persone wat besig is met die kernsaak waarvoor die skool gaan nie.

Die staat word eintlik ook indirek sterk verteenwoordig in beheerliggame deur die prinsipaal, onderwyserkomponent en nie-opvoeder verteenwoordiger. Die staat verskaf die fasiliteite vir skole en is in besit van die geboue. Dit is slegs die beheer van die geboue wat oorgedra word aan die beheerliggame. Die staat is verantwoordelik vir dringende herstelwerk en opgradering van skole. Elke skool ontvang jaarliks 'n toekenning as aanvulling tot die skool se bedryfsuitgawes. Die staat besluit oor die regte en pligte van die beheerliggame. Die staat het die reg om die werksaamhede van beheerliggame op te skort. Die staat bepaal die prosedure vir die verkiesing van beheerstrukture en die informasie moet aan die Departementshoof voorgelê word. Bogenoemde word aangevoer as redes om te bevestig dat die staat 'n sentrale rol speel.

De Groof, Bray, Mothata en Malherbe (1998: 58) beskryf die rol van die staat as volg. Die staat bepaal die samewerking van die beheerliggame en die verdeling van verteenwoordigers op die beheerliggame. Die staat verskaf riglyne oor die toelatingsbeleid, godsdiens- en taalbeleid by skole. Die staat verskaf wetgewing oor die skorsing en uitsetting van leerders by skole. 'n Bepaalde prosedure vir die hantering van dissiplinêre probleme word verskaf. Die staat vereis dat skole 'n gedragskode moet saamstel en hulle gee voorstelle oor tipe strafmaatreëls. Die staat besluit dat geen lyfstraf toegedien mag word nie. Aansluitend by die onvermoë van baie beheerliggame in agtergeblewe gemeenskappe is hierdie tipe insette en leiding eintlik onmisbaar en onafwendbaar. Dit kan egter dui op inmenging in gemeenskappe waar ouers wel oor die nodige vaardighede beskik.

Die staat verskaf die riglyne vir die funksionering van die Verteenwoordigende Raad van Leerders. Die staat loods inisiatiewe om die bemagtiging van leerders te bewerkstellig. Die norme en standaarde vir die befondsing van skole word deur die staat bepaal. Die staat verskaf riglyne in verband met die

administrasie van die skoolfonds. 'n Begroting moet jaarliks ingedien word, asook geouditeerde finansiële verslae. Die nasionale- en provinsiale ministers het uitgebreide mag om regulasie rakende die beheerliggaam in te stel of te verander.

2.9 REDES VIR DIE STAAT SE BETROKKENHEID BY SKOLE

Uit bogenoemde punte is dit baie duidelik dat die staat nog 'n stewige greep op die onderwys in Suid-Afrika het. Dit blyk in kontras te wees met die gedagte van eienaarskap van skole en die daarstel van die gemeenskapskole. Du Preez in die boek van De Groof, Bray, Mothata en Malherbe (1998:51) is van mening dat "governing bodies and particularly the parent communities are on the periphery of the school system. Governing bodies are mere 'toy telephones' remote from the substance of school education at their school." Die aanvanklike denkrigting was dat die staat sy inmenging binne 'n demokratiese bedeling tot die minimum beperk.

Demokrasie kan slegs tot sy reg kom binne 'n staat met burgers wat beskik oor opvoeding en goed ingelig is om ingeligte besluite te neem tot die voordeel van almal. Apartheid het agterstande by burgers geskep en daarom sal dit nodig wees vir die nuwe regering om inisiatief te neem om leiding te gee en beheerliggame te bemagtig. Die gevaar mag egter bestaan dat die staat nie oor die finansies en menslike hulpbronne beskik om hierdie bemagtigingsproses deur te voer nie.

Hartshorne (1992:13) beaam hierdie vrese met sy siening dat "it will be comparatively easy to create the structures that will be necessary, but to create "new" teachers and "new" democratic citizens to step up quality and relevance in the classroom, will be more difficult and demanding." Die

aanname kan dus gemaak word dat beleid mettertyd aangepas sal word en mag stelselmatig aan die gemeenskappe oorgedra sal word.

Tans beskik die grootste persentasie van die Suid-Afrikaanse bevolking nie oor die kapasiteit om totale beheer oor skole te neem nie. De Grooff, Bray, Mothata en Malherbe (1998:25) beaam dit as hy sê "education in South Africa needs fundamental change and transformation in order to redress the imbalances and disparities of the past." Gesentraliseerde beheer is dus nodig om gelyke beregtiging te laat geskied en hulpbronne gelykmatig te verdeel. Dit is belangrik dat ouers bemagtig moet word en demonstreer dat hulle in staat is om beheer te neem oor die opvoeding van hulle kinders.

Ouers moet bemagtig word oor die kernaspekte van die onderwys ten einde hul in staat te stel om hul regmatige plek as vennote in te neem. Atkin, Bastiaan en Goode (1988:111) is van mening dat die beheerliggaam 'n ouer betrokkenheidsprogram van die grond moet kry. Die grondwet bind ook die staat om beheer te neem oor die onderwys. Die staat het die verantwoordelikheid om aan elke kind 'n basiese opvoeding te gee. Die staat kan onderwys gebruik as instrument om 'n nuwe demokratiese nasie te bou. Die opvoeder moet vir die leerders 'n rolmodel van demokratiese waardes vergestalt.

2.10 DIE BEHEERLIGGAAM SE BETROKKENHEID BY DIE KURRIKULUM

Volgens Creese en Early (1999:2) is die kurrikulum die slagaar van die skool en die hoofrede vir die bestaan van die skool. Indien die ouers uitgesluit word van die gesprekke oor die beleid en die ontwikkeling op die gebied van die kurrikulum, word hulle uitgesluit van die belangrikste aktiwiteit van die skool.

Die onderwysers is professioneel opgelei en dit is moeilik vir ouers om hul van advies te bedien. Laasgenoemde is egter nie genoeg rede om ouers uit te sluit van die proses waar besluit word oor die tipe skool wat geskep moet word nie. Die beheerliggaam het 'n belangrike rol te speel om in vennootskap met die personeel sekere doelwitte en beleid vir die skool daar te stel. Ouers en die beheerliggaam kan 'n wye verskeidenheid van kundigheid en ondervinding vir die skool bied. Dit is noodsaaklik dat die beheerliggaam en die ouers genoegsaam ingelig word oor die werkslewe van die skool.

2.11 OPSOMMING

Die belangegroep van die skool vorm 'n vennootskap waarby die onderskeie partye hulle verbind om gesamentlik die skool te bedryf tot almal se voordeel. Die vennote het almal dus 'n gelyke verantwoordelikheid om effektiewe skole te skep. Samewerking, lojaliteit, deursigtigheid, pligsgetrouheid en verantwoordelike bestuur is eienskappe wat 'n voorvereiste vir effektiewe beheerliggame is. 'n Onderlinge vertrouensverhouding tussen die beheerliggaam, skoolbestuurder en personeel is baie belangrik vir die daarstel van effektiewe skole. Al die vennote moet op 'n deurlopende basis aan mekaar die ondersteuning gee en op 'n gemeenskaplike visie gefokus wees. Die beheerliggaam moet koöperatiewe skoolbestuur te alle tye bevorder en gemeenskaplike besluite neem wat sal bydra tot die verwesenliking van die missie van die skool.

Die instelling van beheerliggame is belangrik om te verseker dat alle rolspelers in die gemeenskap deel moet hê in die beheer en bestuur van die skool. Die belangrikste take van die beheerliggaam is uitgewys. Dit is belangrik dat die rol tussen beheer en bestuur behoorlik uitgeklaar word sodat

dit nie kan lei tot spanning wat die goeie verhoudinge tussen die opvoeders en die ouers kan belemmer nie. 'n Agtergrond is gegee oor koöperatiewe skoolbeheer om te besef dat ouerbetrokkenheid nodig is om die kwaliteit van onderwys te verhoog en effektiewe skole daar te stel. Daar is hindernisse geïdentifiseer wat in die pad staan van effektiewe ouerbetrokkenheid en daarom moet die tekortkominge aangespreek word deur effektiewe kapasiteitsbouprogramme vir beheerliggame in plek te stel.

Die gevolgtrekking is gemaak dat die staat nog in 'n groot mate die onderwys beheer. Hierdie hoofstuk verstrekk redes waarom daar nog grootliks sentrale beheer bestaan. Die grondwet vereis van die regering om kwaliteitsonderwys aan alle landsburgers te verskaf. Die volgende hoofstuk kyk na die rol wat die beheerliggaam kan speel om ouerbetrokkenheid te bewerkstellig. Indien ouers betrokke by skoolaangeleenthede is, sal dit hulle die nodige vertroue gee om op die beheerstruktuur van die skool te dien.

HOOFSTUK DRIE

DIE SLEUTELROL VAN DIE BEHEERLIGGAAM OM OUERBETROKKENHEID TE BEWERKSTELLIG

3.1 INLEIDENDE OPMERKINGS

Hierdie hoofstuk fokus op ouerbetrokkenheid as 'n manier om te verseker dat ouers met die nodige kennis en vaardighede op die beheerliggaam dien. Die Suid-Afrikaanse Skolewet verwys na die kapasiteitsbou van beheerliggame. Hierdie hoofstuk wil die stelling verder voer en aanbeveel dat die beheerliggaam verantwoordelikheid moet neem vir die ontwikkeling van die totale ouerkorps. 'n Beheerliggaam wat dit tot uitvoering bring, is besig om pro-aktief op te tree. Daar is verskeie voorstelle vervat in die hoofstuk wat daarop gemik is om ouerbetrokkenheid te bevorder. Die doel van die voorstelle is om 'n raamwerk voor te stel wat as riglyn kan dien van hoe effektiewe beheerliggame moet funksioneer.

Die gedagte word oorgedra dat die voorsitter en die res van die beheerliggaam 'n sleutelrol moet vervul om 'n program van ouerbetrokkenheid van die grond te kry. Die sukses van die skool hang in 'n groot mate van die betrokkenheid en samewerking van al die verskeie rolspelers af. Die doel van die hoofstuk is om aan beheerliggame 'n instrument of 'n stel praktiese stappe te verskaf wat hul kan gebruik om die ondersteuning van die ouers te wen. Hierdie voorstelle dien ook as die raamwerk waarteen die werklike situasie van die beheerliggaam in die gevallestudie gemeet word.

3.2 DIE ROL VAN DIE SKOOLBESTUURDER EN OUER= BETROKKENHEID

'n Groter outonomieit oor die opvoeding word aan gemeenskappe verleen met die daarstelling van beheerliggame. Hierdie outonomieit bevorder die instelling van demokrasie en die daarstelling van kwaliteitonderwys. Die skoolbestuurder kan leierskap so beoefen dat hy of sy doelbewus deelname kweek en die potensiaal van ouers ontwikkel. Die skoolbestuurder kan wel 'n invloedryke rol binne die beheerliggaam speel, solank die ontwikkeling van die beheerliggaam prioriteit geniet. Die bestuur en beheer van die skool kan met mekaar versoen raak as die skoolbestuurder en die beheerliggaam dieselfde visie nastreef.

Die effektiewe funksionering van die beheerliggaam vereis 'n grondwet, asook aparte beleidstukke wat by die visie van die skool aansluit. Die ontwikkeling tot demokrasie is 'n proses en daarom moet ouers, ongeag hul vermoëns by die daarstel van beleid betrek word. Die aanwesigheid van beleid skakel individuele druk op die skoolbestuurder en inkonsekwentheid in besluitneming uit. Die beleid kan ook van tyd tot tyd hersien word om aan te pas by die veranderde behoeftes. Die beleidstukke moet lesersvriendelik wees en op so 'n manier oorgedra word dat mense eienaarskap daarvan neem. Die beleid is 'n manier waarop die beheerliggaam in hul afwesigheid kan spreek.

Die beheerliggaam moet ook bereid wees om uit te reik na ander beheerliggame wat goed op dreef is en oor die kennis en vaardighede beskik om hulp aan te bied. Indien die skoolbestuurder outokraties is en slegs op sy eie bekwaamheid staatmaak ontnem hy of sy die ouers van 'n ontwikkelingservaring wat hul in staat kan stel om hul demokratiese reg uit te oefen. Die vlak van persoonlike ontwikkeling van die skoolbestuurder is dus net so belangrik soos sy administratiewe vaardighede. Demokrasie word in die moderne samelewing, en veral in Suid-Afrika, tans beskou as die beste

manier waarop dinge gedoen kan word. Daarom is dit nodig dat almal ontwikkel moet word om op 'n demokratiese wyse saam te werk. Dit is dus nodig vir die skool om 'n leerorganisasie te word.

In die verlede was die onderwys in die algemeen baie outokraties beheer en het die ouers baie gesteun op die leiding van die skoolbestuurder. Die nuwe skolewet het egter die beheer van skole geplaas in die hande van die beheerliggaam waarop die ouers in die meerderheid is. Die ouers beskik dus oor 'n meerderheidstem. In die verlede was die bestuur hoofsaaklik in die hande van die skoolbestuurder. Hierdie afhanklikheid van 'n sterk skoolbestuurder kan geminimaliseer word deur die kapasiteit van die skoolbeheerliggaam te bou. Op so 'n manier word die beheerliggaam in staat gestel om eienaarskap van die skool te neem. Die beheerliggaam kan slegs eienaarskap neem van die skool wanneer hulle oor die vaardighede beskik om effektief te beheer en leiding aan bestuur te gee.

Die rol van die skoolbestuurder is ook van kardinale belang in die proses van transformasie. Hy of sy is die individu wat die leiding moet verskaf gedurende die proses. Dit is die taak van die skoolbestuurder om die personeel te laat beseef dat die betrokkenheid van die ouers noodsaaklik is om kwaliteit te skep. Die opvoeders moet in vennootskap werk met die ouers om 'n effektiewe skool te vorm. Die personeelkorps moet opgelei word om effektief met ouers te kommunikeer en saam te werk. Die skoolbestuurder en die beheerliggaam kan 'n strategiese plan opstel waarvolgens ouers oor die belangrikheid van hul betrokkenheid by die skool ingelig word.

3.3 DIE PROSES VAN ONTWIKKELING BY BEHEERLIGGAME

Die ontwikkeling van die beheerliggaam moet plaasvind binne 'n tydraamwerk. Ontwikkeling is 'n proses wat probeer om die spanning tussen die regte van die mense en die vermoëns waaroor hulle beskik uit te wis.

Ontwikkeling is verder 'n doelgerige en bewuste proses waar sekere doelwitte binne 'n bepaalde tyd bereik moet word. Hierdie proses van ontwikkeling moet ook gekontroleer word en die vordering moet gemeet kan word. Ontwikkeling is nodig, want die skool kan nie demokraties funksioneer as die rolspelers ongelyk is in die bekwaamhede waaroor hulle beskik nie. Ontwikkeling moet dus noodwendig lei tot die daarstel van gelykheid, anders is die proses ondemokraties. Skole is die instansies in die samelewing wat 'n betekenisvolle rol kan speel om 'n demokratiese samelewing te skep. Hierdie demokratiese waardes kan alleenlik gevestig word as dit deur middel van voorbeeld uitgeleef word. Teen hierdie agtergrond is dit dus nodig dat ouers betrokke moet raak by die opvoeding van hul kinders.

3.4 STRUIKELBLOKKE IN DIE PAD VAN BEHEERLIGGAME

Daar bestaan 'n behoefte vir die kapasiteitsbou van beheerliggame. Deur middel van die ontwikkeling van die beheerliggaam word hul bemagtig met die nodige kennis en vaardighede wat hul in staat stel om effektief te funksioneer. Effektiewe skole verseker dat die behoeftes van die kliënte bevredig word en kwaliteitonderwys aan die gemeenskap verskaf word. Op die oomblik is daar baie struikelblokke in die pad wat die daarstel van effektiewe beheerliggame bemoeilik.

Die persone wat verkies word op die beheerliggaam dien slegs vir 'n tydperk van drie jaar. Sodra sodanige persone se kinders die skool verlaat, mag hul nie meer op die beheerliggaam dien nie. Hieruit kan afgelei word dat daar voortdurend nuwe persone op die beheerliggaam gaan dien en 'n effektiewe kapasiteitsbouprogram 'n dringende noodsaaklikheid sal wees. Dit blyk dus dat beheerliggame altyd kapasiteitsbou nodig sal hê om hul rol effektief te vervul. Die staat beskik nie altyd oor die finansiële kapasiteit om doeltreffende

programme vir kapasiteitsbou van die grond te kry nie. Die pogings wat alreeds in plek gestel is blyk ook nie heeltemal vrugtevol te wees nie. Die feit is egter dat die agterstande wat in agtergeblewe gemeenskappe uitgewis moet word baie groot is. Dit is teen hierdie agtergrond dat gekyk word na die vlak van die effektiwiteit en die bevoegdheid van beheerliggame om kwaliteit-onderwys vir die gemeenskap daar te stel.

Vanweë die differensiasie binne die befondsing van skole onder die ou onderwysbedeling sit baie bevoordeelde skole met situasies wat die daarstelling van effektiewe beheerliggame maklik maak. Beheerliggame het skole begin beheer wat op daardie stadium alreeds goed voorsien was in terme van fisiese-, menslike- en finansiële hulpbronne. Die ouers is in staat om groot bedrae te betaal aan skoolfooie en baie ouers beskik oor die nodige bestuursvaardighede.

In die voorheen benadeelde gemeenskappe sit beheerliggame met 'n agterstand vanweë die sosio-ekonomiese toestande waaronder die meeste van die ouers hulle bevind. Dit is soms baie moeilik om 'n ouer met min selfvertroue en wat in baie gevalle werkloos en ongeskoold is betrokke te kry by die beheer van 'n skool. Baie ouers is gewoonnd daaraan om die opvoeding van hul kinders oor te laat aan die opvoeders wat die spesialiste is. Dit is 'n groot taak om die rol van ouers te verander vanaf passiewe aanvaarding tot aktiewe deelname in die aktiwiteite van die skool.

3.5 FAKTORE WAT OUERONTWIKKELING NOODSAAK

In 1997 is beheerliggame by alle openbare skole verkies. Die skoolbeheerliggame bestaan uit verteenwoordigers van die ouers, opvoeders, nie-opvoeders, prinsipaal en in sekondêre skole ook verteenwoordigers van die leerders. Die verdeling in die Skolewet is so opgestel dat die ouers altyd

die meerderheid sal wees. Die Skolewet bemagtig die beheerliggaam verder met die verantwoordelikheid om die skool te beheer. Die spesifieke werksaamhede van die beheerliggaam word verder in die ondersoek verduidelik.

Die skool wat as gevallestudie gebruik word, is geleë in 'n gebied waar die meeste ouers se werk seisoensgebonde is. Dit beteken dat baie ouers vir 'n groot gedeelte van die jaar werkloos is. Die appelbedryf in hierdie streek is tans baie arbeidsintensief, maar die plaaseienaars en fabrieke kan 'n groot gedeelte van die arbeidskorps net vir die helfte van die jaar onderhou. Hierdie ekonomiese situasie het 'n direkte impak op die skool as dit by ouerbetrokkenheid en die beheer van die skool kom.

Baie ouers is deel van werkersunies en ken hul demokratiese regte, maar vanweë verskeie ander faktore is hul nog steeds onbetrokke by die skool. Ten tye van die ondersoek het die appelbedryf 'n ekonomiese insinking beleef en is baie mense op die plase afgedank. Die ondersoek sal verder aan die lig bring watter faktore in die pad van ouerbetrokkenheid staan en hoe die situasie verander kan word. Die hoë werkloosheid veroorsaak dat baie ouers nie hul finansiële verpligting teenoor die skool kan nakom nie. Hierdie faktore het 'n negatiewe impak op die skoolbeheerliggaam se kapasiteit om eienaarskap te neem van die skool en die kwaliteit van onderrig en leer te bevorder.

3.6 AANBEVELINGS OM DIE EFFEKTIWITEIT VAN BEHEERLIGGAME TE VERHOOG

Hierdie ondersoek wil die vlak van effektiwiteit van die skoolbeheerliggaam bepaal. Die ondersoek sal verder aanbevelings aan die hand doen oor hoe die vlak van effektiwiteit opgehef kan word deur spesifiek in die ouers te belê. Die beheerliggaam moet onder andere genoegsame terugvoering gee aan die gemeenskap en die ouers oor hul werksaamhede en die suksesse wat behaal word. Dit is 'n enkele aspek wat noodsaaklik vir ouerbetrokkenheid is. Die ondersoek sal verder in detail na hierdie aspek kyk. Dit is verder nodig dat die verteenwoordigers van al die belangegroeppe 'n aktiewe rol ten opsigte van die werksaamhede van die beheerliggaam moet vervul.

Dit is nodig vir onderlinge respek en die nodige professionaliteit tussen al die partye om aktiewe deelname deur almal te bevorder. 'n Doelgerigte kapasiteitsbouprogram is noodsaaklik en die skoolbestuurder moet dit as 'n prioriteit sien. Die skoolbestuurder speel nog steeds 'n belangrike en deurslaggewende rol, want alle korrespondensie van die skool is gerig aan die skoolbestuurder en hy of sy is dus meer ingelig oor onderwysaangeleenthede as die beheerliggaam. Die skoolbestuurder is die spesialis op die gebied van onderwysbestuur en moet die beheerliggaam tot selfbemagtiging lei.

'n Groot uitdaging vir die beheerliggaam is om die res van die skoolgemeenskap te oortuig en aan te moedig om verantwoordelikheid te aanvaar om 'n verskil te kan maak binne die skool. Die beheerliggaam sal die inisiatief moet neem en die eerste tree in die rigting van totale beheer moet gee. Hulle moet 'n rolmodel wees vir die res van die skoolgemeenskap en hul aanspoor om mede-eienaarskap te neem.

3.7 REDES VIR DIE ONTWIKKELING VAN 'N AKSIEPLAN VIR OUERBETROKKENHEID

Ouers is binne die demokratiese onderwysbestel nie net kliënte nie, maar ook vennote in die onderwys. Die beheerliggaam moet 'n beleid vir ouerbetrokkenheid ontwikkel. Die ouers moet hul regmatige plek in die bestuur van die skool inneem. Dit is dus hier waar die uitdaging lê vir beheerliggame. Creese en Early (1999:90) is daarom van mening dat "the involvement of parents is potentially one of the biggest challenges we are facing in the next few years". Ouerbetrokkenheid word terselfdertyd as 'n onontbeerlike komponent van effektiewe onderwys beskou. Van Schalkwyk (1990:2) is daarom van mening dat wanneer ouers en onderwysers effektief saamwerk, die onderwys beter gekoördineer word tot voordeel van die kind. Ouerbetrokkenheid is deel van die ouers se behoeftes om seggenskap te hê in prosesse wat hul lewens raak.

Squelch en Lemmer (1994:94) voer verskeie redes aan waarom ouerbetrokkenheid belangrik is. Navorsing het bewys dat skole meer effektief is as hul staatmaak op ouers se samewerking en ondersteuning. Ouers kan behulpsaam wees om dissipline op die skool te handhaaf. Alle ouers het die reg om betrokke te wees by die opvoeding van hul kind. Die ouers kan opvoeders help om hul kinders beter te hanteer. Die ouers se betrokkenheid kan daartoe lei dat kinders beter presteer. Ouers wys deur middel van hul betrokkenheid dat hul omgee vir die opvoeding van hul kinders. Ouers kan leiding ontvang oor hoe om hul kind by die huis van hulp te wees. Dit is dus duidelik dat ouerbetrokkenheid vir beide die ouer, sowel as die kind voordele inhou.

Die skool is afhanklik van die ondersteuning en samewerking van die ouers en daarom is verbeterde verhoudinge tussen die skool en die ouers tot voordeel van alle rolspelers, nl. leerders, ouers, opvoeders en die skool. Die

leerders se prestasie verbeter. Die selfsteem van leerders verhoog en die dissiplinêre probleme verminder.

Daar ontstaan 'n groter toegewydheid onder leerders teenoor hul skoolwerk en hul toekoms. Die ouers se selfvertroue verhoog deur hul geloof om 'n bydrae te maak tot die opvoeding van hul kinders. Ouers kan ook 'n bydrae lewer om die werklading van die opvoeders te verlig en kry so die geleentheid om 'n groter begrip te ontwikkel vir die rol en die situasie van die opvoeder. Dit sal verder help om die moraal van die opvoeders te verhoog deur middel van die ouerondersteuning wat hulle ontvang.

Die "National Education Coördinating Committee" (NECC) (1993:159) sê onder andere in sy NEPPI-verslag dat die beheerliggaam subkomitees kan aanstel waarop ouers kan dien. So 'n subkomitee kan spesifiek kyk na 'n beleid oor ouerbetrokkenheid. Ouerdeelname moet volgens die verslag aangemoedig word in komitees wat te doen het met geboue, terrein, finansies, kurrikulumaangeleenthede en die bemerking van die skool, sport, ensovoorts. Dit is die taak van die prinsipaaal om met behulp van die beheerliggaam 'n strategiese plan vir ouerbetrokkenheid in plek te stel. Die idee van 'n gekoördineerde poging tot ouerbetrokkenheid word weereens beklemtoon.

Dit is egter 'n uitdaging om ouerbetrokkenheid tot die maksimum te ontgin. Die opvoeders en veral die skoolbestuurder moet vanweë hul opleiding as professionele opvoeders die inisiatief neem om ouerbetrokkenheid te bevorder. Daar bestaan verskeie maniere waarop ouerbetrokkenheid verbeter kan word. Die skool kan riglyne verskaf vir ouers wat groter ondersteuning aan hul kinders wil gee. Skoolbestuurders kan op 'n ander plek as die kantoor met ouers ontmoet. Skoolbestuurders moet probeer om persoonlike kontak met soveel as moontlik ouers te maak. Die aanbod van opleidingsgeleenthede vir die ouers by die skool, byvoorbeeld komperklasse,

aandskool of geletterdheidsklasse, kan help om die kontak tussen die skool en die ouers te bevorder.

Atkin, Bastiaan en Goode (1998:163) beaam onder andere die belangrike rol van ouers en is van mening dat "having parents in the school has helped the school, benefited the children and increased parental understanding of the complexities of schooling and of education itself". Op so 'n manier verbeter die leerders se prestasie. Brighthouse en Woods (1999:99) kyk na ouerbetrokkenheid en sê dat ouers as kritiese vriende moet optree. Kritiese vriende is persone wat begrip het en simpatiekgesind is teenoor die doelwitte van die skool.

3.8 OORSAKE VAN 'N GEBREK AAN OUERBETROKKENHEID

Daar is baie enkelouergesinne wat dit vir die ouer moeilik maak om 'n rol te speel in die skool. Die werk- en familie verantwoordelikheid maak dit moeilik om tyd te kry vir skoolaktiwiteite. Sommige ouers is van skoolaangeleenthede uitgesluit as gevolg van taalprobleme. Daar is ook sosio-ekonomiese agterstande byvoorbeeld armoede en werkloosheid wat 'n rol speel. Sommige ouers vergryp hulle aan drank- en dwelmmisbruik. Sommige ouers weet nie hoe om by die skool betrokke te raak nie.

Aronson verwys in die "Educational Leadership" (1996:58) na verskeie faktore wat 'n gebrek aan ouerbetrokkenheid veroorsaak. Onder andere verwys hy na 'n lae onderwyspeil onder ouers wat hulle minderwaardig laat voel om interaksie met opvoeders te hê. Baie ouers het 'n eie negatiewe ervaring van skoolgaan. Dit maak hulle ongemaklik om na die skool te gaan. Die afwesigheid van 'n warm, vriendelike, menslike en welkome atmosfeer vir ouers by skole is nog 'n faktor. Ouers hoor meestal net van die skool as daar geld benodig word of as die kind 'n probleem is. Dit gee aan die ouer 'n

negatiewe assosiasie met betrokkenheid by die skool. Sommige opvoeders beskik nie oor die vermoë om effektief met ouers te kan kommunikeer nie.

Van Schalkwyk (1990:54) verwys ook na verskeie struikelblokke in die pad van ouerbetrokkenheid. Die finansiële situasie van die huishouding veroorsaak dat die moeder ook werksaam moet wees om die maandelikse inkomste aan te vul. Hulle vind dit dus baie moeilik om tyd te vind om betrokke te raak by skoolaktiwiteite. Stres en spanning by die huis maak dit ook moeilik vir ouers om aktief by die skool betrokke te raak. Opvoeders weergee 'n beeld van arrogansie en gee die indruk dat hulle kenners is wat beter weet ten opsigte van die onderrig. Pogings van die ouer se kant om inligting te bekom oor die onderrig word soms gesien as 'n uitdaging aan die opvoeders se vakkundigheid. As gevolg hiervan kan ouers te ingetoë voel om navraag te doen.

Die situasie het egter ook 'n ander sy. Sommige ouers is nie bereid om opofferinge te maak in terme van tyd en energie nie. Hulle voel dat hulle moontlik geblameer kan word vir die probleme wat met die kind ondervind word. Die grootste enkele faktor in Suid-Afrika wat ouerbetrokkenheid laat misluk, is die gebrek aan kennis en ondervinding by die opvoeders om saam met ouers te kan werk. Tydens die opvoeders se opleiding is dit noodsaaklik om die belangrikheid van informele en sosiale verkeer met die ouers en die gemeenskap te beklemtoon. Sommige ouers voel minderwaardig omdat hulle self nie geleentheid gehad het om skool toe te gaan nie. Die kommunikasie tussen die skool en die ouers is nie altyd doeltreffend genoeg nie. Sommige wyses van kommunikasie met die ouers laat hulle soos groot kinders voel en dit skep 'n negatiewe gesindheid teenoor die skool.

3.9 OORKOMING VAN STRUIKELBLOKKE TOT OUERBETROKKENHEID

Verskeie oplossings word deur akademici en navorsers voorgestel oor hoe om die gebrek aan ouerbetrokkenheid te oorkom. Aronson in die "Educational Leadership " (1996:58) is van mening dat die volgende stappe soos vervat in die volgende paragrawe ouerbetrokkenheid sal stimuleer. Baie van hierdie oplossings het ook na vore gekom in die werksinkels met beheerliggame in Kring 9 in die Worcesterstreek. In 'n latere hoofstuk sal verslag gelewer word oor hierdie werksinkels. Die professionele ontwikkeling van die opvoeders is gefokus op die leiding om effektief te kan werk met ouers. Geletterheidsprogramme kan aangebied word vir families om sodoende die ouers op te hef. Indien ouers eers by een aktiwiteit betrokke raak, sal dit uitkring na betrokkenheid by meer aktiwiteite. 'n Meer warm en welkome atmosfeer in die voorportaal van die skool sal ouers aanmoedig om na die skool te kom.

Netwerksentrums vir ouers kan deur die beheerliggaam ingestel word. Hulle kan van die ouers aanstel as 'n volttydse fasiliteerder. Hierdie fasiliteerder kan optree as skakel tussen die skool en die ouers. Die fasiliteerder se taak kan insluit om die ouers in te lig oor vergaderings en ouers aan te moedig om take te vervul in die skool. Hierdie netwerksentrums kan alle vorme van kommunikasie tussen die skool, opvoeders en die ouers fasiliteer. Ander take sluit in die hersien en vertaal van informasie wat aan die ouers gestuur word, ondersoek oor die behoeftes en bekommernisse van die ouers, die uitreiking na ouers wat nooit of min kontak maak met die skool. Die fasiliteerder kan ook help om seker te maak dat ouers altyd bewus is van die vergaderings. Ouers kan via die fasiliteerders 'n bydrae lewer tot punte op die agenda van vergaderings. 'n Belangrike taak sal wees die saamstel van nuusbriewe aan die ouers en die daarstel van ondersteuningsgroepe aan enkelouergesinne.

3.10 WAT OUERS VAN DIE OPVOEDERS EN DIE SKOOL VERWAG

Rich in die "American School Board Journal" (1998:37) verwys na die spesifieke verwagtinge wat ouers aan die skool stel. Van die verwagtinge is dat opvoeders die onderwys moet geniet en presies weet wat hulle in die skool doen. Die opvoeders moet bewus wees van die vordering van leerders en dit met die ouers kan deel. Die opvoeder moet 'n kundige op sy of haar vakgebied wees en oor die vermoë beskik om goed te kan onderrig. Verder moet die opvoeders leiding aan ouers kan gee oor hoe hulle met leeraktiwiteite by die huis kan help. Die klasonderwyser moet 'n veilige klasatmosfeer skep waar die leerders aangestel word om aandag te gee en deel te neem in die leerproses. Die regverdige hantering van gedragsprobleme is noodsaaklik. Die leerders moet duidelike en doelgerigte huiswerkopdragte ontvang. Die opvoeder moet die leerders regverdig en met die nodige respek behandel. Die opvoeders moet die ouers kontak in geval van probleme of bekommernisse. Die ouers moet altyd ingelig oor die skool lewe gehou word.

3.11 VERANDERING VAN OUERS VANAF KRITICI TOT BONDGENOTE

As mede-eienaars van die skool is dit noodsaaklik dat ouers moet beweeg word van kritici tot bondgenote in die opvoedingsproses. Rich in die "American School Board Journal" (1998:37-39) verwys ook na verskeie aspekte wat kan bydra om ouers te omskep tot bondgenote in die opvoedingsproses. Die beheerliggaam moet dit hul taak maak om aan die ouers te verduidelik wat hul rol is en die verwagtinge wat die skool aan hulle stel. Die opvoeders moet aan die ouers 'n bewys lewer dat hulle kundiges is op hul gebied en die totale ontwikkeling van die kind bevorder. Die ouer moet kan besef dat die opvoeder vertrou en geloof in die kind se potensiaal het. Voortdurend moet die opvoeders die ouers wys op die positiewe aspekte omtrent hul kind en die wyses waarop hulle van hulp kan wees.

hulle die ouers verseker dat die leerders veilig en beskerm in die skool se sorg is. Die skool moet kan empatie toon met die ouers oor die belangrike taak van ouerskap. Die opvoeders moet aan die ouers wys dat begrip vir die probleme waarmee hulle worstel, getoon word. Die skool moet redelik wees met die toepassing van dissipline. Die personeel en die beheerliggaam moet goeie rolmodelle vir die kinders wees.

Atkin, Bastiaan en Goode (1988:109) gee ook voorstelle vir die opbou van 'n vennootskap tussen die ouers en die skool. Die skool moet aan die ouers ondersteuning bied en hulle help om vaardighede te ontwikkel om beter ouers te word. Die ouers moet by die werk en die lewe van die skool betrek word. Ander voorstelle wat hulle maak, is dat die ouers moet deelneem aan besluite oor die kurrikulum, wat die hart van die skool is. Daar kan gesprekke gevoer word met die ouers oor die vordering en ontwikkeling van die leerders. Dit is verder nodig dat die skool aan die ouers genoegsame informasie verskaf oor kernkurrikulêre en buitekurrikulêre aktiwiteite van die skool.

Verdere voorstelle wat bogenoemde persone maak, is die volgende. Die opvoeders moet 'n oor het om te luister na die ouers en hulle as gelyke vennote in die opvoedingsproses aanvaar. Die bestuur van die skool moet pogings aanwend om nuwe families aan die begin van die jaar persoonlik te ontmoet. Die skool kan vergaderings hou wat fokus op aspekte waaroor die ouers besorgd en bekommerd is. Belangrik op die jaarprogram is die skep van aktiwiteite waar die ouers en opvoeders die geleentheid gebied word om saam sosiaal te verkeer. Dit is ook die verantwoordelikheid van die skool om ouers met spesiale behoeftes te akkommodeer, byvoorbeeld die wat skofte werk en nie vergaderings kan bywoon nie, asook diè wat ander tale besig, en so meer.

Die volgende tabel 1 is 'n opsomming van maniere of metodes wat gebruik kan word om kontak met die ouers te maak.

Die volgende tabel 1 is 'n opsomming van maniere of metodes wat gebruik kan word om kontak met die ouers te maak.

3.12 Tabel 1. VOORBEELDE VAN KONTAK MAAK MET DIE OUERS

<u>GROEPE VAN OUERS</u>	<u>INDIVIDUELE OUERS</u>
1) Brosjures	1) Rapporte
2) Briewe	2) Huis/skool dagboek
3) Nuusbriewe	3) Individuele briewe
4) Skoolkoerant	4) Persoonlike Kontantstrokie
5) Ouerkennisgewingsbord	5) Reserve Dagboek
6) Vergaderings	6) Huisbesoek
7) Konserte	7) Telefoongesprekke
8) Beheerraadfunksies	8) Ouerhulp op uitstappie
9) Familiessessie/Oueraande	9) Werk met die ouers.
10) Opedae	10) Ouerhulp, bv. vervoer
11) Sportaktiwiteite	11) Vergaderings in 'n spesifieke klas
12) Kulturele aktiwiteite	12) Sportafrigting.

3.13 OUERS WAT POSITIEF IS OOR DIE SKOOL

Volgens Campbell (1992:1-3) het die families van suksesvolle leerders bepaalde kenmerke wat met 'n sterk verbintenis met die skool verband hou. Hierdie families van suksesvolle leerders voel in beheer van hul lewens en is vol selfvertroue. Die hoë verwagtinge van die ouers ten opsigte van die kind word op 'n deurlopende basis so gekommunikeer. Hierdie ouers kommunikeer en demonstreer dat sukses slegs deur hardwerkenheid bereik kan word. Die kinders is opgevoed om effektief en konstruktief hulle tyd te benut. Die ouers ondersteun hul kinders om deel te neem aan verskeie aktiwiteite. Die leerders werk volgens 'n dagprogram wat genoegsame tyd vir huiswerk en studietyd insluit.

Die bevindinge dui aan dat ope kommunikasie en respek aangemoedig word en 'n prominente rol speel. Die leerders voel vry om probleme te opper omdat hulle verseker is van die skool se ondersteuning. Die familie hou gereeld informele vergaderings en familierëels word uitgespel. Die ouers het gereeld kontak met die onderwysers en gee die skool se programme hul volle ondersteuning.

As deel van 'n program tot ouerbetrokkenheid kan ouers dus opgevoed word om bogenoemde praktyke te vestig. In baie gevalle presteer leerders swak vanweë die afwesigheid van ouerhulp en 'n lae selfbeeld by leerders.

3.14 OPVOEDERS SE ROL OM OUERBETROKKENHEID TE BEVORDER

Early (1999:11) noem dat "Governors can ensure that the professionals do not lose sight of the distinctive contribution that parents can make to the school". Beheerliggame moet opvoeders daarvan oortuig dat ouers wel in die opvoeding van hul kinders belangstel, maar dat daar wesenlike struikelblokke is waaraan gewerk moet word. Van Schalkwyk (1990:153) verwys na die

ouers en die opvoeders. 'n Oopdeurbeleid van die skoolhoof sal 'n klimaat skep wat die skool vir ouers toeganklik maak. Daar moet tussen die opvoeders en die ouers respek bestaan vir mekaar se terreine sonder om die een die ander se taak oor te neem. 'n Verdere aanbeveling is dat die opvoeders 'n houding van menslikheid en nederigheid teenoor die ouers openbaar. Dit moet 'n eerlike poging wees vanaf die skool se kant om die ouers sover as moontlik by die aktiwiteite van die skool te betrek.

3.15 HANDLEIDING OM OUERBETROKKENHEID TE BEVORDER

Groenberg Sekondêre Skool in Grabouw het 'n handleiding vir ouers saamgestel wat oorhandig is aan die lede van die beheerliggaam. Die volgende inligting verskyn in die handleiding, naamlik.

- a) die skoolembleem
- b) die voorwoord van die voorsitter van beheerliggaam
- c) die missie van die skool
- d) die organogram van die skool
- e) die grondplan van die skool.
- f) 'n onderwyserslys
- g) die klasseksies en leerdertal
- h) 'n gedragskode vir die leerders
- i) 'n beleid van ouerbetrokkenheid en ouerontwikkeling.
- j) daar verskyn enkele riglyne vir ouerskap.

- k) die jaarplan van die skool.
- l) die datums vir die hou van vergaderings.
- m) 'n Lys van die aktiwiteite wat ouerhulp benodig.
- n) die program en beleid van die komperklasse.
- o) die hantering van probleemsituasies by die skool.
- p) die vorme van kommunikasie tussen die skool en die ouers is gelys.
- q) 'n uiteensetting van die insentiewe vir vrywillige ouerhulp.
- r) 'n lys van die belangrike telefoonnommers.
- s) die program van ouerontwikkeling soos beplan.
- t) die besonderhede omtrent die Opvoedkundige Stigting–beursfonds.
- u) die beleid ten opsigte van die gebruik van skoolfasiliteite.
- v) die handleiding word afgesluit met 'n vraelys van sterk en swak punte.

Nuttige pitkos is in die tussenblaaie vervat wat help met ouerontwikkeling. Hierdie handleiding is apart van die prospektus en ander beleidsdokumente van die skool. Die hoofdoel van die handleiding is om informasie oor die skool aan die ouers te verskaf ten einde hul ingelig te hou en ouerbetrokkenheid te bevorder. Hierdie handleiding is een per gesin, oorhandig aan ouers wat vergaderings bygewoon het. Die handleiding is aangepak as 'n projek van die beheerliggaam in samewerking met spesifieke opvoeders.

Cavarretta in die "Educational Leadership" (1998:14) verwys na die volgende "prestigious awards can be given to parents who have made a difference in the school." Die gemeenskap kan die skool op die volgende maniere ondersteun. Die gemeenskap kan help om die skoolgrond te verfraai, fondsinsameling te ondersteun, en met die herstel van skoolgeboue. Die oprigting van 'n biblioteek,

hulp met vervoer en toesig by opvoederafwesigheid is ook ander maniere waarop die gemeenskap kan help.

3.16 VRAELYS OM OUERBETROKKENHEID TE BEVORDER

Die vraelys soos in bylae C is gebruik by Groenberg Sekondêre Skool wat aangrensend is aan die skool wat in die gevallestudie gebruik word. Hierdie vraelyste word uitgestuur aan die ouers via die leerders of by ouervergaderings word die vraelyste deur die ouers voltooi. Ouers word dus die geleentheid gebied om aan te dui waar presies hulle betrokke wil wees. Die informasie word terug gekanaliseer deur die klasonderwysers en 'n gesamentlike opsomming word deur die graadhoofde gemaak. Die informasie is dan op rekord vir gebruik deur die beheerliggaam of funksiekomitees. Die vraelyste bied ook aan die skool en spesifiek die klasonderwysers die geleentheid om die ouers beter te leer ken. Die kennis en vaardighede van die ouers kan beter tot die voordeel van die skool aangewend word. Dit kan die opvoeder ook help om die vaardighede van ouers vir die implementering van uitkomsgebaseerde onderwys te benut.

Die besonderhede wat op so 'n vraelys verlang word, is onder andere, die name van die ouers, adres, beroepe, telefoonnommers, geletterdheidsvlak, ensovoorts. Die ouers ontvang 'n lys waarop verskeie vaardighede verskyn en hul moet die vaardighede afmerk waaroor hulle beskik. Hulle kan ook aandui by watter dienste hulle betrokke wil raak. Die dienste word byvoorbeeld gelys as snoepwinkel, sekuriteit, kosvoorbereiding, sportafrigting, verfwerk, besproeiing, loodgieterwerk, elektroniese- en elektriese herstelwerk, ouerlike berading, ensovoorts. 'n Volledige voorbeeld kan u in bylae C vind.

3.17 OPSOMMING

Die ouers is medevennote in die beheer van die skool en saam met die opvoeders is hul nou gelykes in die opvoedingsproses. Dit impliseer 'n groot skuif in die transformasie van die onderwys. In die verlede het ouers normaalweg die opvoeding van die kinders aan die kundiges oorgelaat. Die gedagte wat in die hoofstuk sterk beklemtoon is, is dat die beheerliggaam 'n spesiale subkomitee vir ouerbetrokkenheid moet instel. 'n Aksieplan vir ouerbetrokkenheid moet deur so 'n komitee uitgewerk word en die samewerking van alle belangegroepes moet verkry word. Die idee is dat, as ouers meer vertrouwd is met skoolaangeleenthede hul 'n meer effektiewe rol sal kan speel op die beheerliggaam of selfs hul makliker beskikbaar sal stel om verkies te word in toekomstige verkiesings. Uit die ondersoek het ook na vore gekom dat ouers nog baie traag is om hul beskikbaar te stel om op die beheerliggaam te dien. In hierdie hoofstuk verskyn daar verskeie voorstelle oor wat so 'n subkomitee in sy aksieplan kan vervat. Die voorstelle wat gemaak is, sal dien as meetinstrument wanneer die ondersoek gedoen word.

Die volgende hoofstuk hanteer die kapasiteitsbou van beheerliggame. Die hoofstuk let op die pogings wat die Wes-Kaapse Onderwysdepartement in plek gestel het om kapasiteitsbou by beheerliggame te bewerkstellig. 'n Poging van Kring 9 in die Worcesterstreek word volledig bespreek.

HOOFSTUK VIER

KAPASITEITSBOU VIR DIE ONTWIKKELING VAN BEHEERLIGGAME

4.1 INLEIDING

Hierdie hoofstuk verskaf verskeie voorstelle omtrent die bemagtiging van beheerliggame soos uit 'n werkwinkel op 13 Augustus 1998 by die Elgin-Grabouw Gemeenskapskollege met dr. William Murray as die fasiliteerder na vore gekom het. Die voorstelle is meestal van so 'n aard dat dit onmiddellik deur beheerliggame geïmplementeer kan word en sodoende daadwerklike vordering kan meebring. Hier word spesifiek gelet op die program van die Wes-Kaap Onderwysdepartement se kapasiteitsbouprogram, asook inisiatiewe wat in Kring 9 van die Worcesterstreek geloods was. Verdere idees vir kapasiteitsbou is uit die literatuur geneem. Die inligting wat ingesamel is tydens die voer van onderhoude met lede van beheerliggame word ook gebruik om voorstelle te formuleer.

Die prinsipaal van Groenberg Sekondêre Skool in Grabouw het in 'n opleidingsessie van Botrivier Primêr se beheerliggaam gesê dat beheerliggame in Suid-Afrika die volgende eienskappe moet ontwikkel: toewyding en lojaliteit, spanwerk en samewerking, verantwoordbaarheid en betroubaarheid, 'n gedeelde visie, vertrouwe en goeie menseverhoudinge. Dit is nie eienskappe wat ons kan aanvaar net daar sal wees nie, maar eienskappe wat oor 'n tydperk sal ontwikkel moet word. Die Skolewet beklemtoon bogenoemde in Artikel 19 (1) wat aandui dat daar 'n program gevestig moet word om inleidende opleiding aan nuut verkose beheerliggame te voorsien. Hierdie opleiding sal hulle in staat stel om hul werksaamhede

effektief te verrig. Hierdie opleiding moet nie net eenmalig plaasvind nie, maar moet 'n voortgesette proses wees.

Die persone wat die opleiding behartig, sal moet kennis dra omtrent die kenmerke van 'n volwasse leerder. Die opleiers sal moet beseft dat die leerder medeverantwoordelik vir sy vorming en ontwikkeling moet wees. Die leerders se menswaardigheid moet ten alle tye gerespekteer word en hulle moet gelei word om hul eie leerbehoefte te identifiseer. Vir die kursusgangers moet daar duidelikheid oor die nut van die leerinhoud bestaan en wat die verwagtinge is. Volwassenes beskik oor ryke ervaring wat vrugtevol aangewend kan word tot voordeel van die skool. Die persone wat die opleiding behartig, sal kennis van die kenmerke van 'n volwasse leerder moet dra. Die opleiers sal moet bewus wees van die feit dat volwasse leerders kan probeer om nuwe kennis te koppel aan die bestaande ervaring. Volwassenes het ook die behoefte om die kennis onmiddellik toe te pas.

Die besoekende Amerikaanse akademikus, Hagerty, het in die Seminaar Verslag van die Opvoedkunde Departement van Stellenbosch (1998:12) die volgende waarneming gemaak. Hagerty het die waarneming gemaak dat dit tans een van Suid-Afrika se uitdagendste take is om demokratiese burgers op te lei wat effektief kan dien as verantwoordelike lede van beheerliggame. McIntyre en Fessenden (1995:110) noem dat "capacity building means to develop the ability of institutions and individuals to perform effectively and consistently".

4.2 INISIATIEWE VIR DIE OPLEIDING VAN BEHEERLIGGAME

Die Wes-Kaapse Onderwysdepartement het in 1999 begin met 'n program van opleiding aan opleiers in 58 kringopleidingseenhede in die Wes-Kaap.

Elke eenheid is verantwoordelik vir 'n kapasiteitsbouprogram in hul onderskeie kring. 'n Spesifieke kursusraamwerk vir opleiding van die opleiers is saamgestel. Die eerste fase is die aanleer van basiese vaardighede soos onder andere spanwerk, effektiewe tydsbenutting, besonderhede omtrent die Suid-Afrikaanse Skolewet en die aanleer van vergaderingsprosedure. Die fokus van die werksessies vir opleiers was die ontwerp en aanbieding van werkswinkels. Die effektiwiteit van hierdie kringopleidingseenhede is op hierdie stadium nog onbekend.

Die universiteite kan ook programme aanbied vir die opleiding van beheerliggame. Die skoolbestuurders en die res van die skoolbestuur kan veral gelei word oor hoe om 'n effektiewe rol binne beheerliggaam te vervul. Laasgenoemde kan 'n groot bydrae lewer deur veral die ouerkomponent te bemagtig. Die bestuurspan van skole moet 'n verhouding met die res van die gemeenskap opbou en veral met besighede wat sulke projekte kan befonds.

Hagerty dui verder aan dat in die VSA alle vergaderings van die beheerliggaam vir die publiek oop is. Dit is slegs die uitvoerende vergaderings wat geslote is. Die voordele van hierdie oop vergaderings is onder andere:

- a) Ouers wat direk inligting oor skoolaangeleenthede ontvang.
- b) Ouers raak met die werksaamhede van die skool vertrou.
- c) Ouers raak bewus van kwelpunte en die vraagstukke wat die onderwys bedreig.
- d) Dit verstewig die verhouding tussen die skool en die gemeenskap.

Die nadele wat dit inhou, word egter nie vermeld nie.

Die skoolbestuurder kan deur middel van 'n deelnemende bestuurstyl 'n groot rol speel om kapasiteitsbou te bewerkstellig. Die skolewet maak voorsiening vir die instelling van subkomitees en dit is in hierdie verband dat meer mense die geleentheid kry om 'n betekenisvolle bydrae te lewer.

Sommige ouers voel onbevoeg om betrokke te raak en beheer oor hul lewens te neem. Ouers moet geskool word om te beseftig dat sy bydrae en sy betrokkenheid 'n verskil kan maak in sy eie lewe en in sy kind se opvoeding. Ouers moet vanuit die toestand van passiewe aanvaarding tot betrokkenheid beweeg word. Newman (1977:4) stem met bogenoemde punte saam as hy sê "the most fundamental civic competence is the ability to exert influence in public affairs".

4.3 DIE SOSIALE AKSIEPROGRAM

Vervolgens word gekyk na Fred Newman se Sosiale Aksieprogram soos vervat in die werkswinkelverslag "Nurturing democratic values through education". Dit is 'n projek wat deur die Universiteit van Stellenbosch en die Konrad Adenauer Stigting geloods is. Die werkswinkels is by die Universiteit van Stellenbosch op 27 Julie, 18 Augustus en 25 Augustus 1999 gehou. Hierdie model kan moontlik gebruik word as 'n strategie om ouerbetrokkenheid te bevorder. Volgens hierdie model moet bevoegdhede aangeleer word soos kommunikasievaardighede, positiewe selfbeeld, vergaderingsprosedures, spanwerk, verdraagsaamheid, konflikhantering, lees- en skryfvaardighede, 'n vryheid van denke en opleiding in die wetlike prosesse wat die onderwys raak.

'n Vertrouensverhouding en 'n gedeelde visie, tesame met bevoegdheid en toewyding, is die resep vir suksesvolle kapasiteitsbouprogramme onder ouers. Daar moet 'n verhouding van vertrouwe en wedersydse respek heers tussen die skool en die ouergemeenskap. By enige kapasiteitsbouprogram sal die volgende stappe nodig wees naamlik:

- a) die bewuswording van die probleem.

- b) die daarstel van 'n aksieplan of strategie.
- c) die implementering van die aksieplan.
- d) die evaluering van die aksieplan.

4.4 ANDER KAPASITEITSBOU-INISIATIEWE

Die geleentheid wat onder meer geskep kan word vir kapasiteitsbou sluit in onder andere werkwinkels, die vorming van netwerke tussen beheerliggame, konsultante wat ontwikkeling behartig, die skoolbestuurder wat departementele dokumente behandel in vergaderings van die beheerliggaam. Die lede kan hul ook verder verryk deur self naleeswerk te doen en seminare en konferensies wat betrekking het op skoolbeheer by te woon. Die bemagtiging van die ouercomponent moet nie gesien word deur die opvoeders as die verloor van gesag nie, maar eerder as 'n manier hoe gesag gewen word. Die skoolbestuurder moet glo in die vermoë van die ouers met wie hy of sy op die beheerliggaam dien. Dit stel die ouers in staat om ook geloof in hul eie vermoëns te ontwikkel.

Die proses van bemagtiging kan alleenlik plaasvind binne 'n konteks van samewerking en medeverantwoordelikheid vir die eindresultaat. Bemagtiging beteken om aan die beheerliggaam die nodige opleiding en informasie te verskaf sodat hul die werksaamhede soos vervat in die Skolewet, doeltreffend kan verrig. Die lede wat op vorige beheerliggame gedien het se insigte en ondervinding kan ook gebruik word om nuutverkose lede te bemagtig. Daar moet 'n tydsraamwerk opgestel word waarbinne sekere vaardighede bemeester moet word.

Een manier om die beheerliggame van skole te bemagtig is die daarstelling van 'n Assosiasie vir Skoolbeheerliggame. So 'n organisasie kan as mondstuk

dien vir gemeenskaplike probleme en ondersteuning aan individuele beheerliggame bied. Beheerliggame wat sukkel, kan hulp en ondersteuning ontvang van diè wat meer effektief funksioneer.

4.5 VEREISTES VIR EFFEKTIEWE BEHEERLIGGAME

In sommige gevalle is daar persone op die beheerliggaam met persoonlike agendas. Dit kan die effektiewe funksionering van die beheerliggaam groot skade berokken. Konflik wat ontstaan kan op 'n konstruktiewe wyse opgelos word, indien al die rolspelers saamwerk en dieselde doelwitte nastreef. Nuwe vaardighede moet aangeleer word vir die hou van demokratiese vergaderings. Almal moet aktief betrokke wees by bespreking en besluitneming. Dit sal baie harde werk en toegewydheid verg om te verseker dat die beheerliggaam die leiding neem in die opbou van 'n demokratiese skool wat demokratiese waardes uitleef. Om hierdie doeltreffendheid te beheer en te bestuur is kapasiteitsbou dringend noodsaaklik.

Dit is nodig vir 'n beheerliggaam om sy tekortkominge te erken en bereidwillig te wees om te groei. Die skoolgemeenskap behoort 'n gemeenskaplike begrip te hê van wat demokratiese waardes is. Die ontwikkeling van die beheerliggaam moet teen die agtergrond van heelskoolontwikkeling gesien word. 'n Effektiewe en bemagtigde skoolbeheerliggaam sal die uitvloeisel van 'n bemagtigde skoolgemeenskap wees. Dit is teen hierdie agtergrond dat hierdie ondersoek die fokus wil plaas op die beheerliggaam se visie vir ouerbetrokkenheid by die skool.

Indien daar voldoen word aan die verwagtinge van die ouers, leerders, opvoeders en die gemeenskap kan ons aanvaar dat die beheerliggaam effektief fungeer. Bemagtiging moet gemik wees op 'n deurlopende

verbetering van die individu en die werkomgewing. Die verwagtinge van die leerders kan as volg aangedui word naamlik:

- a) om kennis op te doen.
- b) lewensvaardighede aan te leer.
- c) ontwikkel holisties tot volwassenheid.
- d) kritiese denke te ontwikkel.
- e) aanvaarding en respek.
- f) persoonlike ontwikkeling.

Die verwagtinge van die ouers is onder andere:

- a) erkenning van hul rol.
- b) wedersydse kommunikasie.
- c) die deelname aan besluitneming.
- d) betrokkenheid in skoolaktiwiteite.
- e) duidelike stel norme en waardes.
- f) die skep van 'n veilige omgewing.
- g) deursigtigheid en demokrasie.

Die gemeenskap se verwagtinge is onder andere:

- a) dat die kurrikulum die behoeftes van die gemeenskap moet aanspreek.
- b) betrokkenheid te skep by gemeenskapsaktiwiteite.
- c) leerders op te lei tot verantwoordelike burgers wat 'n betekenisvolle bydrae tot die gemeenskap kan lewer.

Kapasiteitsbou moet gesien word as 'n waardevolle toevoeging tot die skool. Dit is ook 'n bewys aan die beheerliggaam dat hul rol vir die effektiwiteit van die skool belangrik is. Die skoolbestuurder moet eintlik die inisieerder wees van so 'n program, want dit kan help om die druk op hom of haar te verlig.

4.6 KAPASITEITSBOU INISIATIEF VAN DIE WES-KAAP ONDERWYSDEPARTEMENT

Vervolgens sal gekyk word na verwickelinge ten opsigte van kapasiteitsbou wat alreeds plaasgevind het. Hier word inligting verstrekkend aangaande werksaamhede van die Wes-Kaapse Onderwysdepartement. 'n Spesifieke fokus word geplaas op die aktiwiteite in Kring 9 van die Worcesterstreek. Die inisiatiewe wat geneem is om beheerliggame te ontwikkel skakel in by die Sosiale Aksiemodel van Newman. Die kringbestuurder het baie gedoen om die kapasiteitsbou van beheerliggame te bevorder. As deel van die ondersoek is 'n besoek by die Parow Onderwysentrum afgelê en 'n onderhoud is gevoer met die persone wat op die Skolewet Koördineringspan dien. As deel van hul omvattende taak is die daarstelling van 'n program van kapasiteitsbou vir beheerliggame. Hierdie kapasiteitsbou sal plaasvind oor 'n uitgestrekte gebied van 58 kringe in 9 areas in die Wes-Kaap. Die befondsing word uit die Reserwe Fonds vir Beleidsbepaling gedelg.

Daar is reeds in 1997 in die kringe begin met werksessies en dit het oor die funksionering van beheerliggame gehandel. Hierdie werksessies het onder andere gefokus op die komponente van die beheerliggame, kenmerke van die beheerliggame, die taakomsnywing van beheerliggame, die maandelike subkomitees en die Skolewet. Hierdie werksessies is uiteengesit in 'n taal wat eenvoudig, duidelik en verstaanbaar was. In 1999 is begin met opleidingsessies vir opleiers by Goudini Spa naby Worcester. Die doel van die opleidingsessies was om in elke kring 'n opleidingseenheid op die been te bring.

'n Kringopleidingseenheid sou bestaan uit die kringbestuurder, twee skoolbestuurders en een opvoeder betrokke by leerderontwikkeling. Dit skyn asof die ouers wat die meerderheidstem op die beheerliggame is, uitgesluit is

van deelname op so 'n opleidingseenheid. Dit is moontlik 'n aanduiding van 'n wanopvatting in departementele kringe ten opsigte van beheer en veral die rol van ouerdeelname in beheer. Dit is natuurlik 'n kontradiksie van die owerhede om eensydig mense op te lei sonder dat alle belangegroep die geleentheid kry om eienaarskap te neem van die opleidingsproses.

Hierdie opleidingseenhede aanvaar verantwoordelikheid vir die fasilitering van werkswinkels om beheerliggame in daardie spesifieke Kring op te lei. Die opleidingsessies het hoofsaaklik ten doel gehad om kursusgangers in die ontwerp en die aanbieding van werkswinkels op te lei. Die kursusgangers word ook geleer hoe om 'n werkswinkel te fasiliteer en voorbereidings daarvoor te tref.

Die program van kapasiteitsbou is verdeel in twee fases, naamlik basiese vaardighede en meer gevorderde vaardighede. Poston (1987:9) noem dat "school board governance is now far more difficult than it once was. Members must now be extremely knowledgeable about their responsibilities". Die program vir kapasiteitsbou het die volgende ingesluit: funksies van die beheerliggaam, grondwet van die beheerliggaam, algemene vergaderingsprosedures, kennis omtrent die Skolewet, onderskeid tussen die werksaamhede van die beheerliggaam en die personeel, die bestuur van verandering, spanbou aktiwiteite, visie en missie, die saamstel van 'n gedragskode en strategiese beplanning. Dit is alles tegnieke van bestuur wat relevant is vir die hedendaagse opset. Dit kan ook dui op 'n leemte aan die kant van die owerhede om mense te leer oor bestuursvaardighede sonder om die verskil tussen beheer en bestuur aan die persone uit te wys.

Die Wes-Kaapse Onderwysdepartement het die volgende werkplan ontwerp vir die jaar 1999 tot 2000. Opleidingseenhede is in die kringe op die been gebring. Die gemeenskap is bewus gemaak van skoolgebaseerde bestuur. 'n

Publikasie is uitgebring wat riglyne bevat vir skoolbeheer en skoolbestuur. Daar is ook gekonsentreer op opleiding vir persone betrokke by die Verteenwoordigende Raad vir Leerders.

4.7 KAPASITEITSBOU IN KRING 9 IN DIE WORCESTER AREA

Danksy die inisiatief van die kringbestuurder is fondse bekom om 'n kursus aan te bied, genaamd "Resurgence". Lede van beheerliggame is ook by hierdie opleiding betrek. Die naam vir die kursus word as volg in die kursusraamwerk uiteengesit naamlik "Fynbos withstands drought, revives after fire. We see its toughness and its beauty. Changes in education have occurred and will continue. The test lies in our ability to cope with change. Can we show the one quality, which the fynbos reveals time and again namely that quality of RESURGENCE".

Die doelwitte van hierdie kursus was onder meer om die skep van 'n ontwikkelingsplan vir skole te fasiliteer. Die kursusgangers sal hiermee in staat gestel word om in hul skoolomgewing as bemiddelaars by konflikte en krisisse op te tree. Deur middel van die aanleer van kommunikasievaardighede word lede in staat gestel tot effektiewe kommunikasie met die skoolgemeenskap. Die lede ontwikkel deur hul deelname aan die kursus die vermoë tot leierskap, asook die vermoë om leierskap by ander te ontwikkel. Die kursusgangers word aangemoedig om die opvoedingstaak met groter selfvertroue aan te pak en ook dit by ander te ontwikkel. By hierdie kursus is die kursusraamwerk op 'n meer informele manier benader en is baie klem gelê op karakterontwikkeling en mensgeoriënteerdheid by bestuur. Dit is reeds genoem dat respek vir mekaar se menswaardigheid 'n voorvereiste vir goeie onderlinge samewerking en spanwerk is. Die sukses van die kursus

hang daarvan af of die kursusgangers die ervaring en kennis wat hul opgedoen het, in hul werklewe en selfs hul persoonlike lewe sal uitleef.

Die kringbestuurder van Kring 9 in Worcester streek, Me. Wendy Colyn, het op 13 Augustus 1998 'n werkswinkel aangebied vir skoolbestuurders en lede van beheerliggame by die Elgin Community College. Die titel van die werkswinkel was "Building capacity for parent involvement". Uit hierdie werkswinkel is sekere aanbevelings aan die beheerliggame gemaak. Een aanbeveling was die daarstel van 'n goed ontwerpte ouerbetrokkenheidsprogram wat aktiewe en uitgebreide kontak tussen die ouers en die skool bewerkstellig. Die voordele van so 'n plan is ook aan die kursusgangers uitgewys. Dit lei tot 'n verbetering in die leerders se gesindhede, houdings, gedrag en manier van skoolbywoning. Dit skep verder 'n groter begrip by beide opvoeder en ouer vir mekaar se situasies en beide belangegroepes neem kennis van die verwagtinge wat hulle van mekaar het.

Dit het ook duidelik na vore gekom dat skoolhoofde en beheerliggame ook programme vir ouerontwikkeling in plek moet stel. Die skool kan help om borgskappe vir hierdie doel te bekom. Die personeel moet ook ontwikkel word om effektief met die ouers te kan werk. Tydens die beplanning van vergaderings of ander aktiwiteite van die skool moet die behoeftes van die ouers in ag geneem word. Informasie oor die skool moet gereedelik met die ouers gedeel word. Ouers moet aangemoedig word om 'n trots in die skool te hê. Op so 'n manier sal ouers bykans outomaties betrokke raak by die skool. Vergaderings en byeenkomste met die ouers moet dien as 'n forum waar die idees en opinies van die ouers gelig kan word sonder om bedreig te voel deur die opvoeders se teenwoordigheid. Hulle moet die wete het dat hul idees en standpunte gewaardeer en gerespekteer word. Skole moet aan die ouers die nodige inligting verskaf oor hoe hul betrokke kan raak by die skool en die

kinders se opvoeding. Die doel van die ondersoek is juis om te evalueer of baie van hierdie idees geïmplimenter was.

Verdere voorstelle was dat die skool 'n hartlike en warm atmosfeer vir die ouers moet skep sodat hulle welkom voel. Die skool kan aktiwiteite daarstel waar die hele familie betrokke kan raak. Informasieprogramme kan vir die ouers aangebied word oor adolessensie, drank- en dwelmmisbruik, kindermishandeling, die hantering van tieners, ensovoorts. Verder is aanbeveel die hou van vergaderings in onder andere die gemeenskapsaal en openbare biblioteke waar die hele gemeenskap betrek kan word. Die beheerliggaam kan informasie verskaf oor die wyse waarop met die skool of die skoolbestuurder kontak gemaak kan word in geval van ongerymdhede wat deur die lede van die gemeenskap waargeneem word. Die gemeenskap kan in nuusbriewe aangemoedig word om die oë en ore van die skool te wees.

Ouers kan betrek word by vrywillige diens aan die skool en aangemoedig word om deel te neem in die besluitnemingsprosesse. Die saamstel van maniere om informasie vanaf ouers in te win en ook informasie na ouers uit te stuur moet ook 'n prioriteit wees. Ouers kan deurlopend daarop gewys word wat die skool vir hul beteken en hulle moet daarna streef om 'n vertrouensverhouding tussen hulself en die skool te vestig. Ouers kan dus op vele maniere aangemoedig word om mede-eienaarskap te neem van die skool. Elkeen wat bande met die skool het, moet die skool met die nodige trots verkoop aan die res van die skoolgemeenskap. Ouers kan ook betrek word by die weeklikse byeenkomsprogramme vir die leerders. Dit is egter belangrik dat individuele kontak met die ouers nie verlore mag gaan nie. Huisbesoeke, wykbesoeke en opedae vir die ouers kan deel wees van die jaarprogram.

In die werkwinkel is stappe bespreek wat die ouers kan tref om die leeromgewing by die huis te verbeter. Ouers kan veral vir laerskoolleerders voorlees en kyk na die boeke om te wys die ouer stel belang in dit waarmee die kind besig is. Die ouer kan 'n daaglikse vaste roetine binne die huishouding het wat kan help met selfdissipline en sistematiese beplanning. Ouers kan takies by die huis so inpas dat leerders tyd het om huiswerk te kan doen. Ouers kan die leerders inspireer deur die klem te laat val op positiewe aanmoediging. Dit is enkele van die aspekte wat aan die ouer gekommunikeer kan word om hul te laat beseft watter groot rol hulle in die opvoedingsproses speel.

Dit is ook belangrik dat besighede eintlik familie-vriendelik moet wees. Familie-vriendelike besighede is daardie besighede wat aan die werknemers die geleentheid bied om betrokke te wees by die opvoeding van hul kinders. Ouers kan ten minste een keer per jaar tyd afgestaan word om in skooltyd besoek af te lê by die skool om 'n idee te kry van hoe 'n veranderde skool funksioneer. Die werkgewers kan seker maak dat die ouers oor die nodige vervoer beskik om die aktiwiteite van die skool by te woon. Die werkgewers kan ouers help met hul finansiële verpligtinge teenoor die skool en selfs afskrifte van die leerders se verslae by die skool aanvra. Werkgewers kan let op die daarstel van voorskoolse programme of dagsorgsentrums vir die werkers se kinders. 'n Gelukkige werker wat gemoedsrus het omtrent sy kind se welsyn is in staat om produktiwiteit van hoogstaande gehalte te lewer.

4.8 STRATEGIEë OM GOEIE VERHOUDINGE TUSSEN DIE BEHEERLIGGAAM EN DIE PERSONEEL TE VESTIG

Dit is van belang dat daar goeie verhoudinge tussen die beheerliggaam en die personeel gevestig moet word. Creese (1995: 2-4) het onder andere verskeie idees oor hoe om hierdie verhoudinge te vestig. Die lede van die beheerliggaam kan onderverdeel word as voogde van onderskeie klasse. Die onderwysvertegenwoordigers kan 'n meer effektiewe rol vervul. Die lede van die beheerliggaam kan personeelvergaderings en professionele ontwikkelingsdae bywoon om daardeur verbeterde insigte oor die ontwikkeling van hul skool en tendense in die onderwys te verkry. Die beheerliggaam moet informasie beskikbaar stel aan die personeel wat toeligting bied oor wie die lede van die beheerliggaam is. Die beheerliggaam kan uitgenooi word om skoolfunksies by te woon en uitstappies van die skool te vergesel. Nuusbriewe kan opgestel word vir die beheerstruktuur waarin die behoeftes van die skool en in die besonder van die personeel gekommunikeer word.

Verdere voorstelle wat Creese (1995:2-4) aanvoer, is as volg. Die skool kan kyk na die hou van sosiale funksies vir die beheerliggaam en die personeel waar gesprekvoering tussen die twee belangegroepes kan plaasvind. Die personeellede kan ook uitgenooi word om deel te neem aan die opleidingsessies vir die beheerliggaam. Die personeel moet ook opleiding ondergaan om spesifiek die rol van die beheerliggaam te verstaan. Die personeellede kan observasie status kry by vergaderings van die beheerliggaam. Die personeel kan gevra word om aanbiedings te doen by beheerliggaamvergaderings. Daar kan pogings aangewend word om die kundighede van die lede van die beheerliggaam te gebruik in die skool. Die personeel kan ook instem dat lede van die beheerliggaam die skool besoek tydens skoolure om die werking van die skool te kan ervaar. Sodoende kan

lede meer te wete kom omtrent die kurrikulum en hul verouderde idees oor skoollewe vernuwe.

Lede kan klasse besoek en veral let op die volgende:

- Hoeveel kinders daar in die klasse aanwesig is.
- Hoe die klaskamers gerangskik en georganiseer is.
- Die klaskameratmosfeer wat daar heers.
- Die aanwending van hulpbronne en die beskikbaarheid daarvan.
- Hoe groepwerk en ander lesmetodiek toegepas word.
- Is daar aktiewe interaksie by leerders in die lesse? Is daar 'n gees van entoesiasme of verveeldheid?
- Hoe vertoon die gedrag van die leerders, veral teenoor die lid as nog 'n ouer en nog 'n volwassene?

Bogenoemde idees kan help om die lede se denkrigting oor die tradisionele rol van die opvoeder te verander. Baie ouers sien die onderwyser nog steeds as iemand wat net voor 'n klas staan en die kinders sit in rye. Dit is ook 'n geleentheid vir die ouers om oor die kurrikulum van die skool kennis op te doen. Die lede ontwikkel die vermoë om insette te lewer oor die hart van die skool, naamlik onderrig en leerproses. Die kontak tussen die lede van die beheerliggaam en die opvoeders kan bydra tot die opbou van goeie verhoudinge tussen die beheerliggaam en die personeel. Hierdie proses moet egter met groot omsigtigheid en professionaliteit gehanteer word. Dit is nodig dat die klem moet val op die bemagtiging van die lede en die personeel moet daartoe instem. Dit moet verder plaasvind in 'n atmosfeer van respek en wedersydse vertroue tussen belangegroepe wat vooraf gevestig is.

Die beheerliggaam kan verder saam met die personeel 'n evaluering van die sterk punte en die swak punte van die skool doen. Die geleentheid is daar om saam met die skoolbestuurder die kwartaallikse verslag wat hy of sy aan die

beheerliggaam voorlê te bespreek. Die onderskeie leerareas of vakgroepe kan ook verslag lewer aan die beheerliggaam. In so 'n geval kan spesifieke lede as voogde van die onderskeie vakgebiede of leerareas optree. Elkeen kan 'n spesifieke werksbeskrywing kry sodat die rol van elkeen duidelik uitgespel is. 'n Kurrikulumwerkswinkel kan met die ouers belê word sodat 'n gemeenskaplike begrip oor die skoollewe ontwikkel word. Die kundighede van die ouers kan ook by hierdie geleentheid by die kurrikulum ingewerk word.

Beheerliggaamvergaderings kan moontlik roteer van klas tot klas oor die skool heen. Die klasonderwyser as gasheer kan die vergadering begin met 'n aanbieding. Dit help die ouers om meer ingelig te raak ten einde besluite te neem oor sleutelvraagstukke van die skool. Dit kan ook bydra tot goeie verhoudinge tussen die personeel en beheerliggaam. Die leerders, ouers en die personeel en die breë gemeenskap behoort bewus te wees van die rol wat die beheerliggaam speel. Die beheerliggaam kan verder nuusbriewe uitstuur, gereeld oopsessies hou waar die ouers kan insit en deelneem aan skoolaktiwiteite.

Die algemene jaarvergadering vir ouers kan meer interessant aangebied word en selfs leerders kan hierby betrek word. Daar kan videobande vertoon word van die skool se werksaamhede en prestasies en kultuuritems kan bygewerk word. Dit is 'n manier om goeie kommunikasie tussen die beheerliggaam en die ouers te vestig. Die verslag wat aan die ouers voorgehou word moet lesersvriendelik wees en illustrasies bevat wat deur die leerders voorsien kan word. Hierdie is een verslag wat nie deur die skoolbestuurder behoort geskryf te word nie. Brighthouse en Woods (1999:154-157) stem saam met bogenoemde maniere waarop die beheerliggaam 'n bydrae tot die ontwikkeling van die skool kan lewer.

Vergaderings word normaalweg swak deur ouers bygewoon vanweë verskeie redes wat as volg verstrekkend sal word. Creese (1995:14) gee ook meer informasie oor hierdie redes. Hy voer aan dat vergaderings te streng formeel is en dit skep 'n afstand tussen die beheerliggaam en die ouers. Die meeste van die aspekte wat bespreek word in vergaderings, is aspekte wat alreeds afgehandel is en waaraan weinig gedoen kan word. Die bywoning van sulke ouervergaderings kan verbeter deur ouers te betrek by hierdie vergaderings. Die ouers kan die geleentheid gebied word om hul idees te verskaf in verband met toekomstige ontwikkeling vir die skool. Die vergaderings kan in 'n meer ontspanne atmosfeer plaasvind waar ouers by geleentheid in kleiner groepe kan verdeel.

Die beheerliggaam is geregtig om opleidingsessies by te woon. Die skool kan opleiding reël en sertifikate uitreik wat lede aanmoedig om by opleidingsgeleenthede betrokke te raak. Die sertifikate kan ook toegeken word vir uitstaande dienslewering en betrokkenheid by ekstra-kurrikulêre aktiwiteite. Nigel Gann (1998:111) verwys na die volgende: "The key characteristics of the effective governing body is its ability to understand and implement the contribution it can make to the management of the school".

4.9 SAMEVATTING

Die ontwikkeling van die skoolbeheerliggaam is 'n deurlopende proses wat oor 'n jaar of selfs twee jaar kan plaasvind. Opleidingsgeleenthede bied aan die lede die geleentheid vir die aanleer van nuwe vaardighede wat help met hul persoonlike groei. Die bestuursplan van die skool kan vir die eerste fase na die aanstelling van 'n nuwe beheerliggaam die skool so bestuur dat die beheerliggaam bemaatig word en die werklike beheer van die skool

stelselmatig oorgedra word na die beheerliggaam. Dit is die enigste manier waarop die demokratiese transformasie in die onderwys tot sy reg sal kom.

Die beheerliggaam moet ook inisiatief neem en die bemagtigingsproses versnel deur vennootskappe te soek met skole wat meer ervaring en blootstelling van skoolbeheer het. Kundige persone van universiteite en ander opvoedingsinstansies kan ook genader word om hulp te verleen in die opleidingsproses. Die gemeenskapskolleges kan ook genader word om in samewerking met konsultante hul eie opleidingsprogramme vir beheerliggame te ontwikkel. Die voorsitter en die skoolbestuurder het 'n kardinale rol te speel binne die effektiewe funksionering van beheerliggame en daarom kan begin word met die bemagtiging van hierdie twee rolspelers. Hierdie ondersoek wil voorstel dat 'n verdere ondersoek spesifiek moet konsentreer op die rol van die voorsitter ten einde effektiewe beheerliggame daar te stel.

Die aanbevelings soos verkry uit die werkswinkels en die literatuur kan egter vir enige beheerliggaam van waarde wees. Die beheerliggaam moet egter spoedig begrip ontwikkel oor die totale omvang van die skool se werksaamhede. Die skool staan in diens van die gemeenskap en kan daarom nie fungeer sonder die respek en ondersteuning van die gemeenskap nie. Die totale opvoederskorps is spesialiste in die onderwys en behoort 'n belangrike bron van advies vir die beheerliggaam te wees. Creese (1995:9) stem saam met hierdie stelling as hy sê "the effective governing body is one, which is working in partnership with the staff of the school towards a common set of aims". 'n Ander skrywer wat hiermee saamstem, is Squelch en Lemmer (1994:101) wat noem dat "school governors, parents and teachers need to form a relationship of mutual trust and understanding so that they can work in partnership to the benefit of the school and the pupils".

'n Oorsig word gegee van kapasiteitsbou in die Wes-Kaap en spesifiek in die Grabouw-area. Die volgende hoofstuk let op die ondersoekmetode wat in die gevallestudie gebruik gaan word. 'n Beskrywing van die vraelyste wat gebruik gaan word, verskyn ook in hierdie hoofstuk.

HOOFSTUK VYF

TEORETIESE AGTERGROND OOR DIE ONDERSOEKMETODE

5.1 INLEIDING

Die ontstaan van beheerliggame en die kapasiteitsbou van beheerliggame is in die vorige hoofstuk breedvoerig bespreek. Die voorstelle dien as raamwerk waarbinne gekyk kan word of enige beheerliggaam effektief funksioneer. Hierdie hoofstuk handel oor die werklike ondersoek en die maniere waarop data ingesamel is. Hier word ook verduidelik waarom besluit op hierdie spesifieke metodologie is. 'n Interpretasie van die resultate word deur die aanbevelings opgevolg.

Daar is op semi-gestruktureerde onderhoude besluit. Spesifieke vrae is vir die onderhoude opgestel. Die onderhoude fokus veral op die werkzaamhede van die beheerliggaam. 'n Spesifieke fokus word ook geplaas op die manier waarop die ouers by die aktiwiteite van die skool betrek word. 'n Fokusgroep is gekies uit die totale ouerkorps en hulle is gevra om vraelyste te voltooi.

5.2 DIE ONDERSOEKMETODE

Die voer van onderhoude en die voltooiing van vraelyste is die algemeenste vorm om data te versamel. Observasie kan ook gebruik word as 'n tegniek om inligting te versamel. Observasie is die aantekening van dit wat waargeneem word. Die vergaderings van die beheerliggaam kan bygewoon word in die hoedanigheid van 'n waarnemer. As tegniek het observasie sekere nadele omdat mense bewus is dat hulle waargeneem word en kan hulle hul gedrag verander. Houdings en waardes kan nie direk gemeet word tydens observasie nie.

Onderhoude is 'n meer direkte manier om inligting te bekom. Die persone wat ondervra word, is vry om reaksie te lewer en hul ervaring te deel. Die onderhoudvoerder sal die rigting van die gesprek bepaal en vra as daar uitgebrei moet word op sekere antwoorde. 'n Tekortkoming van onderhoude is die feit dat die teenwoordigheid van die onderhoudvoerder die respondent sal verhinder om hul opregte en eerlike gevoelens of opinies uit te spreek. Dus is die manier of die wyse waarop die onderhoud gevoer word baie belangrik.

Vir vraelyste om betroubaar en nuttig te wees moet dit aan sekere kriteria voldoen. Eerstens moet die onderskeie navorsingsareas wat ondersoek word, uiteengesit word. Dit is dus belangrik om te analiseer watter tipe data nodig is om daardie probleme te bestudeer. Vervolgens word besluit op watter tipe vrae geformuleer sal word. 'n Respondentgesentreerde vraelys moet ontwerp word. Die persoon wat die vraelys saamstel moet in gedagte hou die behoeftes, belange en probleme van die respondente. Die tyd en die plek moet vir die respondent geskik wees. Die omgewing waar dit voltooi word, moet privaatheid kan bied. Die doelwitte en die waarde van die ondersoek moet vooraf verduidelik word. Die taalgebruik en die woordeskat moet lesersvriendelik wees.

Die volgende moet in gedagte gehou word by die saamstel van die vrae. Die vrae moet eenvoudig en kort wees. Die vrae moet nie hoogdrawend gestel word nie en dit moet maklik verstaanbaar wees. Die vrae moet direk en ondubbelsinnig gestel word. Vrae wat 'n bepaalde antwoord insinuer, moet uitgeskakel word. Die vraelyste moet sorgvuldig gestruktureer en uiteengesit word. Die vrae moet logies op mekaar volg. Oorbodige en onnodige of herhalende vrae moet heeltemal uitgeskakel word. Daar moet bepaal word of die respondent die nodige informasie het om die vrae te beantwoord en of die respondent gewillig sal wees om sulke antwoorde te verstrek. Die vrae moet van so 'n aard wees dat dit op 'n soortgelyke wyse geïnterpreteer word deur

al die respondente. Let daarop of die vrae neutraal moet wees en nie 'n spesifieke denkrigting moet begunstig nie.

Vrae kan lei tot die stel van feitelike informasie of die daarstel van slegs 'n opinie. Die respondent kan gekonfronteer word met 'n stelling wat verklaar moet word as waar of vals. Andersins kan direkte vrae gestel word wat direkte antwoorde vereis. Die hoofonderskeid is tussen gestruktureerde en ongestruktureerde vrae. Die doel van die vraelyste is tweeledig. Eerstens het die vraelyste 'n refleksie funksie deurdat dit 'n terugblik bied. Tweedens het die vraelys ten doel om insette en idees te verkry oor hoe die situasie in die toekoms verbeter kan word. Laastens moet die vraelyste of opsommings van die onderhoude verwerk word. Daar moet altyd seker gemaak word dat die vraelyste volledig beantwoord is. 'n Meer delikate taak is om te kyk na die akkuraatheid van die antwoorde. Daar moet ook gelet word op die eenvormigheid in die interpretasie van die vrae. Hierdie drie meganismes van kontrole naamlik, volledigheid, akkuraatheid en eenvormigheid is die belangrikste taak van die evalueringsproses.

5.3 DIE DOELSTELLINGS MET DIE ONDERSOEK

Uit die literatuur het verskeie sienings na vore gekom oor hoe 'n beheerliggaam moet funksioneer ten einde as effektief geklassifiseer te kan word. Daar is ook idees gelig oor hoe ouerbetrokkenheid by die skool bevorder kan word. Die ondersoek let op die effektiewe funksionering van die beheerliggaam en wat die behoefte vir kapasiteitsbou by die beheerliggaam is. Die literatuur het verder aangedui dat vir die beheerliggaam om effektief te funksioneer moet daar ouers op die beheerliggaam dien wat ingelig en betrokke is by die skoolaktiwiteite. Die ondersoek kyk dus verder na die vlak van ouerbetrokkenheid en wat die beheerliggaam kan doen om dit te

verbeter. Ouerbetrokkenheid word as die vertrekpunt vir effektiewe beheerliggame uitgesonder. Die ondersoek wil dus verifieer hoe die werklikheid van die bevindinge in die literatuur verskil en hieruit kan voorstelle gebore word wat tot die verbetering van die situasie by die skool kan lei.

5.4 DIE KEUSE VAN 'N GEVALLESTUDIE

Kathleen Murray Primêre Skool is as gevallestudie in die ondersoek gebruik. Vraelyste sal aan al die lede van die beheerliggaam uitgereik word. Spesiale toestemming vir die ondersoek is by die beheerliggaam gevra en die beheerliggaam het ingestem dat met die ondersoek voortgegaan kan word. Die ondersoek is slegs daarop gemik om die situasie van die beheerliggaam te evalueer en met voorstelle vorendag te kom. Verder sal semi-gestruktureerde onderhoude gevoer word met die skoolbestuurder, 'n onderwyserverteenwoordiger, nie-doserende personeelvertegenwoordiger, 'n ouerverteenwoordiger op die beheerliggaam, asook met die voorsitter van die beheerliggaam. Die informasie sal verwerk word en aanbevelings sal aan die beheerliggaam gemaak word. Die vraelyste word vergesel van 'n begeleidingsbrief en sal per hand aan die betrokke persone besorg word.

5.5. AGTERGROND VAN KATHLEEN MURRAY PRIMÊRE SKOOL

Hierdie skool het ingeskrewe leerders vanaf pre-primêr tot graad sewe. Die skool het 'n totale leerdertal van 1200 leerders en 'n opvoedertal van 35. Die skool is van die oudste primêre skole in die Grabouwomgewing. Die grootste deel van die ouerkorps is woonagtig in die Pineview omgewing. Die res van die ouers is woonagtig op die omliggende plase en die leerders reis per bus na die skool. Die meerderheid van die onderwysers is woonagtig te Grabouw.

Daar is egter ook van die onderwysers wat woonagtig is in die omliggende dorpe en elke dag moet reis na die skool.

Die meeste ouers en leerders woon in subekonomiese huise en informele behuising in die Pineview omgewing. Die meeste van die ouers is werksaam op die plase as kontrakarbeiders of in die vrugte fabriek. Die arbeid in hierdie area is baie seisoensgebonden wat beteken dat baie ouers vir 'n groot deel van die jaar bykans werkloos is. Die gebied word geteister deur sosio-maatskaplike probleme soos misdaad, geweld, drankmisbruik en verval in normes en waardes.

Die skool beskik egter oor goeie fisiese fasiliteite en beskik ook oor 'n ryke geskiedenis van prestasies op sport- en kultuurgebied. Die skool word ook gekenmerk deur 'n aantal goed opgeleide- en toegewyde opvoeders wat uitstekende diens lewer te midde die gebrekkige omstandighede van die leerders. Die skool is definitief 'n instansie wat met die regte visie en onder bekwame beheer en bestuur die samelewing van Grabouw kan lei na 'n volwaardige demokratiese samelewing.

5.6 DIE HUIDIGE OPSET VAN DIE BEHEERLIGGAAM BY DIE SKOOL

Dit is belangrik om 'n aanduiding van die heersende omstandighede by die skool met betrekking tot die beheerliggaam te gee. In die eerste fase is 'n beheerliggaam ingestel wat ontbind het voordat hul termyn verstrek het. Die onderwysdepartement moes tussentydse maatreëls in plek stel wat intussen die beheerfunksie van die skool moes vervul. Die vorige beheerliggaam het 'n skoolbestuurder aangestel wat sukkel om die vertroue en aanvaarding van die personeel te wen. Die aanstelling van hierdie skoolbestuurder is vooraf gegaan deur verskeie dispute oor die maak van 'n aanstelling as die

skoolbestuurder. Die nuwe beheerliggaam het 'n situasie betree waar die personeel alreeds 'n negatiewe houding teenoor die beheerliggaam gehad het en hulle weerhou het van samewerking met die beheerliggaam.

Volgens sekere van die aanduidings tydens die ondersoek is daar binne die personeel 'n situasie van faksies wat doelbewus die situasie vir die skoolbestuurder bemoeilik. Hierdie probleem is deur verskeie pogings van die onderwysdepartement en die beheerliggaam aangespreek. Die afwesigheid van vertroue in die beheerliggaam se vermoëns is teenproduktief vir die skool en die daarstelling van kwaliteitonderwys. Die huidige beheerliggaam het dus 'n groot taak om hul kredietwaardigheid te herstel en vertroue in die beheer en die bestuur van die skool te plaas. Hiervoor is 'n goeie aksieplan nodig om te verhoed dat die ouergemeenskap vervreem van die skool. Dit staan lynreg teen die nasionale wending wat gemik is op die vestiging van demokratiese onderwys in die onderskeie gemeenskappe.

5.7 BESKRYWING VAN DIE EMPIRIESE NAVORSING

Die eerste groep vrae konsentreer op die funksionering van die beheerliggaam. Afskrifte van die vraelyste is ingesluit as bylae E, F en G agterin die tesis. Hier volg slegs 'n beskrywing van die belangrikste aspekte wat in die ondersoek aangespreek word. Die eerste afdeling ressorteer onder operasionele vaardighede wat kyk na onder andere die missie, die mate van spanwerk, die vaardigheid ten opsigte van konflikhantering, die vestiging van demokratiese waardes soos geregtigheid, gelykheid en respek. Ander aspekte waarna verwys word, is die daarstel van 'n grondwet, die gebruik van subkomitees, beleid vir buite-kurrikulêre aktiwiteite, aanstellingsprosedures en ouer-en gemeenskapsbetrokkenheid.

Die tweede afdeling van die vraelys handel oor die opleidingsgeleenthede vir die beheerliggaam. Die afdeling doen navrae oor die aanbieding en bywoning van werksessies en of lede enigsins daarby baat gevind het. Die aspekte wat aandag behoort te geniet tydens opleiding is die Wet op Arbeidsverhoudinge (1995) en die Wet op die Indiensneming van Opvoeders (1994). Die kanalisering van informasie na die beheerliggaam is belangrik, asook die mate waartoe die ouers bemagtig word met kennis oor die kurrikulum van die skool. Die ander vrae konsentreer op die aktiewe deelname van ouers aan die vergaderings en hoe hul konstruktief tot heelskoolontwikkeling bydra.

Die derde afdeling kyk na die beheerliggaam se rol ten opsigte van ouerbetrokkenheid. Vrae konsentreer op die geleenthede vir ouerontwikkeling en in hoe 'n mate ouers bemagtig is om 'n betekenisvolle rol te speel op die beheerliggaam. Daar word veral gefokus op die rolle van die skoolbestuurder, opvoeders en die voorsitter van die beheerliggaam. Daar word gekyk of daar genoegsaam erkenning gegee word aan die betekenisvolle rol wat ouers in die skool speel.

5.8 OPSOMMING

Hierdie hoofstuk verskaf 'n teoretiese agtergrond oor die ondersoekmetode wat gebruik is. 'n Beskrywing volg van die aard van die vrae soos in die vraelyste en die onderhoude gebruik is. Die voordele van die gebruik van die vraelyste en die onderhoude as 'n ondersoekmetode word uitgewys. Die leser kry meer agtergrond oor hoe die vraelyste saamgestel is. Die doelstellings van die ondersoek word ook in hierdie hoofstuk verduidelik. Die ondersoek het ten doel om voorstelle daar te stel wat 'n verskil kan maak in die funksionering van die beheerliggaam by die skool in die ondersoek. Die bevindinge van die ondersoek en die aanbevelings word in die volgende hoofstuk gedoen.

HOOFSTUK SES

VERWERKING EN BESPREKING VAN DIE BEVINDINGE

6.1 INLEIDING

Hierdie hoofstuk verskaf 'n oorsig van die bevindinge wat gemaak is by die navorsing soos gedoen by Kathleen Murray Primêre skool. Die vraelyste is voltooi deur lede van die beheerliggaam en die informasie word verwerk in hierdie hoofstuk. Afdeling A van die vraelyst handel oor die effektiewe funksionering van die beheerliggaam. Afdeling B van die vraelyst handel oor die opleidingsgeleentede wat geskep is vir die beheerliggaam en in hoe 'n mate die beheerliggaam die vaardighede toepas. Afdeling C van die vraelyst handel oor die ouers se vlak van betrokkenheid by die skool. Die bevindinge word opgevolg deur voorstelle wat moontlik kan help om die leemtes van die beheerliggaam aan te spreek. Baie van die oplossings vir die geïdentifiseerde leemtes is ook alreeds verstrek in die vorige hoofstukke.

6.2 BEVINDINGE TEN OPSIGTE VAN OPERASIONELE VAARDIGHEDE

6.2.1 Die skool beskik wel oor 'n missiestelling, maar uit die ondersoek blyk dit asof elke lid nie heeltemal vertrou is met die missie van die skool.

6.2.2 Die beheerliggaam ondervind baie probleme met spanwerk soos afgelei kan word uit die swak bywoning van vergaderings en lede wat bedank. Van die ouers het aangedui dat daar nie wedersyde respek binne die span is nie

en dat hul idees nie altyd gehoor word nie. Die beheerliggaam beskik wel oor 'n grondwet maar die gevoel is dat dit nie altyd uitgeleef word nie.

6.2.3 Dit blyk asof die gebruik van subkomitees baie effektief is. Die beheerliggaam is ook nie aktief betrokke by die fondsinsameling van die skool nie. Die beheerliggaam is wel betrokke by die funksies van die skool.

6.2.4 Die rol van die opvoeders by buite-kurrikulêre aktiwiteite word gehanteer deur die bestuur van die skool. Daar is nie 'n beleid oor buite-kurrikulêre aangeleenthede wat gesamentlik saamgestel is deur die personeel en die beheerliggaam nie. Die ondersoek toon aan dat die aanwesigheid van beleidstukke in die algemeen ontbreek.

6.2.5 Die samewerking tussen die beheerliggaam en die personeel word gekenmerk deur spanning en konflik. Daar bestaan redelike goeie samewerking tussen die skoolbestuurder en die personeel. Van die respondente was nie altyd tevrede met die insette van die skoolbestuurder nie.

6.2.6 Die ondersoek toon verder dat die werksaamhede van die beheerliggaam nie altyd eweredig verdeel word tussen al die rolspelers nie. Almal dui aan dat die beheerliggaam oor die afgelope tydperk hom goed gekwyt het van die maak van aanstellings of benoemings. Die vorige beheerliggaam van die skool het te doen gekry met baie dispute wat gelei het tot blywende konflik tussen die personeel en die beheerliggaam.

6.2.7 Die gevoel is dat die beheerliggaam meer terugvoering moet gee aan die ouers oor hul aktiwiteite en werksaamhede. Die beheerliggaam kan ook meer gebruik maak van die kundighede van die ouers. Dit is ook nodig vir die beheerliggaam om 'n deurlopende ontwikkelingsplan in werking te stel. Die

skool het tydens die ondersoek ook nog nie 'n heelskoolontwikkelingsplan in werking gehad nie.

6.3 OPLEIDING VAN DIE BEHEERLIGGAAM

6.3.1 Daar bestaan swak begrip by lede oor die Skolewet en ander wetgewing waarvoor hulle veronderstel is om van kennis te dra. Daar is ook nie gereelde werksessies wat deur die lede van die beheerliggaam bygewoon word nie. Die werksessies wat in die verlede alreeds aangebied is, was van groot waarde en die kennis word toegepas in die praktyk.

6.3.2 Die beheerliggaam is nie voldoende op hoogte van die kurrikulum en bestuur van die skool nie. Die lede beskik ook nie elkeen oor 'n lêer vir beheerliggaam aangeleenthede nie. Die skool het ook nie 'n ouerhandleiding wat aan die ouers alle informasie verskaf oor die werksaamhede van die skool nie.

6.3.3 Die beheerliggaam word deur die skoolbestuurder ingelig aangaande die werksaamhede op die skool. Die lede van die beheerliggaam is verder goed vertrou met die prosedures tydens vergaderings. Die vergaderings word gereeld gehou en die voorsitter hanteer die vergaderings goed. Die skoolbestuurder speel ook nie 'n dominerende rol by vergaderings nie. Daar is egter van die lede wat gereeld laat opdaag by die vergaderings. Sommige lede bly baie afwesig by vergaderings. Die professionele advies van die skoolbestuurder by die vergaderings is bevredigend. Sommige respondente voel dat lede nie altyd volwasse optree en die belange van leerders eerste stel tydens die neem van besluite nie. Die algemene jaarverslag aan die ouers word ook nog nie deur die voorsitter opgestel nie.

6.4 DIE BEHEERLIGGAAM SE ROL BY OUERBETROKKENHEID

6.4.1 Sommige respondente voel dat die beheerliggaam die ondersteuning van die ouers en die gemeenskap het terwyl daar ander is wat die teenoorgestelde voel. Die opvoeder verteenwoordigers voel veral dat die ouers nie genoeg doen om die werklading van die opvoeders te verlig nie.

6.4.2 Die algemene gevoel is dat ouers oor die algemeen nie bewus is van die visie van die skool nie. Die ouers is nog nie in 'n posisie waar hul medeverantwoordelikheid kan neem vir die beheer van die skool nie.

6.4.3 Die respondente dui aan dat die ouers oor die belangrikheid van hul betrokkenheid by die skool ingelig word. Die ouers voel welkom by die skool en hulle word met die nodige respek behandel.

6.4.4 Die skool kan meer doen om ander ouers te betrek op subkomitees. Die skoolbestuurder kan meer doen om die ouers meer toegewyd en entoesiasies te hou. Die skool kan meer opleidingsgeleenthede aan die ouers bied. Respondente voel dat die meeste ouers nie begrip en simpatie vir die doelwitte van die skool het nie. Kontak tussen die ouer en die skool is veel wyer as net probleme en skoolgelde.

6.4.5 Die opvoeders beskik oor die vermoë om met die ouers te kan werk. Die skool skep geleenthede waar die ouers hul verwagtinge aan die skool kan kommunikeer.

6.4.6. Die skool kan meer doen om die verwagtinge van die skool aan die nuwe ouers te kommunikeer. Die skool kan ook meer doen om die ouers van nuwe leerders tuis te laat voel by die skool.

6.4.7. Die ouerverteenwoordigers word nog nie aanvaar as gelyke vennote in die opvoedingsproses nie. Die sekretaresse kan persoonlik verbetering aanbring ten opsigte van haar uitreiking na die ouers. Die beleid vir ouerontwikkeling en ouerbetrokkenheid is nog afwesig by die skool.

6.4.8. Erkenning word gegee aan ouers wat 'n betekenisvolle rol speel binne die skool. Ouers van die skool word betyds en gereeld ingelig oor nuwe verwickelinge in die onderwys.

6.5. AANBEVELINGS

6.5.1 REDES HOEKOM DIE EFFEKTIEWE FUNKSIONERING VAN BEHEERLIGGAME NOODSAAKLIK IS

Die opvoedingstaak het spoedig te veel geraak vir die opvoeders. Dit kan afgelei word uit probleme soos lae akademiese prestasies, 'n hoë druipsyfer, 'n groeiende verval in die normes en die waardes, disrespek vir gesag, 'n tekort aan hulpbronne, hoë leerder-onderwyser ratio en lae moraal onder die opvoeders. Onderwys in die hedendaagse opset plaas 'n geweldige groot druk op die opvoeders.

Die transformasie binne die onderwys in Suid-Afrika het groot uitdagings vir beide die rolspelers teweeg gebring. Demokrasie het uitlopende veranderinge gebring in die manier waarop skole beheer en bestuur word. In die ondersoek het na vore gekom dat vanweë die rasionalisasieproses het baie skole 'n groot deel van hul doserende en nie-doserende personeel verloor. Die gevolg was 'n groter onderwyser-leerder ratio. Die onderrig en administratiewe verantwoordelikhede van die opvoeders het aansienlik vermeerder. Die verpligte skoolure is vermeerder na sewe ure per dag. Dit het beteken dat die

opvoeders langer by die skool moet vertoef en hul verantwoordelikheid ten opsigte van buite-kurrikulêre aktiwiteite het ook vermeerder. Skoolbestuurders word ook nou genoodsaak om te onderrig en het minder tyd om te bestee aan skoolbestuur. Dit maak die effektiewe funksionering van die beheerliggaam soveel meer noodsaaklik.

Vele opvoeders het vrywillige skeidingspakkette geneem en ander is op verlof met stres. In gesprekke met opvoeders het ek atergekem dat die moraal onder die opvoeders oor die algemeen laag is. Die afskaffing van lyfstraf het verder bygedra tot die gevoel van magteloosheid. Die veranderinge gaan gepaard met groot onsekerheid en dit word vererger vanweë die feit dat opvoeders in baie gevalle in die pers moet verneem van veranderinge. Die gevoel is uitgespreek dat die onderwysdepartement volg nie die korrekte wyse van kommunikasie nie.

Al bogenoemde faktore skeep na my mening 'n situasie by skole wat 'n behoefte skeep vir heelskoolontwikkeling en die herskep van die skool in 'n leer-organisasie. Die beheerliggaam moet bewys dat ongeag hierdie struikelblokke hulle in beheer van die verandering en pro-aktief besig is om hul voor te berei om dit te hanteer. Dit is nou soveel meer nodig om vir al die rolspelers 'n gemeenskaplike visie te gee waarop hulle voortdurend kan fokus. Die skoolbestuurder sal dien as sleutelfiguur om hierdie verandering te fasiliteer.

Vanweë die stryd om ekonomiese oorlewing beskik die ouers oor al hoe minder tyd om aan hul kind te spandeer. Die skool moet vandag al meer en meer van die ouer se opvoedingstaak oorneem terwyl die ouers hulle terselfdertyd onttrek aan die skool. Alhoewel die kind vir bykans tweehonderd dae van die jaar vir ses uur per dag in die sorg van die skool is, is die kind nog steeds die primêre verantwoordelikheid van die ouer. Die opvoeders

verkeer huidiglik onder druk en dit bemoeilik hul taak om kwaliteitonderwys te verskaf. Die wet erken ouers se mede-seggenskap oor hul kinders se formele opvoeding. Die beheerliggaam moet teen bogenoemde agtergrond dit 'n prioriteit maak om ouers te motiveer tot groter betrokkenheid by die skool.

6.5.2 AANBEVELINGS T.O.V. OUERBETROKKENHEID AS DEEL VAN DIE MISSIESTELLING

Hierdie probleme soos uiteengesit in die vorige gedeelte kan slegs aangespreek word as die ouers betrokke raak by die aktiwiteite van die skool. Die id e is dat ouerbetrokkenheid 'n spesiale fokus moet wees by enige suksesvolle poging om skoolverbetering te bewerkstellig. Die voorstel is dat elke beheerliggaam kan let op die daarstel van 'n weldeurdagte beplande ouerbetrokkenheidsprogram waar daar uitgebreide ouer en skool interaksie is. Ouerbetrokkenheid kan begin by die proses waar die missie van die skool saamgestel word. Hierna is dit die bestuur se verantwoordelikheid om voortdurend die missiestelling aan die ouers voor te hou. Die ouers moet presies verstaan watter boodskap die missie oordra en hulle moet verstaan dat hulle 'n belangrike rol moet vervul om hierdie missie te verwesenlik.

6.5.3 BEPAALDE BELEID TOT OUERBETROKKENHEID

As deel van die beleid vir ouerbetrokkenheid moet daar 'n weldeurdagte aksieplan wees soos ge niseer deur 'n subkomitee van die beheerliggaam. Sodanige subkomitee kan let op die verkryging van borgskappe om opleidingsprogramme vir ouers in te stel. Die komitee kan ook let op die maniere waarop die kommunikasie tussen die opvoeders en die ouers kan verbeter.

Die beleid wat saamgestel word moet in ag neem die omstandighede van die ouers wat soms beperkend inwerk op hul betrokkenheid by die skool. Hiermee word verwys na aspekte soos vervoerprobleme, aftyd by die werk en toesig oor jonger kinders. Die beheerliggaam kan ander ouers betrek by subkomitees van die beheerliggaam en sodoende word 'n nuwe groep ouers voorberei om ook op die beheerliggaam te dien. Die ouers moet deur die komitee gemotiveer word om op hulself beskikbaar te stel en op sulke strukture te dien.

Belangrik is die skep van 'n uitnodigende skoolklimaat en 'n forum waar ouers vry voel om hulle idees na vore te bring sonder om bedreig te voel. Dit sal goed wees as die komitee 'n lys aan die ouers beskikbaar stel waarop hulle ingelig word op die maniere waarop hulle 'n bydrae kan lewer tot hul kind se opvoeding. Werkswinkels kan ouers lei om met praktiese maniere navore te kom waarop hulle 'n aangenamer leeromgewing by die huis kan skep.

Verder kan die beheerliggaam voortdurend daarna strewende om 'n vertrouensverhouding met die ouers te vestig. Hiervoor is gereelde kontakssessies met die ouers nodig waar die skool as't ware verkoop word aan die ouers. 'n Doelgerigte bemarkingstrategie word benodig. 'n Aspek wat meer deurslaggewend is, is die individuele kontak met die ouers wat met die groeiende leerdergetalle oor die laaste jare verwaarloos is.

Die beheerliggaam kan ook lede van die vorige beheerliggaam vra om diens te doen op subkomitees. Die lede van vorige beheerliggame kan sodoende nuttige advies bedien aan die nuwe lede. Hulle het oor die jare ervaring opgedoen wat dan nog steeds vrugtevol vir die skool aangewend kan word.

Die daarstelling van beleidstukke kan grootliks bydra tot die effektiewe funksionering van beheerliggame. 'n Effektiewe en sistematiese meganisme vir die ontwikkeling van beleid is nodig. Effektiewe beheerliggame tree pro-aktief op en het 'n langtermyn doel voor oë wanneer probleme hanteer word. Om skole meer produktief en effektief te maak is nodig 'n beheerliggaam wat goed funksioneer. Vir die beheerliggaam om goed te funksioneer is nodig om haalbare en prakties uitvoerbare beleid in plek te stel. Beleid is nodig waarbinne die dag tot dag bestuur van die skool moet plaasvind. Hierdie beleid moet net een doel het en dit is die deurlopende verbetering van die skool. Om die missie van die skool te realiseer, is uitgebreide deelname van alle rolspelers in die daarstelling van beleid nodig. Die beleid moet vir almal aanvaarbaar wees. Die beleid is eintlik die stem van die beheerliggaam en praat as die beheerliggaam nie fisies daar is nie. Die missie van die skool moet altyd voor oë gehou word wanneer beleid saamgestel word.

6.5.4 DIE DAARSTEL VAN 'N SUBKOMITEE TOT OUER= BETROKKENHEID

'n Gedetailleerde plan vir ouerbetrokkenheid moet in maklike verstaanbare taalgebruik uitgewerk word en dit moet dus lesersvriendelik wees. Die plan moet die taak wees van 'n subkomitee wat die nodige opleiding sal ontvang om die plan te inisieer en te bestuur. Voldoende tyd, finansies en menslike hulpbronne moet voorsien word vir die proses van verandering. Gereelde tweerigtingkommunikasie moet plaasvind deur die hele proses van verandering sodat almal op hoogte bly van wat gebeur. Die leiers moet erkenning gee aan die goeie vordering wat gemaak word en die bereiking van mylpale moet gevier word. Die doel van verandering is altyd verbetering en dit moet deurentyd gekommunikeer word aan die rolspelers. Die komitee moet

onthou dat verandering is 'n proses wat plaasvind deur die mense vir die mense.

Die komitee moet hard werk om te verseker dat alle ouers uit elke segment van die gemeenskap reg van die begin af betrokke is en ingesluit word by die proses van verandering. Die subkomitee vir ouerbetrokkenheid kan ook 'n sentrum vir ouers op die been bring. So 'n sentrum kan 'n veeldoelige doel dien bv. 'n spesiale lokaal waar ouers inligting kan afhaal of selfs video's kan uitneem wat hul kan help met hul ouerlike taak. Dit kan ook dien as plek vir die aanbieding van gereelde werksinkels. Ouers kan ook help om berading te bied aan leerders met erge probleme. Nuusbriewe aan ouers kan hier saamgestel en uitgestuur word aan ouers. 'n Spesiale vrywillige of besoldige ouer fasiliteerder kan selfs aangestel word in so 'n sentrum. Die einddoel van die proses moet nooit uit die oog verloor word nie naamlik om die leerders te help om meer suksesvol te wees. Dit is onmoontlik om hierdie veranderinge suksesvol deur te voer sonder dat vooraf opleiding aangebied word aan die komitee. Die veranderinge in die skole moet gesien word teen die agtergrond van die totale veranderingsproses in die samelewing.

Comer (1986:445-446) stel ook voor dat die beheerliggaam 'n subkomitee skep om te fokus op ouerbetrokkenheid. Die subkomitee vir ouerbetrokkenheid moet spesiale opleiding ontvang in die volgende aspekte naamlik:

- a) om ouerbetrokkenheid effektief te bestuur.
- b) om ouers te werf vir skoolaktiwiteite.
- c) die vermoë ontwikkel om ouers se talente maksimaal te benut.
- d) die behoeftes en vrese van ouers te verstaan.
- e) die skep van geleenthede aan ouers om hul kind beter te verstaan en betrokke te raak by tuisonderrig.
- f) die skep van 'n vriendelike, positiewe uitnodigende skoolklimaat.

- g) skep van 'n bewustheid dat ouers in die skool welkom is en as waardevol beskou word.
- h) 'n beleid vir huisbesoeke daar te stel.
- i) ouers te betrek by die saamstel van 'n jaarprogram en die opname van vrywillige helpers en hul adresse en die reël van funksies om nuwe ouers te verwelkom.

Die beheerliggaam is dus grootliks verantwoordelik vir die daarstel van die skoolklimaat soos Van der Westhuizen (1990: 653) dit definieer naamlik: "die gees of atmosfeer wat in die skool heers en wat as grondslag vir werktevredenheid en produktiwiteit in 'n organisasie dien".

Vervolgens word gekyk na enkele aspekte uit die model van Epstein (1995:704-706) wat aanbeveel kan word as 'n vertrekpunt vir so 'n subkomitee. Die komitee kan ouers help om tuis omgewings te skep wat leer sal bevorder. Ouers kan self met idees navore kom in werksinkels in hierdie verband wat met die ouers gehou word. Video's wat fokus op ouerontwikkeling kan by die onderwysbiblioteek of die nasionale filmoteek verkry word en aan die ouers vertoon word. Die ouers kan ook in gevalle van ernstige gebreke by die huis aanbied om by die skool toesig te hou oor huiswerk en studiekele.

Huisbesoeke kan gehou word of wyksvergaderings om toestande te evalueer en ouers in te lig oor die skep van 'n leeromgewing by die huis. Hierdeur verstaan ouers die belangrikheid van die huis as 'n leeromgewing en dat leer nie slegs by die skool plaasvind nie. Die leerders raak op so 'n wyse bewus van die leiding wat hulle vanaf die ouers ontvang en dit bring groter respek teenoor die ouers mee. Vandag sit ons juis met die probleem van die afwesigheid van respek vir ouerlike gesag. Die ouer kan die leerder help om 'n balans te skep tussen skoolaktiwiteite en ander aktiwiteite. Indien die ouer

respek toon vir die werksaamhede van die kind gee dit aan die kind 'n gevoel van waarde binne die gesin. Indien die leerders 'n positiewe selfbeeld opbou kan dit bydra tot verbeterde skoolbywoning en bewuswording van die belangrikheid van die skool in hul lewe.

Die komitee moet beseft dat ouerbetrokkenheid het verder die voordeel dat dit die opvoeder bewus maak van die ouers se talente en hul belangstelling in sy of haar kind en die skool. Die subkomitee moet daarop fokus om ouers te betrek in besluitneming en om die ouers op te lei en te ontwikkel. Dit kan baie maklik bereik word deur ouers te betrek op subkomitees. Die Skolewet maak voorsiening vir die saamstel van subkomitees. 'n Ouernetwerk in die vorm van ouerverteenwoordigers op plase of wyke is ook 'n goeie stelsel om ouers te betrek of op hoogte te hou. So word alle ouers verbind met die beheerliggaam. Op hierdie wyse word ouers in staat gestel om beleid wat die opvoeding raak te beïnvloed. Meer ouers raak bewus van die ouers se insette in die skool. Ouers voel nou dat hulle mede-eienaars van die skool is. Leerders raak ook daarvan bewus dat hul ouers insette lewer in skoolbesluite en dit maak die besluite makliker aanvaarbaar vir die leerders.

6.5.5 DIE ROL VAN DIE SKOOLBESTUURDER OP DIE BEHEERLIGGAAM

Gevolgtrek is dit nodig vir die skoolbestuurder om die volgende vaardighede te openbaar:

- a) Goeie interpersoonlike verhoudinge kan handhaaf met die res van die skoolgemeenskap.
- b) 'n Belangrike bate sal kennis oor goeie spanwerk wees.
- c) Die skoolbestuurder moet bekend wees met die hantering van volwasse onderwys en die aanbod van werkswinkels.

- d) Die skoolbestuurder moet beskik oor die vermoë om leemtes by persone aan te spreek sonder om vyandigheid te skep.
- e) 'n Bate vir die skoolbestuurder is goeie begrip oor die hantering van konflik en stres.
- f) Die skoolbestuurder moet 'n buigsame en aanpasbare bestuurstyl kan handhaaf.
- g) Die skoolbestuurder moet beskik oor vaardighede ten opsigte van beplanning en organisering.
- h) Dit is ook sy of haar taak om die doel van die verandering te kommunikeer aan die skoolgemeenskap.
- i) Hy moet die skoolgemeenskap oorreed om die veranderinge wat kan lei tot verbetering van die werksaamhede van die skool te aanvaar.

Die skoolbestuurder behoort ook vir die effektiewe funksionering van die skoolbeheerliggaam te beplan. Sy motivering en leiding kan die komitee se vertroue in hom bepaal. As inligtingsbron, materiaalverskaffer en inisieerder kan die skoolbestuurder respek by die beheerliggaam vestig. Die skoolbestuurder moet op so 'n wyse lei dat hy of sy die beheerliggaam na haar of sy voorbeeld kan leer. Sy of haar ingesteldheid, selfvertroue, gesonde oordeel en beginselvaste besluite moet vertroue onder lede van die beheerliggaam en die skoolgemeenskap kan vestig.

Die skoolbestuurder moet verder 'n meester wees op die gebied van skoolbestuur en met gesag oor die opvoeding kan praat. Die skoolbestuurder moet deurentyd daarvan bewus wees dat die ouer en die skool mekaar in die persoon van die skoolbestuurder ontmoet. Die skoolbestuurder moet in staat wees om aan die beheerliggaam of individuele ouers leiding te gee sonder om outoritêr of beterweterig te wees.

Dit kan die taak van die skoolhoof wees om onkundige beheerliggaamlede te lei tot sinvolle besluitneming. Die beheerliggaam moet beseft dat besluitneming sonder voldoende inligting en bespreking is onwys. Vir beide die skoolbestuurder en die beheerliggaam behoort die geluk en die voordeel van die leerders die belangrikste oorweging te wees vir die aard van besluite wat geneem word.

Die beheerliggaam verskaf beleid en hou die skoolbestuurder aanspreeklik vir take soos gesonde finansiële bestuur, doeltreffende personeelbestuur, 'n effektiewe onderwysprogram en 'n gebalanseerde buite-kurrikulêre program. Die skoolbestuurder kan ook 'n oerhandleiding uitgee wat inligting oor al die skoolaktiwiteite bevat. 'n Maandelikse omsendbrief aan ouers is ook 'n manier om deurlopend met die ouers te kommunikeer. Die skoolbestuurder kan ook kredietwaardigheid verkry deur sy betrokkenheid in ander organisasies in die gemeenskap wat ten doel het om die gemeenskap op te hef. Op hierdie manier kry ouers die geleentheid om op 'n ander vlak met die skoolbestuurder saam te werk.

6.5.6 DIE ROL VAN DIE OPVOEDERS OP DIE BEHEERLIGGAAM

Die skoolbestuurder verskaf leierskap en kan sy vaardighede in onderwysbestuur gebruik as 'n adviseur en bron van inligting. Die skoolbestuurder kan deur sy bestuurstyl verseker dat al die rolspelers as 'n hegte span saamwerk. Die ouers moet deur die skoolbestuurder en die opvoeders aangemoedig word om 'n positiewe houding teenoor die skool en die beheerliggaam in te neem. Die opvoeders moet altyd positief wees en die ouerkorps inspireer om positief oor die toekoms te wees. Die opvoeders is immers besig om die fondasie vir die samelewing van môre te lê. Die

opvoeders kan by volwasse onderwys betrokke raak en ouers oplei in lewensvaardighede om hul in staat te stel om hul ouerlike rol beter te vervul.

Die beheerligaam van baie skole fungeer nie behoorlik nie. Dit sal egter so wees, maar dit is nodig dat gewerk word om die struikelblokke wat daar is te oorkom. Die onderwysdepartement kan 'n waardevolle rol speel deur opvoeders so op te lei dat hulle in staat is om effektief met ouers te werk. Die opvoeders moet ook in staat kan wees om volwasse onderwys te verskaf. Die bestuurspan moet kennis dra van demokratiese skoolbestuur.

Dit is egter so dat geen veranderinge binne die skool suksesvol kan wees wees sonder die positiewe aanvaarding en ondersteuning van die opvoeders nie. Die opvoeders mag huidiglik voel dat hul beheer verloor oor 'n veld waar hulle voorheen alleen seggenskap gehad het. Daarom is dit nodig dat hulle goed moet verstaan wat die redes vir die verandering is. Hulle moet kan voel hulle kan die verandering beïnvloed en eienaarskap van die verandering neem. Op so 'n manier word 'n klimaat vir verandering geskep.

Die vaardighede waaroor die opvoeders moet beskik is onder andere effektiewe sosiale- en kommunikasie vaardighede om ouers te betrek by die leeraktiwiteite van hul kinders. Die opvoeders moet in staat wees om onderhoude met die ouers te voer. Nog 'n belangrike mikpunt is die aanleer van verskeie tegnieke van kommunikasie met families van leerders wat afwykende gedrag openbaar. Die opvoeders werk met families wat emosionele onderdrukking ervaar en daarom moet hulle groot klem plaas op voldoende geestelike groei by die gemeenskap wat innerlike vrede en liefde tussen mekaar kan bewerkstellig.

Die opvoeders moet ook daarvan oortuig wees dat die programme tot ouerbetrokkenheid hulle in staat gaan stel om 'n beter diens aan die ouers en leerders te lewer. Van Schalkwyk (1990:122-123) dui ook aan dat die opvoeders moet opleiding ontvang om ouerbetrokkenheid te bevorder. Daar moet genoegsame tyd wees vir die beplanning van die programme waar die insette van beide die ouers en die personeel gebruik word. Die ouers en ander lede van die gemeenskap moet gemotiveer word om vrywillige diens aan die skool te verskaf. Die skool kan ook omskep word tot 'n gemeenskapsentrum wat sy kennis, vaardighede en fasiliteite met die gemeenskap deel.

6.5.7 DIE ROL VAN DIE VOORSITTER EN OUERBETROKKENHEID

Dit is nodig dat die voorsitter die vertroue van die res van die beheerliggaam en res van die skool moet wen. Daar moet geleenthede geskep word waar alle rolspelers hul opinies kan laat hoor. Die voorsitter moet altyd goed voorbereid wees vir vergaderings en entoesiasies en optimisties oor die skool wees. Die voorsitter moet respek openbaar teenoor almal en 'n menslike atmosfeer skep waar almal voel dat daar vir hulle omgegee word. Vergaderings kan plaasvind in 'n voorbereide lokaal en versnaperings kan aangebied word. Die vergaderings moet op tyd begin en op tyd eindig sodat persone nie voel hul kosbare tyd word gemors nie. Die voorsitter moet ook 'n uitstekende luisteraar wees en die idee skep dat elkeen se insette belangrik is.

Hier volg 'n paar spesifieke eienskappe waarna gelet kan word:

- a) Persone wat opreg en sonder vooroordeel is.
- b) Persone wat volwasse is en beskik oor 'n gesonde oordeelsvermoë.

- c) Die voorsitter moet in staat wees om op sy voete te dink en vinnig goeie besluite te kan neem en die verantwoordelikheid kan dra dat dit uitgevoer word.
- d) 'n Persoon wat glo in demokrasie en in staat is om te berus by 'n meerderheidsbesluit.
- e) Eie belang en 'n verskuilde agenda moet geensins ter sprake wees nie.
- f) In staat om 'n gees van samewerking, lojaliteit en openhartigheid by almal te skep.
- g) Altyd die missie van die skool voor oë te hou en logiese optrede sonder emosionele betrokkenheid te openbaar.
- h) Vanselfsprekend is die vermoë om as 'n leier op te tree.
- i) Die vermoë om die opvoeding van die leerders en die belange van die gemeenskap altyd eerste te stel.

Die voorsitter sal daarop moet let dat alle rolspelers gesien word as gelyke vennote in die opvoedingsproses. Die werk moet eweredig verdeel word tussen al die belangegroepes. Die rol van die voorsitter sal in hoofsaak fasilitering en monitering van die werksaamhede wees. Die voorsitter moet in staat wees om goeie besluite te neem en doelgerig te werke te gaan. Die belangrikste is om beleid waarbinne die beheerliggaam sy werksaamhede sal uitvoer, saam te stel. Eerlikheid en deursigtigheid behoort kenmerkend van die karakter van 'n voorsitter van 'n suksesvolle beheerliggaam te wees. Op geen manier moet informasie of inligting weerhou word van die res van die beheerliggaam nie. Alle korrespondensie van die skool is nog gerig aan die skoolbestuurder en daarom moet hierdie twee partye goeie samewerking het. Die voorsitter moet hom of haar bemaagtig en kennis dra van nasionale- en provinsiale beleidstukke wat betrekking het op die onderwys. Dit gee aan die voorsitter die vermoë om te praat met 'n ingeligte stem. Die voorsitter moet ook in staat wees om onafhanklik van die skoolbestuurder te fungeer.

6.5.8 DIE BEHEERLIGGAAM, WERKGEWERS EN OUER= BETROKKENHEID

Die beheerliggaam kan gesprekke voer met werkgewers en onderhandel oor beleid omtrent ouerbetrokkenheid by die opvoeding van hul kinders. Die werkgewers kan ook belangstelling toon in die vordering en uitslae van die werkers se kinders. Hulle kan hulp verskaf ten opsigte van die ouers se finansiële verantwoordelikheid teenoor die skool, die skep van ruimte vir naskoolse studiekele, asook aktiwiteite wat bydra tot die verdere ontwikkeling van die kind. Hulle kan ook na die verskaffing van kleuterskole en pre-primêre onderwys op die plase kyk.

Die ouers kan aangemoedig word om ten minste een keer per jaar die skool te besoek. Voorsiening in die basiese behoeftes van die mense op plase en die vestiging van 'n stewige familiestruktuur is nog 'n verdere aanbeveling. Die plaasbestuurder kan ook let op die geestelike groei van die mense. Die plaas kan die verantwoordelikheid neem om dit vir ouers moontlik te maak om die vergaderings en funksies van die skool by te woon. Donasies en borgskappe deur die werkgewers kan die werknemers laat besef dat die werkgewer belangstel in die opvoeding van sy kind. Die stigting van sosiale klubs en verenigings kan bydra tot die opheffing van die ouerkorps en hulle help om sosiale vaardighede aan te leer.

6.6 SAMEVATTING

Hierdie hoofstuk verskaf die bevindinge wat tydens die ondersoek gemaak is. Dit wil voorkom asof die ontwikkeling van beheerliggame nog 'n lang pad sal moet loop. Beheerliggame is 'n instelling wat voortvloei uit die

demokratisering van die onderwys. Dus moet die instelling van beheerliggame gesien word as 'n proses wat nou verwant is aan ontwikkeling. Die potensiaal van die mense moet eers ontwikkel word voordat die beheerliggaam die impak sal maak wat dit veronderstel is om te maak. Dit bied aan die skool die geleentheid om erkenning te gee aan die ouers en hulle te aanvaar as vennote wat oor die nodige potensiaal beskik om besluite te neem oor hul kinders se opvoeding. Die instelling van beheerliggame kan gesien word as 'n manier om te verseker dat demokratiese waardes in die skole en die gemeenskappe gevestig word.

HOOFSTUK SEWE

SAMEVATTING, GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

7.1 INLEIDENDE OPMERKINGS

Die instelling van beheerliggame is deel van die proses om die onderwysstelsel van Suid-Afrika te demokratiseer. Alle rolspelers in die skoolgemeenskap het deur middel van die beheerliggaam inspraak gekry in die bepaling van die tipe opvoeding wat die beste opvoeding vir die gemeenskap is. Sithole (1998:107) stem hiermee saam as hy die volgende sê “democratic school governance emphasizes that decisions must be made on the basis of consultation, collaboration, co-operation, partnership, mutual trust and participation of all affected parties in the school community”.

Die skoolbeheerliggaam moet 'n missiestelling vir die skool saamstel waarby alle belangegroepes insette verkry is. Alle rolspelers moet eienaarskap neem van die missie van die skool en saamwerk om die doelwitte te verwesenlik. Die lede van die beheerliggame moet oor die nodige vaardighede beskik om die aksieplanne wat voortvloei uit die missie te kan implementeer. Dit sal soms nodig wees dat van die aksieplanne van tyd tot tyd sal moet verander soos wat die omstandighede verander. Wanneer 'n skool onder goeie beheer staan en goed bestuur word, sal 'n klimaat bestaan waarbinne effektiewe onderrig en leer kan plaasvind. Goeie beheer en goeie bestuur het dus baie te doen met die daarstel van kwaliteitonderwys en die kwaliteit van die resultate wat die leerders lewer.

7.2 SAMEVATTING

Hierdie ondersoek laat die klem val op die effektiewe funksionering van beheerliggame. 'n Spesifieke beheerliggaam word gebruik in die ondersoek en gemeet aan die konseptuele raamwerk wat geskets is in die teoretiese ondersoek. Die ondersoek het verskeie voorstelle vir die effektiewe funksionering van beheerliggame opgelewer. Beheerliggame is in 1997 amptelik ingestel in skole. Uit die ondersoek wil dit voorkom asof die probleme wat aan die begin van die instelling van beheerliggame daar was, nog steeds daar is. Die termyn van drie jaar van die eerste groep het verstryk en daar is tans 'n nuwe groep verteenwoordigers op die beheerliggaam.

Die demokratiseringsproses in Suid-Afrika is 'n nuwe verskynsel en baie van die demokratiese waardes moet nog gevestig word. Die beheerliggaam sal moet aanvaar dat dit gaan baie tyd en energie verg om die demokratisering van die onderwys tot sy reg te laat kom. Die doel van die ondersoek is om 'n bewustheid te skep van wat die ideale situasie moet wees. Op grond van die informasie tot ons beskikking kan die werklikheid geëvalueer word. Op grond van die bevindinge kan strategieë bedink word wat die organisasie in staat sal stel om te beweeg in die rigting van die ideale situasie. Die positiewe bevindinge kan ook vir ander beheerliggame 'n bron van inspirasie wees. Die uiteindelijke doel is om beheerliggame te laat beseef dat effektiewe beheer net so noodsaaklik is om kwaliteitonderwys 'n werklikheid te maak.

Die ondersoek verskaf ook 'n teoretiese agtergrond van die totstandkoming van beheerliggame. Die aanname is gemaak dat die beheerliggaam koöperatiewe skoolbeheer te alle tye moet bevorder en alle rolspelers betrek wanneer besluitneming plaasvind. Ouers is nou mede-eienaars van die skool en vennote in die opvoedingsproses. Dienooreenkomstig is dit nodig dat

ouers ingelig word oor die kernaspekte van die skool, naamlik die onderrig- en leerproses.

'n Breedvoerige bespreking van die rol van ouerbetrokkenheid verskyn in die ondersoek. Die bespreking word aangevoer om die aanname te bevestig wat aandui dat as ouers met die nodige selfvertroue kan deelneem aan die aktiwiteite van die skool hul beter kwaliteit diens sal kan lewer. 'n Reeks van praktiese voorstelle om ouerbetrokkenheid te bevorder word verskaf. Beheerliggame kan deur die ondersoek werk en van die voorstelle gebruik om in die praktyk toe te pas. Die informasie wat verstrekkend word kan ook vir die opvoeders en bestuursspanne van skole van waarde wees. Daar is ook gekyk na die pogings wat alreeds in plek gestel is om kapasiteitsbou by beheerliggame te bewerkstellig. Beheerliggame kan die ondersoek benut as 'n bron wat hul kan help om self inisiatief te neem om hul kapasiteit te bou.

7.3 GEVOLGTREKKINGS

Lede wat verkies word tot beheerliggame moet beseft dat om te dien op 'n skoolbeheerliggame is tydrowend en verg soms baie opofferinge. Normaalweg is dit persone wat 'n liefde het vir die onderwys en bereid is om vrywillige diens te lewer vir die edelheid van die saak. Dit moet verder persone wees wat bereidwillig is om te leer en lojaliteit te betoon teenoor die onderwys. Die lede van die beheerliggame moet self verantwoordelikheid neem om hul te bemagtig en voorbereid te maak vir die taak wat hul opgeneem het. Die onderwysopset is in 'n proses van transformasie en daarom is daar voortdurend nuwe verwickelinge waarvan hulle op hoogte moet bly. Die beheerliggamelede moet altyd onthou wie hul verteenwoordig en die beste belange van die ouers en die breë gemeenskap vooropstel. Goeie samewerking met die opvoeders kan verseker dat genoegsame

informatie oor die skool die lede bereik sodat hulle in staat is om ingeligte besluite te maak. Die beheerliggaam is daar om beleid te bepaal waarbinne die onderrig en leerproses moet plaasvind.

Die gevolgtrekking kan gemaak word dat gegewe die politieke agtergrond waaruit ouers kom, die instelling van beheerliggame baie nou saamgaan met bemagtiging. Bemagtiging is 'n proses wat slegs kan plaasvind binne die konteks van samewerking. Dit is egter ook noodsaaklik dat elke individu moet beseef dat hy of sy moet ook verantwoordelikheid neem vir sy of haar eie bemagtiging. Die beheerliggaam word ook deur die Suid-Afrikaanse Skolewet verplig om bemagtiging van die beheerliggaam 'n prioriteit te maak. Al die rolspelers is gelykes in die vennootskap en alle partye moet kan glo in mekaar se vermoëns om 'n konstruktiewe bydrae te maak. 'n Vertrouensverhouding, gedeelde visie, bevoegdheid en toegewydheid is die resep vir suksesvolle kapasiteitsbou onder die ouers.

By enige kapasiteitsbouprogram sal die volgende stappe nodig wees naamlik:

- (1) Bewuswording van die probleem.
- (2) Omvang van die probleem.
- (3) Aksieplan of strategie wat gevolg moet word.
- (4) Implementering van die aksieplan
- (5) Evaluering van die vordering.
- (6) Herwaarderling en voorstelling van die aksieplan.

Die Onderwysdepartement het verskeie inisiatiewe geloods om die kapasiteit van beheerliggame te bou. Die tweede termyn van beheerliggame het nou pas begin in die jaar 2000 en nuwe persone is verkies tot beheerliggame. Dit is om hierdie rede dat die proses van kapasiteitsbou 'n deurlopende proses moet wees. Dit is egter 'n ope vraag of hierdie inisiatiewe die gewenste uitwerking gehad het. Daar is egter ook 'n legio ander probleme waarom die

funksionering van beheerliggame nie wil vlot nie. Daar was ook 'n gebrek aan finansies en die nodige menslike hulpbronne om die programme te implementeer.

Beheerliggame sal die proses van demokratisering ondermyn as hul gaan toelaat dat skoolbestuurders hulle as rubberstempels gebruik. Die ouers moet hul vergewis van die mag wat aan hul gegee is deur die Suid-Afrikaanse Skolewet. Die mag is nog grootliks gesentraliseer, maar sal stelselmatig afgewentel word na die plaaslike gemeenskappe. Dit sal nog baie werk en toewyding verg om die lede van die beheerliggame so te bemagtig dat hulle die leiding kan neem in die demokratisering van die skool.

Op die beheerliggaam self kan daar interpersoonlike konflik bestaan, want elke rolspeler kom met sy eie agenda en persoonlike voorkeure. Dit kan die effektiewe funksionering van die beheerliggaam strem as hierdie konflikte nie op 'n doeltreffende wyse bestuur word nie. Die ontwikkeling van die beheerliggaam moet ook gesien word in die konteks van die ontwikkeling van die totale skool. 'n Effektiewe en bemagtigde beheerliggaam sal die uitvloeisel wees van 'n bemagtigde skool wat bemagtiging vooropstel.

7.4 AANBEVELINGS

7.4.1 Aanbevelings vir die opvoeders

Die effektiewe funksionering van beheerliggame by skole moet voorafgegaan word deur 'n kultuur van ouerbetrokkenheid. Opvoeders moet daarvan bewus wees dat hulle ook 'n bydraende faktor is waarom ouers soms onbetrokke is by die skool. In die hedendaagse opset in die onderwys word dit van die opvoeders verwag om ook met die ouers te werk. Teen hierdie agtergrond is

dit nodig dat opvoeders 'n bewustelike poging aanwend om die kontak tussen die ouers en die skool te bevorder en 'n program van ouerbetrokkenheid te ondersteun. Die ouer ontmoet die skool in die persoon van die skoolbestuurder of soms die opvoeder. Opvoeders sal in hul professionele ontwikkelingsprogram moet prioriteit gee aan die ontwikkeling van vaardighede om effektief met ouers te werk.

Opvoeders moet bewus word van die omstandighede van ouers wat daartoe bydra dat hul soms onbetrokke is by die skool. Faktore wat alreeds aangevoer is sluit in aspekte soos onder andere werksverpligtinge, sosio-ekonomiese vraagstukke soos werkloosheid, armoede, ongeletterdheid, drank- en dwelmmisbruik. Opvoeders moet alle ouers ongeag hul vlak van geletterdheid met die nodige waardigheid en respek behandel. Die wyse van kommunikasie moet nie bydra tot 'n gevoel van ongelykheid en minderwaardigheid nie. 'n Kultuur van deelnemende leierskap en bestuur op die skool kan bydra om 'n gevoel van vertroue tussen die skool en die ouers op te bou. Die opvoeders moet die ouers voortdurend herinner aan die missie van die skool en hul rol in die bereiking van daardie doelwitte. Opvoeders moet afgesien van die lae moraal baie geduld beoefen met die ouers en die ontwikkeling van die vermoëns van ouers sien as 'n proses wat oor 'n tydperk bewerkstellig moet word. In die voorafgaande hoofstukke is meer diepliggende aanbevelings wat gebruik kan word deur die opvoeders.

7.4.2 Aanbevelings vir die skoolbestuurder

Die skoolbestuurder moet daarna streef om ten alle tye alle belangeroepe deel te maak van die vernaamste besluitnemingsprosesse. Die skoolbestuurder moet betrokke raak by gemeenskapsaktiwiteite sodat gemeenskapslede hom of haar op 'n ander vlak ook kan leer ken. Die

prinsipaal kan die inisiatief neem vir die daarstel van 'n plan om ouerbetrokkenheid te bereik. Die skoolbestuurder moet vir die beheerliggaam 'n goeie adviseur wees en 'n bron van inligting aangaande skoolaangeleenthede en veranderinge in die provinsiale- en nasionale onderwysopset. Elke vergadering met die beheerliggaam of met die ouers moet gesien word as 'n geleentheid vir ouerontwikkeling. Die skoolbestuurder moet die rolmodel wees van alle vaardighede wat die beheerliggaam nog moet ontwikkel. Die skoolbestuurder moet sy taak so uitvoer dat dit vertroue skep onder lede van die beheerliggaam en die skoolgemeenskap.

Die skoolbestuurder het 'n belangrike rol in die vorm van materiaalverskaffer. Ouers moet oor genoegsame informasie oor die skool beskik om betrokke kan raak by sinvolle gesprekvoerig en oordeelkundige besluitneming. Die skoolbestuurder is in die meeste gevalle die inisieerder van alle aktiwiteite wat moet bydra tot die effektiewe funksionering van die skool. Alle korrespondensie van die skool is gerig aan die skoolbestuurder en daarom is hy of sy die persoon wie die beste ingelig is oor aangeleenthede wat die onderwysopset raak. Vandaar die gevolgtrekking dat die skoolbestuurder pro-aktief moet kan optree en die inisieerder moet wees. Verdere aanbevelings kan aangetref word in die voorafgaande hoofstukke

7.4.3 Aanbevelings aan die voorsitter van die beheerliggaam

Die voorsitter moet glo in demokratiese beginsels, want sy of haar posisie is 'n direkte uitvloeisel van die demokratisering van die opvoedingsproses. Die voorsitter moet verseker dat alle rolspelers se opinies gehoor en gerespekteer word. Die voorsitter moet nou saamwerk met die skoolbestuurder maar ook onafhanklik van die skoolbestuurder kan fungeer. Die voorsitter moet deur die leiding wat hy of sy bied 'n gees van samewerking, lojaliteit en openhartigheid

skep. Die voorsitter moet sy taak met geesdrif, ywer en entoesiasme uitvoer en altyd met 'n ingeligte stem kan praat. Die belangrikste is om as leier altyd gefokus te wees op die doelwitte van die skool. Verdere aanbevelings word gevind in die vorige hoofstukke. Daar is min inligting oor die rol van die voorsitter en daarom is dit 'n terrein wat verdere studie benodig.

7.4.4 Aanbevelings vir die ouers

Die ouers moet besef om belangstelling te toon in die aktiwiteite van die skool en hoë verwagtinge te koester vir hul kinders. Ouers moet hul kinders die nodige ondersteuning gee en hul aanmoedig om deel te neem aan die aktiwiteite van die skool. Die bywoning van vergaderings bied aan die ouers die geleentheid om op hoogte te kom van dit wat by die skool gebeur of om insette te lewer ter verbetering van die skoolopset. Ouers het 'n reg tot inspraak in die besluitnemingsprosesse van die skool en kan slegs hierdie regte oordeelkundig uitoefen as hul bewus is van wat binne die skool gebeur. Ouers moet besef dat deur hul betrokkenheid kan hul vaardighede aanleer wat hul in staat stel om verkies te word op die beheerliggaam. Dit plaas hulle in 'n posisie om met groter selfvertroue betrokke te raak by die skoolopset.

Die demokratiseringsproses gaan nie tot sy reg kom as ouers nie betrokke raak by besluitneming oor die hartklop van die skool nie. Hiermee word verwys na die onderrig- en leeraktiwiteite op die skool. Ouers moet kennis dra van die kernkurrikulêre- en buite kurrikulêre aktiwiteite van die skool. Hierdie kennis kan hul gebruik om hul in staat te stel om beleid te formuleer waar binne bogenoemde prosesse moet plaasvind. Verdere spesifieke aanbevelings kan ook in hoofstuk drie gevind word.

Hierdie gevallestudie is gedoen met die doel om beheerliggame van alle skole moontlike idees te gee oor hoe sekere leemtes oorbrug kan word. Die studie verskaf egter nie 'n resep vir 'n kitsoplossing vir al die probleme waarmee beheerliggame worstel nie. 'n Posing is aangewend om te kyk na die rol van alle belangegroeppe by die skool wat 'n bydrae moet lewer om effektiewe leer te laat plaasvind.

BRONNELYS

Aronson J. 1996. How schools can recruit hard-to-reach parents.

Educational Leadership, Vol. 53,no.7, April 1996.

Atkin J, Bastiaan J en Goode J. 1988. **Listening to parents**. Croom Helm. London.

Baron G. 1981. **The politics of School Government**. Pergamon Press.

Beckett C, Bell L en Rhodes C. 1991. **Working with governors in schools**. Open University Press.

Bowring-Carr C en West-Burnham J. 1994. **Managing quality in schools**. Longman. Norwich.

Brighouse T en Woods D. 1999. **How to improve your school**. Routledge. London.

Caldwell B en Spinks J. 1992. **Leading the self-managing school**. Falmer Press. London.

Campbell L. 1992. Parents and schools working for student success.

NASSP Bulletin, Vol.76,no.543, April 1992.

Cavaretta J. 1998. Parents are a School's best. **Educational Leadership**. May 1998.

Chapman P, Froumin I en Aspin D. 1995. **Creating and Managing the Democratic School**. Burgess Science Press. Great Britain.

Comer J.P. 1986. Parent participation in the schools. **Phi Delta Kappan**, Volume 67,no.6. February 1986,

Conlow R. 1991. **Excellence in Management: How to bring out the best in people**. Longman.

Corrick M. 1996. **Effective governing bodies, effective schools**. David Fultin Publishers. London.

Coulombe G. 1995. Parent involvement: a key to successful schools. **NASSP Bulletin**. Volume 79, no.567.

Creese M en Early P. 1999. **Improving schools and Governing bodies**. Routledge. London.

Creese M. 1995. **Effective Governors, Effective Schools: Developing the Partnership**. David Fultin Publishers. London.

De Groof J, Bray E, Mothata S en Malherbe R. 1998. **Power sharing in education: Dilemmas and implications for schools..** Acco. Belgium.

De Groof J en Bray E. 1996. **Education under the new Constitution in South Africa**. Acco. Leuven, België.

De Wet J, Monteith J, Venter P en Steyn H. 1981. **Navorsingsmetodes in die opvoedkunde: 'n Handleiding tot empiriese navorsing..** Butterworth en Kie.

Delgado-Gaitan C. 1991. Involving parents in schools: a process of empowerment. **American Journal of Education**, Vol. 100, November 1991.

Department of Education. 1996. **Report on the task team on education management development: changing management to manage change.** Department of Education.

Department of Education. 1997. **School Governance Starter Pack.** Published: Department of Education.

Department of Education. 1997. **S. A. Schools Act- Made Easy.** Department of Education.

Dixon A. 1992. Parents: full partners in the decision making process. **NASSP Bulletin**, Volume 76. no. 543. April 1992.

Duncan C. 1992. Parental support in schools and the changing family structure. **NASSP Bulletin**, Volume 76, no 543.

Education Department-University of Stellenbosch. 1999. **Workshop Report - Nurturing Democratic Values Through Education.** Konrad Adenauer Foundation.

Education Department-University of Stellenbosch. 1998. **Seminar Report - Building a culture of democratic education in a young democracy.** Konrad-Adenauer Stifting.

Epstein J. 1995. **School, family, community partnership: caring for the children we share.** Phi Delta Kappan, Volume 76, no. 9, May 1995.

Epstein J.L. 1987. What principals should know about parent involvement. **Principal** Volume 66 no.3, January 1987.

Fullan M en Hargreaves A. 1991. **What's worth fighting for? Working together for your school.** Australian Council for Educational Administration.

Gann N. 1998. **Improving School Governance.** Falmer Press, London.

Goddard D en Leash M. 1992. **The search for quality: Management in education.** Paul Chapman Publishing.

Harding P. 1987. **A Guide to Governing Schools.** Harper en Row Publishers. London.

Healy P. 1994. Parent education: going from defence to offence. **Principal**, Volume 73, no.4. March 1994.

Hoy C, Bayne-Jardine C en Wood M. 2000. **Improving quality in education.** Falmer Press. London.

Hoyle J, Fenwick E en Steffy B. 1998. **Skills for Successful 21 st Century School Leaders.** American Association of School Administrators.

Huchman L. 1994. **Developing roles and relationships in primary schools governance.** Harlow, Longman.

Husen T en Post-Lethwaite T. 1994. **The International Encyclopedia of Education**. Second Edition, Volume 8. Elsevier Science Ltd.

Jirasinghe D en Lyons G. 1996. **The competent head**. Falmer Press. London.

Kelly D. 1999. **Survival tips for school leaders**. American Association of School Administrators.

La Noue G en Smith B. 1973. **The Politics of School Decentralisation.** Lexington Books.

Lindle J. 1989. What do parents want from principals and teachers? **Educational Leadership**, Volume 47, no.2, October 1989.

MacBeath J. 1998. **Effective school leadership: Responding to change**. Paul Chapman Publishing.

Mahoney T. 1988. **Governing Schools: Powers, Issues and Practice**. MacMillan Education Ltd.

McEwan E. 1998. **How to deal with parents who are angry, troubled, afraid or just plain crazy**. Corwen Press, Inc.

McIntire R en Fessenden J. 1995. **The self-directed school: Empowering the stakeholders**. New York: Scholastic Leadership Policy Research.

Meyer I, Lekay C, Bam D en Anthony C. 1998. **Formulating your school policy: A toolkit for school governing bodies.** Department of Education.

Middlewood D en Lumby J. 1998. **Strategic Management in Schools and Colleges.** Paul Chapman Publishers.

Moore E. 1991. Improving schools through parental involvement. **Principal**, Volume 71, no.1. September 1991.

Murphy J en Beck L. 1995. **School-based management as school-reform.** Corwin Press, Inc.

Murphy J. 1993. **Preparing tomorrows school leaders-Alternative designs.** Univ. Council for Educational Administration.

NECC. 1992. **Governance and administration.** Oxford University Press.

Newman F. 1977. **Skills in citizen action - An English Studies Program for Secondary Schools.** University of Wisconsin Publications.

Poston W.K. 1994. **Making governance work: TQE for School Boards.** Corwin Press, Inc.

Republic of South Africa. 1996. Governance of schools. **Government Gazette**, November 1996. Government Printer.

Ribas W. 1992. Helping teachers communicate with parents. **Principal**, Volume 72, no. 2, November 1992.

- Rich D. 1998. What parents want from teachers. **American School Board Journal**. Volume 182, no.9. September 1998.
- Rogers, R. 1994. **How to write a School Development Plan**. Heineman School Management.
- Sallis J 1988. **Schools, parents and governors: a new approach to accountability**. Routledge. London.
- Sallis J. 1977. **School managers and governors**. Latimer Trend & Co. London.
- Sayer J. 1993. **The future governance of education**. Cassell Publishers. London.
- Scheetz M en Benson T. 1991. **Structuring schools for success**. Corwin Press, Inc.
- Schreuder J, Du Toit P en Roesch N. 1993. **Professionele ontwikkeling: Praktiese aktiwiteite vir die skoolhoof en die onderwyser**. Maskew Miller Longman.
- Senge P. 1994. **The fifth discipline: the art and practice of the learning organization**. New York.
- Sergiovanni T en Moore J. 1989. **Schooling for Tomorrow**. Alwyn and Bacon. London.

Sigford J. 1998. **Who said school administration would be fun.** Corwin Press, Inc.

Sithole S. 1998. The participation of students in democratic school governance. **Democratic Governance of Public Schooling in South Africa.** Education Policy Unit, Durban.

Squelch & Lemmer. 1994. **Eight keys to effective School management in South Africa.** Southern Book Publishers.

Stewart R en Tomlinson J. 1994. **School Co-operation: New forms of local governance.** Longman.

Thody A. 1992. **Moving to Management: School governors in the 1990's.** David Fulton Publishers. Great Britain.

Van der Westhuizen P.C. 1990. Doeltreffende Onderwysbestuur. HUAM – Tersier. Pretoria.

Van Kradenburg L.P. 1993. **Die personeelfunksie en Onderwysbestuur.** Universiteits-Uitgewers. Stellenbosch.

Van Schalkwyk O.J. 1990. **Ouerbetrokkenheid- 'n Handleiding vir die onderwyser** Alkanto- Uitgewers.

Vann A. 1992. Ten ways to improve principal-parent communication. **Principal**, Volume71,no.3. Januarie 1992.

Wallace M. 1991. **School-centred Management Training.** Paul Chapman Publishing Ltd.

Western Cape Provincial Gazette. 1997. **Provincial Gazette Extraordinary**, no.5136.

Wilson B.L en Corcoran T.B. 1988. **Successful secondary schools.** Falmer Press. London.

Wolfendale S. 1989. **Parent Involvement: Developing Networks Between School, Home and Community.** Cassell Education Ltd.

Wragg E en Partington J. 1989. **A Handbook for School Governors.** Routledge.

INHOUDSOPGAWE VAN BYLAE

BYLAE A:

UITNODIGING AAN SKOLE OM 'N VOORLOPIGE VRAELYS
TE VOLTOOI

BYLAE B:

VOORLOPIGE VRAELYS SOOS VOLTOOI DEUR DIE
BEHEERLIGGAME VAN SKOLE

BYLAE C:

VRAELYS VIR OUERBETROKKENHEID

BYLAE D:

UITNODIGING AAN RESPONDENTE OM DIE VRAELYS TE
VOLTOOI

BYLAE E:

VRAELYS IN VERBAND MET DIE OPERASIONELE
VAARDIGHEDE VAN DIE BEHEERLIGGAAM

BYLAE F:

VRAELYS OOR DIE OPLEIDING VAN DIE BEHEERLIGGAAM

BYLAE G:

VRAELYS OOR DIE BEHEERLIGGAAM SE ROL BY
OUERBETROKKENHEID

<p style="text-align: center;">UNIVERSITEIT STELLENBOSH</p> <p style="text-align: center;">DEPARTEMENT OPVOEDKUNDE</p>
--

TEL.NO.: 021/8592772(H)
0287062444(Sel)

Posbus 379
GRABOUW
7160
28 Julie 1999

Die Skoolhoof

.....
.....
.....

Geagte Heer/Dame

NAVORSING IN VERBAND MET KAPASITEITSBOU ONDER BEHEERLIGGAME IN DIE GROENLAND-AREA:

Ek, A.B. Jantjies, is tans besig om my Magister in Opvoedkunde (Onderwysbestuur) te voltooi aan die Universiteit van Stellenbosch. My tesis word voltooi onder die ervare leiding van Dr. David Taylor. Ek is ook in kontak met Mnr. Johan Smit by W.K.O.D. Hy het die ontwikkeling van beheerrade as deel van sy portefeulje en is betrokke by die daarstel van 'n program vir kapasiteitsbou vir beheerliggame.

Die doelstelling van die tesis is om te kyk na die leemtes by die funksionering van beheerliggame. Hierna sal gekyk word na voorstelle wat beheerliggame kan gebruik as bystand en leiding om 'n sukses te maak van die uiters moeilike taak wat op hul skouers rus. Ek hoop om deur middel van die tesis aan beheerliggame meer duidelikheid te gee oor die pad vorentoe as hul die proses van demokrasie tot sy reg wil laat kom. Dit sal ook 'n evaluering wees om te sien of W.K.O.D. se program die leemtes sal aanspreek.

/....

(2)

Met hierdie skrywe wil ek graag vra vir die skool se toestemming om inligting deur middel van vraelyste aan my beskikbaar te stel. Dit sal waardeer word as die skoolhoof 'n vraelys na een van elk van die volgende verteenwoordigers kan versprei:

- a. Ouer verteenwoordiger
- b. Onderwyser verteenwoordiger
- c. Nie-doserende personeel

Ingeslote vind u drie vraelyste.

Ek sal baie graag die vraelyste teen **Vrydag 6 Augustus 1999** by u wil afhaal.

U hulp in hierdie verband word hoog op prys gestel. Vir verdere navrae kan u my kontak my bogenoemde nommers.

By voorbaat dank.

Die uwe

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'A.B. Jantjies', written over a solid horizontal line. Below the solid line is a dotted horizontal line.

A.B. Jantjies

*Wes-Kaap Onderwysdepartement
Western Cape Education Department
iSebe leMfundo leNtshona Koloni*

Navrae/Enquiries:
Mnr/Mr Johan Smit

Tel:
930-4156

Faks/Fax:
930-5851

Die Streekkoördineerder : Bellville
The Regional Coordinator : Bellville
Privaatsak X10
Private Bag X10
Parow
7500

KAPASITEITBOU BY BEHEERLIGGAME

A. VRAELYS

Beantwoord die vraag met 'n ✓ by JA of NEE.

VRAAG	JA	NEE
1. Het u as beheerliggaam die S.A. Skolewet deurgewerk?		
2. Is u bekend met die volgende dokumente? 2.1 Wet op Arbeidsverhoudinge (1995) 2.2 Wet op die Indiensneming van Opvoeders(1994)		
3. Is u in besit van 'n grondwet van die beheerliggaam?		
4. Is die hele beheerliggaam na u mening op hoogte van die visie en missie van die skool?		
5. Is die beheerliggaam op hoogte van veranderinge in die onderwys op provinsiale- en nasionale vlak?		
6. Is daar goeie bywoning van ouers en onderwysers by die beheerliggaam se algemene jaarvergadering?		
7. Voel u die beheerliggaam stel die belange van die leerders altyd eerste in die besluite wat hul neem?		

/.....

*Wes-Kaap Onderwysdepartement
Western Cape Education Department
iSebe leMfundo leNtshona Koloni*

Navrae/Enquiries:
Mnr/Mr Johan Smit

Tel:
930-4156

Faks/Fax:
930-5851

Die Streekkoördineerder : Bellville
The Regional Coordinator : Bellville
Privaatsak X10
Private Bag X10
Parow
7500

(2)

VRAAG	JA	NEE
8. Voel u dat u genoegsame informasie omtrent die sake van die skool tot u beskikking het?		
9. Het elke beheerraadlid 'n notaboek waarin hy/sy beheerraad aangeleenthede aanteken en versamel?		
10. Is u tevrede met die bywoning van lede by beheerraadvergaderings?		
11. Voel u die beheerliggaam werk goed saam as 'n span?		
12. Het die beheerliggaam 'n spesifieke plan waarvolgens konflik hanteer word?		
13. Voel u die lede gee genoegsame terugvoering oor die werksaamhede van beheerliggame aan die kieserskorps?		
14. Is alle beheerliggaamlede goed vertrouwd met vergaderingsprosedures?		
15. Voel u alle lede het die vrymoedigheid om in vergaderings 'n bydrae te lewer?		
16. Is u tevrede met die professionele advies en bystand van die skoolhoof?		
17. Is daar gereeld beheerliggaamlede wat laat kom by vergaderings?		

/.....

*Wes-Kaap Onderwysdepartement
Western Cape Education Department
iSebe leMfundo leNtshona Koloni*

Navrae/Enquiries:
Mnr/Mr Johan Smit

Tel:
930-4156

Faks/Fax:
930-5851

Die Streekkoördineerder : Bellville
The Regional Coordinator : Bellville
Privaatsak X10
Private Bag X10
Parow
7500

(3)

VRAAG	JA	NEE
18. Doen die skoolhoof genoegsaam verslag oor die dag tot dag aktiwiteite van die skool?		
19. Is daar geleentheid geskep vir die opleiding van lede van beheerliggame?		
20. Voel u tevrede met die leiding wat die voorsitter aan die beheerliggaam gee?		
21. Het die beheerliggaam al enige sub-komitees aangestel om sake te ondersoek en te hanteer?		
22. Voel u dat die beheerliggaam te min bymekaar kom vir vergaderings?		
23. Word daar genoeg gedoen om moontlike krisisse in die skoolorganisasie te voorkom?		
24. Is die meerderheid beheerliggaamlede teenwoordig by skoolfunksies?		
25. Het die beheerliggaam sy eie program van fondsin-sameling?		
26. Het die beheerliggaam 'n spesifieke beleid oor die skool se betrokkenheid by buite-kurrikulêre aktiwiteite?		
27. Doen die beheerliggaam genoeg om leerders met Swarttale as moedertaal te akkomodeer?		

/.....

*Wes-Kaap Onderwysdepartement
Western Cape Education Department
iSebe leMfundo leNtshona Koloni*

Navrae/Enquiries:
Mnr/Mr Johan Smit

Tel:
930-4156

Faks/Fax:
930-5851

Die Streekkoördineerder : Bellville
The Regional Coordinator : Bellville
Privaatsak X10
Private Bag X10
Parow
7500

(4)

VRAAG	JA	NEE
28. Is daar na u mening goeie samewerking tussen die skoolhoof en die beheerliggaam?		
29. Is daar 'n definitiewe ontwikkelingsplan vir die skool deur die beheerliggaam ontwikkel?		
30. Is u tevrede met die beheerliggaam se beheer oor die finansies?		
31. Voel u die beheerliggaam se werk word eweredig verdeel en almal word betrek?		
32. Voel u dat die beheerliggaam goed gevaar het met hul besluite oor aanstelling van personeel?		
33. Voel u die beheerliggaam doen genoeg om die gemeenskap te betrek by die aktiwiteite van die skool?		
34. Voel u die kringbestuurder lewer 'n betekenisvolle bydrae tot die werksaamhede van die beheerraad?		
35. Voel u die beheerliggaam kan meer gebruik maak van die kundigheid en professionele hulp van onderwysers wat nie op beheerliggaam is nie?		
36. Voel u die beheerliggaam en sy werksaamhede is algemeen bekend aan die ouergemeenskap?		
37. Voel u dat by vergaderings met ouers die beheerliggaam vir ouers genoeg tyd gee om insette te lewer?		
38. Voel u die beheerliggaam is genoeg betrokke by die daarstelling van beleid oor skoolaangeleenthede?		

(5)

PERSOONLIKE BESONDERHEDE

Die vraelys kan heeltemal anoniem voltooi word.

Van u word slegs verwag om hiernaas u handtekening
te gee.

Al hierdie inligting sal streng vertroulik hanteer word.

Die doel is slegs om te kyk na 'n plan vir kapasiteitsbou.

NAAM VAN SKOOL:

HANDTEKENING:

ADRES:

.....

.....

GRAAD 8 : OUER-VRAELYS**Geagte Ouer/Voog/Toekomstige ouer**

Met hierdie vraelys wil ons graag poog om soveel moontlik van ons ouers te leer ken en om te vra waar ons ouers en voogde ons van **hulp** kan wees.

Ons moedig ook hiermee ouerbetrokkenheid by ons skool aan. *Met die ouers en voogde wat help, kan ons net van krag tot krag groei.*

NAAM VAN PA:

NAAM VAN MA:

1. Naam van u kind(ers) by Groenberg:

(i) Graad

(ii) Graad

(iii) Graad

2. Huisadres/Woonadres:

.....

3. Beroep/werk van vader :

Beroep/werk van moeder:

4. Telefoonnommers: (H)..... (W)..... (S).....

5. Merk met 'n X teenoor die werk/funksie/afdeling waar u as ouer/voog die skool behulpsaam kan wees.

/.....

(2)

		MOEDER/ VOOG	VADER/ VOOG
5.1 Spyseniering: Kook/Bak			
Versiering			
Rangskikking			
Bediening			
Voorsiening: Werkzaam by 'n plek wat sekere produkte kan voorsien.			
5.2 Bak (koek en ander)			
5.3 Handvlyt & Kuns			
Skeppende werk (klere, gordyne, kussings ensovoorts)			
5.4 Kunswerke			
5.5 Skrynwerk : Carpentry			
5.6 Sweiswerk : Welding			
5.7 Verfwerk			
5.8 Bouwerk			
5.9 Pleisterwerk			
5.10 Besproeiing (sproeiers, nat lei)			
5.11 Loodgieters (plumbing)			
5.12 Landscaping (skep van tuine)			
5.13 Roos- boom snoei			
5.14 Herstelwerk: Televisie			
Radio			
Elektronies			
Motors (mechanic)/trekkers			
5.15 Teël leërs: tilers			
5.16 Plaveisel: pavers			
5.17			
5.18			
5.19			
5.20			

/.....

(3)

		MOEDER/ VOOG	VADER/ VOOG
ANDER: SKRYF IN EN MERK AF			
5.21			
5.22			
5.23			
5.24			
5.25			
5.26			
5.27			
5.28			
5.29			
5.30			
PROFESSIONELE DIENSTE			
5.31 Prokureur			
5.32 Dokter			
5.33 Tandarts			
5.34 Predikant			
5.35 Verpleging			
5.36 Sielkundig			
5.37 Maatskaplik/Welsyn			
5.38			
5.39			
5.40			
6. DIENSTE			
6.1 Diens in snoepwinkel			
6.2 Diens as sekuriteitswag/hulp gedurende funksies			
6.3 Help met matriekafskeid Vorbereiding			
6.4 Toesig tydens afwesigheid van Leerkragte			
6.5 Toesig op terrein gedurende skooldag			

Ek is bereid om te help. Kontak my ten minste vooraf.

GETEKEN:

DATUM:

SEKONDÊRE SKOOL GROENBERG

OUERDEELNAME AKTIWITEITSBLAD

As vennote in die opvoedingsproses verlang die skool graag die volgende inligting in afdeling A. In afdeling B vra ons dat u spesifiseer waar u graag wil betrokke raak. Vir verdere besonderhede kan u die skool kontak.


AFDELING A : OUERBESONDERHEDE

	MANLIK	VROULIK
NAAM/VAN		
NOEMNAAM		
ADRES		
LEERDERS/GRAAD		
TEL.NO.:HUIS WERK		
BEROEP		
BELANGSTELLINGS/ STOKPERDJIES		

AFDELING B**VERLANG BETROKKENHEID BY VOLGENDE AKTIWITEITE
(Dui an met X)**

	MANLIK	VROULIK
1. Sportafrioting(Ruby/Netbal/Landloop/Tennis/ Krieket/Skaak/Atletiek		
2. Kultuuritems, bv. Drama/koor/omgewingsklub/ Bergklim		
3. Herstel aan geboue		
4. Tuinmaak en instandhouding van terrein		
5. Funksies op die jaarprogram		
6. Fondsinsamelingspogings		
7. Vervoer van leerders		
8. Sekuriteit by funksies		
9. Noodhulpdienste		
10. Voorbereiding van verversings		
11. Snoepwinkel van skool		
12. Toesig tydens onderwyser afwesigheid		
13. Versiering en netheid van klaskamers		
14. Ouerlike berading vir leerders		
15. Deelname by Ma. & Wo. Oggendbyeenkomste		
16. Uitstappies meemaak		
17. Entrepreneurskap by leerders ontwikkel		
18. Hulp by die skoolbiblioteek		
19. Komperwerk verrig		
20. Kennis van afrolsiliteite		
21. Dien as kontakpersoon op plaas/staat/of wyk		
22. Ander administriewe take		
23. Spesifiseer hieronder ander kundighede wat skool kan help:		
23.1		
23.2		
23.3		

Stuur asseblief die informasie aan leerder se klasonderwyser.


.....A.B. Jantjies

.....A.J. Hess (HOOF)

A.B. Jantjies
Posbus 379
Elbertastraat 22
Grabouw
7160

Geagte

Ek is tans besig met verdere studie ter voltooiing van die M. Ed-graad in onderwysbestuur en onderwysbeleid aan die Universiteit van Stellenbosch.

Ek het reeds 'n aansoekbrief gerig aan die volle beheerraad om toestemming te kry om 'n ondersoek te loods na die effektiewe funksionering van die beheerraad. Die voorsitter het my in kennis gestel dat toestemming aan my verleen is om voort te gaan met die ondersoek. Dit sal hoog op prys gestel word as u my kan help deur slegs die aangehegte vraelys te voltooi.

My tesis handel oor die *effektiewe funksionering van beheerliggame* en fokus op die wyse waarop ouerbetrokkenheid bestuur word ten einde te verseker dat bekwame en ingeligte ouers verkies word op die beheerliggaam

U word op geen manier geïdentifiseer nie en kan dus eerlik en openhartig wees in die voltooiing van die vraelys. U moet slegs 'n kruisie maak by die toepaslike blokkie ja of nee. Enige aanbevelings sal verwelkom word.

Geliewe hierdie beantwoorde vraelys aan my terug te besorg so spoedig as moontlik. By voorbaat dankie vir u samewerking. Sterkte vir u diens op die beheerliggaam van Kathleen Murray Primêre Skool.

Die uwe



.....
Adam Jantjies (082 939 7034).

FUNKSIONERING VAN DIE BEHEERLIGGAAMAFDELING A

OPERASIONELE VAARDIGHEDE:

Dui u antwoord met 'n kruisie aan in die gepaste blokkie

	JA	NEE
1.1.1. Is elke lid bewus van die visie en die missie van die skool?		
1.1.2. Is lede altyd bewus van die missie as besluit word op beleid?		
1.1.3. Is almal gemotiveerd om in 'n span saam te werk?		
1.1.4. Is daar wedersydse respek binne die span en word idees aangehoor?		
1.1.5. Is daar beleid vir die hantering van konflik of verskille?		
1.1.6. Is daar 'n gevoel van samehorigheid en lojaliteit onder die lede?		
1.1.7. Is die beheerliggaam in besit van 'n grondwet wat uitgeleef word?		
1.1.8. Maak die beheerliggaam gebruik van subkomitees om sekere sake te hanteer?		
1.1.9. Is die lede teenwoordig en betrokke by funksies van die skool ?		
1.1.10. Is die beheerliggaam in beheer van fondsinsameling?		
1.1.11. Is daar 'n beleid oor opvoeders se betrokkenheid by buite-kurrikulêre aktiwiteite?		
1.1.12. Sou jy sê daar is goeie samewerking tussen die skoolhoof en die beheerliggaam?		
1.1.13. Sou jy sê daar is goeie samewerking tussen die beheerliggaam en die personeel?		
1.1.14. Sou jy sê die beheerliggaam handhaaf goeie beheer oor die finansies van die skool?		
1.1.15. Sou jy sê die beheerliggaam se werksaamhede word eweredig verdeel onder alle rolspelers?		
1.1.16. Sou jy sê die beheerliggaam het hom goed gekwyt van die maak van aanstellings oor die tydperk?		
1.1.17. Wend die beheerliggaam pogings aan om die skool te betrek by die aktiwiteite van die gemeenskap?		
1.1.18. Sou jy sê die gemeenskap, is betrokke by die aktiwiteite van die skool?		
1.1.19. Sou jy sê die beheerliggaam se aktiwiteite is algemeen bekend aan die ouers?		
1.1.20. Sou jy sê die beheerliggaam kan meer gebruik maak van kundige persone en ander professionele hulp ?		
1.1.21. Sou jy sê dit is nodig vir die beheerliggaam om 'n deurlopende ontwikkelingsplan in werking te stel?		

AFDELING B1. OPLEIDING VAN DIE BEHEERLIGGAAM

Dui u antwoord met 'n kruisie aan in die gepaste blokkie

	JA	NEE
1.1. Die skolewet is met die beheerliggaam deur gewerk ?		
1.2. Is daar gereelde werksessies wat deur die beheerliggaam bygewoon word?		
1.3. Hierdie werksessies is van waarde en die kennis word toegepas in die praktyk.		
1.4. Die Wet op Arbeidsverhoudinge(1995) en Indiensneming van Opvoeders(1994) is behandel		
1.5. Die beheerliggaam is op hoogte van die kurrikulum en die bestuur van die skool?		
1.6. Die lede beskik almal oor 'n leër vir beheerliggaam aangeleenthede?		
1.7. Daar is 'n ouerhandleiding wat informasie verskaf oor alle skoolaangeleenthede.		
1.8. Die beheerliggaam is op hoogte omtrent verwikkelinge wat die skool aangaan?		
1.9. Die lede is goed vertrouwd met die prosedures tydens vergaderings.		
1.10. Is daar dissiplinêre maatreëls in die grondwet wat vir die beheerliggaam geld?		
1.11. Is daar alreeds 'n ontwikkelingsplan vir die beheerliggaam opgestel?		
1.12. Is die ontwikkelingsplan deel van 'n heelskoolontwikkelingsplan?		
1.13. Sou jy sê die beheerliggaam kom gereeld genoeg byeen vir vergaderings?		
1.14. Sou jy sê die voorsitter hanteer die vergaderings goed?		
1.15. Sou jy sê die skoolhoof speel 'n te dominerende rol tydens vergaderings?		
1.16. Vergaderings is van so 'n aard dat almal die vrymoedigheid het om deel te neem		
1.17. Is daar lede wat gereeld laat opdaag by die vergaderings?		
1.18. Is daar lede wat baie afwesig is by vergaderings van die beheerliggaam ?		
1.19. Die professionele advies van die skoolhoof by vergaderings is goed.		
1.20. Die algemene jaarverslag aan die ouers word deur die voorsitter opgestel.		
1.21. Lede tree volwasse op en stel die belange van die leerders altyd eerste by besluite.		

AFDELING C

DIE BEHEERLIGGAAM SE ROL BY OUERBETROKKENHEID:

Dui u antwoord met 'n kruisie in die gepaste blokkie aan

	JA	NEE
1.1. Die beheerliggaam het die ondersteuning van die ouers en die gemeenskap?		
1.2. Die ouers doen genoeg om die werklading van die opvoeders te verlig?		
1.3. Ouers is oor die algemeen bewus van die visie van die skool?		
1.4. Ouers neem medeverantwoordelikheid vir die beheer van die skool?		
1.5. Ouers word ingelig oor die belangrikheid van hul betrokkenheid by die skool?		
1.6. Ouers voel welkom by die skool en hul word met die nodige respek behandel?		
1.7. Die beheerliggaam betrek genoegsaam ander ouers om te dien op subkomitees?		
1.8. Die prinsipaal slaag daarin om die ouers toegewyd en entoesiasies te hou .		
1.9. Die skool bied genoegsame opleidingsgeleenthede vir die ouers?		
1.10. Die meerderheid ouers het begrip en simpatie vir die doelwitte van die skool?		
1.11. Die behoeftes van ouers word in ag geneem as sake van die skool beplan word?		
1.12. Ouers hoor slegs van die skool as daar geld nodig is of in gevalle van probleme.		
1.13. Die opvoeders beskik oor die vermoë om saam met ouers te kan werk?		
1.14. Informasie oor die skool word gereeld met die ouers gekommunikeer.		
1.15. Daar is geleenthede waar die ouers hul verwagtinge kan kommunikeer aan die skool.		
1.16. Die skool doen genoeg om ouers van nuwe leerders tuis te laat voel by die skool?		
1.17. Die ouerverteenwoordiging word aanvaar as gelykes in die opvoedingsproses?		
1.18. Die sekretaresse het goeie kontak met die ouers en hanteer hulle goed?		
1.19. Die skool het 'n beleid vir ouerontwikkeling en ouerbetrokkenheid?		
1.20. Erkenning word gegee aan ouers wat 'n betekenisvolle rol speel binne die skool.		
1.21. Ouers word betyds en gereeld ingelig oor nuwe verwickelinge in die onderwys		