

## HOOFSTUK 2

### DIE ONTIESE GRONDTREKKE VAN VERANDERING

#### 2.1 INLEIDING

Norme, waardes en sienswyses speel 'n belangrike rol in die implementering van verandering. Hughes, Ribbens en Thomas (1985:460-461) stel dit dat deur 'n hele reeks van waardes, houdings, vaardighede en verwantskappe, ingeslote professionalisme, by die implementering van verandering te betrek, daar 'n groter kans is dat verandering op 'n normatiewe basis geïmplementeer sal word.

Die feit dat norme en waardes onderliggend is aan die implementering van verandering, impliseer dat verandering binne sekere ontiese grondtrekke plaasvind.

#### 2.2 ONTIESE GRONDTREKKE WAARBINNE VERANDERING PLAASVIND

##### 2.2.1 Oriëntering

Verandering in die onderwys het 'n eiesoortige ontisiteit. Volgens Taljaard (1976:44) is daar niks in die skepping wat nie funksioneer volgens die wet wat God daarvoor gestel het nie.

Hierdie eiesoortige ontisiteit van verandering dui daarop dat verandering onderhewig is aan die Skrifwaarheid dat God soewerein is oor alles, dit wil sê dat God oor Sy skepping regeer deur wette wat in die dinge, as konkretisering van Sy wil, aanwesig is van die skepping van die aarde af (Van der Westhuizen, 1990:2). God het dus ook die wette gestel waaraan verandering moet voldoen.

Die skoolhoof moet as kind van God verandering fasiliteer omdat God dit in die mens se hand gegee het om te heers. Die mens kan iets reël omdat God dit reëlbaar geskape het. Die reëls van die mens moet egter ooreenstem met die wette wat God nie slegs vir hom nie, maar ook vir dit wat hy verander, gestel het (Van der Westhuizen, 1990:13). Dit geld ook ten opsigte van die fasilitering van verandering.

### **2.2.2 Subjektiviteit en objektiviteit**

Met subjektiviteit en objektiviteit word bedoel die wetsbepaaldheid en die onderworpenheid van 'n ding (subjek) en die daaruitvoortspruitende kwaliteite daarvan (objek) (Van der Westhuizen, 1990:17).

Hierdie subjektiviteit moet eerbiedig word in die fasilitering van verandering, want alles is vir hulle ontstaan en voortbestaan van God afhanklik. God is soewerein oor die totale syn of

werklikheid (vgl. par. 2.2.1). Verandering in die onderwys is 'n onderdeel van die werklikheid en kan dus nie weggedink word nie. Dit beteken dat verandering in die onderwys onderworpe is aan die wil van God (vgl. Taljaard, 1971:192).

Onderworpenheid vereis gehoorsaamheid aan die wil van God. Dit beteken dat niks - ook verandering - verabsoluteer mag word nie, want alles staan onder Sy wil.

Die wil van God kom tot uitdrukking in Sy Wet (Taljaard, 1971:192). Die wette is vir die skepping daar gestel om in ooreenstemming daarmee op te tree. Hierdie wette openbaar die soewereiniteit van God en bestaan in die dinge wat God geskape het. Die grondtrekke van die werklikheid besit sy eie bepaalde kwaliteite (objektiwiteite) rakende verandering (vgl. Van der Westhuizen, 1990:18). Subjek en objek bestaan dus altyd in korrelasie met mekaar.

### **2.2.3 Universaliteit en individualiteit**

Volgens Schoeman (1983:3) kan dinge "geïdentifiseer word op grond van bepaalde aardeie kenmerke wat hulle nie met ander dinge deel nie en wat hulle derhalwe van ander dinge onderskei".

Die individualiteit wat waargeneem kan word ten opsigte van elke individu (ding), dring hom onmiddellik aan die waarnemer op (ontiese struktuur). Binne die opvoedkundige onderwyswerklikheid dui die wetmatige opbou op die skool, wat kultuurhistories gefundeer is, en wat die plek aandui waar die logies analitiese vermoë van die kind ontsluit word. Wanneer daar dus verandering kom aan die inhoud van wat in die skool aangebied word, en/of die struktuur van die skool, kan dit ook verbetering beteken. Die skoolhoof kan oor verandering nadink en die bedrywighede die voorwerp van sy analitiese aktiwiteit maak (vgl. Schoeman, 1983:3).

Vir die skoolhoof openbaar die Skrif dié waarheid naamlik dat God al die dinge of verskynsels na hulle aard geskape het. Daarom moet die wet wat vir die eiesoortigheid (universaliteit) geld, eerbiedig word. Dit beteken dat elke entiteit of struktuur 'n eiesoortigheid (universaliteit), maar ook 'n andersoortigheid (individualiteit) het (Van der Westhuizen, 1990:20). Vir elke struktuur of handeling is daar sekere wette wat dit beheers. Omdat elke struktuur of handeling 'n eie wetmatigheid het, beteken dit dat die implementering van verandering daarvan verskil om byvoorbeeld take te delegeer.

Dit is vir die skoolhoof nodig om verandering in die skool te laat verloop ooreenkomstig die bestuursmatige, opvoedkundige

en didaktiese onderwyskundige wette en omstandighede wat daarvoor geld (vgl. Van der Westhuizen, 1990:21).

Die skoolhoof is as gesagsdraer geroepe om nie net die wette te gehoorsaam nie, maar ook om die wette te positiver in ooreenstemming met die wil van God.

Verskeidenheid is 'n werklikheid in die RSA en daarom sal in die implementering van verandering daarmee rekening gehou moet word. Op grond van die aardeie kenmerke van elke skoolgemeenskap sal die skoolhoof dus in die implementering van verandering steeds die universaliteit en individualiteit van sy betrokke gemeenskap in gedagte moet hou.

#### **2.2.4 Genetisiteit**

Die ontiese grondtrek van genetisiteit word in al die ryke (deur God geskape), naamlik stof, plant, dier en mens, asook in al die samelewingsverbande aangetref (Taljaard, 1976:88). Die grondtrek van genetisiteit dui daarop dat ontwikkeling steeds binne die beginsels wat verorden is vir 'n bepaalde entiteit (i.c. verandering), moet plaasvind (Taljaard, 1976:88).

Die genetiese grondtrek dui daarop dat verandering 'n vaste en konstante gelyksoortigheid besit. Alhoewel ontwikkeling deur

verandering plaasvind, sal die kern van die verandering steeds geskied volgens reëls, beleid, bestuursbeginsels en bestuursriglyne (vgl. Van der Westhuizen, 1990:22). Die beginsel van genetiese differensiasie word by verandering in 'n onderwysvernuwingstrategie aangetref (vgl. par. 2.2.2).

Die grondtrek van genetiesiteit veroorsaak individuele of eiesoortige vorme en differensiasies in verandering. Genetiesiteit dui ook aan dat die skoolhoof sy eie bestuurstyl en voorkeure openbaar en dus verandering verskillend van 'n volgende skoolhoof kan interpreteer. Vanweë die genetiesiteit sal skoolhoofde ook nie verandering op dieselfde wyse fasiliteer nie.

Die formulering van 'n onderwysvernuwingstrategie vir die breë onderwys, is problematies ten opsigte van 'n vaste en konstante gelyksoortigheid. Blanke onderwys aan die een kant is oor jare heen gekenmerk deur geordenheid. Swart onderwys daarenteen is veral sedert 1976 gekenmerk deur die "werklikheid van boikotte en opstandige leerlinge, absurde eise, vandalisering van skoolgeboue, vernedering en verjaging van Blanke sowel as Swart onderwysers, klipgooiery, protesoptogte, minagting van gesag en stakende onderwysers" (Merboldt, 1990:2).

Volgens alle aanduidings gaan die karakter van die leerling-

samestelling aan skole verander (RSA, 1990a:51). Hierdie feit, tesame met die diskrepanse tussen blanke en swart skole in terme van genetiesiteit, gaan besondere eise aan die skoolhoof as fasiliteerder van verandering stel. Maree (1990:1) wys op die verantwoordelikheid wat op die onderwysbestuurders op alle vlakke rus om te besluit om die verandering doeltreffend te bestuur. Dit beteken dat skoolhoofde in 'n tydperk van woelinge en vinnig opduikende uitdagings hulle in die besonder sal moet inspan om die langtermyn doelstellings en ideale van die onderwysprofessie te verwesenlik.

#### **2.2.5 Tydsheid**

Binne die ontsluiting van die kosmiese in tyd verskyn en verdwyn alle dinge. Niks beskik oor ewigheid en eindeloosheid nie.

Hierdie regulatiewe idee verbind die onderwys en opvoeding aan tyd (Schoeman, 1983:5). Ook die proses van verandering word aan tyd gekoppel.

Goodchild en Holly (1989:11) skryf dat verandering in die onderwys dikwels 'n buitengewone stadige proses is. Volgens Heiberg (in Van der Westhuizen, 1990:22) ontwikkel die mens ten opsigte van vele sake, tog verander tydsheid nooit. Niks in die skepping is trouens bo-tydelik nie.

Tydsheid impliseer dat alles tydonderhewig is (ook verandering) en daarom is die skoolhoof verantwoordelik om verandering binne 'n bepaalde tydbestek te implementeer. Tydbesteding bring dus by implikasie mee dat die skoolhoof tyd nuttig moet bestee en dat verandering beplan moet word (vgl. Van der Westhuizen, 1990:22).

Van Zyl (1977:223) wys daarop dat tyd die mens op 'n besondere wyse aanspreek. Tyd is deel van die menslike groep wat grense stel aan sy handelings. Verandering is dus 'n menslike handeling wat binne tyd plaasvind (vgl. Barnard, 1984:175). Daarom sal dit ook die aard en program vir die fasilitering van verandering bepaal, byvoorbeeld tyd van implementering, afhandelingsdatums vir gestelde doelwitte en die tydperk waarin verandering geïmplementeer gaan word. Die skoolhoof moet met die proses van verandering ook rekening hou met die ontsluiting van die kind in terme van die tyd waarin geleef word.

Die strategieë wat die skoolhoof aanwend in die fasilitering van verandering, moet van so 'n aard wees dat die kinders voldoende ontsluit word om die een-en-twintigste eeu tegemoet te gaan (vgl. Goodchild & Holly, 1989:11). Wanneer daar met verandering tred verloor word as gevolg van vernuwing wat met voortwentelende tyd gepaard gaan, is die verandering reaksionêr. Verandering mag egter nie bloot ter wille van vernuwing geïmplementeer word nie maar moet verbetering tot gevolg hê (vgl. Barnard, 1984:175).



Tydens die beplanning van die wyse waarop verandering gefasiliteer gaan word, is dit belangrik dat die tyd en aandag wat aan die vernuwings bestee word, geëvalueer moet word binne die geheel van ervaringsmoontlikhede en vormingsinvloede wat die skool aan sy leerlinge bied of moontlik kan bied (vgl. Landman, 1985:91).

#### 2.2.6 Waardebepaaldheid

Volgens Heiberg (1975:181) openbaar God dat waardes positief of negatief is en dat daar vanweë die sondeval 'n antitese in die waardewêreld ontstaan. Die waardesisteem bestaan uit goed en kwaad. Hierdie antitetiese karakter het grondliggende betekenis vir die ontiese wet waaraan die mens - ook die skoolhoof - onderworpe is, naamlik die liefdeswet (Van der Westhuizen, 1990:23). Verandering is ook waardebepaald.

Bepaalde waardes binne die opvoedende onderwys rig die veranderingsproses en maak bepaalde optredes, gesindhede of handeling daarbinne noodsaaklik (Van der Westhuizen, 1990:23).

Omdat verandering 'n menslike handeling is, is dit nie net religieus nie, maar altyd genormeerd en waardebepaald. Dit is die taak en roeping van die skoolhoof om die veranderings volgens bepaalde waardes te implementeer. Hierdie waardes moet gegrond wees op die liefdeswet (vgl. Lindeque, 1980:23).

Die waardekompleks van die ouergemeenskap speel byvoorbeeld 'n belangrike rol in die fasilitering van verandering. Waardes lê altyd in die lewensopvatting van 'n bepaalde gemeenskap ingebed. Elke gemeenskap huldig 'n besondere rangorde van waardevoorkeure wat oor 'n lang lewenstydperk verwerf word (Bredenkamp, 1988:18).

Vir die georganiseerde blanke onderwysprofessie word die waardevoorkeure deur die ouergemeenskap bepaal. Die links-radikale groeperinge daarenteen huldig die standpunt dat die onderwys die openbare meningsmobiliseerders is, vormers van die denke van die swygende onderdrukte (Itohoh, 1988:12). In die links-radikale onderwyskringe word die waardebepaaldheid dus grootliks deur die onderwyser en sy "vennote", die vakbonde, bepaal. Die verskillende wyses waarop waardes deur en vir die onderskeie skoolgemeenskappe bepaal word, gaan beslissend wees in die wyse waarop die skoolhoof verandering gaan fasiliteer.

## **2.2.7 Modale bepaaldheid**

### **2.2.7.1 Inleiding**

Die modale bepaaldheid dui op die wyse waarop die aardse skepsels bestaan. Die bestaanswyse skeep 'n verwysingsraamwerk waarbinne alles plaasvind. Bestaanswyse dui die sinswyse van die syn aan (Taljaard, 1976:78).

In die opvoedende onderwyswerklikheid dui bestaanswyse op die veranderingsproses waarbinne gelyke geleenthede vir almal aanbeveel word en dat regverdigheid ten opsigte van onderwysgeleenthede verseker moet word (RSA, 1991a:4). Die modale bepaaldheid moet gesien word as toegangspoort tot kennis van dinge. Die wetmatige struktuur van elke ding, waarneembaar binne die struktuurmoment van dinge, kan alleen verklaar word in terme van die vyftien bestaanswyses of modaliteite (Schoeman, 1983:4). Hierdie modaliteite is die mees fundamentele wyses of modi waarvolgens die mens die tydelike werklikheid ervaar (Stone, 1972:19).

Schoeman (1983:3) waarsku dat die modaliteite in die skoolstrukture reg vergestalt moet word. Tydelike fenomene wat deel is van die werklikheid, moet gebalanseerd, reg en harmonieus in terme van die modaliteitsleer verstaan word, anders kan dit lei tot verabsoluttering van slegs 'n enkele aspek of aspekte van die veranderings. Die veranderings in die onderwys moet die huidige onderwysstelsel in totaliteit betrek aangesien die verabsoluttering van 'n bepaalde funksie in die opvoeding en onderwys, deur dit tot al-funksie te verhef (byvoorbeeld die ontwikkeling van 'n skoolkurrikulum), tot eensydigheid in die implementering van die verandering lei (vgl. Van der Walt, 1983:77).

Die modaliteite sal met verandering 'n ontiese karakter van

reëlbaarheid vertoon. Die ontiese karakter van die skool sal bepaal hoe verskillende modaliteite gekwalifiseer (gekleur) is en nie andersom nie (vgl. Van der Westhuizen, 1990:12,13 & 26). Verandering, wat deel is van die werklikheid, funksioneer in al die modale aspekte van die werklikheid.

Hierdie funksionering in al die modaliteite besorg ook aan verandering 'n unieke identiteit (vgl. Van Schalkwyk, 1981:47). Vyftien aspekte van die werklikheid word onderskei, elk met 'n onderskeibare sinkern. Die verskillende modaliteite of vergestaltingswyses wat onder leiding van die oorheersende religieuse grondmotief die verandering gaan positiever, kan in ses natuurlike en nege kulturele aspekte ingedeel word (vgl. Stone, 1972:21, Barnard, 1984:176-177 & Van der Walt, 1983:67).

Vervolgens word aangetoon hoe hierdie modaliteite met betrekking tot verandering in die algemeen en die fasilitering van verandering in die besonder funksioneer.

#### **2.2.7.2 Natuurlike aspekte**

##### **(a) Die getalsaspek**

Die getalspek is die eerste van die modale aspekte. Die diepste betekenis van die modale aspek is onderskeibare hoeveelhede. Hierdie modaliteit is die basis van alle ander werklikheidsaspekte (Schoeman, 1983:28).

Vir die skoolhoof as fasiliteerder van verandering kom telbaarheid of aritmetiese met verandering duidelik in die onderwysvoorsieningskale na vore. Die leerling-onderwyserverhouding in die klaskamer, die student-lektorverhouding by onderwyseropleidingskolleges en 'n wetenskaplike bepaling in die vraag na onderwysers word hier in aanmerking geneem.

Volgens die NASOP-verslag (RSA, 1991a:11) gaan die aantal leerlinge en studente wat formele onderwys in die RSA ontvang, in 1990 vir die eerste keer die 8 miljoenmerk verbystee. Die nood vir verandering in die onderwysmodel vir die RSA word verder beklemtoon deur die feit dat 65 % van hierdie onderwyskliënte in die primêre skool is.

As daar verder na die groeikoers van die onderskeie sektore in die onderwys gekyk word, is dit duidelik dat die getalsaspek die basis is van alle ander werklikheidsaspekte. Die jaarlikse groeikoers vir die onderskeie bevolkingsgroepe was in 1986 soos volg (RSA, 1990a:11-12): Blankes 0,55 %; Indiërs 1,80 %; Kleurlinge 1,25 %; Swartes (Selfregerend) 6,60 %; Swartes 4,90 %

Hierdie syfers is eers relevant as dit as demografiese faktore gesien word en wat op sy beurt verband hou met die beplanning, bou en benutting van onderwysgeriewe in die RSA. Verandering

word genoodsaak deur die dalende geboortesyfers vir Blankes, Indiërs en Kleurlinge wat 'n afname in die groei van leerlinggetalle tot gevolg het.

Daar word ver wag dat die aantal Blanke leerlinge in die volgende jaar aansienlik gaan daal. Aan die ander kant het verstedeliking, veral van Swartes, meegebring dat skoolgeriewe binne die bereik van meer Swart kinders van skoolgaande ouderdom gebring is. Dit het 'n toename in die vraag na verdere onderwysgeriewe in die Swart stedelike gebiede beteken. In die Departement van Onderwys en Opleiding het leerlinggetalle in sekondêre skole sedert 1984 verdubbel en sedert 1987 met meer as 10 % per jaar toegeneem (RSA, 1991b:9). Die grootste behoefte bestaan in plakkergebiede wat so te sê oornag ontstaan het.

#### **(b) Die ruimtelike aspek**

Alle kosmiese dinge is kwalifiseerbaar en kan gemeet word. Dit beteken dat hulle in terme van lengte, breedte en hoogte uitgedruk kan word en dat hulle derhalwe ruimte beslaan. Die sinkern van die modale aspek is kontinue uitgebreidheid (Schoeman, 1983:28). Die ruimtelike aspek hou vir die skoolhoof en die veranderingsproses verband met onder andere die grootte van die skool en die effektiewe benutting van fisiese fasiliteite. Verandering vertoon pedagogiese samehang met die ruimtelike aspek van die werklikheid. Die ruimtelike aspek word

tydens die verandering vergestalt as gehoorsaamheid aan die eis dat alle pedagogiese gebeure sinvol met mekaar moet saamhang en heenwys (Schoeman, 1983:101). Die skoolhoof moet dus die wêreld om hom as ruimte verken en sodoende sy wêreld verruim.

Sy wêrelverruiming maak dit moontlik om hierdie wêreld vir personeel, ouers en leerlinge tydens verandering as bewegingsruimte, wat die skoolhoof deur middel van verandering en vernuwing te skep, te belewe en te ervaar asof vir hulle bedoel; dit spreek van warmte en veiligheid. Die personeel, ouers en leerlinge se vertrouwe moet nie geskend word deur aan hulle 'n onveilige ruimte te bied nie (vgl. Landman, 1985:83).

Die onderwysvernuwingstrategie (RSA, 1991b:25) maak ook voorsiening vir bewegingsruimte in terme van 'n gedesentraliseerde model. So 'n model wat groter outonomie op laer vlakke bewerkstellig, kan verskille en behoeftes van gemeenskappe meer bevredigend akkommodeer.

### **(c) Die kinematiese aspek**

Die kinematiese aspek (sinkern:beweging) openbaar 'n vervlegting-samehang van reëlmaat met verandering (vgl. Schoeman, 1983:101-102). Hierdie reëlmaat word tydens verandering vergestalt as gehoorsaamheid aan die eis dat daar met verandering 'n besondere soepelheid of buigsaamheid ingebou word in die algemene optrede van die skoolhoof, personelede, ouers en leerlinge.

Daar moet met die fasilitering van verandering voorsiening gemaak word vir genoegsame beweging. Hierdie beweging moet vooruitwys na die ander modaliteite naamlik die fisiese, biotiese, psigiese en die aktstruktuur (Schoeman, 1983:213).

Die bewegingsaspek as vooruitwysing na ander modaliteite moet reëlmatige fasilitering van die verandering teweegbring (vgl. Van der Walt, 1983:84-85). Aangesien beweging beperkings stel op die bestuurstaak van fasilitering en implementering stel, moet die skoolhoof ook hiermee deeglik rekening hou.

Omdat beweging in ruimte en tyd plaasvind, mag die skoolhoof in sy bestuurstaak om verandering te fasiliteer en te implementeer, nie verval in die weg van die minste weerstand nie. Die skoolhoof moet byvoorbeeld die siening en mening van kollegas, ouers en leerlinge in ag neem (vgl. Landman, 1985:83). Die kinematiese sluit ook die weerstand teen verandering in. Die skoolhoof sal die weerstand teen die beoogde veranderings vanuit verskillende perspektiewe moet hanteer. Weerstand teen verandering kan veral uit die geledere van konserwatiewe blanke gemeenskappe verwag word (vgl. Theron, 1991:8). Die feit van die saak is dat die rasionalisasie wat deur die veranderings teweeggebring word, niemand in die onderwys ongedeerd gaan



laat nie (Bondesio, 1991:3). Die kinematiese vereis dan juis dat almal 'n konstruktiewe aandeel in die rasionalisasieproses neem en die veranderings positiever.

**(d) Die fisiese aspek**

Volgens Schoeman (1983:102) vertoon die fisiese aspek (sinkern:energiëwerking) kousaliteit met die werklikheid. Kousaliteit word met die verandering vergestalt as gehoorsaamheid aan die eis dat alle opvoedings- en onderwysgebeure 'n logiese sistematiese gang van ontwikkeling sal volg.

Hierdie gang van ontwikkeling is van besondere belang ten opsigte van verandering, want geen ware opvoeding en onderwys kan nie sonder innovasie plaasvind nie (vgl. Schoeman, 1983:212). Reeds in 1986 het die owerheid hom verbind aan die feit dat daar 'n logies-sistematiese gang van ontwikkeling gevolg moet word met die aankondiging van die sogenaamde tienjaarplan deur die Minister van Nasionale Opvoeding (RSA 1991b:6). As gevolg van verskeie faktore, maar veral die finansiële dilemma waarin die ekonomie van die RSA hom bevind, kon die plan nie slaag nie. Dit het daartoe aanleiding gegee dat die Minister van Nasionale Opvoeding in Mei 1989 aangekondig het dat die tienjaarplan voorlopig op die lange baan geskuif word en dat alternatiewe oplossings vir die probleem gevind moet word. Vir die skoolhoof as fasiliteerder van verandering bestaan daar 'n direkte verband

tussen suksesvolle skoolhoofde se langtermynvisie oor die skool, doelstellings met die skool en sy dag-tot-dag ingrypings in die werksaamhede en verandering in die skool (Basson, 1990:675). Hierdie skoolhoofde onderwerp hulle aan 'n dinamiese proses van voortdurende selfondersoek, selfkritiek en selfverbetering met betrekking tot die effek en betekenis van hulle ingrypings.

**(e) Die biotiese aspek**

Die biotiese aspek (sinkern:organiese lewe) kry beslag met verandering as gehoorsaamheid aan die eis dat alle opvoedende onderwysende arbeid voortdurend sal groei, dit wil sê differensieer, dog steeds integreer (vgl. Schoeman, 1983:103). Die feit dat die kind steeds onvolwasse is, moet positief deur die skoolhoof en alle fasiliteerders van verandering opgeneem word, want dit noodsaak en bemoontlik onder andere dat verandering met die omhoogleiding van die kind kan help. Onvolwassenheid by die kind dui nie bloot op biotiese onvolwassenheid nie. Dit dui ook op onvolwassenheid ten opsigte van alle na-biotiese kaders waarbinne die mens optree (vgl. Schoeman, 1983:214).

Die feit dat die kind lewe en groei, is vir die skoolhoof van besondere betekenis omdat wanneer hy verandering fasiliteer, dit op sy pad lê om lewens deur middel van hierdie verandering en vernuwings te laat ontwikkel.

Vir die skoolhoof as Christenopvoeder - in vooruitgrypende en

verdiepende sin - beteken dit ontsluiting en verdieping van 'n lewe, in alle na-biotiese kaders, tot Gods eer (Schoeman, 1983:214).

Die beoogde veranderings hou dus ingrypende aanpassings veral vir blanke onderwys in die RSA in. Dit sou beteken dat ook die skoolgemeenskap 'n mate van onvolwassenheid ten opsigte van die veranderings gaan beleef. Daarom kan die skoolgemeenskap positief gemotiveer word, omdat hulle ook kan groei en ontwikkel veral ten opsigte van die positiewe aanvaarding van 'n nuwe onderwysstruktuur.

**(f) Die psigiese aspek**

Opvoedingsintensionaliteit (sinkern:gevoel) word in verandering vergestalt as gehoorsaamheid aan die opgawe dat die skoolhoof in opvoedende onderwysbemoedienis deurentyd sensitiwiteit teenoor die sieninge en menings van kollegas, ouers en leerlinge in die algemeen sal openbaar (Schoeman, 1983:103). Hierdie sensitiwiteit beteken dat die skoolhoof individuele en persoonlike verskille ten opsigte van die veranderings in ag moet neem tydens die beplanning, organisering, leidinggewing en beheeruitoefening met implementering en die fasilitering van verandering. Die skoolhoof se sensitiwiteit moet sy Christelike waardes openbaar. Vir die suksesvolle omhoogleiding van leerlinge en selfs kollegas en ouers tydens verandering, moet die skoolhoof behoorlik kennis dra van die emosionele (gevoels-) lewe

van die kind, die kind se ouers en die van die skoolhoof se kollegas.

Sodanige kennis moet die skoolhoof lei om 'n welaangepaste, lewenslustige, onbekommerde, ongefrustreerde, gelukkige en emosioneel stabiele skoolgemeenskap, deur middel van die fasilitering van die veranderings omhoog te lei. Omdat die klem by die beoogde veranderings relatief maklik op die verpolitisering daarvan kan val, is dit noodsaaklik dat die skoolhoof sensitiwiteit ten opsigte van die gevoelslewe van die skoolgemeenskap sal openbaar.

Die skoolhoof moet daarop bedag wees dat die wyse waarop verandering gefasiliteer word, 'n bydrae lewer tot die ewewigtige integrering van die emosionele gevoelslewe van die leerling in die normatiewe kaders van die aktstruktuur. Schoeman (1983:217) wys daarop dat die psigiese deur alle normatiewe kaders heen ontsluit kan word "in die sin dat dit op ekspanisiewe wyse tot verdieping uitgelei sal word." Die skoolgemeenskap word so ontsluit dat hulle hul gevoelens in 'n anastatiese rigting na alle na-psigiese aspekte sal wil rig.

### **2.2.7.3 Kulturele (normatiewe) aspekte van verandering**

#### **(a) Oriëntering**

Die skoolhoof moet daarop let dat die ewewigtige fasilitering

van verandering noodsaaklik is vir die suksesvolle implementering van verandering.

'n Eensydige beklemtoning van slegs een van die strukture, byvoorbeeld bestuursliggame, moet vermy word. Om skoolplig vir sewe jaar in te stel, of om die senior sertifikaat as minimum vereiste vir toelating tot onderwysopleiding te behou, of om groter besluitnemingsoutonomie aan bestuursliggame toe te ken, lei beslis nie tot opvoeding in die omvangryke sin van die woord nie, aangesien elkeen van hierdie strukture "tot hoofsaaklik één lewensuitgang van die opvoeding beperk bly" (Schoeman, 1983:221).

Die skoolhoof moet in sy fasilitering van verandering toesien dat die skoolgemeenskap in al die normatiewe modaliteite ontwikkel en die leerlinge anastaties na volwassenheid gelei word.

**(b) Die logiese aspek**

Die logiese aspek is die eerste modaliteit in die kosmiese orde waarvan die sinkern (analitiese denke) 'n normatiewe karakter het (Stone, 1974:33). Die logiese neem 'n plek van kardinale belang in rakende die samestelling van die menslike aktstruktuur. Die logiese vorm die basis van al die daaropvolgende na-logiese modaliteite (Schoeman, 1983:220). Die fasilitering van verandering moet tot die ontwikkeling van die logies-analitiese

van die personeel, leerlinge en skoolgemeenskap in sy geheel lei. Veral ten opsigte van die kind, sê Schoeman (1983:221), dat die ontwikkeling van die logies-analitiese vermoë by die kind besondere betekenis dra aangesien die ontwikkeling die kind as mondigwordende in staat stel om logies te dink en te handel. Verder het die logiese aspek ook die implikasie dat fasilitering logies-analities moet plaasvind.

Die skoolhoof sal in die fasilitering van verandering die veranderings moet gebruik om die skoolgemeenskap te lei na logiese en analitiese ontwikkeling sodat hierdie logiese eienskap in antiserperende sin weerklank in alle na-logiese modaliteite vind.

### **(c) Die kultuurhistoriese aspek**

Die kultuurhistoriese aspek (sinkern:beheersde vorming/volgens beheersde ontwerp) impliseer dat die skoolhoof die algemene beskawingstoestand krities in oënskou sal neem en die veranderings dan gebruik om die skoolgemeenskap binne die historiese (kultuur-) aspek te ontsluit.

Die standaard wat gehandhaaf word, moet wees volgens die betrokke kultuurhistoriese situasie waarbinne die skoolhoof en die skoolgemeenskap hulle bevind. Daarom kan die kultuurhistoriese ontsluiting byvoorbeeld in die praktyk

gepositiveer word deur die veranderings op so 'n wyse te akkommodeer dat aan die eise van 'n moderne samelewing voldoen word. Die implementering van verandering skep 'n geleentheid waar verskillende gemeenskappe die nood van sekere groepe leerlinge kan verlig en groter sekuriteit laat beleef (Anon, 1991:2). Die veranderings sal nie net die nood van groepe leerlinge verlig nie, maar hulle in die geleentheid stel om 'n gebalanseerde lewe te lei en toereikend by die hede en die verlede in te skakel (vgl. Pretorius, 1983:112). Om inskakeling by die hede en verlede te verwesenlik, moet beheersde vorming van die skoolgemeenskap onder meer deur die doelgerigte en beplande fasilitering van verandering geskied.

Die kultuurhistoriese aspek word aan die feitelike sy van die werklikheid vergestalt as gehoorsaamheid aan die normatiewe eis vir die daarstelling van opvoedingbeheersing (gesag) oor pedagogiese subjekte en objekte, wat vir die pedagogiese situasie onontbeerlik is (Schoeman, 1983:104).

Hierdie beheersde vorming dui daarop dat die skoolhoof oor die vermoë beskik om verandering te fasiliteer, en deur middel van leidinggewende bemoeienis om te buig tot lewensnoodsaaklike, vormgewende en opbouende kultuurhistoriese situasies.

Die huidige skoolstrukture kan nie bekostig om statiese inrigtings te wees nie, omdat die gemeenskapsdruk verandering noodsaak, veral ten opsigte van verantwoordelikheid vir beheersde vorming (Walker & Vogt, 1987:41).

Die vormgewende en vormbouende situasies dui op orde en ook op beplanning, waarsonder geen bestuur kan plaasvind nie (Van der Westhuizen, 1990:28).

**(d) Die linguale aspek**

Een implikasie van die linguale aspek ten opsigte van verandering is dat die skoolhoof en die skoolgemeenskap aan alle verandering pedagogiese betekenis moet gee. Die linguale aspek (sinkern:simboliese betekening) vertoon in sy kosmiese vervlegting met verandering 'n samehang wat breedweg as pedagogiese omgangstaal bestempel kan word (Schoeman, 1983:104-105). Sonder opvoedings simboliek word enige vorm van onderwyskommunikasie onmoontlik. Van der Westhuizen (1990:27) sê in hierdie verband dat die linguale veral tot uitdrukking kom in kommunikasie wat die grondslag vir inligtingsvloei in die organisasie is.

Die linguale aspek impliseer dat die implementering van verandering nooit in 'n monoloog mag ontaard nie. Die fasilitering van verandering moet dus dialoogsituasies wees waar daar kommunikasie tussen die skoolhoof en die skoolgemeenskap tydens die fasilitering van verandering is.

Die kommunikasie tussen die skoolhoof en die skoolgemeenskap moet vooraf gegaan word deur kommunikasie tussen die skoolhoof, onderwysdepartement en die betrokke owerheid.



**(e) Die sosiale aspek**

Die sosiale aspek (sinkern:omgang en verkeer) vorm die kind se vermoë tot sosiale saamlewe en saamwerk. Goeie maniere, korrekte kleding en gedrag volgens die eise van die gemeenskap is kernbestanddele hiervan (Van der Walt, 1985:830).

Die normatiewe eis wat die opvoedende onderwysomgang aan verandering stel, is dat daar sprake sal wees van outentieke pedagogiese kommunikasie, waarin die skoolhoof, onderwyser, ouer en leerling in ware opvoedende onderwysverhoudinge tot mekaar sal staan, en wedersydse pedagogiese betrokkenheid plaasvind (Schoeman, 1983:105).

**(f) Die ekonomiese aspek**

Die ekonomiese aspek (sinkern:besparing, doelmatigheid) vertoon 'n belangrike normatiewe opgawe, naamlik dat daar balans en ewewig tussen die onderlinge opvoedkundige belange in die onderwysstruktuur bestaan en dat die ekonomiese balans gehandhaaf moet word. 'n Opvoedkundige onderwysbalans verteenwoordig die uitskakeling van alle oordadigheid, oormaat en oortolligheid en impliseer die nastrewing van balans tussen pedagogiese funksies en aangeleenthede (i.c. verandering) (Schoeman, 1983:106).

Die skoolgemeenskap se besef van waardes ten opsigte van die ekonomiese aspek moet dus ontwikkel word (Van der Walt, 1985:

830). Die groter besluitnemingsoutonomie vir onderwysinrigtings kan vir bestuursliggame groter finansiële verantwoordelikhede inhou. Fondse moet beskikbaar wees om bestuursliggame in staat te stel om hulle verantwoordelikhede na te kom (RSA, 1991b:81). Die skoolgemeenskap se denke moet dus so ontwikkel word dat hulle op verantwoordelike wyse die verantwoordelikheid vir addisionele befondsing oorneem.

Indien opvoedende onderwysbalans tydens die veranderingsproses gehandhaaf sou kon word, sou die volgende stelling in die Mondstuk (1991:2) nie geregverdig kon word nie: "Die chaossindroom is hier om te bly solank as wat drastiese hervormings en veranderings aan die orde van die dag is. Ook die onderwyser wat gewoon is aan 'n ordelike en stelselmatige hantering moet homself daarmee versoen".

Die befondsing van 'n skool kan baie probleme inhou indien daar nie vooraf deeglik beplan en besin word nie. In die fasilitering van verandering sal in besonder aandag aan die veranderde befondsingsproses gegee moet word.

#### **(g) Die estetiese aspek**

Die estetiese aspek (sinkern:skone harmonie) kom tot vergestaltung in verandering as gehoorsaamheid aan die normatiewe eis dat daar harmonie tussen die belange van die onderskeie pedagogiese subjekte bewerkstellig moet word.

Dit is 'n indirekte voortsetting van normatiewe gehoorsaamheid as die eis vir opvoedende onderwysbalans (Schoeman, 1983:106). In die praktyk realiseer die opvoedende onderwysharmonie as die bereiking van konsensus, onderlinge eensgesindheid tussen ouers, onderwysers en leerlinge, asook eenstemmigheid tussen opvoedende onderwysbelangegroepes. Die estetiese kom in die bestuurskonteks die beste tot uitdrukking in die harmonie en interpersoonlike verhoudings (Van der Westhuizen, 1990:27).

Die potensiaal van die skoolgemeenskap ten opsigte van die skone, mooie en harmonieuse moet deur die positiewe betrokkenheid by die veranderingsproses ontwikkel word. Positiewe betrokkenheid sou beteken dat verskeie destabiliseerders, wat die normale funksionering van die bestuur van 'n skool belemmer, uit die weg geruim moet word. Verandering in die onderwys sal in samewerking met alle onderwysbetrokkenes en verbruikers in 'n nuwe Suid-Afrika gedoen moet word (Merboldt, 1990:8). Die harmonieuse balans moet nie versteur word nie. In 'n tydperk van drastiese hervormings op onderwysterrein, moet leierskap meer daartoe in staat wees om te inspireer en kreatiewe samewerking in andere te bewerkstellig, eerder as om burokratiese outoriteit op andere uit te oefen.

#### **(h) Die juridiese aspek**

Die analogiese moment wat verandering vertoon in sy interne

samehang met die juridiese aspek (sinkern:beregtiging) van die werklikheid, is die van die pedagogiese beregtiging (Schoeman, 1983:107).

Pedagogiese beregtiging moet gesien word as die daadwerklike laat geskied van reg en geregtigheid teenoor alle pedagogiese subjekte (leerlinge), nie net in hulle pedagogiese verhouding tot die opvoeder nie, dog ook onderling tot mekaar (Schoeman, 1983:107). Opvoedende onderwysberegting vereis van die skoolhoof 'n besondere gevoeligheid (opvoedingsintensionaliteit) ten opsigte van die beoordeling van die skoolgemeenskap se gevoelens ten opsigte van die veranderings en wat dit in die besonder vir die gemeenskap inhou.

Onderwysberegting verg uiteraard die regmatige behartiging van afsonderlike pedagogiese belange, soos byvoorbeeld die ontwikkeling van 'n skoolkurrikulum, optimale benutting van skoolgeboue en die gebruik en voorsiening van onderwystegnologie (vgl. Schoeman, 1983:107).

Omdat verandering deur reëls, regulasies en wetgewing gekenmerk en beheer word, is die reguleerbare (juridiese) moontlik, asook die veronderstelling dat betroubare verantwoordelikheid en aanspreeklikheid deel uitmaak van gesagstoekening (Van der Westhuizen, 1990:27).

Die vermoë om die wetgewing rakende verandering in die onderwys te verstaan, moet met die fasilitering van verandering by die skoolgemeenskap gevorm word.

Nie net moet die skoolgemeenskap se verstaan van reëls, regulasies en wetgewing gevorm word nie, maar 'n sin van regverdigheid moet vasgelê en ontwikkel word (Van der Walt, 1985:831).

**(i) Die etiese aspek**

Die normatiewe eis wat die etiese aspek (sinkern:liefdesorg, morele liefde) as aanmaning aan die veranderingsproses stel, is die eis van morele liefde. Morele liefde impliseer dat daar in verandering sprake sal wees van pedagogiese getrouheid en betroubaarheid.

Van der Walt (1985:831) stel dit duidelik dat die kind wat floreer op die betoning van liefde, self oor die vermoë beskik om lief te hê. Die eerlikheid en opregtheid van die skoolhoof mag nooit deur die ouers, onderwysers en leerlinge in twyfel getrek word nie. Die skoolhoof moet nie net alleen die belange van die skoolgemeenskap in die fasilitering van verandering op die hart dra nie, maar moet ook 'n liefde by die onderwyser, ouers en leerlinge ten opsigte van die plek en waarde van verandering inskerp. Om tydens verandering die belang van die kind en die skoolgemeenskap op die hart te dra, is dus verantwoordbaar.

Wanneer die beoogde verandering geïmplementeer is, moet die skoolgemeenskap steeds die kwaliteite - dat hulle gelei is tot liefdevolle wesens - teenoor hulself, hul medemens asook die hele geskape werklikheid, openbaar.

**(j) Die pistiese aspek**

As die skoolhoof sy primêre Christelike taak uitvoer, naamlik om die kind anastaties te lei, word die normatiewe eise wat aan verandering gestel word, gepositiveer deur die pistiese aspek (sinkern:sekerheid en vaste vertrouwe)(Schoeman, 1983:109). Ten einde die pistiese aspek in opvoedende onderwys tydens verandering te vergestalt, moet die skoolhoof 'n duidelike pedagogiese belydenis openbaar. Die skoolhoof se beginsels en norme, sy lewens- en wêreldbeskouing, moet duidelik blyk in sy pedagogiese omgang met die pedagogiese subjekte en objekte (i.c. alle betrokkenes by verandering)(Schoeman, 1983:109).

Deur vir alle betrokkenes binne die skoolgemeenskap tydens verandering 'n geborge opvoedende onderwysomgang te skep, lê die skoolhoof 'n grondslag vir 'n latere geloofsband met God.

Dit moet nie as vanselfsprekend deur die skoolhoof aanvaar word dat die kind, onderwyser of ouer self tot geloof in God en Sy

belofte kom nie. Deur die skep van 'n vaste voorspelbare omgewing doen die kind, onderwyser en ouer kennis van God en sy verlossingswerk in Christus op. Sodoende dra die skoolhoof by tot die ontstaan van 'n saligmakende geloof in Christus by die kind, onderwyser en ouer (vgl. Van der Walt, 1985:831). McGurk (1990:12) skryf dat mense moet wys hoe belangrik hulle die opvoeding van hulle kinders ag en besluit watter materiële opofferings hulle bereid is om op te offer ten einde hulle kulturele en godsdienstige erfenis, wat in die nuwe dinamiese sosiale milieu in Suid-Afrika posvat, te verseker.

In die lig van hierdie stelling kan verandering alleen van waarde wees as omhoogleiding van die kind volgens Christelike norme geskied.

Dieselfde moet geld vir die omhoogleiding van onderwysers en ouers. Die skoolgemeenskap moet met verandering normatief gelei word tot Christelike beskawingsmondigheid en daarom is die skoolhoof geroepe tot normatiewe ontsluitende begeleiding.

### **2.3 SAMEVATTING**

In hoofstuk twee blyk dit duidelik dat verandering oor bepaalde eienskappe beskik wat verandering van ander entiteite binne die onderwys onderskei.

Verandering kan ook Skriftuurlik gefundeer word, en is ingebed in 'n bepaalde norm- en waardesisteen. Verder beskik verandering oor 'n eie ontisiteit wat daaraan 'n eie identiteit verleen. Verandering openbaar ook binne die verskillende modaliteite, elkeen met sy eie onderskeibare sinkern en onder leiding van die oorheersende religieuse grondmotief, 'n eie ontisiteit.

Verandering openbaar nie net 'n eie ontisiteit nie, maar vertoon ook onder andere eienskappe wat eie aan die verskynsel is. Hieraan word in hoofstuk drie aandag gegee.