

**DIE BESTUURSTAAK VAN DIE SKOOLHOOF BY DIE  
IMPLEMENTERING VAN DIE  
SKOLEBESTUURDEROPLEIDINGSPROGRAM (SBOP)  
IN SEKONDêRE SKOLE IN TRANSVAAL**

**PIETER RUDOLPH VENTER  
(T.H.O.D., B.A., B.Ed.)**

Skripsie voorgelê vir gedeeltelike nakoming van die vereistes vir die graad Magister Educationis in Onderwysbestuur in die Nagraadse Skool vir Opvoedkunde aan die Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys.

**Studieleier:** Prof. F.C. van der Westhuizen

**Hulpleier:** Dr. S.J. Smit

Potchefstroom

1994

## DANKBETUIGINGS

Met groot waardering betuig ek my opregte dank vir hulp en bystand aan my verleen tydens die uitvoering van hierdie navorsing:

- Prof. P.C. van der Westhuizen vir sy geduld, leiding, aanmoediging en motivering. Dit was 'n voorreg om te kon werk onder iemand met soveel insig in sy vakgebied.
- Dr. S.J. Smit vir sy bydrae as hulpstudieleier.
- Mev. Marthie van Wyk vir die netjiese tikwerk en tegniese versorging, asook vir die gewaardeerde ondersteuning en aanmoediging.
- Mev. Elsa Mentz vir hulp met die statistiese verwerking van data.
- Mev. Rinske Vreken vir die maak van die figure.
- Die personee van die Ferdinand Postma-biblioteek vir hul vriendelike hulp ten opsigte van literatuursoektogte, asook die kontrolering van die bronnelys.
- Die Uitvoerende Direkteur : Transvaalse Onderwysdepartement vir toestemming om vraelyste na skole te stuur.
- Die skoolhoofde wat voltooide vraelyste teruggestuur het.
- Prof. M.C.A. Seyffert vir die noukeurige taalversorging.
- My kollegas vir hul belangstelling en ondersteuning.
- My eggenote, Helene, en my kinders, Neill en Adèle, vir hulle ondersteuning, liefde en begrip.

SOLI DEO GLORIA

## SUMMARY

The management task of the school principal in the implementation of the School Driver Education Programme (SDEP) was researched in this study.

Reference was made to the nature of a school driver education programme in order to determine the role of the school, parental home and the community. Subsequently what the principal's management task ought to be in the implementation of a SDEP was determined by means of a literature study.

By means of an empirical study the present state of affairs concerning the management task of principals in the Transvaal who have already implemented the SDEP was determined. The desired information was acquired by means of structured questionnaires. A statistical analysis was made of the answers received on the questionnaire.

An interpretation of the finding was discussed and concluded that principals do not carry out all the education management duties as required.

It is recommended that principals be provided with clear guidelines for the effective implementation and functioning of the SDEP.

## OPSOMMING

Die bestuurstaak van die skoolhoof by die implementering van die Skolebestuurderopleidingsprogram (SBOP) is in hierdie studie nagevors.

Daar is verwys na die aard van 'n skolebestuurderopleidingsprogram om sodoende die rol wat die skool, die ouerhuis en die gemeenskap speel uit te lig. Vervolgens is daar deur middel van 'n literatuurstudie vasgestel wat die bestuurstaak van die skoolhoof by die implementering van die SBOP behoort te wees.

Deur middel van empiriese ondersoek is vasgestel wat die huidige stand van sake is met betrekking tot die bestuurstaak van die hoofde van skole in Transvaal wat reeds die SBOP implementeer. Die verlangde inligting is verkry deur middel van gestruktureerde vraelyste. 'n Statistiese ontleding is gemaak uit die antwoorde wat deur die vraelyste verkry is.

'n Interpretasie van die bevindinge is bespreek en daar is tot die gevolgtrekking gekom dat die skoolhoofde nie al die onderwysbestuurstake uitvoer soos dit behoort te wees nie. Daar is aanbeveel dat die skoolhoofde van duidelike riglyne voorsien moet word om die SBOP doeltreffend te implementeer en te laat funksioneer.

# INHOUDSOPGAWE

SUMMARY . . . . .	i
OPSOMMING . . . . .	ii
LYS VAN BYLAE . . . . .	viii
LYS VAN TABELLE . . . . .	ix
LYS VAN FIGURE . . . . .	x

## HOOFSTUK 1

<b>ORIËNTERING . . . . .</b>	<b>1</b>
1.1 Inleiding . . . . .	1
1.2 Agtergrond en konteks . . . . .	1
1.3 Probleemstelling . . . . .	2
1.4 Doel met die navorsing . . . . .	4
1.5 Metode van navorsing . . . . .	4
1.5.1 Literatuurstudie . . . . .	4
1.5.2 Empiriese ondersoek . . . . .	5
1.5.2.1 Vraelys . . . . .	5
1.5.2.2 Studiepopulasie . . . . .	5
1.5.2.3 Statistiese tegnieke . . . . .	5
1.6 Navorsingsprogram . . . . .	5
1.7 Hoofstukindeling . . . . .	6
1.8 Slotopmerking . . . . .	6

## HOOFSTUK 2

<b>DIE AARD VAN DIE SKOLEBESTUURDEROPLEIDINGSPROGRAM . . . . .</b>	<b>7</b>
2.1 Inleiding . . . . .	7
2.2 Die noodsaaklikheid van verkeersveiligheidsopvoeding . . . . .	10

2.2.1	Inleiding . . . . .	10
2.2.2	Die rol van die ouer in verkeersveiligheidsopvoeding . . . . .	12
2.2.3	Die rol van die onderwyser in verkeersveiligheidsopvoeding . . . . .	13
2.3	Bestuurderopleiding as vorm van verkeersveiligheidsopvoeding 14	
2.3.1	Inleiding . . . . .	14
2.3.2	Die noodsaaklikheid van bestuurderopleiding . . . . .	15
2.3.3	Die rol van die skool . . . . .	16
2.3.4	Die aard van bestuurderopleidingsprogramme . . . . .	18
2.4	Skolebestuurderopleidingsprogramme in die buiteland . . . . .	20
2.4.1	Inleiding . . . . .	20
2.4.2	Die "American Driver and Traffic Safety Education Association (ADTSEA)" . . . . .	21
2.4.2.1	Doelstellings . . . . .	21
2.4.2.2	Ouerbetrokkenheid . . . . .	21
2.4.2.3	Gemeenskapsbetrokkenheid . . . . .	22
2.4.2.4	Kursustipes . . . . .	22
2.4.2.5	Kursusinhoud . . . . .	24
2.4.2.6	Minimum standaarde . . . . .	24
2.4.2.7	Motors met dubbele kontrole . . . . .	25
2.4.2.8	Multifaseonderrig . . . . .	25
2.4.2.9	Evaluering . . . . .	25
2.4.2.10	Instrukteurskwalifikasies . . . . .	25
2.4.3	Samevatting . . . . .	26
2.5	Die aard van die Suid-Afrikaanse Skolebestuurderopleidingsprogram (SBOP) . . . . .	26
2.5.1	Inleiding . . . . .	26
2.5.2	Die doel met die Skolebestuurderopleidingsprogram . . . . .	27
2.5.3	Die bereiking van die doelstellings . . . . .	28
2.5.4	Borgskap . . . . .	28
2.5.5	Deelname aan die SBOP . . . . .	29
2.5.6	Beëindiging van deelname . . . . .	29
2.5.7	Aanspreeklikheid van deelnemers . . . . .	30

2.5.8	Nasionale Bestuurskomitee . . . . .	30
2.5.9	Uitvoerende Komitee . . . . .	31
2.5.10	Streekskomitee (SK) . . . . .	31
2.5.10.1	Ampsdraers . . . . .	31
2.5.10.2	Lede . . . . .	32
2.5.11	Substreekskomitee (SSK) . . . . .	32
2.5.11.1	Ampsdraers . . . . .	32
2.5.11.2	Lede . . . . .	32
2.5.11.3	Verantwoordelikheid van die substreekskomitees . . . . .	33
2.5.12	Die funksionering van die SBOP . . . . .	33
2.6	Samevatting . . . . .	37

### HOOFSTUK 3

#### DIE BESTUURSTAAK VAN DIE SKOOLHOOF BY DIE IMPLEMENTERING VAN DIE SBOP . . . . . 38

3.1	Inleiding . . . . .	38
3.2	Die skoolhoof se betrokkenheid by die SBOP . . . . .	38
3.3	Indeling van die bestuurstake . . . . .	39
3.4	Beplanning as bestuurstak . . . . .	41
3.4.1	Die aard van beplanning . . . . .	41
3.4.2	Stappe in die beplanningshandeling . . . . .	42
3.4.3	Beplanning en die bestuurshiërargie . . . . .	43
3.4.4	Die subtakke van beplanning . . . . .	44
3.4.4.1	Die formulering van doelstellings en doelwitte . . . . .	44
3.4.4.2	Beleidsnaking . . . . .	45
3.4.4.3	Besluitneming . . . . .	46
3.4.4.4	Probleemoplossing . . . . .	49
3.4.5	Gevolgtrekking . . . . .	50
3.5	Organisering . . . . .	50
3.5.1	Die aard van organisering . . . . .	51

3.5.2	Die voordele van organisering . . . . .	52
3.5.3	Die uitvoering van organisering . . . . .	53
3.5.4	Die subtake van organisering . . . . .	53
3.5.4.1	Organisasiestruktuurskepping . . . . .	53
3.5.4.2	Delegering . . . . .	55
3.5.4.3	Koördinerings . . . . .	56
3.5.5	Gevolgtrekking . . . . .	57
3.6	Leidinggewing . . . . .	57
3.6.1	Die aard van leidinggewing . . . . .	57
3.6.2	Die subtake van leidinggewing . . . . .	58
3.6.2.1	Verhoudingstigting . . . . .	58
3.6.2.2	Leierskap . . . . .	60
3.6.2.3	Motivering . . . . .	64
3.6.2.4	Kommunikerings . . . . .	66
3.6.3	Gevolgtrekking . . . . .	68
3.7	Beheeruitoefening . . . . .	69
3.7.1	Die aard van beheer . . . . .	69
3.7.2	Eienskappe van 'n doeltreffende beheersisteen . . . . .	71
3.7.3	Die subtake van beheer . . . . .	73
3.7.3.1	Formulerings van beheervoorskrifte . . . . .	73
3.7.3.2	Waarneming en meting van prestasie . . . . .	74
3.7.3.3	Evaluering van die werk . . . . .	74
3.7.3.4	Korrektiewe optrede . . . . .	75
3.8	Samevatting . . . . .	76

## HOOFSTUK 4

### EMPIRIESE ONDERSOEK . . . . . 77

4.1	Inleiding . . . . .	77
4.2	Navorsingsontwerp . . . . .	77
4.2.1	Die vraelys as meetinstrument . . . . .	77

4.2.2	Konstruksie van die vraelys . . . . .	79
4.2.3	Loodsondersoek en finale vraelys . . . . .	80
4.2.4	Administratiewe prosedure . . . . .	81
4.2.5	Populasie . . . . .	81
4.2.6	Statistiese tegnieke . . . . .	82
4.3	Interpretering van die data . . . . .	82
4.3.1	Inleiding . . . . .	82
4.3.2	Afdeling A: Biografiese besonderhede . . . . .	82
4.3.3	Afdeling B: Demografiese besonderhede . . . . .	84
4.3.4	Afdeling C: Beplanning van die implementering en funksionering van die SBOP . . . . .	85
4.3.5	Afdeling D: Organisering van die implementering en funksionering van die SBOP . . . . .	89
4.3.6	Afdeling E: Leidinggewing tydens die implementering en funksionering van die SBOP . . . . .	95
4.3.7	Afdeling F: Beheer oor die implementering en funksionering van die SBOP . . . . .	100
4.3.8	Afdeling G: Die toepassing van spesifieke bestuurstake by die implementering en funksionering van die SBOP . . . . .	104
4.3.8.1	Beplanning . . . . .	104
4.3.8.2	Leidinggewing . . . . .	107
4.3.8.3	Organisering . . . . .	109
4.3.8.4	Beheer . . . . .	111
4.4	Samevatting . . . . .	112

## HOOFSTUK 5

<b>SAMEVATTING, BEVINDINGE EN AANBEVELINGS . . . . .</b>	<b>113</b>	
5.1	Samevatting . . . . .	113
5.2	Bevindinge . . . . .	114

5.2.1	Bevindinge ten opsigte van Doelwit 1 . . . . .	114
5.2.2	Bevindinge ten opsigte van Doelwit 2 . . . . .	115
5.2.3	Bevindinge ten opsigte van Doelwit 3 . . . . .	115
5.2.3.1	Sterk punte . . . . .	116
5.2.3.2	Leemtes . . . . .	116
5.2.4	Riglyne vir die implementering en bestuur van die SBOP . .	119
5.3	Aanbevelings . . . . .	124
5.4	Slotopmerking . . . . .	127

<b>BRONNELYS</b> . . . . .	<b>128</b>
----------------------------	------------

## **LYS VAN BYLAE**

<b>Bylaag 1</b>	Toestemmingsbrief, TOD . . . . .	<b>135</b>
<b>Bylaag 2</b>	Vraelys aan skoolhoofde . . . . .	<b>137</b>
<b>Bylaag 3</b>	Begeleidende brief aan skoolhoof . . . . .	<b>146</b>

## LYS VAN TABELLE

<b>Tabel 2.1</b>	Sterftesyfer ten opsigte van bevolking van twintig lande . . . .	7
<b>Tabel 2.2</b>	Sterftesyfer ten opsigte van voertuigbevolking van twintig lande . . . . .	8
<b>Tabel 2.3</b>	Sterftekoeers van die RSA in 1990 volgens soort padge- bruiker, ouderdomsgroep en bevolkingsgroep . . . . .	9
<b>Tabel 4.1</b>	Vraelyste uitgestuur en ontvang . . . . .	81
<b>Tabel 4.2</b>	Biografiese besonderhede . . . . .	83
<b>Tabel 4.3</b>	Demografiese besonderhede . . . . .	84
<b>Tabel 4.4</b>	Beplanning van die implementering en funksionering van die SBOP . . . . .	86
<b>Tabel 4.5</b>	Organisering van die implementering en funksionering van die SBOP . . . . .	90
<b>Tabel 4.6</b>	Leidinggewing tydens die implementering en funksionering van die SBOP . . . . .	96
<b>Tabel 4.7</b>	Beheer oor die implementering en funksionering van die SBOP . . . . .	101
<b>Tabel 4.8</b>	Aspekte van beplanning wat 'n rol speel by die doel- treffende implementering en funksionering van die SBOP .	105
<b>Tabel 4.9</b>	Aspekte van leidinggewing wat 'n rol speel by die implementering en funksionering van die SBOP . . . . .	108
<b>Tabel 4.10</b>	Aspekte van organisering wat 'n rol speel by die implementering en funksionering van die SBOP . . . . .	110
<b>Tabel 4.11</b>	Aspekte van beheeruitoefening wat 'n rol speel by die implementering en funksionering van die SBOP . . . . .	111

## LYS VAN FIGURE

<b>Figuur 3.1</b>	<b>Bepanning en die bestuurshiërgie . . . . .</b>	<b>43</b>
<b>Figuur 3.2</b>	<b>Doelstellingshiërgie . . . . .</b>	<b>45</b>
<b>Figuur 3.3</b>	<b>Kontinuum van leierskapstyle . . . . .</b>	<b>61</b>
<b>Figuur 3.4</b>	<b>Die motiveringsproses . . . . .</b>	<b>64</b>
<b>Figuur 3.5</b>	<b>Die kommunikeringsproses . . . . .</b>	<b>67</b>
<b>Figuur 3.6</b>	<b>Bestuur as vervlegtingshandeling . . . . .</b>	<b>70</b>
<b>Figuur 5.1</b>	<b>Organisasiestruktuur vir die SBOP . . . . .</b>	<b>122</b>

# HOOFSTUK 1

## ORIËNTERING

### 1.1 Inleiding

Die doel met hierdie hoofstuk is om die agtergrond en konteks van die probleem wat nagevors word, te beskryf. Ten eerste word die noodsaaklikheid vir die navorsing aangedui. Daarna word die doel met die ondersoek geformuleer. Voorts word die navorsingsmetodes wat gebruik is, uitvoerig aangedui, die studieterrein word afgebaken en die program van ondersoek wat gevolg is, word gegee. Ten laaste word die hoofstukindeling van die skripsie omskryf.

### 1.2 Agtergrond en konteks

Die motorbestuurder is die belangrikste enkele faktor in die motorbotsingsformule (Strasser et al., 1964:313). Dit is hy wat kyk, stuur en besluite neem oor die beheer van die voertuig. Die bestuurder se optrede in 'n verkeersituasie bepaal of die voertuig veilig voortbeweeg en of dit in 'n botsing betrokke sal raak.

Voorbeelde hiervan is die bestuurder wat toelaat dat sy aandag afgetrek word, bestuur wanneer hy vaak is, onder die invloed van alkohol of verdowingsmiddels bestuur of gefrustreerd en geïrriteerd raak terwyl hy 'n motorvoertuig bestuur. Die vermoë om rasioneel te dink en besluite te neem aangaande die genoemde sake is 'n voorvereiste vir die veilige en effektiewe beheer van 'n voertuig. Dit is dus begryplik dat menslike faktore verantwoordelik is vir ongeveer 80% van alle verkeersbotsings (Direktoraat Verkeersveiligheid, 1993a:6).

Ten einde die potensiële padgebruiker beter toe te rus om die padverkeerssituasie te betree, word 'n verskeidenheid verkeersveiligheidsprogramme ontwikkel en geïmplementeer.

Sommige programme is ontwerp om deur skole aangebied te word en ander is gerig op die hele gemeenskap. Hierdie pogings van die RSA se "Padveiligheidsraad", nou bekend as die Direkoraat Verkeersveiligheid (DV), dateer terug tot 1910 (Dreyer, 1986:55) en speel steeds 'n rol in die pogings om van duisende skoolkinders en volwassenes veilige padgebruikers te maak.

Die Skolebestuurderopleidingsprogram (SBOP) het ontstaan met die doel om die sekondêre skool as samelewingsinstelling by die verligting van die motorvoertuigbotsingsprobleem te betrek (Bolhuis, 1986:2). In vergelyking met soortgelyke oorsese programme is die Suid-Afrikaanse program nog in 'n ontwikkelingsfase. Hierdie feit en die feit dat bykans 600 skole landswyd reeds aan die program deelneem, het tot gevolg dat die program gefragmenteerd aangebied word.

Om die program suksesvol te implementeer, is dit noodsaaklik dat die skoolhoof oor die nodige bestuursriglyne sal beskik sodat 'n eenvormige standaard gehandhaaf kan word.

### **1.3 Probleemstelling**

Risk (1981:220) aksentueer die noodsaaklikheid van bestuurderopleiding wanneer hy sê dat die vermoëns en vaardighede om 'n motorvoertuig te bestuur hoogs noodsaaklike en essensiële vereistes vir die meeste hedendaagse beroepe is.

Dreyer (1986:7) is van mening dat verkeersveiligheid meer is as net kennis, vaardighede en korrekte toepassing van reëls. Dreyer (1986:7) stem saam met Monteith (1984:1) wat beweer dat verkeersveiligheid ook opvoeding vereis waardeur 'n positiewe houding teenoor veilige padgebruik gevorm word. Die skool het dus 'n besondere taak en verantwoordelikheid ten opsigte van verkeersveiligheidsopvoeding (Dreyer, 1986:14; Eggink, 1990:71).

Die voorafgaande is 'n weerspieëling van die DV se houding ten opsigte van verkeersveiligheidsopvoeding (Dreyer, 1986:196). Omdat die DV die belangrike rol van die sekondêre skool ten opsigte van verkeersveiligheidsopvoeding geïdentifiseer het, het die Direkoraat betrokke geraak by die Skolebestuurderopleidingsprogram. Die doelwitte van die SBOP is onder andere om kwalifiserende hoërskoolleerlinge van alle rasse op te voed om ligtemotorvoertuigbestuurders met 'n grondige kennis van defensiewe bestuurstegnieke te word en om die SBOP deel te maak van die kurrikulum van die hoërskole van die onderskeie onderwysdepartemente (Direkoraat Verkeersveiligheid, 1993b:4). Die feit dat daar geen riglyne vir skoolhoofde aangaande die bestuur en die implementering van die SBOP bestaan nie, het die volgende toedrag van sake tot gevolg:

- Skoolhoofde weet nie presies hoe hulle die program moet implementeer nie.
- Skoolhoofde hanteer die program op verskillende wyses, en dit kan weer lei tot verskillende interpretasies van hul taak, verskille in benadering en gevolglik 'n verskil in implementering van skool tot skool.
- Dit is nie duidelik of alle skoolhoofde betrokke by die program volledig daarvoor ingelig is nie, en of hulle summier die taak van implementering daarvan delegeer nie.

Op grond van die voorafgaande is die probleme wat in hierdie navorsing ondersoek is, die volgende:

- Wat is die aard van 'n skolebestuurderopleidingsprogram?
- Wat behoort die bestuurstaak van die skoolhoof in die implementering van die program te wees?
- Wat is die huidige stand van sake met betrekking tot die bestuurstaak van hoofde van skole wat reeds die SBOP implementeer?
- Watter riglyne kan vir skoolhoofde gestel word om die effektiewe implementering van die program te verseker?

## 1.4 Doel met die navorsing

Die doelwitte van hierdie navorsing is:

- **Doelwit 1**  
Om aan te dui wat die aard van 'n skolebestuurderopleidingprogram is.
- **Doelwit 2**  
Om te bepaal wat die bestuurstaak van die skoolhoof in die implementering van die SBOP behoort te wees.
- **Doelwit 3**  
Om te bepaal wat die huidige stand van sake is met betrekking tot die bestuurstaak van die hoofde van skole wat reeds die SBOP implementeer.
- **Doelwit 4**  
Om riglyne vir skoolhoofde vir die effektiewe implementering van die program daar te stel.

## 1.5 Metode van navorsing

Om die doel van die navorsing te bereik, is daar van bepaalde metodes in die uitvoering van die navorsingsprojek gebruik gemaak:

### 1.5.1 Literatuurstudie

Die doel van die literatuurstudie is om 'n ontleding te maak van beskikbare primêre en sekondêre bronne ten einde te bepaal watter bronne relevant tot die navorsingsprobleem is.

●

'n ERIC-DIALOG-soektog is onderneem aan die hand van die volgende trefwoorde: "driver education"; "safety education"; "traffic safety"; "accident prevention" en "elementary secondary education". Primêre en sekondêre bronne oor verkeersveiligheidsopvoeding en die bestuurstake van die skoolhoof wat plaaslik en oorsee gepubliseer is, is geraadpleeg.

## **1.5.2 Empiriese ondersoek**

### *1.5.2.1 Vraelys*

Die doel met die vraelys is om te bepaal wat die huidige bestuurspraktyk van skoolhoofde, ten opsigte van die implementering van die SBOP in skole betrokke by die program is.

### *1.5.2.2 Studiepopulasie*

Die bereikbare populasie is al die hoofde van sekondêre skole van die Transvaalse Onderwysdepartement (TOD) wat betrokke is by die SBOP.

### *1.5.2.3 Statistiese tegnieke*

Die data verkry uit die vraelys is met behulp van 'n SAS-rekenaarprogrampakket verwerk (SAS Institute, Inc., 1985).

## **1.6 Navorsingsprogram**

Die ondersoekprogram wat gevolg is, kan soos volg uiteengesit word:

- Literatuurstudie.
- Opstel van vraelys.
- Uitstuur van vraelys.
- Verwerking van gegewens.
- Skryf van verslag.
- Tegniese versorging en finale afronding.

## 1.7 Hoofstukindeling

Die hoofstukindeling van hierdie verslag is soos volg:

**Hoofstuk 1 :** Verantwoording.

**Hoofstuk 2 :** Die aard van die skolebestuurderopleidingsprogram.

**Hoofstuk 3 :** Die bestuurstaak van die skoolhoof by die implementering van die SBOP.

**Hoofstuk 4 :** Empiriese ondersoek.

**Hoofstuk 5 :** Samevatting, bevindinge en aanbevelings.

## 1.8 Slotopmerking

In hierdie hoofstuk is 'n uiteensetting gegee van die probleem wat nagevors is en die aktualiteit daarvan. Voorts is die doel met die navorsing en die metode van navorsing gestel. Die terreinafbakening van die navorsing is aangedui en laastens is 'n uiteensetting van die hoofstukindeling gegee.

In die volgende hoofstuk word die noodsaaklikheid van verkeersveiligheidsopvoeding in die skoolkurrikulum gestel.

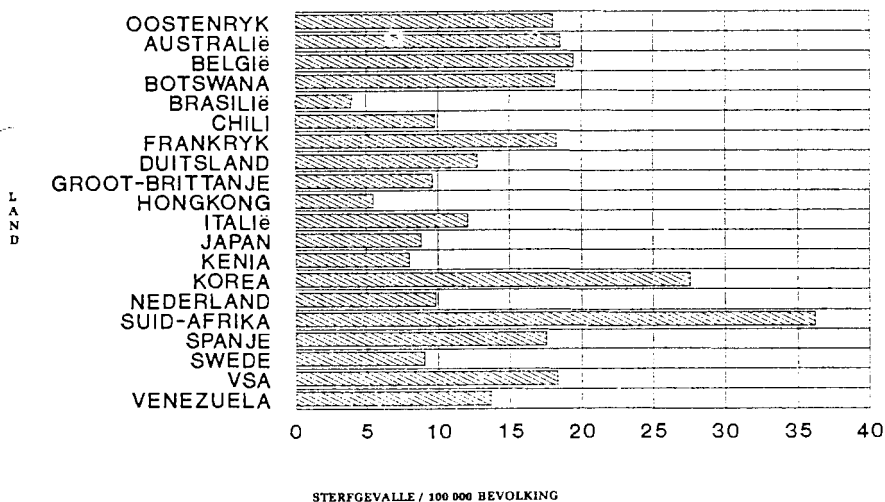
# HOOFSTUK 2

## DIE AARD VAN DIE SKOLEBESTUURDEROPLEIDINGSPROGRAM

### 2.1 Inleiding

Die Republiek van Suid-Afrika het een van die hoogste padsterftekoerse in die wêreld. Tabel 2.1, wat gebaseer is op syfers van 1986 - 1990, dui die sterftekoerse van twintig lande wat ewekansig gekies is, aan (AA-Stigting, 1990:4.2).

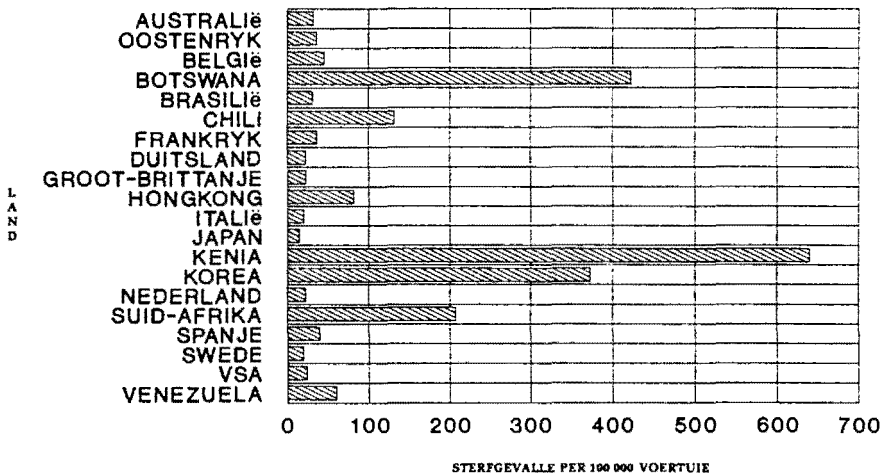
Tabel 2.1 : Sterftesyfer ten opsigte van bevolking van twintig lande



Suid-Afrika se koers van 36 sterfgevälle per 100 000 bevolking is by verre die hoogste.

'n Vergelyking ten opsigte van die voertuigbevolking van die twintig lande in Tabel 2.2 wys dat slegs drie van die lande wat geselekteer is, 'n hoër sterftekoeers as dié van Suid-Afrika het (AA-Stigting, 1990:4.6).

**Tabel 2.2 : Sterftesyfer ten opsigte van voertuigbevolking van twintig lande**



In vergelyking met die internasionale gemiddelde sterftesyfer van 29,83 sterftes per 100 000 voertuie, is Suid-Afrika se koers van 207,16 sterftes per 100 000 voertuie onaanvaarbaar hoog.

Die volgende tabel dui aan dat die waarskynlikheid om as motorbestuurder op Suid-Afrikaanse paaie te sterf vir die ouderdomsgroep 18 - 24 jaar baie groot is (AA-Stigting, 1990:2.5).

**Tabel 2.3 : Sterftekoers van die RSA in 1990 volgens soort padgebruiker, ouderdomsgroep en bevolkingsgroep**

OUERDOM	BEVOL- KINGS- GROEP	BESTUURDER	PASSASIER	FIETSRYER	VOETGANGER	TOTAAL
0-5	Blanke	0,21	10,43	0,21	2,50	13,35
	Kleurling	0	7,12	0	14,67	21,80
	Asier	0	10,94	0	3,91	14,85
	Swarte	0	2,12	0,10	6,08	8,30
	Totaal	0,02	3,57	0,10	6,47	10,15
6-12	Blanke	0,34	4,82	1,03	3,44	9,64
	Kleurling	0	5,22	1,16	18,58	24,96
	Asier	0	9,61	0	9,61	19,22
	Swarte	0,03	2,16	0,39	10,99	13,57
	Totaal	0,05	3,00	0,53	10,86	14,45
13-17	Blanke	6,26	12,52	2,16	1,29	22,23
	Kleurling	1,55	6,74	2,33	11,41	22,03
	Asier	1,95	6,81	0	2,92	11,68
	Swarte	0,34	4,28	1,11	9,88	15,61
	Totaal	1,37	5,81	1,37	8,63	17,18
18-24	Blanke	48,86	29,58	0,83	2,99	82,26
	Kleurling	9,89	25,02	2,83	26,03	63,77
	Asier	16,50	27,75	0,75	10,50	55,50
	Swarte	4,83	15,30	1,68	22,88	44,69
	Totaal	12,09	18,88	1,66	20,02	52,65
25-39	Blanke	34,48	13,26	0,58	3,15	51,48
	Kleurling	13,88	18,18	1,94	34,00	68,01
	Asier	25,81	26,55	0,42	13,11	66,00
	Swarte	11,93	19,92	1,54	31,23	64,62
	Totaal	16,68	18,78	1,37	25,85	62,67
40-59	Blanke	23,23	9,16	0,55	2,13	35,08
	Kleurling	11,56	11,34	1,09	28,35	52,34
	Asier	15,82	20,69	0	10,34	46,85
	Swarte	9,51	17,61	1,30	27,94	56,36
	Totaal	13,14	15,13	1,06	21,33	50,65
60+	Blanke	14,87	5,78	0,17	3,47	24,28
	Kleurling	5,19	6,34	1,73	20,74	33,99
	Asier	10,97	28,52	0	8,78	48,27
	Swarte	4,37	9,68	1,56	20,30	35,92
	Totaal	8,18	8,51	1,06	14,34	32,10
Alle ouderdomme	Blanke	21,58	12,12	0,72	2,75	37,17
	Kleurling	6,75	12,57	1,59	23,27	44,18
	Asier	12,13	19,04	0,21	9,21	40,59
	Swarte	4,70	10,36	1,01	18,56	34,63
	Totaal	7,90	11,15	1,00	16,19	36,23

Die RSA is in die unieke situasie dat sy padgebruikers óf uit 'n eerstewêreldse óf derdewêreldse agtergrond kom. 'n Groot persentasie van die bevolking leef in derdewêreldse omstandighede en as gevolg van die land se buitengewone industriële en ekonomiese groei, word hulle gedwing om te voldoen aan eerstewêreld standaarde en eise. As voertuigbestuurders neem hulle deel aan die padverkeersituasie sonder die nodige kennis van die korrekte houdings of vaardighede om dit veilig te doen.

## **2.2 Die noodsaaklikheid van verkeersveiligheidsopvoeding**

### **2.2.1 Inleiding**

Die term verkeersveiligheidsopvoeding behels veel meer as wat dit op die oog af lyk. Die volgende terme dien breedvoeriger beskryf te word:

- **Verkeersveiligheid**

Die term "verkeer" beteken "kom en gaan", "omgang" en "handel" (HAT, 1987:1248). In hierdie studie het verkeer dus te make met die kom en gaan van mense as padgebruikers of die mens se omgang met padverkeer en sy handeling as padgebruiker.

Volgens Van der Walt (1984:16) dui "veiligheid" op sekerheid, vry van gevaar, gerustheid. Indien "veiligheid" in verband gebring word met "verkeer", dui dit daarop dat die verkeersdeelnemer behoue moet bly in die straat- of padverkeer.

- **Onderrig**

Om te onderrig, is om aan iemand kennis waaroor hy nie beskik het nie oor te dra. Dit is dus om iemand iets te leer. Leer is "'n proses met min of meer duursame resultate, waardeur nuwe gedragsmoontlikhede van die mens ontstaan of reeds-aanwesige gedragsmoontlikhede verander" (De Wet et al., 1989:1).

Dit impliseer dus dat onderrig 'n verandering in vermoë of gedragsmoontlikhede tot gevolg moet hê. In die geval van verkeersveiligheidsonderrig kan verwag word dat die padgebruiker in die padsituasie anders sal optree.

- **Opvoeding**

Volgens die Handwoordeboek van die Afrikaanse Taal (1987:805) dui opvoeding op die geestelike vorming tot volwassenheid of die opvoeding van jongmense tot nuttige burgers. Opvoeding impliseer dus verandering na volwassenheid. Hierdie verandering kan nie sonder leer plaasvind nie. Opvoeding moet dus tot gevolg hê dat die kind sekere vaardighede, houdings, gesindhede en kennis bekom om 'n verantwoordelike padgebruiker te word.

- **Verkeersveiligheidsopvoeding**

Verkeersveiligheidsopvoeding toon al die wesenskenmerke van opvoeding, maar dit word gekwalifiseer deur die komponent "verkeer-" en "-veiligheid". Volgens Bocher en Koch, soos aangehaal deur Van der Walt (1984:17), is dit steeds opvoeding maar opvoeding vir 'n bepaalde doel, naamlik die bewerkstelling van die veiligheid van die verkeersdeelnemer in/aan straatverkeer.

Volgens Dreyer (1986:11) behels verkeersveiligheidsopvoeding die regstreekse en onregstreekse opvoedingshandeling om die padgebruikers toe te rus met kennis oor en vaardighede en persepsie in padverkeer, ten einde die diversiteit daarvan te begryp en as inherente deel van hulle houding en gedrag in die verkeerssituasie te openbaar.

Aangesien opvoeding die vorming van 'n lewensopvatting en bepaalde houdings en gesindhede ten doel het, kan afgelei word dat verkeersveiligheidsopvoeding ten doel het dat die kind 'n positiewe en verantwoordelike lewensopvatting ten opsigte van padgebruik sal ontwikkel. Verkeersveiligheidsopvoeding is egter nie net beperk tot die kind nie, maar is ook van toepassing op die volwassene, aangesien opvoeding 'n lewenslange proses is.

Taute (1985:17) wys daarop dat verkeersveiligheidsopvoeding beskou moet word as 'n wesenlike deel van die totale opvoedingsgebeure. Om die wêreld as veilige hawe te betree, moet die kind toegerus word met die nodige kennis, bekwaamheid, vertroue en verantwoordelikheid.

Verkeersveiligheidsopvoeding is nie net die aanleer van 'n bepaalde stel kennisreëls of vaardighede nie, maar verkeersveiligheidsopvoeding impliseer ook dat die padgebruiker bereid moet wees (gemotiveer moet wees, die korrekte gesindheid/houding moet hê) om die verworwe kennis en vaardighede korrek en met verantwoordelikheid toe te pas (Klasen, 1973:484).

Verkeersveiligheidsopvoeding kan dus omskryf word as al die handeling wat bewustelik verrig word om 'n verlangde verkeersgedrag te bereik.

## **2.2.2 Die rol van die ouer in verkeersveiligheidsopvoeding**

Indien daar van kinders en jongmense verwag word om veilig in die padverkeersituasie op te tree, moet hulle geleer word om dit te kan doen. Net soos wat hulle geleer word om te loop, te eet, die toilet te gebruik, te praat of te skryf, net so moet hulle geleer word om in die padverkeersituasie op te tree (Rothengatter, 1981:3).

Die meeste ouers is geredelik toegerus met die nodige kennis en vaardighede om die voorafgenoemde vaardighede aan kinders te leer, maar beskik nie oor voldoende kennis of vaardighede om hul kinders te leer hoe om veilig in die padverkeersituasie

op te tree nie. Die komplekse aard van verkeersveiligheidsopvoeding en die gevolglike ontoereikende kennis van verkeersveiligheidsopvoeding lei onvermydelik tot groter druk op die onderwyser om die kind formeel te onderrig in veilige verkeersgedrag (Venter, 1990:1).

### **2.2.3 Die rol van die onderwyser in verkeersveiligheidsopvoeding**

Volgens Van der Walt et al. (1985:96) is die primêre taak van die skool die stigting van onderrigleersituasies waartydens en waarbinne die kultuur van die gemeenskap enersyds oorgedra word na die leerlinge, en andersyds kognitiewe, affektiewe en psigo-motoriese vaardighede aan die leerlinge oorgedra word. Die eerste en primêre taak van die skool is dus onderwys.

Die opvoedende en onderwysende taak van die skool is egter moeilik van mekaar te skei. Terwyl die onderwyser besig is met sy onderrig- of onderwystaak, is hy terselfdertyd besig met die ontsluiting van die normatiewe aktstruktuur.

Die mens se wêreld word gekenmerk deur norme en waardes wat die aard van menslike optrede en handeling met en teenoor mekaar op alle lewensterreine bepaal.

Tydens die didaktiese-pedagogiese gebeure gee die opvoeder leiding aan die opvoeding in terme van die waardes en norme wat in die gemeenskap bestaan. Die skool as gemeenskapsinstelling het in die sekondêre onderrigleersituasie opgeleide opvoeders wat die opvoedingstaak van die ouers voortsit en uitbrei aan die hand van die kultuurinhoude en eise van die gemeenskap (Dubin, 1991:40).

Teenswoordig is daar legio probleme wat in die gemeenskap kan bestaan en waaraan aandag verleen behoort te word, en die onderwys word dikwels gesien as die aangewese middel om maatskaplike probleme mee die hoof te bied (Prinsloo, 1988:267). Een van die probleme wat seker die meeste pyn en lyding in die RSA veroorsaak, en wat die grootste getal mense raak, setel in onveilige padgebruik. Die

onderwyser se verantwoordelikheid ten opsigte van verkeersveiligheidsopvoeding behoort beskou te word vanuit die feit dat die kind wat die wêreld betree het, aangewese is op opvoeding.

Gedurende die skooljare behoort die formele aanleer van gesindhede, houdings, kennis en vaardighede plaas te vind sodat die kind, wanneer hy die verkeer in die stad, dorp of plaas betree, weet wat hy moet doen. Opvoeding moet die kind bring tot die insig om die korrekte handeling uit te voer en dat hy oor die vaardighede beskik om sy besluit ten uitvoer te kan bring.

Die kind moet leer om die verkeer met die korrekte gesindheid, kennis, vaardighede en verantwoordelikheid te betree. Die implikasie hiervan is dat die kind opgevoed moet word tot verantwoordelikheid, en dat die skool genoodsaak word om in diens van die gemeenskap 'n regstellende opvoedings- en onderrigtaak ten opsigte van verkeersveiligheidsopvoeding te hê.

## **2.3 Bestuurderopleiding as vorm van verkeersveiligheidsopvoeding**

### **2.3.1 Inleiding**

Volgens Rothengatter (1981:49,59) is dit nie voldoende dat die jong padgebruikers slegs kognitiewe onderrig in verkeersveiligheidsopvoeding ontvang nie, maar is dit noodsaaklik dat hulle praktiese opleiding moet ontvang om sodoende die korrekte gedragspatrone aan te leer. Hy wys ook daarop dat 'n opleidingsprogram wat daarop gemik is om gedragspatrone te wysig, in die werklike verkeerssituasie moet plaasvind.

Bestuurderopleidingsprogramme vir jong padgebruikers in die senior sekondêre skoolfase het juis ten doel om die teoretiese kennis wat opgedoen is in die werklike padverkeerssituasie in te skerp om sodoende 'n positiewe bestuurdersgedragspatroon te kweek.

### 2.3.2 Die noodsaaklikheid van bestuurderopleiding

Aaron en Strasser (1974:31) beskryf bestuurderopleiding as die neem van vaardige en goed berekende handelinge onder verskeie omstandighede en gebaseer op goeie besluite, waarneming en inligting.

Verder moet die mens gehelp word om die basiese bestuursvaardighede en veilige bestuursbeginsels aan te leer om sodoende hul doeltreffendheid in die padverkeersomgewing te verhoog.

Die padverkeerstelsel plaas uitermatig hoë eise aan die motorvoertuigbestuurder. Terwyl die bestuurder poog om aan die eise wat die voertuig, pad en omgewing stel te voldoen, vind daar versteurings plaas waarna verwys word as ongelukke of botsings. Die gevolg van so 'n versteuring in die stelsel kan beskadiging van eiendom, beserings of selfs die dood tot gevolg hê (Aaron & Strasser, 1977:2).

Verkeersbotsings het in 1990 die lewens van ongeveer 11 000 Suid-Afrikaners geëis. Daarbenewens is ongeveer 120 000 persone in botsings beseer (Sentrale Statistiekdiens, 1990:28).

Voertuigbestuurders tussen die ouderdomme 18 - 24 jaar is betrokke in verkeersbotsings wat buite verhouding is met hierdie groep se verhouding tot die totale bestuurderbevolking (Sentrale Statistiekdiens, 1990:193). Padverkeersbotsings veroorsaak ongeveer 25% van alle sterftes vir hierdie ouderdomsgroep (Sentrale Statistiekdiens, 1990:1989). Die redes wat aangevoer word vir die buitengewone hoë voorkoms van jeugverwante padverkeersbotsings is onvolwassenheid, onervarendeheid as bestuurders, alkoholgebruik, nagbestuur, stres en die tipe en toestand van die voertuig. Hierdie feite dui daarop dat jong bestuurders leiding moet ontvang ten opsigte van voertuigbeheer (Strasser et al., 1964:308).

### 2.3.3 Die rol van die skool

In die VSA word reeds sedert die dertigerjare op 'n georganiseerde grondslag voertuigbestuurderskursusse op sekondêre skoolvak aangebied. Hierdie kursusse is nie slegs beperk tot teoretiese onderrig in die klaskamer nie, maar behels ook praktiese opleiding (Aaron & Strasser, 1977:23).

Steyn (1987:205) wys daarop dat bestuurderopleiding binne skoolverband deur verskeie lande onderneem word. Verkeersveiligheidsopvoeding is gewoonlik afgestem op die uiteindelijke voltooiing van die bestuurderopleiding.

Volgens Van der Walt et al. (1985:263) is die skool verplig om aandag te bestee aan die ontwikkeling van die kind as 'n subjek in sy totaliteit deur naas sy intellektuele behoeftes ook aan sy ander behoeftes soos sy sedelike en sosiale behoeftes te voorsien. Kock (soos aangehaal deur Van der Walt et al., 1985:263) beweer dat die bestemming van die skool uitermate plasties is.

Die onderrigleersituasie as 'n weg tot intensionele, doelbewuste en doelgerigte opvoeding deur die onderwyser, leen hom dus daartoe om die jong padgebruiker planmatig tot selfstandige en verantwoordelike padgebruik te lei.

Daar is reeds vroeër daarop gewys dat ouers nie oor voldoende kennis of vaardighede beskik om hul kinders in verkeersveiligheid te onderrig nie (vgl. par. 2.2.2). Die implementering van die Voertuigbeheerstelsel en die gepaardgaande K53-toets maak dit nog onmoontliker vir ouers, familie of vriende om die aspirantvoertuigbestuurder te help.

Indien die skool as samelewingsinstelling die verantwoordelikheid vir die opleiding en onderrig van jong voornemende motorbestuurders op hom sou neem, moet die volgende aspekte aangaande die jongmens beklemtoon word om die program effektief en doeltreffend te maak:

- die ontwikkeling van 'n goeie selfbeeld as 'n verantwoordelike individu;
- 'n begrip vir die noodsaaklikheid van reëls en regulasies vir die individu, asook die samelewing;
- 'n wedersydse respek vir mekaar en 'n bereidwilligheid om persoonlike beperkinge en tekortkominge te aanvaar. (Michigan Department of Education, 1975:12.)

Onderwys in die sekondêre skoolfase het 'n verpligting om gelyke geleenthede vir alle jongmense, ongeag intelligensievlak of individuele verskille te voorsien, om sodoende aan hul behoeftes te voldoen, hulle te help om oplossings vir hul probleme te vind en hul belangstellingsveld so te verbreed en uit te brei dat hulle ontwikkel tot verantwoordelike burgers in 'n demokratiese samelewing.

Die skool het 'n verantwoordelikheid om die volgende gedragseienskappe by die jongmens te ontwikkel:

- wedersydse respek vir mekaar en respek vir individuele beperkinge;
- samewerking;
- probleemoplossing op 'n wetenskaplike grondslag, naamlik:
  - identifiseer die probleem,
  - analiseer die probleem en versamel soveel feite as moontlik,
  - beskryf die probleem,
  - identifiseer die moontlike oorsake,
  - identifiseer die waarskynlike oorsake,

- besluit hoe om die probleem op te los,
  - probleemoplossing (Van der Westhuizen, 1986:150);
- o skep die geleentheid om unieke probleemsituasies kreatief op te los.

Houdings wat by die jongmens ontwikkel kan word is die volgende (Michigan Department of Education, 1975:12):

- o respekteer die regte van ander en behandel hulle met dieselfde respek wat jyself sou wou ontvang;
- o aanvaar die gevolge van jou optrede;
- o pas jou optrede aan by die besluite van die groep;
- o verwelkom meningsverskille en respekteer ander se sienswyses;
- o oordeel slegs op grond van betroubare inligting;
- o respekteer die gestelde magte.

Die uiteindelijke doelwit van die skool is om kinders kennis, vaardighede, waardes en houdings te leer, om sodoende 'n meer effektiewe en ontwikkelde volwasse lewe te lei. Bestuurderopleiding, indien dit effektief geïmplementeer word, voorsien 'n medium waardeur hierdie doelwit bereik kan word.

#### **2.3.4 Die aard van bestuurderopleidingsprogramme**

Bestuurderopleidingsprogramme moet nie slegs daarop gemik wees om aspirantbestuurders op te lei om hul bestuurderslisensies te verkry nie. Sulke programme moet ook ten doel hê om bestuurders te onderrig om verantwoordelike padgebruikers met 'n sin vir veiligheid te wees. Dit is dus noodsaaklik om enersyds bestuurders te onderrig om verkeersveiligheidsbewus te wees en andersyds opleiding te gee om veilig en met vertroue die verkeerssituasie te benader (Koyama, 1990:25).

Die Michigan Onderwysdepartement beklemtoon die feit dat 'n onderskeid gemaak moet word tussen bestuurderonderwys en -opleiding. Volgens hulle beklemtoon opleiding die ontwikkeling van vaardighede deur middel van nabootsing of memorisering van dit wat die handleiding of instrukteur gespesifiseer het. Onderwys, daarenteen, beklemtoon kreatiewe interaksie. Die ontwikkeling van oordeel, en nie geheue nie, is die primêre doelwit van bestuurderopleiding. Onderwys vra nie soos opleiding slegs die vraag "hoe" nie, maar beklemtoon ook die antwoord op "waarom" (Michigan Department of Education, 1975:12).

Indien die opleiding van beginnerbestuurders slegs daarop gemik is om hulle hul bestuurderlisensies te laat verkry, het dit tot gevolg dat die toets vir die bestuurderslisensie die inhoud van die opleidingsprogramme beheer. Dit is vanselfsprekend dat die suksesvolle aflegging van 'n bestuurderslisensietoets geen waarborg is dat die bestuurder 'n versigtige en veilige padgebruiker sal wees nie en die verhoging van die toetsstandaard sodat minder persone slaag, sal ook nie 'n verlagting in die botsingskoers tot gevolg hê nie (Koyama, 1990:25).

Aaron en Strasser (1974:5) wys daarop dat 'n kurrikulum vir 'n bestuurderopleidingsprogram gebaseer moet wees op daardie bekwaamheid wat as deurslaggewend beskou word in die bestuurstaak. Indien die bestuurder se taak as voertuigbeheerder die komplekse koppeling van persepsie, inligtingverwerking, besluitneming en kontrolehandeling behels, dan moet die kurrikuluminhoud en instruksies daarop gerig wees om hierdie vaardighede by die jong bestuurder te ontwikkel. Die toepassing van hierdie vaardighede in die bestuurstaak sal dan meer suksesvol wees.

Beginnerbestuurders is oorwegend jongmense. Die karaktereienskappe van beginnerbestuurders sluit onder meer eienskappe soos onervarendheid, eiesinnigheid, roekeloosheid en waaghalsigheid in. In die opleiding van jong bestuurders is dit noodsaaklik dat hierdie eienskappe in ag geneem moet word sodat die opleidingsprogramme, aanbiedingstegnieke, fasiliteite en onderrigmedia daarby aangepas kan word.

Die hoofdoelwit van bestuurderopleiding is om 'n veilige en bekwame bestuurder voor te berei wat in staat sal wees om effektief deel te neem aan die hedendaagse komplekse verkeersituasie. Die doelwit is om 'n houding van samewerking in die uitvoering van die bestuurstaak te kweek.

Die aanleer van bestuurdervaardighede is nie die primêre doel nie, maar moet geskied in samehang met die aanleer van die regte houding teenoor die bestuurder self en sy medemens as medepadgebruiker.

Bestuurderopleiding moet die beginnerbestuurder help om die regte besluite te neem en om realistiese oordeelsvermoë aan die dag te lê wanneer 'n motor bestuur word.

## **2.4 Skolebestuurderopleidingsprogramme in die buiteland**

### **2.4.1 Inleiding**

Alhoewel statistiek wêreldwyd aandui dat jong motorbestuurders die grootste risikogroep ten opsigte van botsings en padsterftes is, word skolebestuurderopleidingsprogramme nie wêreldwyd geïmplementeer nie.

Een moontlike rede daarvoor is dat onderwysowerhede huiwerig is om skole by bestuurderopleiding te betrek, as gevolg van die teenkating wat hulle van private bestuurskole sal ontvang. In sommige lande, byvoorbeeld Frankryk en Turkye, is dit verpligtend dat 'n voornemende motorbestuurder 'n aantal ure formele bestuurderopleiding ontvang, alvorens hy kan kwalifiseer vir 'n bestuurderslisensie.

In Brittanje word die formele skolebestuurderopleidingsprogram as 'n afgehandelde fase beskou. Die program is reeds gedurende die veertigerjare vir die eerste keer geïmplementeer en die owerhede is van mening dat die effek van die program na etlike dekades van implementering nou in die gedrag van die voertuigbestuurders duidelik waarneembaar is.

Persone wat reeds die program suksesvol voltooi het, is nou ouers wat hulle kinders volgens die korrekte stelsel leer bestuur (Singh, 1990).

Vir die doel van hierdie studie word dus slegs verwys na die Amerikaanse skolebestuurderopleidingsprogram.

#### **2.4.2 Die "American Driver and Traffic Safety Education Association (ADTSEA)"**

Die onderwysowerhede van die verskillende state wat bestuurderopleiding by die skoolkurrikulum ingesluit het, moet die program ontwerp volgens die riglyne wat deur die American Driver and Traffic Safety Education Association (ADTSEA) daargestel is. Die volgende aspekte word as basiese vereistes vir 'n skolebestuurderopleidingsprogram gestel (ADTSEA, 1990):

##### ***2.4.2.1 Doelstellings***

Bo en behalwe spesifieke bestuursvaardighede wat die jong bestuurder moet kan bemeester, moet hy geleer word om die regte gesindheid op die pad te openbaar en om potensiële gevare te identifiseer.

Bestuurderopleiding moet ten doel hê om die welstand van die hele gemeenskap te bevorder deurdat die individu geleer word watter bydrae hy kan lewer.

##### ***2.4.2.2 Ouerbetrekkenheid***

Die beperkte tyd beskikbaar in die program om die leerling in die motor en in die verkeersituasie op te lei, maak dit noodsaaklik om die ouers ook by die program te betrek.

Dit kan op twee wyses geskied, naamlik deur vorms en inligtingstukke wat aan die ouers voorsien word sodat hulle ingelig is en die leerlinge die geleentheid kan bied

om tuis te oefen; die ouers die kursus saam met die leerlinge te laat voltooi en tydens die oefensessies die ouer in 'n toesighoudende hoedanigheid te plaas.

#### *2.4.2.3 Gemeenskapsbetrokkenheid*

Om die program so suksesvol as moontlik te laat verloop, is dit noodsaaklik dat die skool die ouers, gemeenskapsleiers, klubs, staatsowerhede en die nuusmedia daarby sal betrek.

Die goeie samewerking tussen hierdie groepe kan bevorder word deur

- die goeie bestuursgedrag van die leerlinge op die openbare paaie;
- die nuusmedia voortdurend van spesiale nuusitems rakende die program te voorsien;
- die program baie goed aan al die betrokke partye bekend te stel;
- die opleidingsvoertuie slegs vir opleidingsdoeleindes te gebruik, en
- al die betrokke partye voortdurend oor die ontwikkeling en sukses van die program in te lig.

#### *2.4.2.4 Kursustipes*

Skole moet kursusse implementeer wat spesifiek aan die behoeftes van die gemeenskap voldoen. Skole kan enige van die volgende kursusse implementeer:

- **Jong beginners**

Hierdie kursusse moet in die hoërskool geïmplementeer word en moet aan die volgende vereistes voldoen:

- Dit moet deur die onderwysowerhede goedgekeur word.
- Dit moet deel wees van die skoolkurrikulum.

- Dit moet gebaseer wees op handleidings wat deur die onderwysowerhede goedgekeur is.
- Dit moet aangebied word vir leerlinge wat byna of reeds die ouderdom bereik het waarop hulle 'n bestuurderslisensie kan verwerf.
- Dit moet gedurende die normale ure van die skoolrooster, asook daarna aangebied word, sodat so veel as moontlik leerlinge die geleentheid sal hê om deel te neem.
- Deeglike fasiliteite moet voorsien word.
- Geen lærlinge moet meer klaskameronderrig as twee uur en een uur agter-die-stuur-onderrig binne 'n tydperk van 24 uur ontvang nie.
- Agter-die-stuur-onderrig moet volg op klaskameronderrig.
- Slegs voertuie wat voldoen aan die vereistes vir opleidingsvoertuie mag gebruik word.
- Slegs gekwalifiseerde instruksors wat onder toesig van die plaaslike skoolowerhede staan, mag gebruik word.

- **Gestremde leerlinge**

Al die voorafgaande vereistes geld vir die opleiding van gestremde persone plus die volgende:

- Elke gestremde persoon se fisieke, perseptuele, intellektuele en emosionele vaardighede moet geëvalueer en bevorder word tot 'n vlak wat geldend is vir alle leerlinge.
- Elke gestremde leerling moet geleer word om spesiale toerusting wat daarop gemik is om die gebrek te oorkom, of spesiale tegnieke en vaardighede korrek te gebruik.

- **Motorfietsbewuswording**

Bestuurderopleidingskursusse moet voorsiening maak daarvoor dat die verhouding tussen motoriste en motorfietsryers op die pad bespreek word.

#### 2.4.2.5 *Kursusinhoud*

Kursusse moet die volgende leerinhoud bevat:

- Basiese en gevorderde bestuurshandelinge.
- Perseptuele en besluitnemingsvaardighede.
- Die uitwerking van alkohol, dwelms en ander middels op bestuursvaardighede.
- Padreëls en wette.
- Padverkeerstekens en -seine.
- Die hantering van voertuie in stedelike en landelike verkeersituasies met die klem op die voorkoming van botsings, die beskerming van die bestuurder en passasier tydens 'n botsing en die vervoer en versorging van beseerde persone.
- Inligting aangaande die vermoëns en beperkinge van ander padgebruikers.
- Tegnieke vir die hantering van noodsituasies.
- Voertuiginstandhouding.
- Natuurwette wat verband hou met die bestuurstaak.

#### 2.4.2.6 *Minimum standaarde*

Die minimum duur van 'n kursus is een semester met gelyklopende leergeleenthede.

Die minimum standaarde is:

- Klaskameronderrig: onderrig van 30 uur in 'n minimum tydperk van 6 weke, maar nie meer as 40 weke nie.
- Laboratoriumonderrig (simulators): minstens instruksie van 6 uur in 'n minimum tydperk van 3 weke, maar nie meer as 12 weke nie.

Die klaskamer- en laboratoriumonderrig moet gelyktydig geskied.

#### *2.4.2.7 Motors met dubbele kontrole*

Klaskameronderrig word aangevul met praktiese lesse in 'n motor met dubbele kontrole waartydens een leerling bestuur en tot hoogstens 3 leerlinge waarneem.

#### *2.4.2.8 Multifaseonderrig*

Multifaseonderrig bied die leerling die geleentheid om klaskameronderrig, opleiding in 'n simulator, opleiding in 'n motor en onderrig deur waarneming te ontvang.

#### *2.4.2.9 Evaluering*

Onderwysowerhede en onderwysers verantwoordelik vir die program moet voortdurend evalueer. Die volgende evalueringinstrumente word aanbeveel:

- Kennistoetse.
- Insigtoetse.
- Toetse vir basiese voertuigbeheer en bestuurdervaardighede.
- Toetse in werklike verkeersituasies.
- Toetse vir botsingsvermyding.

#### *2.4.2.10 Instrueteurskwalifikasies*

Onderwysers wat as instrueteurs in diens geneem word, moet aan al die voorskrifte en vereistes wat vir die akademiese personeel geld, voldoen.

Instrueteurs is gekwalifiseerde onderwysers wat aan die volgende vereistes ook moet voldoen:

- Beskik oor 'n geldige rybewys.
- Beskik oor die persoonlikheidseienskappe om 'n suksesvolle instrueteur te wees.
- Volledige opleiding as bestuurderinstrueteur.

In die opleiding van instruksors moet klem gelê word op die psigologiese en fisiologiese faktore wat van belang is in die ontwikkeling van menslike gedrag.

### **2.4.3 Samevatting**

Die voorafgaande is die breë riglyne waarbinne die onderwysowerhede wat daarin belangstel om bestuurderopleiding binne skoolverband aan te bied, die kurrikula vir die opleidingsprogramme moet ontwikkel.

Dit bring dus teweëg dat al die programme nie identies is nie, maar dat hulle tog voldoen aan die vereistes soos gestel deur die American Driver and Traffic Safety Education Association.

## **2.5 Die aard van die Suid-Afrikaanse Skolebestuurderopleidingsprogram (SBOP)**

### **2.5.1 Inleiding**

Die Suid-Afrikaanse Skolebestuurderopleidingsprogram, wat geskoei is op die lees van die VSA-program, het in 1983 ontstaan toe mnr. Wouter Smit van die Kaapstadse Verkeerspolisie, in samewerking met mnr. Harry Attwood wat voorheen aan die verkeerspolisie verbonde was, die loodsprogram by die Hoërskool Plumstead begin het.

Die program het onder die aandag van die topbestuur van Volkswagen SA gekom en hulle het laat blyk dat hulle graag betrokke wil raak by so 'n program. Hulle betrokkeheid in 1984 het dan ook met die NVVR se Nasionale Verkeersveiligheidsjaar saamgeval. Gedurende daardie jaar is die eerste Volkswagen Golf motors aan die hoof van die Hoërskool Plumstead oorhandig.

Terselfdertyd het die bestuur van Caltex SA aangebied om die brandstof en smeermiddels wat vir die program benodig word, te skenk.

Die gevolg van hierdie klein begin was dat dit ontwikkel het tot 'n nasionale projek en dat daar gedurende 1984 'n nasionale komitee ontstaan het. Die komitee het aanvanklik bestaan uit verteenwoordigers van die borge, die Instituut vir Gevorderde Motoriste (IGM), die NVVR en belangstellende en deelnemende verkeersdepartemente.

Tans is daar meer as 600 skole betrokke by die program. Die program is egter nie deel van die formele skoolkurrikulum nie en word as 'n buitemuurse aktiwiteit aangebied.

### **2.5.2 Die doel met die Skolebestuurderopleidingsprogram**

Die doelstellings van die SBOP is soos volg (Direktoraat Verkeersveiligheid, 1993b:4):

- Om die gehalte van padverkeersveiligheid te verhoog en te poog om die getal verkeersoortredings en botsings op die paaie van Suidelike Afrika te verminder.
- Om 'n nuwe generasie motoriste te skep deur 'n voorafbepaalde getal hoërskoolleerling op te lei tot die bereiking van 'n eenvormige hoë standaard ten opsigte van veilige bestuur, soos dit deur die Nasionale Bestuurskomitee (NBK) goedgekeur is.
- Om te streef na die instelling van 'n gestruktureerde SBOP wat amptelik erken word deur die Departement(e) van Onderwys in Suidelike Afrika.
- Om 'n beter verstandhouding en samewerking te bevorder tussen verkeersowerhede en alle partye wat deelneem aan die program.

### 2.5.3 Die bereiking van die doelstellings

Volgens die konstitusie wil die SBOP die gestelde doelstellings bereik deur die toepassing van die volgende strategieë (Direktoraat Verkeersveiligheid, 1993b:5):

- Die skep en instandhouding van 'n nasionale SBOP-organisasie wat borge en lede insluit.
- Die instelling en bestuur van 'n gestruktureerde nasionale program.

### 2.5.4 Borgskap

Die volgende is die belangrikste borge van die program (Direktoraat Verkeersveiligheid, 1993b:5):

- Volkswagen van SA (Edms. Bpk.).
- Volkswagen-handelaarsorganisasie : Om voertuie te voorsien en in stand te hou, soos met die NBK ooreengekom is. Die voertuie bly te alle tye die eiendom van die borge.
- Caltex-Olie SA (Edms. Bpk.) en sy handelaarsnetwerk : Om brandstof en smeermiddels te voorsien, soos goedgekeur deur die NBK.
- Departement van Vervoer : Direktoraat Verkeersveiligheid - om opleiding en logistiese ondersteuning te voorsien sowel as om opleidingstandaarde te handhaaf, soos deur die NBK goedgekeur.
- Aktief betrokke verkeersdepartemente : Om die programme toe te pas, soos dit deur die NBK goedgekeur is.

### **2.5.5 Deelname aan die SBOP**

Die volgende instansies mag deelneem aan die program (Direktoraat Verkeersveiligheid, 1993b:6):

- Die vernaamste borge.
- Hoërskoollede (hoofde, deelnemende onderwysers en geskikte leerlinge).
- Verteenwoordigers van verkeersdepartemente.
- Verteenwoordigers van die onderwysdepartemente.
- Enige ander persoon/lid soos goedgekeur deur die NBK.
- Die erelid.

Aansoeke om deelname aan die SBOP word aan die voorsitter van die NBK vir goedkeuring voorgelê.

### **2.5.6 Beëindiging van deelname**

Deelname kan beëindig word deur:

- 'n skriftelike bedanking van die deelnemer, en
- afdanking van 'n deelnemer deur die streeksvoorsitter in oorleg met die UK van die NBK.

Alle bedankings moet skriftelik ingedien word en moet aan die voorsitter van die streekskomitee geadresseer word. Deelnemers moet skriftelik deur die betrokke streeksvoorsitter van hul afdanking in kennis gestel word. Afskrifte van sulke ontslagbriewe moet aan die NBK gestuur word (Direktoraat Verkeersveiligheid, 1993b:6).

### **2.5.7 Aanspreeklikheid van deelnemers**

Die vrywaring volgens die SBOP-grondwet (Direktoraat Verkeersveiligheid, 1993b:7) lees soos volg:

Dit is aangeteken dat die vernaamste en/of enige ander borg nie aanspreeklik gehou sal word vir enige besering, verlies of skade van enige aard hoegenaamd, ten opsigte van enige persoon of eiendom van enige aard hoegenaamd wat mag voortspruit uit hulle deelname aan of bydraes tot die SBOP nie, en die SBOP vrywaar sulke borge hiermee en stel hulle skadeloos ten opsigte van die volgende aspekte:

- enige skade aan die SBOP se eiendom, hetsy roerende of onroerende, insluitend enige gevolglike skade wat mag voortspruit uit skade aan sulke eiendom;
- aanspreeklikheid ten opsigte van enige skade of gevolglike skade aan eiendom, hetsy roerend of onroerend, van enige derde party;
- aanspreeklikheid ten opsigte van die dood of besering van enige lid, werknemer of agent van SBOP - persone wat deelneem aan die SBOP, of enige ander derde party;
- enige wetlike koste of uitgawe wat aangegaan word in verband met eise of optrede betreffende bogenoemde sake.

### **2.5.8 Nasionale Bestuurskomitee**

Die beherende liggaam van die SBOP is die Nasionale Bestuurskomitee (NBK) bestaande uit die volgende lede:

- 'n Voorsitter.
- 'n Verteenwoordiger van Volkswagen SA.
- 'n Verteenwoordiger van Volkswagen SA se Handelaarsraad.
- 'n Verteenwoordiger van Caltex-Olie (SA).

- 'n Verteenwoordiger van die Direkoraat Verkeersveiligheid.
- Die ereleid.
- 'n Verteenwoordiger van die Department van Onderwys.
- Bykomende toekomstige borge soos deur die NBK goedgekeur.
- Enige gespesialiseerde persone wat deur die NBK gekoöpteer word en wat as nie-stemgeregtigde lede in 'n raadgewende hoedanigheid dien.

### **2.5.9 Uitvoerende Komitee**

Die uitvoerende liggaam van die SBOP is die Uitvoerende Komitee (UK) wat uit die volgende lede bestaan:

- Die voorsitter.
- Die ondervoorsitter.
- Die beampte verantwoordelik vir openbare betrekkinge.
- 'n Transvaal-gevestigde streeksvoorsitter gekies deur die NBK.

Die Uitvoerende Komitee moet bymekaarkom soos en wanneer nodig. Alle sake wat behandel word, moet aan die NBK gerapporteer word.

### **2.5.10 Streekskomitee (SK)**

'n SK word in elke streek tot stand gebring.

#### **2.5.10.1 Ampsdraers**

- Voorsitter.
- Ondervoorsitter.

Die bevoegdhede, verantwoordelikhede en voorwaardes betreffende ampsdraers van die SK word deur die NBK bepaal.

### 2.5.10.2 Lede

- 'n Verteenwoordiger aangewys deur die streekshandelaarsraad.
- 'n Verteenwoordiger van elke belangrike borg.
- 'n Verteenwoordiger aangewys deur die provinsiale onderwysdepartemente.
- Persone gekoöpteer in 'n besondere hoedanigheid.
- Voorsitters wat die substreekskomitees verteenwoordig.

Vergaderings van die SK moet minstens twee maal per jaar plaasvind. Die SK binne elke streek is verantwoordelik vir die inwerkingstelling en koördinering van die werklike funksionering van die SBOP in so 'n streek.

### 2.5.11 Substreekskomitee (SSK)

Substreekskomitees kan ingestel word, soos bepaal deur die SK en goedgekeur deur die NBK.

#### 2.5.11.1 Ampsdraers

- Voorsitter.
- Ondervoorsitter.

#### 2.5.11.2 Lede

- 'n Verteenwoordiger benoem deur elk van die vernaamste borge.
- 'n Verteenwoordiger van een van die skole van die provinsiale onderwysdepartemente.
- 'n Verteenwoordiger van elke deelnemende skool.
- 'n Verteenwoordiger van elke deelnemende verkeersdepartement.
- Gekoöpteerde lede.

### 2.5.11.3 *Verantwoordelikheid van die subtrekkskomitees*

- Vergaderings van die subtrekkskomitee moet minstens twee maal per jaar gehou word.
- Die SSK's is verantwoordelik vir die toepassing en koördinerings van die werklike funksionering van die program binne die subtrek waar dit ingestel is.

### 2.5.12 **Die funksionering van die SBOP**

In die praktyk funksioneer die SBOP soos volg (National Road Safety Council, 1992; Smit, 1992:4; Wise, 1988:17):

- **Deelname**

Skole neem vrywilliglik aan die program deel. Aansoeke om deelname word jaarliks deur die Nasionale SBOP-komitee oorweeg vir goedkeuring. Hoofde doen deur die plaaslike SBOP-beheerbeampte (verkeersbeampte) aansoek. Hoofde teken 'n ooreenkoms met die borge waarin hulle onderneem om die program volgens die voorskrifte van die Nasionale SBOP-komitee te bedryf.

- **Toerusting**

Gekeurde skole word voorsien van 'n voertuig wat deur Volkswagen SA geskenk en onderhou word, asook 'n jaarlikse toekenning van brandstof wat deur Caltex (SA) geskenk word en wat voldoende is vir die jaar se opleidingsprogram. Die voertuig se versekering word deur die borge betaal. Die voertuig mag deur die opleiers gebruik word om skool toe en huis toe te ry, maar moet gedurende vakansietye by die plaaslike Volkswagenhandelaar geberg word.

- **Opleiers**

'n Minimum van twee personeellede per skool moet die program aanbied en hulle kan deur een van die volgende instellings opgelei word: die Direkoraat Verkeersveiligheid, geselekteerde verkeersdepartemente, geselekteerde privaat bestuurskole en die Sentrum vir Verkeersveiligheidsopvoeding van die Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys.

- **Opleiding van leerlinge**

Opleiding word gratis by skole aangebied aan leerlinge van 17 jaar en ouer. Die leerlinge word opgelei in die teorie en praktyk van veilige motorbestuur ooreenkomstig die K53-toetsstandaard. Laasgenoemde is die standaard wat geld vir die verwerwing van 'n bestuurderslisensie vir 'n ligte motorvoertuig.

Die SBOP is 'n buite-kurrikulêre program wat as 'n buitemuurse aktiwiteit aangebied word. 'n Minimum van dertig leerlinge per instrukteur moet jaarliks opgelei word. Die leerlinge se ouers moet 'n vrywaringsvorm teken alvorens met die praktiese opleiding begin mag word.

- **Kursusinhoud**

Die program bestaan uit 'n teorie- en 'n praktiese kursus.

Die teoriekursus bestaan uit tien lesse wat die volgende temas insluit:

- die sosiale verantwoordelikheid van die motorbestuurder en bepaalde wetsaspekte;
- voertuigbeheer binne die natuurwette;
- die voertuigbeheerstelsel;
- interaksie by kruisings;
- volg en tegemoetry van verkeer;

- bestuur op die oop pad;
- bestuur op deurpaaie;
- bestuur in ongunstige toestande;
- fisiese fiksheid;
- alkohol, verdowingsmiddels en bestuur.

Die praktiese kursus volg na voltooiing van die teoriekursus en bestaan uit nege een-uur lesse waartydens die leerlinge geleer word om volgens die Suid-Afrikaanse voertuigbeheerstelsel te bestuur.

- **Evaluering**

Die leerlinge word getoets na voltooiing van die helfte van die teorielesse, asook na voltooiing van die volledige teoriekursus.

In die praktiese kursus word die leerlinge opgelei tot op die vlak waar hulle gereed is om getoets te word vir hul bestuurderslisensie, maar dit is nie die verantwoordelikheid van die opleier om die leerling te laat toets of die toets te laat slaag nie.

- **Evaluering en monitering van werksaamhede**

Gekwalifiseerde SBOP-beheerbeamptes van plaaslike verkeersdepartemente moet op voorskrif van die Nasionale SBOP-komitee die deelnemende skole op 'n gereelde grondslag besoek om te kontroleer of die opleiding volgens voorskrif plaasvind, asook om die voorgeskrewe verslagvorms by die opleiers te kry.

- **SBOP-kompetisie**

Jaarliks word kompetisies op streekvlak vir die leerlinge gereël. Die wenners van die streekkompetisies dring deur na die nasionale kompetisie.

Die Nasionale SBOP-komitee vergader twee keer per jaar om die funksionering van die program te bespreek en om aanpassings te maak indien dit nodig is.

Uit die voorafgaande blyk dit dat die Suid-Afrikaanse SBOP oorwegend goed vergelyk met die programme van die VSA. Die opvallendste verskille is:

- die VSA-program maak voorsiening vir 'n verskeidenheid kursustipes (vgl. par. 2.4.2.4), terwyl die Suid-Afrikaanse model oor net een kursustipe beskik:
- ouer- en gemeenskapsbetrokkenheid in die VSA word beklemtoon (vgl. par. 2.4.2.2 en 2.4.2.3);
- die program in die VSA word gedurende die normale skoolrooster, asook daarna aangebied (vgl. par. 2.4.2.4).

Beide programme is kompleks en omvattend en vereis spesifieke bestuursriglyne vir die skoolhoof om die program effektief en suksesvol te implementeer en te laat funksioneer.

Navorsing vir die evaluering van die Suid-Afrikaanse SBOP wat deur die Sentrum vir Verkeersveiligheidsopvoeding van die PU vir CHO gedoen is, het aan die lig gebring dat verskeie leemtes en gebreke in die implementering en funksionering van die program bestaan (Smit, 1992:33). Hierdie bevindinge beklemtoon die noodsaaklikheid vir bestuursriglyne vir skoolhoofde wat gebruik moet word om die SBOP effektief te bestuur.

## 2.6 Samevatting

In hierdie hoofstuk is die noodsaaklikheid van verkeersveiligheidsopvoeding bespreek (vgl. par. 2.2) en 'n beskrywing van die term gegee (vgl. par. 2.2.1). Vervolgens is daar gewys op die rol wat die ouers en die skool speel in die opvoeding van die kind om te verseker dat die padverkeer met die korrekte gesindheid, kennis, vaardighede en verantwoordelikheid betree word (vgl. par. 2.2.2 en 2.2.3).

Uit die bestudering van bestuurderopleiding as vorm van verkeersveiligheidsopvoeding blyk dit dat bestuurderopleiding 'n noodsaaklikheid is en dat die skool as samelewingsinstelling 'n besliste bydrae kan lewer (vgl. par. 2.3.2 en 2.3.3).

Dit blyk verder dat dit belangrik is om 'n onderskeid te tref tussen bestuurderopleiding en bestuurderonderwys. Laasgenoemde is daarop gerig om nie slegs die "hoe", met ander woorde die vaardigheid, te leer nie, maar ook die "waarom" (vgl. par. 2.3.4). Die aanleer van vaardighede is dus nie die primêre doel nie, maar dit moet geskied in samehang met die aanleer van die regte houding teenoor ander padgebruikers.

Die bestudering van die aard van 'n buitelandse bestuurderopleidingsprogram (vgl. par. 2.4) en die Suid-Afrikaanse Skolebestuurderopleidingsprogram (vgl. par. 2.5) het aan die lig gebring dat die kompleksiteit en omvang van 'n skolebestuurderopleidingsprogram dit genoodsaak dat die hoofde van skole wat aan die program deelneem, voorsien word van bestuursriglyne om die program doeltreffend te implementeer en te laat funksioneer.

In die volgende hoofstuk sal deur middel van 'n literatuurstudie vasgestel word wat die bestuurstaak is van 'n skoolhoof wat die SBOP implementeer.

## **HOOFSTUK 3**

### **DIE BESTUURSTAAK VAN DIE SKOOLHOOF BY DIE IMPLEMENTERING VAN DIE SBOP**

#### **3.1 Inleiding**

Die doel met hierdie hoofstuk is om die belangrikste bestuurstake van die skoolhoof, wat van toepassing is op die implementering van die SBOP, te bespreek. Daar word gepoog om deur middel van 'n literatuurstudie die ideale stand van sake aan te dui.

#### **3.2 Die skoolhoof se betrokkenheid by die SBOP**

Volgens Drucker (soos aangehaal deur Cooper & Shute, 1988:11) steun die gemeenskap swaar op die leierskapvermoëns van die bestuurders van die belangrikste gemeenskapsinstellings. Daar word staat gemaak op hul kennis, hul visie en verantwoordelikeheidsin.

Basson (1991:255) sluit by die voorafgaande siening aan deur daarop te wys dat die skool 'n gemeenskapsinstelling is en dat die skoolhoof 'n belangrike taak het ten opsigte van die beskerming van die gemeenskap se belange.

Deur sy besluit om in belang van die gemeenskap aan 'n program soos die SBOP deel te neem, stel die skoolhoof homself 'n reuse taak ten doel, en sal hy stellig met teenkanting en belangeloosheid te kampe kry. Dit is dus essensieel dat hy 'n positiewe ingesteldheid teenoor die program toon en dat hy met hoë aspirasies die probleme rakende die implementering van die SBOP sal aanpak.

As leier van die skool is dit die hoof se verantwoordelikheid om die SBOP suksesvol te implementeer en te laat funksioneer. Volgens Dean (1993:3) sal hy suksesvol kan bestuur as hy:

- 'n missie vir die skool formuleer;
- die personeel kan inspireer om die missie na te streef;
- die take wat by die skool verrig moet word aan die personeel delegeer en die uitvoering daarvan koördineer;
- deeglik beplan vir verandering van aktiwiteite;
- 'n vaardige kommunikeerder is wat die personeel op die hoogte hou van belangrike besluite en gebeure;
- probleme wat mag opduik kan antisipeer en geleenthede kan identifiseer;
- homself tot die skool, die personeel en die skool se reputasie verbind;
- die swak en sterk punte van die skool kan identifiseer en geleenthede benut, en
- besef dat ondersteuning en aanmoediging tot sukses sal lei.

Hierdie siening sluit ten nouste aan by die algemene beskouing van die bestuurstake wat deur 'n leier uitgevoer word en waaraan vervolgens aandag gegee word.

### **3.3 Indeling van die bestuurstake**

Skoolhoofskap het oor die jare heen ontwikkel van 'n klerklike rol tot dié van leierskap wat bepaalde leierskapsvaardighede vereis (Stronge, 1990:1). Bestuur bestaan nie as 'n onafhanklike faset van die skooladministrasiehandeling nie. Dit verwys na die leierskapstake wat teenwoordig moet wees in die uitvoering van al die skoolaktiwiteite ten einde die gestelde doelwitte te bereik (Van der Bank, 1986:6). Die implementering van die SBOP is 'n voorbeeld van een van die skoolaktiwiteite.

Oor die klassifikasie en benaming van die verskillende bestuurstake is daar, soos dit blyk uit die literatuurstudie, nie eenstemmigheid nie. Vir die doel van hierdie studie

word gebruik gemaak van Van der Westhuizen (1991:135) se indeling van die bestuurstaak van die onderwysleier, soos gebaseer op die Allen-model. Volgens hierdie indeling bestaan die bestuurstaak uit vier hooftake en sestien subtake. Die indeling lyk soos volg:

- **Beplanning**

- Doelstellings.
- Doelw tte.
- Beleidrnaking.
- Besluitneming.
- Probleemoplossing.

- **Organisering**

- Organisasiestruktuurskepping.
- Delegering.
- Koördinerig.

- **Leidinggewing**

- Verhoudingstigting.
- Leidinggewing (leierskap).
- Motivering.
- Kommunikering.

- **Beheeruitoefening**

- Beheervoorskrifte.
- Waarneming en meting.
- Evaluering.
- Korrektiewe optrede.

### **3.4 Beplanning as bestuurstaak**

Sergiovanni (1987:300) beskryf 'n plan as 'n voorafbepaalde koers van aksie. Volgens hom beskik 'n plan oor die volgende eienskappe: dit het betrekking op die toekoms en dien as riglyne en bakens en is nie onherroeplike verpligtinge of verbintenisse nie.

Volgens Robbins (1991:192) is beplanning nie net die mees basiese van alle bestuursfunksies nie, maar dit is ook bepalend vir die sukses waarmee die bestuurder die ander bestuursfunksies uitvoer. Hy beskou beplanning as 'n denkhandeling wat daarop gerig is om die organisasie se doelwitte te formuleer asook om die wyse waarop dit bereik kan word, te identifiseer.

Beplanning is 'n doelbewuste beredenering en visualisering van wat die onderneming en sy afdeling binne die onsekerhede van die toekoms in 'n bepaalde tyd moet bereik om suksesvol te wees (Kroon, 1990:8).

Samevattend kan beplanning dus beskryf word as 'n uitvoerende denkhandeling wat ten doel het om betekenis te gee aan die huidige deur te fokus op die uitwerking wat toekomstige veranderinge daarop mag hê. Tydens beplanning word doelwitte geformuleer en bestaande beperkinge geëvalueer met die doel om die beperkinge te verwyder of te verminder. Beplanning is gerig op die bereiking van die gestelde doelwitte en die formulering van beleid, reëls en strategieë.

#### **3.4.1 Die aard van beplanning**

Miller et al. (1985:79) beskou die volgende as die basiese eienskappe van beplanning:

- Dit is gerig op duidelik geformuleerde doelwitte.
- Dit stipuleer hoe die doelwitte bereik kan word.

- Dit maak voorsiening vir 'n behoorlike analise en klassifikasie van handeling wat in samewerking met die lynfunksionarisse geïdentifiseer word.
- Dit gaan die ander bestuurshandeling vooraf.
- Beplanning geskied op al die bestuursvlakke in die organisasie.

Beplanning is dinamies en daarop gerig om die onderneming vorentoe te stuur. Omdat beplanning toekomsgerig is, word daar geantisipeer watter toekomstige handeling noodsaaklik mag wees (Knight & Knight, 1993:33).

### 3.4.2 Stappe in die beplanningshandeling

Om die implementering van die SBOP by 'n skool te beplan, kan 'n skoolhoof die volgende stappe volg, soos geïdentifiseer deur Robbins et al., soos aangehaal deur Van der Westhuizen (1991:140):

- Maak seker wat die onderwysowerhede se beleid ten opsigte van die SBOP is.
- Maak seker of daar 'n vroeëre geformuleerde beleid ten opsigte van die SBOP by die skool bestaan.
- Neem kennis van die Nasionale SBOP-komitee se beleid ten opsigte van die implementering van die SBOP.
- Neem die doelstellings van die Nasionale SBOP-komitee in ag.
- Formuleer doelstellings en operasionaliseer in doelwitte.
- Versamel inligting wat betrekking sal hê op die bereiking van die doelwitte.
- Identifiseer die nodige middele en beperkinge wat die beplanning kan beïnvloed.
- Stel 'n plan van aksie op deur alternatiewe te ontleed en veranderlikes te identifiseer.
- Maak 'n keuse uit die alternatiewe ten einde 'n plan te gebruik wat die doelwitte die doelstreffendste kan operasionaliseer.
- Implementeer die beplanning.
- Evalueer die plan en bring regstellings aan indien nodig.

- Stel die plan op skrif en stel ook, indien nodig 'n beleid, reëls en prosedures op.

### 3.4.3 Beplanning en die bestuurshiërargie

Beplanning in 'n organisasie is nie beperk tot slegs die persone in die leiersposisie nie, maar word beoefen deur persone oor die breë spektrum van die organisasie. Van der Westhuizen (1991:143) stel die bestuurspiramide in die skool soos volg voor:

**Figuur 3.1 : Beplanning en die bestuurshiërargie**

BESTUURSVLAK	HIËRARGIE	BEPLANNINGSTAAK
<b>TOPBESTUUR:</b> Skoolhoof en adjunk-hoofde		1. Stel omvattende plan op 2. Strategiese beplanning 3. Langtermynbeplanning 4. Stel doelstellings vas 5. Stel riglyne vir ander bestuursvlakke vas
<b>MIDDELVLAKBESTUUR:</b> Departementshoofde		1. Beplan spesifieke take 2. Funksionele beplanning (takties) 3. Stel funksionele doelwitte vas
<b>OPERASIONELE BESTUUR:</b> Vakhoofde en onderwysers		1. Voer strategiese en taktiese beplanning uit 2. Korttermynbeplanning (operasioneel) 3. Beplan op daaglikse basis 4. Beplanning is herhalend van aard

Die beplanningspiramide dui duidelik aan met watter beplanningstake die persone op die verskillende vlakke hulle mee moet besig hou. Indien hulle nie daarby hou nie wend hul nie hul tyd behoorlik aan nie.

### 3.4.4 Die subtake van beplanning

Beplanning as bestuurstaak bestaan uit verskillende subtake en hieraan word vervolgens aandag gegee:

#### 3.4.4.1 Die formulering van doelstellings en doelwitte

Dimock, soos aangehaal deur McFarland (1979:101), vergelyk die stel van doelstellings met die instelling van 'n kompas volgens die noorderster - dit is 'n metode om weer koers te kry as jy die spoor byster geraak het.

Uit bogenoemde blyk dit dat die identifisering, formulering en interpretering van doelstellings een van die basiese voorvereistes is vir effektiewe bestuur.

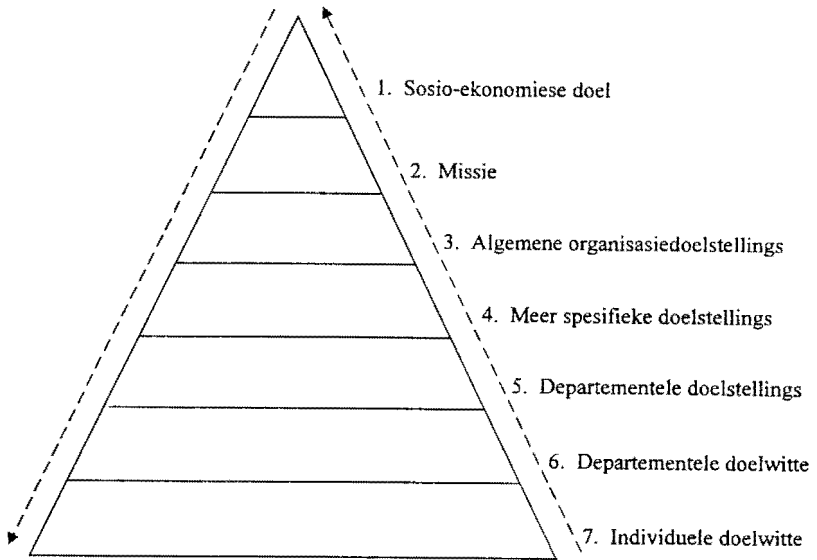
Van der Westhuizen (1991:146) dui op die verskil tussen doelstellings en doelwitte. 'n Doelstelling is 'n meer algemene, breë en lang termyn geformuleerde doel. Doelstellings word geoperasionaliseer in doelwitte. 'n Doelwit strek oor 'n kort termyn en is in 'n sekere mate 'n kwantifisering van die doelstellings.

Hicks en Gullett (1981:218) het die volgende voordele van goed geformuleerde doelstellings en doelwitte geïdentifiseer:

- Effektiewe doelstellings moedig almal aan om dieselfde doelstellings na te streef.
- Effektiewe doelwitte verskaf objektiewe maatstawwe om prestasie te meet, te vergelyk en te evalueer.
- Effektiewe doelwitte kan dien as motiveerders, aangesien dit die werknemer in staat stel om die bereiking van sy persoonlike doelwitte in verband met dié van die organisasie te bring.

Wehrich en Mendleson (soos aangehaal deur Koontz et al., 1980:189) wys daarop dat doelstellings in 'n hiërgiese patroon voorkom en stel dit soos volg voor:

**Figuur 3.2 : Doelstellingshiërargie**



Volgens hierdie diagram is dit duidelik dat die organisasie as 'n stelsel funksioneer en dat sinergie bereik sal word indien al die vlakke van doelstellings in dieselfde rigting wys, naamlik die hoogste vlak van sosio-ekonomiese doelstellings.

#### **3.4.4.2 *Beleidmaking***

'n Beleid stel die grense waarbinne 'n besluit geneem moet word. Beleid is dus algemene stellings, standaarde of riglyne wat die bestuur by die neem van besluite lei (Kroon, 1990:141).

Volgens Dean (1993:20) sluit 'n skool se beleid ten nouste aan by die skool se doelstellings en doelwitte. 'n Beleid kan beskou word as 'n stipulering van die gedrag wat verwag word binne 'n bepaalde konteks. 'n Beleid moet eksplisiet wees en so geformuleer word dat dit kan dien as riglyn vir onderwysers en leerlinge sodat hulle seker is van wat van hulle binne bepaalde omstandighede verwag word.

Allen (soos aangehaal deur Prinsloo, 1988:16) stel die volgende riglyne wat in gedagte gehou moet word by die formulering van 'n beleid:

- Beleid moet die doelstellings van die skool of departement (in hierdie geval ook die SBOP) weerspieël sodat dit 'n middel is om die doelstellings te verwesenlik.
- Beleid moet konsekwent wees.
- Beleid is nie rigied of onbuigsaam nie - dit kan ook verander word.
- Beleid behoort neerslag te vind op skrif en aan betrokkenes beskikbaar gestel word.
- Beleidsake moet onderskei word van reëls en prosedures.

Beleidsformulering kan egter nie plaasvind sonder dat die bestaande beleid in ag geneem word nie (Van der Westhuizen, 1991:150). 'n Eiesoortige beleid, soos 'n SBOP-beleid, moet geformuleer word binne die riglyne van reeds bestaande beleide soos nasionale, provinsiale en skoolbeleide.

#### *3.4.4.3 Besluitneming*

Besluitneming - die instelling van 'n plan van aksie deur 'n aantal alternatiewe te oorweeg - is die kern van beplanning (Hersey & Blanchard, 1988:412). Geen plan kan bestaan alvorens 'n besluit of besluite daarvoor geneem is nie.

Gorton en Snowden (1993:7) definieer besluitneming as 'n proses wat beïnvloed word deur inligting en waardes waardeur 'n waargenome probleem eksplisiet gedefinieer word, alternatiewe oplossings oorweeg word, 'n keuse gemaak word en dan geïmplementeer en geëvalueer word.

Kroon (1990:189) onderskei tussen geprogrammeerde besluite - geneem aan die hand van standaardprosedures - en ongeprogrammeerde besluite, naamlik eenmalige en ongestruktureerde besluite. Laasgenoemde besluite verg spesiale aandag en 'n kreatiewe benadering van die besluitnemer aangesien daar geen voorgeskrewe beleid, reëls of prosedures bestaan nie.

Die volgende stappe word gewoonlik gevolg in die neem van 'n besluit (Gorton & Snowden, 1993:7; Robbins, 1991:153; Van der Westhuizen, 1991:153):

- Stap 1:** Identifiseer en formuleer die probleem.
- Stap 2:** Versamel soveel inligting as moontlik.
- Stap 3:** Identifiseer verskillende oplossings en alternatiewe.
- Stap 4:** Selekteer die beste oplossing of alternatief.
- Stap 5:** Implementeer die besluit.
- Stap 6:** Oefen beheer uit om vas te stel of die oplossing geïmplementeer is en of dit geslaagd was.

Van der Westhuizen (1991:154) wys egter daarop dat in gedagte gehou moet word dat die werklikheid nie so maklik kompartementaliseerbaar is nie, en die model slegs 'n riglyn is by die neem van 'n besluit.

Aangesien deelname aan die SBOP vrywillig is vir alle Suid-Afrikaanse skole, sal die hoof se eerste en belangrikste besluit wees of die skool aan die program gaan deelneem of nie.

Aan die hand van die genoemde stappe in die besluitnemingsproses, kan die volgende as 'n besluitnemingstrategie dien (Gorton & Snowden, 1993:7):

- Formuleer die probleem: Moet die skool aan die SBOP deelneem of nie?
- Ondersoek die probleem: Om 'n antwoord op die vraag of die skool aan die SBOP moet deelneem te verkry, moet inligting oor die volgende aspekte versamel word:
  - Bestaan daar 'n behoefte by die leerlinge, ouers en skool aan so 'n opleidingsprogram?
  - Is die doelstellings, doelwitte en voorskrifte vir die implementering van die program aanvaarbaar?
  - Is daar personeellede wat belang stel om opgelei te word as instruktors om die program aan te bied?
  - Beskik die onderwysers wat belang stel om as instruktors opgelei te word oor die nodige eienskappe om so 'n taak te verrig?
  - Beskik die plaaslike verkeersowerheid oor die dienste van 'n opgeleide SBOP-beheerbeampte wat die skool moet bystaan met die implementering van die program?
  - Sien die skoolhoof kans om hom kontraktueel te verbind aan die voorskrifte en bepalinge van die SBOP?
  - Sal die program binne die huidige skoolprogram kan inpas?
- Identifiseer oplossings of alternatiewe vir enige van die voorafgaande waarop negatief geantwoord word.
- Selekteer die geskikste alternatief.
- Implementeer die besluit.
- Kontroleer of die besluit geïmplementeer is en stel vas of dit die korrekte alternatief was.

#### 3.4.4.4 Probleemoplossing

Hersey en Blanchard (1988:334) beskou 'n probleem in 'n positiewe lig deur dit te sien as 'n geleentheid om deur middel van oplossings nader aan die verwesenliking van doelwitte te kom. Hierdie siening dui daarop dat bestuurders probleme moet kan identifiseer, komplekse situasies kan analiseer, en deur die geïdentifiseerde probleme op te los ook moontlikhede en geleenthede kan identifiseer. Deur middel van 'n rasionele proses, soos gemeld onder par. 3.4.4.3, moet bestuurders die faktore wat in die weg van geleenthede staan, kan identifiseer. Hetzel (1992:53) beklemtoon die feit dat probleemoplossing as 'n proses en nie as 'n insident gesien moet word nie. Identifisering is egter nie genoeg nie en oplossings daarvoor moet ook gevind word. Hierdie siening word deur Dean (1993:46) ondersteun.

Die belangrikste stap wat 'n bestuurder moet neem, is om te verseker dat 'n probleem wel bestaan (Rossow, 1990:86). Sodra die bestuurder hom hiervan vergewis het, kan hy daarop fokus om die probleem te definieer. Gorton (soos aangehaal deur Rossow, 1990:86) doen die volgende voorstelle aan die hand om die skoolhoof te help om die omvang van die probleem vas te stel:

- Bepaal wat is bekend van die situasie.
- Kan iemand anders addisionele inligting of 'n ander perspektief verskaf? In watter mate beïnvloed die skoolhoof se vooroordeel of die vooroordeel van ander sy persepsie van die omstandighede?
- Wie almal sa: deur enige besluitneming geraak word?
- Hoe ernstig is die probleem?
- Hoe gou moet 'n besluit geneem word?

Everard en Morris (1990:181) onderstreep die feit dat die prosedures vir besluitneming (vgl. par. 3.4.4.3) en probleemoplossing ooreenkom.

Probleme wat opduik tydens die implementering van die SBOP sal verskil ten opsigte van belangrikheid, dringendheid en intensiteit. Dit sal dus noodsaaklik wees dat die hoof moet vasstel watter van die probleme eerste opgelos moet word, sodat die nodige stappe geneem kan word (Van der Westhuizen, 1991:157).

### **3.4.5 Gevolgtrekking**

Uit die bespreking van beplanning as bestuurstaak blyk dit duidelik dat 'n groot deel van die skoolhoof se taak is om situasies te analiseer, om vas te stel watter take gedoen moet word, om te besluit aan watter aktiwiteite deelgeneem sal word en om te besluit wie die take die beste sal uitvoer.

Voorts blyk dit dat beplanning op die operasionele vlak nie 'n enkelvoudige taak is nie, maar dat dit 'n verskeidenheid handelinge verg. Die uitvoering daarvan word bepaal deur die aktiwiteite waaraan deelgeneem moet word.

Dit is duidelik dat die sukses van die implementering van die SBOP bepaal word deur die grondslag wat gelê word met die beplanning daarvan.

## **3.5 Organisering**

Beplanning is 'n noodsaaklike bestuursfunksie. Voordat 'n plan egter tot uitvoering gebring kan word, moet die onderneming so georganiseer word dat die plan op die beste moontlike manier geïmplementeer kan word. Organisering behels die rangskikking van hulpbronne en verhoudinge tussen departemente en werknemers en die definiëring van elkeen se verantwoordelikhede ten opsigte van die suksesvolle uitvoering van die plan. Deur middel van organisering word vasgestel watter take verrig moet word, wie dit moet verrig en hoe dit gegroepeer moet word (Robbins, 1991:7).

Die term "organisering" moet nie met "organisasie" verwar word nie. Organisasie dui op 'n instelling in samelewingsverband soos 'n genootskap of vereniging wat as georganiseerde liggaam optree. Organisering kan omskryf word as die bestuurstaak wat te doen het met die reëling van pligte, verantwoordelikhede en gesag aan persone en afdelings (Kroon, 1990:233). Organisasie as funksie of proses moet dus liever met die term organisering aangedui word, want dit dui op "die proses waardeur 'n stel posdoelwitte, bereikbaar deur individue, afgelei word van 'n ondernemingsdoelstelling; kortweg die verdeling van ondernemingsaktiwiteite in mantake of deeltake" (Boshoff, 1980:88).

### **3.5.1 Die aard van organisering**

Everard en Morris (1985:101) stel dit dat om individue te groepeer om effektiewe werkeenhede en spanne te vorm en om hul te motiveer om as spanne saam te werk om die organisasie se doelwitte te bereik, die kern van organisering as bestuurstaak is.

Binne die skoolkonteks geplaas, beskryf Van der Westhuizen (1991:162) organisering as die bestuurstaak wat verskeie take onderverdeel en toewys aan spesifieke persone sodat onderwysende opvoeding op 'n geordende wyse kan geskied. In die organiseringsproses word nie net pligte en take toegewys nie, maar ook verantwoordelikheid en gesag.

Die volgende kan gestel word as die eienskappe van organisering (Van der Westhuizen, 1991:163):

- Dit het te make met die groepering van take of die verdeling van werk op so 'n wyse dat beplanning effektief raak.
- Dit het te make met die toewysings van pligte, gesag en verantwoordelikheid sonder om afstand te doen van finale aanspreeklikheid.

- Dit het te make met die skep van verhoudinge tussen mense om deur middel van koördinerings- en taak- en pligbeskrywing samewerking te bewerkstellig.
- Dit het te make met 'n gesamentlike poging om doelstellings te bereik.
- In wese is organisering intellektuele werk of werk wat denkprosesse beheers om sodoende die beplanningsproses uit te voer, en verg dus lessenaarwerk.

### 3.5.2 Die voordele van organisering

Goeie organisering hou die volgende voordele in (Marx, 1981:239-240):

- Dit bevorder spangees en moraal.
- Aktiwiteite word duidelik beskryf en elkeen weet presies wat gedoen moet word.
- Dit voorkom oorvleueling van aktiwiteite.
- Dit vergemaklik interne kommunikasie.
- Leidinggewing is makliker.
- Daar bestaan 'n stelsel om werk gedoen te kry.
- Omdat 'n beheerbare struktuur geskep word, word die bereiking van doelstellings vergemaklik.

Samevattend kan gesê word dat bestuurders 'n verskeidenheid meganismes, tegnieke en metodes tot hul beskikking het in die uitvoering van organisering as bestuurstaak. Op 'n sekere stadium tydens beplanning moet gedagtes omgeskakel word in daad en dit geskied deur middel van organisering.

### 3.5.3 Die uitvoering van organisering

Wanneer 'n skoolhoof probeer om take en pligte op 'n sinvolle wyse te organiseer, sal hy vrae soos die volgende moet stel (Robbins, 1991:7):

- Wat moet gedoen word?
- Watter middele word benodig?
- Binne watter tydsbestek moet dit afgehandel word?
- Wie is bevoeg, geïnteresseerd en beskikbaar vir die taak?
- Watter verantwoordelikheid moet toegesê word en aan wie?
- Watter mense en take hou verband met hierdie taak?
- Wie moet gesag hê en oor wie?
- Aan watter kriteria sal die effektiwiteit getoets word?

### 3.5.4 Die subtake van organisering

Organisering as bestuurstaak bestaan uit verskillende subtake en hieraan word vervolgens aandag gegee.

#### 3.5.4.1 *Organisasiestruktuurskepping*

Die organisasiestruktuur van 'n onderneming is die basiese raamwerk waarbinne die bestuurder se besluitneming plaasvind. Die aard van die struktuur beïnvloed inderdaad die gehalte en aard van die besluite wat daarbinne geneem word. Drucker (soos aangehaal deur Miller et al., 1985:34) dui daarop dat goeie organisering nie noodwendig lei tot goeie wekverrigting nie en dat 'n swak of ontoepaslike organisasiestruktuur goeie werkverrigting onmoontlik maak al is die bestuurders hoe goed.

Organisasiestrukture verskil van onderneming tot onderneming, maar daar is genoegsame eenvormigheid in alle skole om 'n veralgemeende en eenvoudiger struktuur voor te stel.

Die hiërargiese struktuur binne die formele organisasie by 'n skool kan bestaan uit die skoolhoof, adjunk-hoof, departementshoofde, senior onderwysers, onderwysers en leerlinge.

Elkeen het 'n bepaalde opdrag, maar elkeen het 'n sekere mate van gesag en verantwoordelikheid wat dikwels in ooreenstemming is met die posisie wat hy beklee in die hiërargiese struktuur. Dit is absoluut noodsaaklik dat die formele organisasie van die skool aan elke betrokke lid bekend is. Wanneer daar binne die organisasie 'n taak aan 'n persoon opgedra is, moet die res van die personeel bewus wees en kennis dra van die reëling en ook van die gesag en verantwoordelikheid wat met delegering gepaard gaan (Robbins, 1991:294).

Die struktuur wat die effektiëfste gebruik kan word vir die implementering van die SBOP is die funksionele organisasiestruktuur. In die funksionele organisasiestruktuur word gebruik gemaak van spesialisdienste wat van buite die organisasie af verkry word. Vegter (soos aangehaal deur Van der Westhuizen, 1991:167) wys daarop dat die deskundige wat gekonsulteer word die nodige gesag gegee moet word om te verseker dat sy aanbevelings geïmplementeer word. Dit is dus noodsaaklik dat die deskundige betrokke sal wees by die onderneming se aktiwiteite. Indien hierdie struktuur toegepas word vir die implementering van die SBOP, vorm die skoolpersoneel die lynfunksionarisse en die plaaslike verkeerspersoneel (SBOP-beheerbeamptes) en die personeel van die Direkoraat Verkeersveiligheid die staffunksionarisse.

Volgens Kroon (1990:265) hou die funksionele organisasiestruktuur onder andere die volgende voordele in:

- Maksimum spesialisering word toegelaat terwyl dit die lynbestuur dwing om deskundige advies toe te pas.
- Deskundige kennis en vaardighede is beskikbaar en kan onmiddellik verkry word.
- Eenheid van bevel bly behoue mits dit korrek toegepas word.

### 3.5.4.2 Delegering

Delegering is die primêre formele meganisme waardeur 'n gesagsnetwerk bewerkstellig kan word. Delegering is daardie deel van organisering waardeur 'n bestuurder dit vir ander moontlik maak om te deel in die werksaamhede wat uitgevoer moet word om die organisasie se doelwitte te bereik (Van der Westhuizen, 1991:172). Delegering is 'n proses wat uit vier stappe bestaan, naamlik die toewysing van funksies, die delegering van gesag, die toedeling van verantwoordelikheid en die skep van aanspreeklikheid (Kroon, 1990:288).

'n Negatiewe siening van delegering in die verlede was dat die bestuurder slegs take delegeer omdat hy dit nie self wil doen nie (Masak, 1992:6). Bestuurders se siening van delegering het gelukkig so verander dat delegering vir beide die delegeerder en die gedelegeerde taakverryking tot gevolg het (Dean, 1993:41).

Rust (1985:40) beklemtoon hierdie feit deur daarop te wys dat die delegering van verantwoordelikheid beslis 'n aspek van personeelontwikkeling is. Waar dit as motivering vir die delegering van take aangebied word, sal die persoon aan wie gedelegeer word, die verantwoordelikheid geredelik aanvaar.

Die delegeringsproses gee in wese aan 'n werknemer die gesag om namens die bestuur op te tree. Gesag kan nie alleen gedelegeer word nie en moet gepaard gaan met verantwoordelikheid. Dus, wanneer aan so 'n persoon sekere "regte" gegee word, gaan daarmee saam die "verpligting" om gestelde doelwitte te bereik (Kroon, 1990:285).

Delegering impliseer egter nie dat die hoof nie aanspreeklik gehou kan word daarvoor dat die SBOP-instrukteurs hul take na behore uitvoer nie. Waar verantwoordelikheid die ondergeskikte se verpligting om 'n opdrag uit te voer, verteenwoordig, verteenwoordig aanspreeklikheid die verpligting op die hoof dat die opdrag tot die bevredigende bereiking van doelwitte uitgevoer word (Kroon, 1990:290).

### 3.5.4.3 Koördinerings

Koördinerings is die proses waardeur 'n bestuurder samewerking tussen sy ondergeskiktes ontwikkel om sodoende die belange van die betrokke partye te integreer (Marx & Van der Walt, 1989:28).

Marx en Churr (1985:279) ondersteun hierdie siening en beskou koördinerings as alle doelbewuste pogings van bestuur om die werk wat deur individue en afdelings verrig word, te harmonieer sodat volle samewerking verkry word en die onderneming in staat gestel word om sy doelwitte te bereik.

Koördinerings moet om die volgende redes plaasvind (Reynders, soos aangehaal deur Van der Westhuizen, 1991:179):

- Koördinerings moet mense se onderskeie aktiwiteite sinkroniseer sodat gesamentlike doelwitte bereik kan word.
- Koördinerings moet harmoniese samewerking tussen mense verseker, aangesien spanwerk noodsaaklik is om gesamentlike doelwitte te bereik.
- Koördinerings verseker dat doelstellings en beleid eenvormig geïnterpreteer word.

Uit hierdie beskouings blyk dit dus dat koördinerings noodsaaklik is waar individue of groepe saamwerk om 'n gemeenskaplike doelwit te bereik.

By die implementering van die SBOP kan deur koördinerings verseker word dat al die aktiwiteite wat daarmee te make het, gesinkroniseer word. Koördinerings kan moontlik gemaak word deur gereelde vergaderings en besprekings te hou, deur persoonlike kontak of enige ander werkswyse wat die hoof of persone wat by die program betrokke is, geskik mag vind.

### **3.5.5 Gevolgtrekking**

Die verhoudings, aktiwiteite, doelwitte en kommunikasievloei in 'n onderneming word deur die taak van organisering gestruktureer. Deur middel van struktuurgewing word die interaksies en handeling van al die betrokke partye gerig op die suksesvolle bereiking van die doelwitte.

Deur struktuur te gee aan die implementering van die SBOP, word 'n hiërargie geskep waardeur gesag en verantwoordelikheid op 'n gekoördineerde wyse aangewend word om die program suksesvol te implementeer.

## **3.6 Leidinggewing**

Dit word algemeen aanvaar dat bestuurders moet lei en nie moet dryf nie (Everard & Morris, 1990:151). Dit is egter so dat daar bestuurders is wat "drywers" is; gemeet aan die uitsette van hul ondernemings, suksesvol is. Die sukses kan waarskynlik daaraan toegeskryf word dat die bestuurder sy personeel kan motiveer deur 'n sekere mate van druk op hul uit te oefen. Die geheim lê daarin om die regte balans te handhaaf wanneer druk vanuit verskillende oorde uitgeoefen word. Die kuns van leidinggewing is gesetel in die leier se vermoë om sy ondergeskiktes so te inspireer dat hulle die organisasie se gestelde doelwitte bereik, of hulle wil of nie (Bryson, 1991:14).

### **3.6.1 Die aard van leidinggewing**

Leidinggewing is die bestuurstak waardeur daar rigting aan die gemeenskaplike aktiwiteite van persone gegee word om te verseker dat die persone die verlangde take uitvoer ten einde die gestelde doel te bereik (Van der Westhuizen, 1991:181).

Indien Dean (1993:2) se voorwaardes vir doeltreffende leidinggewing as maatstaf gebruik word, sal die sukses van die skoolhoof wat die SBOP implementeer, se leidinggewing gemeet kan word aan die werksverhouding wat daar tussen hom en

sy personeel bestaan. 'n Gesonde werksverhouding sal tot gevolg hê dat die personeel geëvalueer word ten opsigte van sy optrede en nie van sy persoon nie. Vervolgens sal die skoolhoof self gemotiveerd wees om die SBOP te implementeer en sal sy persoonlike doelwitte met dié van die SBOP versoen kan word. Die skoolhoof sal sy personeel geleentheid bied om hul persoonlike behoeftes en ambisies te bevredig en te bereik terwyl hul daarna streef om die doelwitte van die program te bereik. Om te verseker dat daar met die werk begin word en dat dit volgehou word, moet die hoof sorg dat die personeel die opdragte korrek ontvang en interpreteer. Voigehoue goeie werk kan verkry word deur aan die personeel die erkenning te gee wat hulle toekom.

As gevolg van sy posisie is die hoof 'n model vir die mense met wie hy werk. Hy is ook 'n verteenwoordiger of ambassadeur vir die groep. Die groep se mening oor hom word in 'n groot mate bepaal deur die wyse waarop hy hierdie verantwoordelikhede uitvoer en hoe sy uitvoering daarvan deur ander ontvang en geïnterpreteer word (Hughes et al., 1985:268).

Uit die voorafgaande is dit duidelik dat 'n hoof wat as leier die SBOP wil implementeer, oor besondere vermoëns moet beskik om die partye betrokke by die program se gedrag positief te beïnvloed.

### **3.6.2 Die subtake van leidinggewing**

#### *3.6.2.1 Verhoudingstigting*

Verhoudingstigting hou in dat daar 'n verhouding gestig moet word met jou werk, met die skool en met gesagsfigure wat van belang is. Verhoudingstigting as bestuurstaak impliseer dus dat dit die taak van die hoof is om te sorg dat daar gesonde verhoudinge bestaan tussen homself en sy personeel, die personeel onderling, die personeel en die onderwysprofessie en die personeel en die leerlinge (Van der Westhuizen, 1991:184).

Boshoff (1980:73) poneer dat die skoolhoof se siening in verband met die gesindheid teenoor mense belangrik is, want 'n negatiewe, humeurige en hiperkritiese skoolhoof kan baie mense se lewens- en werksomstandighede onaangenaam maak. Gesonde menseverhoudinge is die basis vir suksesvolle leierskap.

Volgens Dean (1993:10) is die skool 'n organisasie waarin persone uit verskillende organisatoriese vlakke in verhouding tot mekaar staan. Die skoolhoof as leier, het nie alleenlik met senior personeellede interaksie nie, maar ook met junior personeellede en leerlinge. In die skoolopset vind daar dus op multidimensionele vlak skakeling plaas en is positiewe en gesonde verhoudingstigting onontbeerlik.

Die skoolhoof kan positiewe verhoudingstigting bevorder deur onder andere aan die volgende sake aandag te gee (Williams, 1983:53):

- Definieer elke individu se verantwoordelikhede en bevorder 'n klimaat waarin personeellede of ondergeskiktes presies weet wat hulle regte en pligte is en dit ook so aanvaar.
- Skep 'n klimaat waarbinne die ondergeskiktes sal voel dat hulle self ook uiteindelik sal baat by hul insette, en nie net die skool nie.
- Skep en onderhou 'n primêre verantwoordelikheid teenoor die personeel, leerlinge en hul welstand.
- Skep 'n klimaat en moontlikhede vir die personeel en leerlinge om ook betrokke te wees by die ontwikkeling van die skoolbeleid.
- Handhaaf 'n hoë vlak van onderrig.
- Skep geleenthede vir die personeellede en leerlinge om as individue te ontwikkel in die take wat hulle doen.

By die implementering van die SBOP moet die onderwysleier, in die persoon van die skoolhoof, dus verseker dat die verhouding tussen die leier, verantwoordelike onderwysers, ouers en leerlinge, van so 'n aard is dat 'n gees van groepsamewerking bestaan.

### *3.6.2.2 Leierskap*

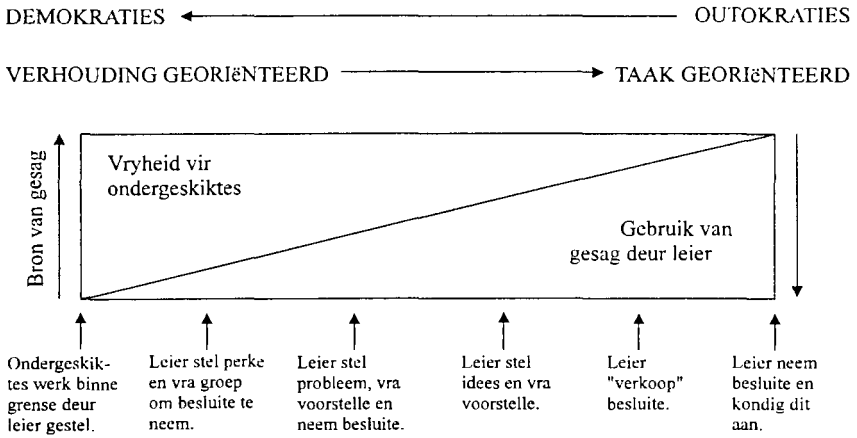
Leierskap kan beskou word as 'n besondere verhouding binne die proses wat daarop gerig is om take gedoen te kry, met ander woorde, 'n wyse waarop ondergeskiktes georganiseer word en die omstandighede gemanipuleer word om spesifieke resultate te verkry. Cuban (1988:191) is van mening dat dit eerder 'n kuns as 'n wetenskap is om ondergeskiktes te kry, om die leier se visie na te volg en om deur middel van taal en simbole toegewydheid by hulle te kweek.

Gorton en Snowden (1993:69) wys daarop dat die bestuurstaak van leidinggewing oor twee dimensies beskik. Die eerste dimensie is gerig op struktuurskepping. Dit word gedoen deur onder andere standarde te stel, riglyne te skep, prestasie te meet en te kontroleer dat na gesamentlike doelwitte gestreef word.

Die tweede dimensie het te make met die bestuurder se inagneming van die ondergeskiktes se behoeftes, gevoelens, omstandighede en dies meer. Hy herken hul individuele en gesamentlike potensiaal en poog om hul belangstellings en talente aan te wend in die uitvoering van hul take.

Die hoeveelheid klem wat 'n skoolhoof aan elkeen van hierdie dimensies verleen, sal enersyds bepaal word deur die situasie en andersyds sy siening van die ondergeskiktes se bereidwilligheid om te werk. Die volgende diagram demonstreer hoedat 'n leier se leierskapstyl kan wissel (Hersey & Blanchard, 1988:107):

**Figuur 3.3 : Kontinuum van leierskapstyle**



Uit Figuur 3.3 blyk dit dat daar 'n kontinuum van leierskapstyle is tussen die twee uiterstes van outokratiese en demokratiese leierskap. Leiers wie se styl as outoritêr waargeneem word is geneig om taakgeoriënteerd te wees en dië wat as demokraties waargeneem word bied hul ondergeskiktes meer vryheid in die uitvoering van hul pligte.

'n Demokratiese leier sal nie sy ondergeskiktes beperk in hul optrede nie, sal nie sy wil op ander afdwing nie, sal nie verandering vrees nie, sal samewerking verwelkom, sal nie verskille wat mag opduik vrees nie, sal nie optree net vir persoonlike gewin nie, sal sy gesag gebruik tot bevordering van gemeenskaplike vordering en sal die ideale van sy ondergeskiktes respekteer (Van der Westhuizen, 1991:193).

Die voorafgaande in ag genome, is die oorheersende leierskapstyl wat die doeltreffendste aangewend kan word in die implementering van die SBOP dus die demokratiese leierskapstyl.

Volgens Kroon (1990:402) glo demokratiese leiers in spanwerk, hul dissipline is minder streng en groter vryheid in die uitvoering van hulle opdragte word toegelaat.

Om die SBOP suksesvol te implementeer, sal dit noodsaaklik wees dat die skoolhoof, as leier, onder andere die volgende belangrikste eienskappe openbaar (Kroon, 1990:403):

- Gesonde lewensuitkyk: 'n Opbouende, in plaas van 'n siniese uitkyk is nodig vir sukses. Die skoolhoof sal dus die implementering van die SBOP as 'n uitdaging beskou en die meriete van die program raaksien.
- Toewyding aan 'n saak: 'n Skoolhoof wat in sy hart oortuig is dat hy hom kan versoen met die doelstellings en doelwitte van die SBOP, sal met hart en siel streef na die ideaal.
- Geesdrif: Indien die skoolhoof toegewyd is aan die SBOP, sal hy die implementering met geesdrif aanpak en sodoende die dryfkrag vorm wat die geesdrif by die onderwysers en leerlinge ook sal aanwakker.
- Durf en moed: Die skoolhoof moet die durf en moed aan die dag lê om nuwe uitdagings soos die SBOP aan te pak.
- Aanpasbaarheid en buigsaamheid: In die implementering van die SBOP moet die skoolhoof se leierskap aanpasbaar en buigsaam wees. Die skoolhoof se benadering moet nie so rigied wees dat hy nie bereid is om te eksperimenteer of koersaanpassings te maak nie. Indien dit sou blyk dat die ingeslane weg nie by die gestelde doelwitte gaan uitkom nie, moet die skoolhoof bereid wees om aan te pas en alternatiewe metodes te probeer.

- Skeppende verbeelding en visionêre inisiatief: Verbeeldingryke visie skep 'n gees van skeppingsvernuif en verbeeldingskrag. Hierdie is eienskappe waaroor 'n skoolhoof moet beskik om die probleme rakende 'n program, soos die SBOP wat 'n nuwigheid en vreemd is in die Suid-Afrikaanse skoleopset, tegemoet te gaan.
- Begrip en mensekennis: Die skoolhoof se vermoë om hom in die plek van 'n ander te stel, sal hom help om die persone wat opgelei moet word as instruktors en wat die program moet implementeer, reg te kies. Deur begrip te hê vir die probleme en struikelblokke wat mag opduik, sal hy die taak van die opleiers kan vergemaklik en die behoeftes van die leerlinge raaksien en pro-aktief optree om daarin te kan voorsien.
- Organisering, delegering en vertrou: Dressler (1985:MANAGEMENT FUNDAMENTALS, soos aangehaal deur Kroon, 1990:403) is van mening dat die praktiese dromer en realistiese optimis wat bestuur en lei, die vaardigheid moet hê om te organiseer, te deleger en te vertrou. Die skoolhoof, as primêre verantwoordelike persoon, moet die inisiële en oorkoepelende organisering behartig. Dit is verder sy plig om verantwoordelikhede van organisering en implementering te deleger aan ondergeskiktes wat hy geïdentifiseer het as persone wat hy met die take kan vertrou.
- Kommunikasievermoë: Sonder doeltreffende kommunikasie tussen al die partye betrokke by die SBOP, kan die program nie doeltreffend geïmplementeer word nie. Dit is die skoolhoof se verantwoordelikheid om toe te sien dat effektiewe kommunikasiekanale bestaan en dat dit gebruik word.

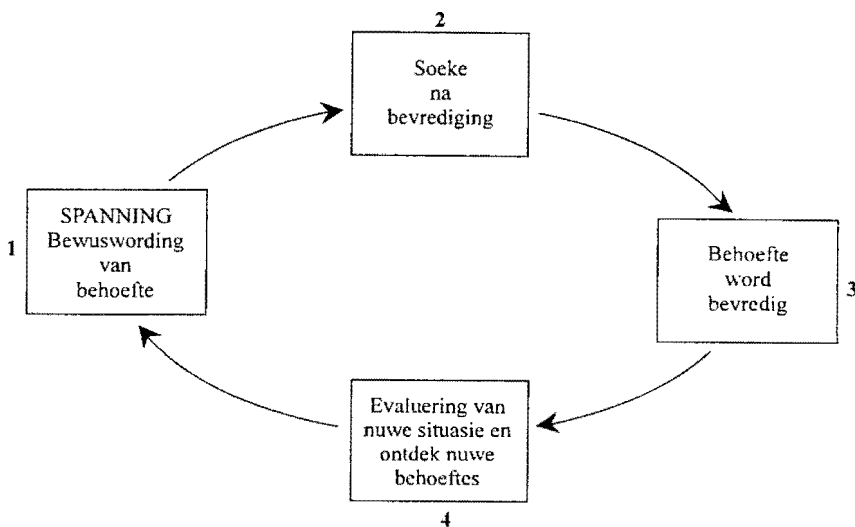
Samevattend kan gesê word dat die skoolhoof, uit die aard van die sleutelposisie wat hy beklee, in die posisie is om die gehalte van die geleentheid wat aan seuns en dogters gebied word, te verhoog. Geen persoon binne die skool is in die posisie om soveel belangrike besluite te neem en om soveel invloed uit te oefen as die

skoolhoof nie. Sy optrede, meer as enigiemand anders s'n, is deurslaggewend vir die sukses of mislukking van die SBOP by 'n skool. Indien die skoolhoof sterk leiding gee, en indien hy die samewerking van sy personeel, die gemeenskap en die leerlinge kan verkry, is die geleentheid daar om die SBOP suksesvol te implementeer en die gestelde doelwitte te bereik.

### 3.6.2.3 Motivering

Hersey en Blanchard (1988:19) definieer motivering as 'n drang om 'n spesifieke doelwit te bereik. Volgens hulle begin die motiveringsproses met 'n spanning of dryfkrag (behoefte), dan 'n soeke na die bevrediging van die behoefte, vervolgens word die behoefte bevredig en laastens word die situasie herevalueer en nuwe behoeftes ontdek. Die proses word in Figuur 3.4 uiteengesit.

**Figuur 3.4 : Die motiveringsproses**



In die werksituasie behels die bestuurder (skoolhoof) se taak die stel van doelstellings, die organisering van huidige en toekomstige menslike hulpbronne en die motivering van individue en groepe om 'n sekere prestasievlak te bereik. Die skoolhoof se leierskapsvaardighede en insig in menseverhoudinge kan voordelig aangewend word om ander te motiveer. Deur begrip te hê vir sy ondergeskiktes se behoeftes en hul bronne van werksbevrediging, kan hy omstandighede skep waarbinne gemotiveerdheid bevorder word (Van der Westhuizen, 1991:195).

Met Allen (soos aangehaal deur Van der Westhuizen, 1991:188) se motivering-beginsels in gedagte, sal 'n skoolhoof wat die SBOP wil implementeer, onder andere die volgende doen om die personeel betrokke by die program te motiveer:

- Betrek die personeel by die besluitnemingsproses. Personeel wat voel dat hulle menings gekonsidereer word, sal aangespoor wees om die doelwitte van die SBOP te bereik. Die noodsaaklikheid van die bekendstellingsvergaderings van die ouers, personeel en leerlinge word hiermee beklemtoon.
- Verkry groter samewerking deur die personeel van die staanspoor af in te lig oor die doelwitte van die program en die resultate wat van hulle verwag word. Daar moet dus deurlopend kommunisering plaasvind sodat die personeel nie net oor die resultate ingelig word nie, maar ook deurlopend op die hoogte gehou word van verandering en vorderings. Die departementshoof in beheer van die SBOP speel hier 'n belangrike rol deurdat hy op gereelde grondslag kommuniseringsgeleenthede moet skep.
- Gee aan die personeel die erkenning wat hulle toekom, want verdiende erkenning het groter werktevredenheid tot gevolg. Werknemers wat erkenning vir hul werk ontvang, is geneig om harder te werk. Daar bestaan veelvuldige geleenthede waartydens die personeel en leerlinge betrokke by die SBOP erkenning vir hul prestasies kan kry, byvoorbeeld aankondigings tydens personeelvergaderings, openingsbyeenkomste in die saal, die skoolkoerant, die jaarblad, plaaslike koerante of selfs net 'n woord van

aanmoediging of erkenning in die kantoor of toevallige ontmoetings op die skoolterrein.

- Delegeer verantwoordelikheid en gesag vir die uitvoering van die take wat betrekking het op die implementering van die SBOP. Sodoende vind daar posverryking plaas en word die personeel gemotiveer. Gedelegeerde gesag beteken dat verantwoordelike persone meer betrokke raak by die program en dit lei tot groter gemotiveerdheid om 'n sukses daarvan te maak.
- Deur self te glo in die projek kan 'n leier sy ondergeskiktes motiveer.

#### *3.6.2.4 Kommunikering*

Alhoewel kommunisering betrekking het op al die bestuurstake, is dit van besondere belang vir die bestuurstaak van leidinggewing. Volgens Hersey en Blanchard (1988:307) wy 'n bestuurder meer tyd aan kommunisering as aan enige ander bestuurstaak. Hieruit kan daar afgelei word dat die meeste van die skoolhoof se tyd as onderwysleier, deur kommunikasie in beslag geneem word. Kommunikasie is 'n proses van mededeling waarby twee kante bestaan, naamlik die sender en ontvanger van die mededeling. Robbins (1991:491) stel dit dat kommunisering slegs plaasvind wanneer die mededeling geïnterpreteer en verstaan word.

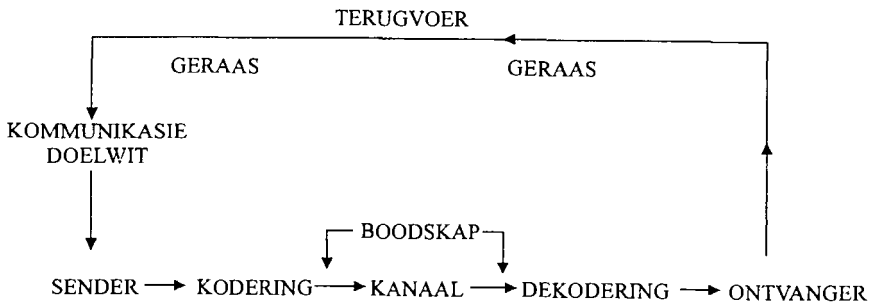
Volgens Gorton en Snowden (1993:33) beskou die meerderheid skoolhoofde hulself as die senders van boodskappe wat deur ander persone verstaan moet word. Hierdie is slegs een van die rolle wat die skoolhoof in die kommuniseringsproses vertolk. Skoolhoofde is ook die ontvangers van boodskappe en is verantwoordelik daarvoor om toe te sien dat die kommunisering wat binne die skool plaasvind doeltreffend is deur dit voortdurend te monitor.

Dubin (1991:50) wys op die noodsaaklikheid van die daarstel van 'n doeltreffende kommuniseringsnetwerk. Volgens hom moet die netwerk die skool, die ouers en die geïdentifiseerde persone in die gemeenskap betrek. Deur middel van so 'n

kommunikasienetwerk kan die bande tussen die onderskeie partye nouer gesmee word. Die volgende word onder andere as ideale geleenthede beskou om kommunisering tussen die skool, die ouers en die gemeenskap te verbeter: vergaderings, oueraande, gesinsdae, besprekingsgroepe en gemeenskapsvergaderings.

Die kommunikeringsproses kan soos volg diagramaties voorgestel word (Kroon, 1990:411):

**Figuur 3.5: Die kommunikeringsproses**



Tydens die kommunikeringsproses is dit noodsaaklik dat die sender die boodskap kodeer en dat die ontvanger dit dekodeer. Indien daar iets is wat tydens die proses steurend daarop inwerk, word daarna verwys as geraas. Om te verseker dat die korrekte boodskap ontvang is, moet daar terugvoering plaasvind.

Kommunikering kan bevorder word deur die volgende in gedagte te hou (Everard & Burrow, 1984:354):

- **Beplan die boodskap:** Een van die effektiwste metodes om kommunisering te bevorder, is om gedagtes behoorlik te formuleer alvorens daar gekommunikeer word. Indien hierdie stap weggelaat word, word daar gewoonlik 'n ander boodskap as die wat bedoel was, oorgedra.

- Hou die ontvanger in gedagte: 'n Boodskap moet eerder "jy"-gesentreerd wees as "ek"-gesentreerd. Effektiewe kommunikators hou voortdurend die agtergrond, belangstellingsbehoefte en probleme van die ontvanger in gedagte.
- Maak gebruik van die vyf "C's of communication", naamlik "correctness, completeness, conciseness, clearness, courtesy". Boodskappe wat hierdie elemente bevat, sal grootliks daartoe bydra dat die kommunikeringsproses suksesvol kan verloop.
- Weinig boodskappe kan sonder enige emosie oorgedra word. Die meeste boodskappe maak of 'n positiewe of 'n negatiewe indruk op die ontvanger.

### **3.6.3 Gevolgtrekking**

Leierskapsaktiwiteite is veelvuldig en vereis 'n integrering van tegniese, menslike en konseptuele vaardighede.

Uit die literatuurstudie het dit duidelik geblyk dat dit nie altyd moontlik is om 'n spesifieke "regte" leierskapstyl aan te beveel nie, aangesien daar 'n magdom faktore binne 'n bepaalde situasie is wat die leierskapstyl bepaal (Kroon, 1990:394; Van der Westhuizen, 1991:189).

Wat egter wel duidelik na vore gekom het, is dat die hoof groot sekerheid van sukses sal hê met die implementering van die SBOP indien hy die vereistes vir die uitvoering van die bestuurstaak van leidinggewing, soos beskryf in hierdie afdeling, nakom.

### **3.7 Beheeruitoefening**

Al te dikwels word 'n negatiewe konnotasie aan die term "beheer" geheg. Dit is egter so dat enige sosiale instelling 'n mate van beheer vereis om sodoende te verseker dat die doelwitte waarna gestrewe word op 'n ordelike wyse bereik word (Van der Westhuizen, 1991:417).

Die skool funksioneer as 'n stelsel bestaande uit verskeie elemente, waaronder die mense wat deel daarvan vorm, naamlik die leerlinge, onderwysers en ouers. Omdat die elemente van die stelsel nie onafhanklik van mekaar kan funksioneer nie, maar in harmonie moet saamwerk, is dit die taak van die hoof, as onderwysleier om beheer uit te oefen en sodoende te verseker dat 'n ordelike en effektiewe groep bestaan.

#### **3.7.1 Die aard van beheer**

Beheer kan gedefinieer word as 'n proses wat aktiwiteite moniteer om sodoende te verseker dat bereik word wat beplan is en om regstellende stappe te neem indien enige afwykings voorkom. 'n Doeltreffende beheerstelsel verseker dat aktiwiteite so uitgevoer word dat die gestelde doelwitte bereik word (Robbins, 1991:565).

Volgens Miller et al. (1985:95) skakel beheer ten nouste met beplanning. Deur beplanning word alle aktiwiteite in die organisasie gerig op geïdentifiseerde doelwitte met die hoop dat hierdie doelwitte wel bereik sal word. Deur middel van beheer kan die aktiwiteite gemoniteer word en afwykings reggestel word.

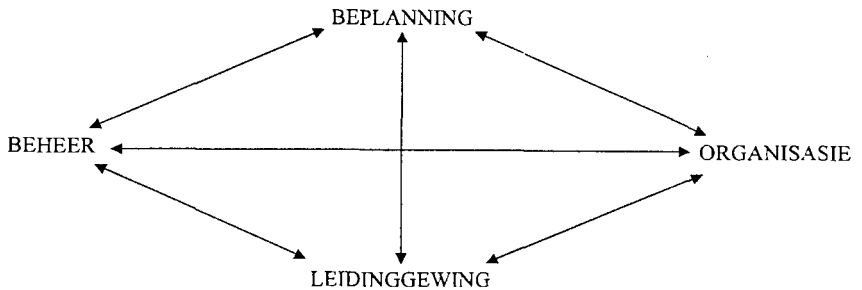
Everard en Burrow (1984:487) sluit hierby aan deur daarop te wys dat die leier moet vasstel waarom probleme met die bereiking van gestelde doelwitte ontstaan en dan met moontlike oplossings daarvoor kom.

Volgens hulle behels die proses van beheer die volgende:

- Die stel van standarde vir elk van die doelwitte.
- Die meting van die huidige prestasie aan die standarde wat gestel is.
- Die neem van korrektiewe stappe indien probleme geïdentifiseer word.

Beheer as bestuurstaak vind nie geïsoleerd plaas nie, maar is vervleg met al die ander bestuurstake. Om te bestuur, is 'n vervlegtingshandeling en 'n deurlopende proses waartydens die verskillende bestuurstake in voortdurende wisselwerking plaasvind. Dit kan soos volg voorgestel word (Everard & Burrow, 1984:488):

**Figuur 3.6 : Bestuur as vervlegtingshandeling**



Beplanning, organisering en leidinggewing is noodsaaklik, maar die feit dat hierdie take uitgevoer is, is geen waarborg dat die doelwitte wat gestel is, verwesenlik sal word nie. Die suksesvolle uitvoering van aktiwiteite kan slegs verseker word indien die onderwysleier die nodige beheer uitoefen. Die onderwysleier bly steeds in die laaste plek verantwoordelik vir die gebruik en uitvoering van gedelegeerde gesag en indien enige afwykings voorkom, moet hy dit deur middel van bestuurbeheer regstel (Van der Westhuizen, 1991:216).

Beheer word nie slegs tydens die uitvoering van 'n taak uitgeoefen nie, maar kan ook voor die aanvang van die uitvoering van die taak en na die afhandeling daarvan plaasvind. Beheer voor uitvoering het ten doel om geantisipeerde probleme te voorkom en vind plaas voor die aktiwiteit 'n aanvang neem. Stuurbeheer, of beheer tydens die aktiwiteit, vind plaas om die huidige aktiwiteite te monitor om sodoende te verseker dat doelwitte nagestreef word. Beheer na uitvoering konsentreer op gelewerde prestasies. Die nadeel hieraan verbonde is dat die skade reeds berokken kan wees teen die tyd dat die probleem ontdek word (Kroon, 1990:486):

Beheer as bestuurstaak word as 'n maatreël toegepas en uitgevoer en nie as 'n strafmaatreël nie (Robbins,1991:567).

### **3.7.2 Eienskappe van 'n doeltreffende beheersisteesem**

Volgens Robbins (1991:580) sa! 'n doeltreffende beheersisteesem die volgende eienskappe toon:

- **Akkuraatheid**

'n Akkurate beheersisteesem is betroubaar en verskaf geldige data. 'n Onakkurate sisteem kan tot gevolg hê dat die bestuurder nie tydige regstellende stappe neem wanneer hy moet nie of dat hy wel neem wanneer dit te laat is.

- **Tydigheid**

Inligting moet tydig voorsien word.

- **Bekostigbaarheid**

'n Beheersisteesem moet bekostigbaar en ekonomies wees om te implementeer.

- **Aanpasbaarheid**

'n Beheersisteesem moet by veranderde omstandighede kan aanpas.

- **Verstaanbaarheid**

Beheermaatreëls wat onverstaanbaar is, is van nul en gener waarde.

- **Redelikheid**

Standaarde moet redelik en haalbaar wees. Indien standarde te hoog of onredelik is, motiveer hulle nie meer nie.

- **Strategiese plasing**

Nie alle aktiwiteite kan gemoniteer word nie. Kritiese prestasieareas moet geïdentifiseer word en beheer moet daarvoor uitgeoefen word.

- **Beklemtoon die uitsondering**

Beheermaatreëls moet gefokus word op uitsonderlike gebeure.

- **Meervoudige kriteria**

Meer as een beheermaatreël werk effektiewer as slegs een.

- **Korrektiewe optrede**

'n Doeltreffende beheersisteesem wys nie net die afwykings aan nie, maar dui ook aan watter regstellende stappe geneem moet word.

### 3.7.3 Die subtake van beheer

Uit die literatuur blyk dit dat daar by verskeie bestuurskundiges ooreenstemming is dat die beheerproses uit ten minste die volgende drie subtake moet bestaan (Everard & Burrow, 1984:488; Van der Westhuizen, 1986:203; Kroon, 1990:485):

- Stel standarde vir elkeen van die organisasie se doelwitte.
- Meet prestasies aan die standarde wat gestel is.
- Neem tydigte regstellende aksies indien daar nie aan die standarde voldoen word nie.

Vir die doel van hierdie studie word gebruik gemaak van Van der Westhuizen (1991:220) se geïdentifiseerde stappe in die beheerproses wat ooreenstem met bogenoemde indeling van subtake.

#### 3.7.3.1 *Formulering van beheervoorskrifte*

Beheervoorskrifte het ten doel om standarde te stel aan die hand waarvan opdragte geëvalueer kan word. 'n Standaard is 'n kwalitatiewe of kwantitatiewe indeks wat 'n verlangde kwaliteit, kwantiteit en/of frekwensie aandui (Kroon, 1990:485).

Deur middel van standarde as beheervoorskrif kan beheer uitgeoefen word oor die doeltreffende uitvoering van opdragte. Dit is dus noodsaaklik dat werkers duidelikheid sal hê oor sake soos kwaliteit, tydigheid en presies wat van hul verwag word (Van der Westhuizen, 1991:220).

Standaarde word reeds tydens die beplanningsproses gestel en is noodsaaklik aangesien dit onmoontlik is om vas te stel hoe suksesvol take uitgevoer word as daar nie iets is waaraan die sukses gemeet kan word nie (Miller et al., 1985:95).

### 3.7.3.2 *Waarneming en meting van prestasie*

Die meting van prestasie aan die hand van geïdentifiseerde standarde moet toekomstgerig wees, sodat afwykings vasgestel kan word voordat hul werklik plaasvind. Sodoende kan pro-aktief opgetree word en moontlike afwykings voorkom word (Koontz et al., 1980:723).

Volgens Kroon (1990:487) kom die tweede stap in die beheerproses daarop neer dat huidige ondernemingsprestasies eers bepaal moet word voordat die bestuurder oor 'n plan van aksie kan besluit om meer doelmatig en doeltreffend te bestuur. Prestasiemeting is nie 'n eenmalige gebeurtenis nie maar 'n proses wat op deurlopende basis plaasvind.

Inligting oor werklike prestasies kan voorsien word deur middel van:

- persoonlike waarneming;
- mondelinge verslae;
- geskrewe verslae (Miller et al., 1985:96; Robbins, 1991:567).

### 3.7.3.3 *Evaluering van die werk*

Van der Westhuizen (1991:221) stel dit duidelik dat versigtige en goed beplande evaluering 'n voorvereiste is vir die ontwikkeling en verbetering van die organisasie. Dit veronderstel die monitering van die vordering wat gemaak is in die rigting van die doelstellings en hou ook die korrigerende aksies in wat van die doelstellings afgedwaal het.

Sergiovanni (1987:155) onderskei tussen die volgende tipes evaluering:

- Samevattende evaluering: dit vind plaas na afloop van die aktiwiteite en het ten doel om die gehalte van onderrig te bepaal.

- **Formatiewe evaluering:** dit vind plaas tydens die uitvoering van die aktiwiteite en het ten doel om die gehalte van die opvoedkundige program te bepaal. Die program en nie die onderwyser nie is die fokuspunt.
- **Diagnostiese evaluering:** dit vind plaas tydens die uitvoering van die aktiwiteite en het ten doel om vas te stel hoe die onderwyser of die hoof self presteer, asook om vas te stel wat veroorsaak swak prestasie en watter moontlikhede ter verbetering bestaan. Diagnostiese evaluering is probleemgerig.

Indien evaluering volgens Sergiovanni (1987:155) se klassifikasie toegepas word, sal die hoof deurlopend die werk van die opleiers en die vordering van die leerlinge evalueer. Vervolgens sal hy ook die effektiwiteit van die SBOP as opvoedkundige program evalueer. Die skoolhoof sal ook homself evalueer aan die hand van die standarde gestel deur die program, asook byvoorbeeld die suksesse behaal deur ander skole betrokke by die SBOP.

#### *3.7.3.4 Korrektiewe optrede*

Sodra die onderwysleier deur middel van waarneming en evaluering tot die gevolgtrekking kom dat die standaard van die program van so 'n aard is dat die gestelde doelwitte nie bereik gaan word nie, moet daar korrektiewe optrede deur middel van koersaanpassings plaasvind. Korrektiewe optrede kan dus gesien word as daardie stappe wat die onderwysleier neem om potensiële afwykings en werklike afwykings die hoof te bied (Van der Westhuizen, 1991:222).

Die skoolhoof kan korrekatief optree deur opnuut te beplan en die doelwitte te herformuleer of deur 'n hertoewysing van verantwoordelikhede. Die hoof kan selfs addisionele personeellede aanwys om te help met die uitvoering van die taak òf die verantwoordelikheid vir die uitvoering van die taak aan iemand anders toewys òf die verantwoordelike personeellid meer bekwaam maak deur middel van verdere opleiding. Andersins kan die hoof die standarde aanpas. Dit mag wees dat die

standaard onrealisties was, met ander woorde te hoog of te laag. In so 'n geval is dit die standarde wat regstelling nodig het en nie die handeling nie (Robbins, 1991:570).

Watter stappe die onderwyseier ook al neem, korrektiewe optrede impliseer dat die hoof, uit die aard van sy leiersposisie, opnuut rigting en leiding moet gee indien die SBOP nie suksesvol geïmplementeer word nie.

### **3.8 Samevatting**

Uit die besprekings in hierdie hoofstuk blyk dit duidelik dat die skoolhoof wat die SBOP by sy skool suksesvol wil implementeer, nie net op 'n lukraak wyse sal kan optree nie, maar bepaalde bestuurshandelinge doeltreffend sal moet aanwend.

Hoewel die basiese bestuurstake van beplanning, organisering, leidinggewing en beheer individueel en in volgorde bespreek is, beteken dit geensins dat hulle slegs afsonderlik en in daardie volgorde uitgevoer word nie. Die bestuurstaak is 'n vervlegtingshandeling waartydens die bestuurstake afsonderlik en gelyktydig uitgevoer word.

Die sukses wat met die SBOP by 'n skool behaal word, hang grootliks af van die mate waartoe 'n skoolhoof in die genoemde bestuurstake met hul aktiwiteite onderlê is. Die bestuursvaardighede wat toegepas moet word tydens die implementering van die SBOP verskil geensins van die wat gebruik word in die uitvoering van enige van die ander aktiwiteite van die skool nie.

In die volgende hoofstuk sal daar deur middel van 'n empiriese ondersoek vasgestel word wat die ware toedrag van sake is ten opsigte van die skoolhoofde se bestuurshandelinge by die implementering van die SBOP.

# HOOFSTUK 4

## EMPIRIESE ONDERSOEK

### 4.1 Inleiding

In die voorafgaande hoofstuk is aan die hand van 'n toepaslike literatuurstudie 'n uiteensetting van die bestuurstaak van die skoolhoof tydens die implementering van die Skolebestuurderopleidingsprogram (SBOP) gegee. In hierdie hoofstuk sal daar gepoog word om te bepaal wat die bestaande bestuurstaak van die skoolhoof van 'n skool wat aan die SBOP deelneem, is.

Vervolgens word die navorsingsontwerp behandel. Die meetinstrument wat gebruik is, word bespreek aan die hand van die keuse van 'n meetinstrument, die loodsondersoek en die konstruksie van die meetinstrument. Die administratiewe prosedure, die populasiearea en die statistiese tegniek wat met die finale meetinstrument gevolg is, word ook bespreek en ten slotte word 'n interpretasie van die data en 'n samevatting gegee.

### 4.2 Navorsingsontwerp

#### 4.2.1 Die vraelys as meetinstrument

Die doel van 'n vraelys is om navraag oor bestaande praktyke en toestande te doen en /of houdings en menings te peil (De Wet et al., 1981:160).

Ten einde die doelwitte van hierdie navorsing (vgl. par. 1.4) te bereik, is daar besluit om van 'n posvraelys gebruik te maak om inligting te versamel.

Die voordele van die posvraelys kan soos volg uit Smit (1988:70-80) en De Wet et al. (1981:165) saamgevat word:

- 'n Groot groep respondente kan maklik deur die vraelys bereik word.
- Die respondent bly anoniem.
- Omdat daar nie persoonlike kontak gemaak word nie, kan meer objektiewe menings verkry word.
- As meetinstrument is die posvraelys meer betroubaar as die onderhoud.
- Al die respondente ontvang dieselfde vrae.
- Eenheidskoste is redelik laag.
- Alle respondente ontvang presies dieselfde instruksies.
- Inligting kan binne 'n relatief kort tydperk ontvang word.
- Die inligting wat ontvang word, kan relatief maklik verwerk word.

Smit (1988:71-72) en De Wet et al. (1981:164) het egter ook die volgende nadele geïdentifiseer:

- Vrae word nie altyd eerlik beantwoord nie, aangesien respondente soms negatief is teenoor die voltooiing van vraelyste.
- Die vraelyste is onpersoonlik van aard.
- Die opstel, nagaan en versending van vraelyste neem baie tyd in beslag.
- Nie alle vraelyste word altyd terug ontvang nie.
- Respondente moet gemotiveer word om die vraelys te beantwoord.
- Die beantwoording van die vraelyste kan gedelegeer word.
- Die lengte van die vraelys kan die respondent dalk afskrik.

Na deeglike oorweging van die voor- en nadele is besluit dat die gestruktureerde posvraelys die beste metode van dataversameling is vir hierdie navorsing.

#### 4.2.2 Konstruksie van die vraelys

'n Gestruktureerde vraelys wat uit sewe afdelings bestaan, is gebruik (Bylaag 2).

Die afdelings is:

- **Afdeling A**

Biografiese gegewens is in dié afdeling in vrae 1 tot 3 ingewin. Vrae wat in hierdie afdeling gestel is, handel oor geslag, ouderdom, ondervinding, opleiding en kwalifikasie as SBOP-opleier.

- **Afdeling B**

Demografiese gegewens is in vraag 4 ingewin. Aspekte wat hier aangespreek is, is die gradering en voertaal van die skool.

- **Afdeling C**

Hierdie afdeling handel oor die beplanning van die implementering en funksionering van die SBOP. Vrae 5.1 tot 5.3 het te make met die bepaling van doelstellings en doelwitte, vrae 5.4 tot 5.6 met beleidmaking en vrae 5.7 tot 5.11 met besluitneming.

- **Afdeling D**

Die skoolhoof se organisering van die implementering en funksionering van die SBOP is in vrae 6.1 tot 6.12 ondersoek. Vrae 6.1, 6.5, 6.11 en 6.12 het betrekking op struktuurskepping, vrae 6.2 tot 6.8 op delegering en vrae 6.9 en 6.10 op koördinerings.

- **Afdeling E**

Hierdie afdeling handel oor die mate waartoe die skoolhoof leiding gee ten opsigte van die implementering en funksionering van die SBOP (vrae 7.1 tot 7.12). Vrae 7.1 tot 7.4 het betrekking op motivering en vrae 7.5 tot 7.12 op kommunisering.

- **Afdeling F**

Vrae 8.1 tot 8.8 is gebruik om vas te stel in hoe 'n mate die skoolhoof beheer uitoefen oor die implementering en funksionering van die SBOP. Vraag 8.1 het betrekking op die gebruik van beheervoorskrifte en vrae 8.2 tot 8.8 op waarneming, meting en evaluering as middele/aspekte van beheeruitoefening.

- **Afdeling G**

In hierdie afdeling moes die respondente slegs ja of nee op vrae 9.1 tot 9.39 antwoord. Die stellings waarop hulle positief of negatief moes antwoord is almal algemene stellings wat betrekking het op die implementering en funksionering van die program. Vrae 9.1 tot 9.19 het betrekking op algemene aspekte van beplanning, vrae 9.20 tot 9.29 op leidinggewing, vrae 9.30 tot 9.34 op organisering en vrae 9.35 tot 9.39 op beheeruitoefening.

#### **4.2.3 Loodsondersoek en finale vraelys**

'n Loodsondersoek is uitgevoer deur voorlopige vraelyste aan drie skoolhoofde voor te lê. Die doel daarmee was om te bepaal of al die vrae vir al die respondente verstaanbaar en duidelik is. Dit het geblyk dat nie een van die skoolhoofde in die loodsondersoek probleme met die vraelys ondervind het nie. Die vraelys is daarna gefinaliseer. Hierdie skoolhoofde is nie as respondente in die finale ondersoek betrek nie.

#### 4.2.4 Administratiewe prosedure

Toestemming vir die uitstuur van die goedgekeurde vraelyste is van die Uitvoerende Direkteur van die Transvaalse Onderwysdepartement verkry (Bylaag 1). Die onderwysdepartement is voorsien van 'n naam- en adreslys van die skole in Transvaal wat aan die SBOP deelneem.

#### 4.2.5 Populasie

Die populasie wat by hierdie navorsing betrek is, is al die hoofde van sekondêre skole van die Transvaalse Onderwysdepartement wat aan die SBOP deelneem (N = 100). Daar is geen onderskeid getref tussen Afrikaansmedium- en Engels-mediumskole nie.

Die data in hierdie navorsing is slegs geldig vir skole van die Transvaalse Onderwysdepartement soos hier beskryf en nie vir ander skole in die RSA wat aan die SBOP deelneem nie.

**Tabel 4.1 : Vraelyste uitgestuur en ontvang**

Aantal skole	Uitgestuur	Ontvang	% terug
100	100	61	61

Een en sestig van die een honderd vraelyste wat uitgestuur is, is terug ontvang (Tabel 4.1). Die aantal vraelyste wat terugontvang is, verteenwoordig dus 61% van die wat uitgestuur is. Aangesien nie met 'n steekproef gewerk is nie, kon uit die terugvoering 'n betroubare veralgemening gemaak word wat geld vir die hele populasie.

#### **4.2.6 Statistiese tegnieke**

Die data wat uit die empiriese ondersoek ingewin is, is geprosesseer deur gebruik te maak van 'n SAS-rekenaarprogrampakket (SAS Institute, Inc., 1985). Die doel van die program is om die data te verwerk en die inligting wat daaruit verkry is, weer te gee. Die resultate is met behulp van die FREQ-PROCEDURE van SAS bepaal en reflekteer die frekwensies en persentasies van die response op elke vraag.

### **4.3 Interpretering van die data**

#### **4.3.1 Inleiding**

Die resultate van die vraelyste wat terugontvang is, geniet vervolgens aandag. Die frekwensie ten opsigte van die respons wat verkry is van die rekenaarverwerking is getabuleer en word bespreek. Die data word geïnterpreteer, waarna die nodige afleidings/gevolgtrekkings gemaak word.

#### **4.3.2 Afdeling A : Biografiese besonderhede**

Die doel met die vrae (vgl. Bylaag 2, vrae 1, 2, 3 en 4) was om die verspreiding van ouderdomme van die respondente, hul geslag, hul jare ervaring as hoof, die mate van formele opleiding wat hulle in onderwysbestuur ontvang het en óf hulle gekwalifiseer het as SBOP-opleiers, vas te stel en word in Tabel 4.2 weergegee.

Tabel 4.2 : Biografiese besonderhede

Vraag	Vraaginhoud	F	%
1.1	Geslag Nulrespons Manlik Vroulik	2	3,3
		56	91,8
		3	4,9
		TOTAAL	61
1.2	Ouderdom Nulrespons 20 - 29 jaar 30 - 39 jaar 40 - 49 jaar 50 - 59 jaar 60 jaar plus	3	4,9
		0	0,0
		7	11,5
		24	39,3
		26	42,6
		1	1,7
	TOTAAL	61	100,0
1.3	Jare ondervinding as hoof Nulrespons 0 - 5 jaar 6 - 10 jaar 11 - 15 jaar 16 jaar plus	4	6,6
		28	45,9
		13	21,3
		12	19,7
		4	6,5
	TOTAAL	61	100,0
1.4	Formele opleiding in onderwysbestuur Nulrespons D.Ed.-vlak M.Ed.-vlak B.Ed.-vlak Diploma Geen Ander	2	3,3
		2	3,3
		5	8,2
		16	26,2
		10	16,4
		24	39,3
		2	3,3
	TOTAAL	61	100,0
2.	Opleiding as SBOP-opleier deur enige van die volgende instansies Nulrespons Direktoraat Verkeersveiligheid Verkeersbeampte PU vir CHO Geen Ander	2	3,3
		11	18,0
		8	13,1
		1	1,6
		38	62,3
		1	1,7
	TOTAAL	61	100,0
3.	Duur van opleiding as SBOP-opleier Nulrespons 1 Dag 2 Dae 3 Dae 4 Dae 5 Dae	38	62,2
		4	6,6
		7	11,5
		5	8,2
		3	4,9
		4	6,6
	TOTAAL	61	100,0

Uit Tabel 4.2 blyk dat 91,8% van die 61 respondente manlik is en dat 81,9% tussen 40 en 59 jaar oud is. Dit blyk verder dat 45,9% tussen 0 en 5 jaar en 47,5% meer as 5 jaar ondervinding as hoof het. Die afleiding wat hieruit gemaak kan word, is dat daar 'n redelike balans was tussen respondente wat al lank in die pos as skoolhoof is en dié wat nuut in die pos is en dat die hoofde van skole in die Transvaal wat aan die SBOP deelneem, oorwegend manlik is. Dit blyk verder dat die meerderheid van die respondente, 54,1% oor die een of ander nagraadse kwalifikasie in onderwysbestuur beskik en dat 39,3% oor geen kwalifikasie in onderwysbestuur beskik nie. Die feit dat skoolhoofde normaalweg nie as SBOP-opleiers opgelei word nie, word bevestig deur die hoë persentasie, 62,2%, wat aangedui het dat hulle geen opleiding ontvang het nie. Van dié wat wel opgelei is, is die meeste (19,7%) oor 'n tydperk wat strek tussen 3 - 5 dae opgelei.

#### 4.3.3 Afdeling B : Demografiese besonderhede

Die doel met die vraag (vgl. Bylaag 2, Afdeling B, vraag 4) was om aan te toon wat die verspreiding van die tipe skole van die Transvaalse Onderwysdepartement wat aan die SBOP deelneem, was. Die verspreiding word uiteengesit in Tabel 4.3.

**Tabel 4.3 : Demografiese besonderhede**

Vraag	Vraaginhoud	F	%
4.1	Gradering van skool		
	Nulrespons	2	3,3
	Hoërskool GS	26	42,6
	Hoërskool S1	26	42,6
	Hoërskool S2	7	11,5
	TOTAAL	61	100,0
4.2	Voertaal van skool		
	Nulrespons	2	3,3
	Afrikaans	35	57,4
	Engels	19	31,1
	Dubbelmedium	4	6,6
	Ander	1	1,6
	TOTAAL	61	100,0

Uit Tabel 4.3 blyk dit dat die populasie verteenwoordigend van die sekondêre skole van die Transvaalse onderwysdepartement is, en dat die meerderheid geklassifiseer word as S1- of GS-hoërskole (85,2%). Die meerderheid van die populasie (57,4%) is skole wat Afrikaans as voertaal gebruik.

#### **4.3.4 Afdeling C : Beplanning van die implementering en funksionering van die SBOP**

Die doel met die vrae in hierdie afdeling van die vraelys (vgl. Bylaag 2, vrae 5.1 tot 5.11) was om te bepaal watter beplanningshulpmiddels deur die hoof gebruik word en hoe effektief die gebruik daarvan is. Die response word in Tabel 4.4 weergegee en vervolgens bespreek.

Uit die inligting verkry uit Tabel 4.4 blyk dit dat die respondente grootliks suksesvol beplan. Die response op vrae 5.1 en 5.2 dui daarop dat daar grootliks ten volle gebruik gemaak word van die doelstellings en doelwitte van die Nasionale SBOP-komitee (86,8%), asook dié van die skool (83,6%).

Die gebruik van doelstellings en doelwitte is oorwegend effektief tot baie effektief (80,3%) ten opsigte van die nasionale SBOP-komitee en 81,9% ten opsigte van die skool.

Dit blyk verder dat 77% van die respondente die SBOP-opleiers by die formulering van die skool se doelstellings en doelwitte betrek en 80,3% het aangedui dat hierdie werkswyse effektief of baie effektief is. Die positiewe respons op vraag 5.3 dui daarop dat die respondente 'n demokratiese leierskapstyl toepas (vgl. par. 3.6.2.2).

Tabel 4.4 : Beplanning van die implementering en funksionering van die SBOP

Vr. 5 : Hoedanig benut u die ondergenoemde by die beplanning van die implementering en funksionering van die SBOP en hoe effektief is die gebruik daarvan in u skool?

GEBRUIK											VRAAG	EFFEKTIVITEIT									
Nulrespons		Glad nie		Gedeeltelik		Grootliks		Ten volle		Nulrespons		Glad nie		Gedeeltelik		Effektief		Baie effektief			
f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f		%	f	%	f	%	f	%	f	%	
4	6,6	0	0	4	6,6	33	54,0	20	32,8	5.1 Die doelstellings en doelwitte van die nas. SBOP-komitee.	2	3,3	1	1,6	9	14,8	31	50,8	18	29,5	
4	6,6	1	1,6	5	8,2	28	45,9	23	37,7	5.2 Die skool se doelstellings en doelwitte t.o.v. die SBOP.	2	3,3	2	3,3	7	11,5	29	47,5	21	34,4	
4	6,6	0	0,0	10	16,4	20	32,8	27	44,2	5.3 Die personeel direk betrokke by die SBOP se insette by die bepaling van die skool se doelstellings en doelwitte t.o.v. die SBOP.	2	3,3	0	0,0	10	16,4	26	42,6	23	37,7	
4	6,6	2	3,3	9	14,8	29	47,5	17	27,8	5.4 Die nasionale SBOP-komitee se beleid.	2	3,3	3	4,9	10	16,4	31	50,8	15	24,6	
4	6,6	4	6,6	6	9,8	27	44,2	20	32,8	5.5 Die TOD se beleid.	2	3,3	4	6,6	7	11,5	32	52,5	16	26,1	
6	9,8	1	1,6	1	1,6	28	45,9	25	41,1	5.6 Die skool se beleid.	3	5,0	2	3,3	2	3,3	27	44,2	27	44,2	
4	6,6	0	0,0	1	1,6	29	47,5	27	44,3	5.7 Prosedures voorgeskryf deur nas. SBOP-kom.	2	3,3	1	1,6	5	8,2	28	45,9	25	41,0	
5	8,2	2	3,3	1	1,6	29	47,5	24	39,4	5.8 Prosedures soos voorgeskryf deur die skoolbeleid.	5	8,2	3	4,9	4	6,6	25	41,0	24	39,3	
31	50,8	0	0,0	2	3,3	16	26,2	12	19,7	5.9 Standaardde soos bepaal deur die nasionale SBOP-komitee.	3	4,9	1	1,6	4	6,6	34	55,7	19	31,2	
8	13,1	1	1,6	5	8,2	27	44,3	20	32,8	5.10 Standaardde soos bepaal deur die skool.	2	3,3	2	3,3	8	13,1	26	42,6	23	37,7	
4	6,6	16	26,2	12	19,7	11	18,0	18	29,5	5.11 'n Begroting.	2	3,3	18	29,5	13	21,3	16	26,2	12	19,7	

Uit die interpretasie van die response op vrae 5.4 tot 5.6 blyk dit dat die respondente die belangrikheid van beleidsformulering as bestuurstaak besef. Die meeste hoofde gebruik die amptelike SBOP-beleid (75,3%), die TOD-beleid (77%) of die skoolbeleid (87%). Die belangrikheid van die gebruik van 'n beleid word beklemtoon deurdat die hoofde onderskeidelik 75,4%, 78,6% en 88,4% aangedui het dat die gebruik van die onderskeie beleide effektief of baie effektief is. Die belangrikheid van 'n beleid wat die grense aandui waarbinne besluite geneem moet word, is in par. 3.4.4.2 beklemtoon.

'n Afleiding wat gemaak kan word uit die response op vraag 5.7, is dat die meeste hoofde die prosedures vir die implementering en funksionering van die SBOP, soos voorgeskryf deur die nasionale komitee ken en gebruik (91,8%) en dat die gebruik daarvan effektief of baie effektief is (86,9%). Die meerderheid (86,9%) het by vraag 5.8 aangedui dat prosedures vir die implementering en funksionering ook in die skoolbeleid voorkom en dat die gebruik daarvan effektief of baie effektief is (80,3%). Die samestelling van 'n behoorlik geformuleerde skoolbeleid wat ook bestaande beleide in ag neem, is in ooreenstemming met Van der Westhuizen (1991:150) se aanbeveling in par. 3.4.4.2.

Dat die hoofde wel van standaard gebruik maak, word bevestig deur die response op vrae 5.9 en 5.10, 45,9% en 77,7% onderskeidelik. Die hoë nulrespons by vraag 5.9 is toe te skryf aan die foutiewe weglating van die skaalwaarde op die finale vraelys. Die hoë nulrespons is dus toe te skryf aan 'n konstruktiefout en nie 'n responsfout nie. Die meerderheid respondente het onderskeidelik by vrae 5.9 en 5.10 aangedui dat hulle die standaard as effektief of baie effektief bevind, naamlik 86,9% en 80,3%. Hierdie inligting stem ooreen met Hicks en Gullett (1981:218) se stelling aangaande die voordele van die gebruik van standaard soos gestel in par. 3.4.4.1.

Die feit dat die SBOP-voertuig deur die borge in stand gehou word en dat 'n sekere hoeveelheid brandstof deur die borge beskikbaar gestel word, (vgl. par. 2.5.4) en dat die hoof en opleiers nie werklik met die begroting hoef te werk nie, het waarskynlik daartoe gelei dat so 'n groot persentasie (45,9%) aangedui het dat hulle glad nie of slegs gedeeltelik van 'n begroting gebruik maak, en dat slegs 47,5% aangedui het dat hulle wel grootliks tot ten volle daarvan gebruik maak (vgl. vr. 5.11). Al waarop die hoof en die opleiers hoef te let, is dat daar nie meer brandstof gebruik word as wat per jaar deur die borge aan die skool toegeken word nie. Die voorafgaande is waarskynlik die rede waarom 50,8% aangedui het dat die gebruik van 'n begroting glad nie of gedeeltelik effektief is, en 45,9% dat die gebruik daarvan effektief of baie effektief is.

In die geheel beskou blyk dit dat die respondente grootliks tot ten volle gebruik maak van die verskillende aspekte wat 'n rol speel by doeltreffende beplanning en dat hierdie aspekte effektief tot baie effektief toegepas word. Uit die response op vrae 5.1 en 5.2 blyk dit dat doelstellings en doelwitte grootliks tot ten volle gebruik word en dat die gebruik daarvan as effektief beskou kan word. Uit die respons op vraag 5.3 blyk dit dat die personeel grootliks tot ten volle betrokke is by besluitneming en dat hierdie werkswyse effektief is. Die respons op vrae 5.4 tot 5.6 dui aan dat grootliks tot ten volle van 'n beleid gebruik gemaak word en dat hierdie gebruik suksesvol is. Uit die respons op vrae 5.7 en 5.8 blyk dit dat daar grootliks tot ten volle van prosedures gebruik gemaak word en dat dit effektief blyk te wees. Die grootskaalse gebruik van standaarde en die effektiwiteit daarvan blyk uit die respons op vrae 5.9 en 5.10 en uit die respons op vraag 5.11 blyk dit dat die voorsiening van 'n begroting deur die nasionale komitee 'n afsonderlike begroting deur die skool onnodig maak.

#### 4.3.5 Afdeling D : Organisering van die implementering en funksionering van die SBOP

Die doel met die vrae in hierdie afdeling van die vraelys (vgl. Bylaag 2, vrae 6.1 tot 6.12) was om te bepaal watter organiseringshandelinge deur die hoof uitgevoer word en hoe effektief die gebruik daarvan is. Die response word in Tabel 4.5 weergegee en vervolgens bespreek.

Dat die hoof gebruik maak van delegering word bevestig deur die response op vraag 6.1 waar 70,5% aangedui het dat hulle nie self nie of slegs gedeeltelik betrokke is by die organisering van die SBOP. Die meerderheid (49,2%) het aangedui dat die hoof se betrokkenheid by die organisering van die SBOP glad nie of slegs gedeeltelik effektief is, terwyl 47,5% meen hul betrokkenheid is effektief tot baie effektief. Dat die meerderheid van die respondente nie self die organisering van die SBOP hanteer nie, strook met die siening van Rust (1985:40) dat delegering impliseer dat die leier take delegeer sodat personeelontwikkeling kan plaasvind (vgl. par. 3.5.4.2). Dat bykans die helfte van die respondente aangedui het dat die hoof se betrokkenheid by die organisering van die SBOP effektief tot baie effektief is, kan moontlik daaraan toegeskryf word dat die hoofde, in ooreenstemming met Kroon (1990:290) se siening in par. 3.5.4.2, van mening is dat hulle aanspreeklik is vir die suksesvolle implementering en funksionering van die program.

Die meerderheid respondente (78,7%) het by vraag 6.2 aangedui dat die organisering van die SBOP hoofsaaklik nie aan 'n adjunkhoof gedelegeer word nie. Die delegering daarvan aan 'n adjunkhoof word deur die meerderheid (65,6%) as glad nie of slegs as gedeeltelik effektief beskou. 'n Moontlike verklaring hiervoor mag wees dat die hoofde van mening is dat adjunkhoofde reeds ander take wat aan hulle gedelegeer is moet uitvoer, en dat die verantwoordelikheid vir die implementering en funksionering van die SBOP eerder 'n bydrae sal lewer tot personeelontwikkeling as dit aan 'n personeellid laer af in die hiërargie gedelegeer word (vgl. par. 3.5.4.2).

Tabel 4.5 : Organisering van die implementering en funksionering van die SBOP

Vr. 6 : Hoedanig maak u gebruik van of doen u die ondergenoemde by die organisering van die SBOP en hoe effektief is dit?

GEBRUIK											VRAAG	EFFEKTIVITEIT									
Nulrespons		Glad nie		Gedeeltelik		Grootliks		Ten volle		Nulrespons		Glad nie		Gedeeltelik		Effektief		Baie effek-tief			
f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f		%	f	%	f	%	f	%	f	%	
3	4,9	23	37,7	20	32,8	9	14,8	6	9,8	6.1 Die organisering van die SBOP deur die skoolhoof.	2	3,3	17	27,9	13	21,3	16	26,2	13	21,3	
4	6,6	44	72,1	4	6,6	3	4,9	6	9,8	6.2 Die verantwoordelikheid vir die organisering van die SBOP word aan 'n adjunkhoof gedelegeer.	6	9,8	35	57,4	5	8,2	5	8,2	10	16,4	
3	4,9	30	49,2	2	3,3	6	9,8	20	32,8	6.3 Die verantwoordelikheid vir die organisering van die SBOP word aan 'n departementafoof gedelegeer.	4	6,6	27	44,2	2	3,3	9	14,8	19	31,1	
3	4,9	17	27,9	4	6,6	9	14,8	28	45,8	6.4 Die verantwoordelikheid vir die organisering van die SBOP word aan 'n onderwyser gedelegeer.	5	8,2	13	21,3	4	6,6	16	26,2	23	37,7	
4	6,6	9	14,8	3	4,9	11	18,0	34	55,7	6.5 Die skool maak gebruik van 'n personeelid as verkeersveiligheidskakelebeante.	4	6,6	8	13,1	6	9,8	21	34,4	22	36,1	
4	6,6	6	9,8	16	26,2	13	21,3	22	36,1	6.6 Die personeelid aan wie die verantwoordelikheid van die organisering van die SBOP gedelegeer is, besluit self oor die funksionering van die SBOP by die skool.	4	6,6	5	8,2	5	8,2	23	37,7	24	39,3	

Tabel 4.5 : Organisering van die implementering en funksionering van die SBOP (vervolg)

GEBRUIK											VRAAG	EFFEKTIVITEIT									
Nulrespons		Glad nie		Gedeeltelik		Grootliks		Ten volle		Nulrespons		Glad nie		Gedeeltelik		Effektief		Baie effek-tief			
f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f		%	f	%	f	%	f	%	f	%	
3	4,9	5	8,2	4	6,6	16	26,2	33	54,1	6.7 Die hoof of topbestuur besluit watter personeel/lede as SBOP-opleiers opgelei moet word.	2	3,3	4	6,6	3	4,9	21	34,4	31	50,8	
3	4,9	2	3,3	7	11,5	11	18,0	38	62,3	6.8 Slegs personeellede wat aangedui het dat hulle belangstel om opgelei te word as SBOP-opleiers word wel opgelei.	2	3,3	2	3,3	3	4,9	19	31,1	35	57,4	
3	4,9	36	59,0	3	4,9	9	14,8	10	16,4	6.9 Die teorielesse van die SBOP-kursus word gedurende die amptelike skoolure aangebied.	5	8,2	26	42,6	4	6,6	13	21,3	13	21,3	
4	6,6	45	73,8	6	9,8	3	4,9	3	4,9	6.10 Die praktiese lesse van die SBOP-kursus word gedurende die amptelike skoolure aangebied.	6	9,8	31	50,8	2	3,3	8	13,1	14	23,0	
3	4,9	8	13,1	15	24,6	17	27,9	18	29,5	6.11 Die skool maak gebruik van die hulp van die plaaslike SBOP-beheerbeampte (verkeersbeampte).	4	6,6	4	6,6	14	23,0	21	34,4	18	29,4	
3	4,9	33	54,1	10	16,4	10	16,4	5	8,2	6.12 Die skool maak gebruik van die hulp van die personeel van die Direktorat Verkeersveiligheid.	5	8,2	28	45,9	6	9,8	12	19,7	10	16,4	

Volgens die response op vraag 6.3 deleger die meerderheid respondente glad nie of slegs gedeeltelik die organisering van die SBOP aan 'n departementshoof (52,5%) en 47,5% het aangedui dat die delegering daarvan aan 'n departementshoof glad nie of slegs gedeeltelik effektief is, terwyl 42,6% wel grootliks tot ten volle die verantwoordelikheid vir die organisering van die SBOP aan 'n departementshoof deleger en 45,9% meen dat die delegering aan 'n departementshoof effektief tot baie effektief is. 'n Moontlike verklaring vir die verskynsel dat bykans netsoveel hoofde die verantwoordelikheid vir die organisering van die SBOP aan 'n departementshoof deleger as dié wat dit nie doen nie, kan wees dat 'n groot persentasie hoofde van mening is dat die departementshoof vir Opvoedkundige Leiding, wat verantwoordelik is vir Burgerskapopvoeding waaronder verkeersveiligheid en dus ook die SBOP ressorteer, die verantwoordelikheid van die SBOP moet aanvaar (vgl. par. 3.5.4.2).

Die response op vraag 6.4 dui aan dat die meerderheid respondente (60,6%) grootliks tot ten volle gebruik maak van 'n onderwyser as organiseerder van die SBOP en die meerderheid (63,9%) vind dié gebruik effektief tot baie effektief. Dit is heel waarskynlik so dat die onderwyser aan wie dié taak gedelegeer word die SBOP-opleier is, en die hoofde mag moontlik van mening wees dat dit die persoon is wat die program die beste ken en dus die organisering die beste sal kan doen. Hierdie gebruik strook ook met Rust (1985:40) se siening van delegering as middel tot personeelontwikkeling (vgl. par. 3.5.4.2).

Dit blyk dus uit die respons op vrae 6.1 tot 6.4 dat die onderwyser hoofsaaklik gemoeid is met die SBOP. Die bevinding is nogal jammer aangesien dit wenslik sou wees dat meer senior personeel direk by die SBOP betrokke moet wees (vgl. par. 3.5.4.2).

Dat die meerderheid respondente (73,7%) gebruik maak van 'n personeelid as verkeersveiligheidskakeelbeampte en dat die gebruik van so 'n persoon as effektief tot baie effektief beskou word (70,5%), blyk uit die response op vraag 6.5. Die afleiding kan gemaak word dat die hoofde die noodsaaklikheid van koördinerings as

bestuurstaak om 'n ordelike patroon van taakuitvoering te bewerkstellig besef; daarom word van een personeellid gebruik gemaak om alle verkeersveiligheidsverwante aangeleenthede te koördineer (vgl. par. 3.5.4.3).

Die response op vraag 6.6 dui daarop dat die meerderheid respondente (57,4%) die besluitneming oor die organisering van die SBOP grootliks tot ten volle aan die verantwoordelike personeellid delegeer (57,4%). Hierdie bevinding korreleer met die van vraag 6.4. Die meerderheid (77,0%) beskou hierdie werkswyse as effektief tot baie effektief. Die afleiding kan hier gemaak word dat die hoofde, soos wat Kroon (1990:285) dit stel, nie net die verantwoordelikheid vir die uitvoering van die taak delegeer nie, maar ook die gesag aan die organiseerder gee om besluite rakende die doeltreffende organisering van die SBOP te kan neem (vgl. par. 3.5.4.2).

Alhoewel 80,3% respondente in antwoord op vraag 6.7 aangedui het dat die topbestuur van die skool grootliks tot ten volle besluit watter onderwysers as SBOP-instrukteurs opgelei moet word, en hierdie werkswyse as effektief tot baie effektief ervaar word (85,2%), blyk dit dat dit egter nie geskied sonder inagneming van die onderwyser se bereidwilligheid om die taak uit te voer nie. Die respons op vraag 6.8 wys dat die meerderheid hoofde die taak slegs aan onderwysers wat aandui dat hulle belangstel om opgelei te word as opleiers delegeer (80,3%), en dat hierdie konsiderering as effektief tot baie effektief (88,5%) ervaar word.

Die voorafgaande sluit ten nouste aan by die bestuursbeginsel dat personeel gemotiveerd sal wees om 'n taak te verrig indien hulle betrek word by die besluitnemingsproses en as hulle hul met die doelstellings en doelwitte van die taak kan versoen (vgl. par. 3.6.2.3).

Die feit dat die opleiding vir die SBOP nie amptelik deel uitmaak van die bestaande skoolkurrikulum nie, word onderstreep deur die feit dat die meerderheid glad nie tot slegs gedeeltelik die teorielesse (63,9%) en die praktiese lesse (83,6%) van die SBOP gedurende amptelike skoolure aanbied. In albei gevalle word dié werkswyse

oorwegend as glad nie tot slegs gedeeltelik effektief ervaar, 49,2% en 54,1% onderskeidelik (vgl. vrae 6.9 en 6.10). Die rede hiervoor kan moontlik daaraan toegeskryf word dat die hoofde wederregtelik amptelike skoolure moet gebruik om hierdie lesse te akkommodeer aangesien die SBOP nie deel uitmaak van die formele skoolkurrikulum nie, en dat dit daarom nie op 'n behoorlik gestruktureerde wyse georganiseer kan word nie (vgl. par. 2.5.1).

Uit die respons op vraag 6.11 blyk dit dat die meerderheid hoofde (57,4%) grootliks of ten volle gebruik maak van die hulp van die plaaslike SBOP-beheerbeampte (verkeersbeampte), en dat hierdie werkswyse effektief of baie effektief ervaar word (63,8%). Hoofde wat van hierdie persone se hulp gebruik maak, besef die noodsaaklikheid van koördinerende deur middel waarvan 'n ordelike patroon van samewerking ter bereiking van gesamentlike doelwitte, bereik kan word (vgl. par. 3.5.4.3).

Volgens die respons op vraag 6.12 maak die meerderheid skoolhoofde (70,5%) glad nie of slegs gedeeltelik gebruik van die hulp van die Direkoraat Verkeersveiligheid. Dié werkswyse word deur die meerderheid (55,7%) as glad nie of slegs gedeeltelik effektief ervaar. Hierdie toedrag van sake kan as 'n leemte in die koördineringsstaak van die hoofde beskou word (vgl. par. 3.5.4.3).

Samevattend kan dit gestel word dat alhoewel die respondente in die algemeen die organiseringstaak suksesvol uitvoer, daar tog leemtes bestaan. Hoewel die respondente die bestuurstaak van delegering toepas, sal duidelike riglyne verskaf moet word sodat die uitvoering daarvan sal geskied volgens die voorskrifte soos in par. 3.5.2 genoem. Sodoende kan voorkom word dat die hoofde en ander lede van die topbestuur nie totaal onbetrokke raak by die implementering en funksionering van die SBOP nie. Deur middel van riglyne kan leiding gegee word oor die doeltreffendste struktuur vir die organisering van die SBOP asook vir die wyse waarop die handeling van die betrokkenes gekoördineer kan word.

#### **4.3.6 Afdeling E : Leidinggewing tydens die implementering en funksionering van die SBOP**

Die doel met die vrae van hierdie afdeling van die vraelys (vgl. Bylaag 2, vrae 7.1 tot 7.12) was om te bepaal watter handeling deur die hoof uitgevoer word om leiding te gee aan die persone aan wie die taak van die implementering van die SBOP gegee is, en hoe effektief die gebruik daarvan is. Die response word in Tabel 4.6 weergegee en vervolgens bespreek.

Die inligting verkry uit vraag 7.1 wys daarop dat die hoofde die ondergeskiktes se behoeftes, gevoelens, omstandighede en dies meer, soos gestel in par. 3.6.2.2, in ag neem. Die meerderheid (85,3%) maak grootliks tot ten volle daarvan gebruik om slegs personeellede wat belangstel te laat oplei as instrukteurs. Hierdie werkswyse word deur 86,9% as effektief tot baie effektief ervaar. Dié inligting stem ooreen met die inligting verkry uit vraag 6.8.

Die voorafgaande sluit ten nouste aan by die inligting verkry uit vraag 7.12. Die meerderheid respondente (80,3%) het aangedui dat hulle grootliks tot ten volle gebruik maak van skakeling tussen die SBOP-organiseerder en die SBOP-beheerbeampte en 75,4% het aangedui dat hierdie werkswyse effektief tot baie effektief blyk te wees. Hierdie werkswyse, waar die skoolhoof sekere take delegeer, is in noue ooreenstemming met die eienskappe van 'n leier soos wat dit in par. 3.6.2.2 vermeld word. Die bevindinge is ook in ooreenstemming met dié van vraag 6.11.

Tabel 4.6 : Leidinggewing tydens die implementering en funksionering van die SBOP

Vr. 7 : Hoedanig word die ondergenoemde in u skool toegepas en wat is die effektiwiteit daarvan?

GEBRUIK											VRAAG	EFFEKTIVITEIT									
Nulrespons		Glad nie		Gedeeltelik		Grootliks		Ten volle		Nulrespons		Glad nie		Gedeeltelik		Effektief		Baie effek-tief			
f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f		%	f	%	f	%	f	%	f	%	
3	4,9	3	4,9	3	4,9	14	23,0	38	62,3	7.1 Slegs personeellede wat aandui dat hulle belangstel in die SBOP word opgelei as SBOP-opleiers.	2	3,3	3	4,9	3	4,9	21	34,4	32	52,5	
27	44,3	1	1,6	1	1,6	7	11,5	25	41,0	7.2 Die SBOP geniet erkenning as 'n volwaardige buitemuurse aktiwiteit.	2	3,3	3	4,9	6	9,8	18	29,5	32	52,5	
5	8,2	3	4,9	3	4,9	7	11,5	43	70,5	7.3 Die SBOP-opleiers ontvang volle krediet vir hul betrokkenheid by die SBOP net soos vir enige ander buitemuurse aktiwiteit.	2	3,3	4	6,6	4	6,6	17	27,8	34	55,7	
3	5,0	5	8,2	8	13,1	19	31,1	26	42,6	7.4 Die leerlinge ontvang erkenning vir hul deelname aan die SBOP.	3	4,9	4	6,6	9	14,8	20	32,7	25	41,0	
3	5,0	27	44,3	19	31,1	6	9,8	6	9,8	7.5 Die SBOP word tydens spesiale inligtingsaande/geleenthede aan die leerlinge, personeel en ouers bekendgestel.	4	6,6	25	41,0	15	24,6	9	14,7	8	13,1	
4	6,6	26	42,5	14	23,0	10	16,4	7	11,5	7.6 Die SBOP word tydens bestaande geleenthede, bv. st. 9-ouersaande, aan die leerlinge, personeel en ouers bekendgestel.	6	9,8	23	37,7	11	18,0	14	23,0	7	11,5	

Tabel 4.6 : Leidinggewing tydens die implementering en funksionering van die SBOP (vervolg)

GEBRUIK										VRAAG	EFFEKTIVITEIT									
Nulrespons		Glad nie		Gedeeltelik		Grootliks		Ten volle			Nulrespons		Glad nie		Gedeeltelik		Effektief		Baie effek-tief	
f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
3	4,9	29	47,5	8	13,1	14	23,0	7	11,5	7.7 Die SBOP-beheerbeampte (verkeersbeampte) behartig die bekendstelling van die SBOP.	3	4,9	25	41,0	7	11,5	16	26,2	10	16,4
3	4,9	52	85,3	2	3,3	3	4,9	1	1,6	7.8 Die personeel van die Direktorat Verkeersveiligheid behartig die bekendstelling van die SBOP.	6	9,8	40	65,6	5	8,2	5	8,2	5	8,2
3	4,9	2	19,7	7	11,5	22	36,1	17	27,8	7.9 Die hoof en personeel behartig die bekendstelling van die SBOP.	4	6,6	9	14,7	4	6,6	25	41,0	19	31,1
3	4,9	34	55,7	12	19,7	9	14,8	3	4,9	7.10 Die ouers word d.m.v. vorderingsverslae op die hoogte gehou van die leerlinge se vordering met die SBOP.	3	4,9	26	42,7	16	26,2	10	16,4	6	9,8
3	4,9	21	34,4	13	21,3	15	24,6	9	14,8	7.11 Die leerlinge, onderwysers en ouers word d.m.v. die skoolkoerant of jaarblad ingelig oor die werksaamhede van die SBOP.	4	4,9	19	31,2	11	18,0	17	27,9	11	18,0
4	6,6	0	0	8	13,1	15	24,6	34	55,7	7.12 Skakeling vind plaas tussen die SBOP-organiseerder en die plaaslike SBOP-beheerbeampte.	4	6,6	2	3,3	9	14,7	15	24,6	31	50,8

Volgens die response op vrae 7.2 tot 7.4 blyk dit dat die respondente grootliks tot ten volle erkenning gee aan die personeel en leerlinge se betrokkenheid by die SBOP. Die meerderheid respondente het by vraag 7.2 aangedui dat die SBOP grootliks tot ten volle erkenning geniet as volwaardige buitemuurse aktiwiteit (52,5%). Die hoë nulrespons by hierdie vraag is toe te skryf aan die foutiewe weglating van die skaalwaarde op die finale vraelys. Die hōe nulrespons is dus toe te skryf aan 'n konstruktief fout en nie 'n responsfout nie. Die meerderheid respondente (82,0%) het aangedui dat dit effektief tot baie effektief is om erkenning te gee aan die SBOP as volwaardige buitemuurse aktiwiteit.

By vraag 7.3 het 82% aangedui dat die SBOP-opleiers grootliks tot ten volle krediet ontvang vir hul betrokkenheid by die SBOP, en 83,5% het aangedui dat hierdie werkswyse effektief tot baie effektief is.

Uit die inligting verkry uit vraag 7.4 blyk dit dat 73,7% van die hoofde die leerlinge grootliks tot ten volle erkenning gee vir hul betrokkenheid by die program, en 73,7% het aangedui dat hierdie werkswyse effektief tot baie effektief is.

In die algemeen beskou blyk dit dat die hoofde hul verantwoordelikhede vir verhoudingstiging en motivering soos gemeld in par. 3.6.2.1 en 3.6.2.3 besef, en hul bestuurstaak daarvolgens uitvoer deur onder andere erkenning te gee vir die werk wat gedoen word ten opsigte van die implementering en funksionering van die SBOP.

Die uitvoering van die kommunikeringshandeling, soos gestel in par. 3.6.2.4, blyk uit die inligting verkry uit vrae 7.5 tot 7.12. Die respons op vraag 7.5 dui aan dat 75,4% respondente glad nie of gedeeltelik van spesiale geleenthede gebruik maak om die SBOP aan die leerlinge en personeel bekend te stel. Die gebruik van spesiale inligtingsaande word deur 65,6% as glad nie of gedeeltelik effektief beskou. Moontlike redes hiervoor kan dalk wees dat sulke geleenthede baie swak deur ouers en leerlinge bygewoon word en dat sulke geleenthede normaalweg nie gebruik word om buitekurrikulêre aktiwiteite bekend te stel nie.

Uit die reaksie op vraag 7.6 blyk dit dat die meerderheid (65,5%) nie van bestaande geleenthede gebruik maak om die SBOP bekend te stel nie, en die meerderheid (55,7%) vind die gebruik van bestaande geleenthede, soos st.9 -oueraande, om die SBOP bekend te stel glad nie tot slegs gedeeltelik effektief. 'n Moontlike verklaring kan dalk wees dat sulke geleenthede uitsluitlik gereserveer word vir sake van akademiese belang.

Die respons op vraag 7.7 dui daarop dat die meerderheid hoofde nie van die SBOP-beheerbeampte gebruik maak vir die bekendstelling van die SBOP nie (60,6%), en 52,5% vind die gebruik van die SBOP-beheerbeampte glad nie tot slegs gedeeltelik effektief. Die inligting verkry uit hierdie vraag strook nie met die inligting verkry uit vraag 6.11 nie en die afleiding kan gemaak word dat die respondente meer gebruik kan maak van die hulp van die SBOP-beheerbeampte.

'n Verdere afleiding wat gemaak kan word, is dat die respondente nie die voorskrifte vir kommunisering, soos gestel in par. 3.6.2.4, ten volle toepas nie.

Uit die respons op vraag 7.8 blyk dit dat die meerderheid glad nie tot slegs gedeeltelik van die personeel van die Direkoraat Verkeersveiligheid gebruik maak by die bekendstelling van die SBOP (88,6%) en 73,8% beskou dit as glad nie tot slegs gedeeltelik effektief. Dieselfde afleidings as wat by vraag 7.7 gemaak is, geld ook hier.

Die respons op vraag 7.9 dui aan dat 63,9% respondente grootliks tot ten volle van die skool se personeel gebruik maak om die SBOP bekend te stel en dat 72,1% dit as effektief tot baie effektief beskou.

Uit die inligting verkry uit vrae 7.5 tot 7.9 blyk dit dat die kommuniseringstaak grootliks tot ten volle deur die hoofde en skoolpersoneel behartig word en dat daar weinig van buitelanders gebruik gemaak word. 'n Moontlike verklaring hiervoor kan dalk wees dat dit geriefliker is om van die personeel gebruik te maak juis omdat daar nie van spesiale of bestaande geleenthede gebruik gemaak word om die

program bekend te stel nie (vgl. vrae 7.5 en 7.6). Hierdie toedrag van sake blyk dus 'n leemte in kommunikasie soos gestel in par. 3.6.2.4 te wees.

Die respons op vraag 7.10 dui daarop dat 75,4% respondente glad nie tot slegs gedeeltelik van vorderingsverslae gebruik maak om die ouers op die hoogte te hou van die leerlinge se vordering met die SBOP, en 68,9% dui daarop dat dit glad nie tot slegs gedeeltelik effektief is. Die afleiding kan gemaak word dat omdat die gebruik van vorderingsverslae nie deur die Nasionale SBOP-komitee voorgeskryf word nie (vgl. par. 2.5), die skole nie hierdie belangrike kommunikeringsmiddel gebruik nie en dit 'n leemte laat in die kommunikeringsproses tussen die opleier en die ouers.

Die inligting verkry uit vraag 7.11 dui daarop dat die meerderheid respondente (55,7%) glad nie tot slegs gedeeltelik van die skoolkoerant of jaarblad gebruik maak om die leerlinge, onderwysers en ouers in te lig aangaande die werksaamhede van die SBOP, en die meerderheid (49,2%) het aangedui dat dit glad nie tot slegs gedeeltelik effektief is. Hierdie feite is moeilik te verklaar, aangesien die skoolkoerant of jaarblad tog belangrike en effektiewe kommunikeringsmiddele behoort te wees.

Uit die inligting verkry uit Tabel 4.6 blyk dit dat motivering bevredigend plaasvind (vgl. vrae 7.1 tot 7.4), maar dat kommunisering meer aandag moet geniet (vgl. vrae 7.5 tot 7.12). Die afleiding kan dus gemaak word dat die hoofde spesifieke riglyne rakende hierdie bestuurstaak moet ontvang.

#### **4.3.7 Afdeling F : Beheer oor die implementering en funksionering van die SBOP**

Die doel met die vrae van hierdie afdeling van die vraelys (vgl. Bylaag 2, vrae 8.1 tot 8.8) was om vas te stel watter bestuurshandelinge deur die hoof uitgevoer word om beheer uit te oefen oor die implementering en funksionering van die SBOP, en hoe effektief die gebruik van die handelinge is. Die response word in Tabel 4.7 weergegee en vervolgens bespreek.

Tabel 4.7 : Beheer oor die implementering en funksionering van die SBOP

Vr. 8 : Hoedanig maak u gebruik van of doen u die ondergenoemde by die beheer oor die SBOP en hoe effektief is dit?

GEBRUIK										VRAAG	EFFEKTIVITEIT									
Nulrespons		Glad nie		Gedeeltelik		Grootliks		Ten volle			Nulrespons		Glad nie		Gedeeltelik		Effektief		Baie effektief	
f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5	8,2	3	4,9	12	19,7	24	39,3	17	27,9	8.1 Die vordering met die SBOP word gemeet aan die standaard wat in die doekwite gestel is.	5	8,2	4	6,6	11	18,0	25	41,0	16	26,2
4	6,6	0	0,0	13	21,3	24	39,3	20	32,8	8.2 Die vordering met die SBOP word deurlopend gedurende die jaar gemonitor.	4	6,6	0	0,0	13	21,3	23	37,7	21	34,4
3	4,9	12	19,7	8	13,1	15	24,6	23	37,7	8.3 Die vordering met die SBOP word aan die einde van die jaar deur middel van 'n jaarverslag gemonitor.	4	6,6	10	16,4	5	8,2	22	36,1	20	32,7
3	4,9	7	11,5	3	4,9	20	32,8	28	45,9	8.4 Die vordering met die SBOP word deur die opleiers gemonitor.	5	8,2	5	8,2	2	3,3	20	32,8	29	47,5
3	4,9	5	8,2	7	11,5	22	36,1	24	39,3	8.5 Die vordering met die SBOP word deur die SBOP-organiseerder gemonitor.	3	4,9	4	6,6	5	8,2	26	42,6	23	37,7
3	4,9	21	34,4	21	34,4	10	16,5	6	9,8	8.6 Die vordering met die SBOP word deur die hoof gemonitor.	4	6,6	16	26,2	13	21,3	16	26,2	12	19,7
3	4,9	24	39,3	20	32,8	7	11,5	7	11,5	8.7 Die ouers word gereeld op die hoogte gebring met die vordering van die leerlinge wat aan die SBOP deelneem.	4	6,6	20	32,8	17	27,8	12	19,7	8	13,1
3	4,9	0	0,0	3	4,9	21	34,4	34	55,8	8.8 Die vordering met die SBOP word op die voorgeskrewe wyse aan die SBOP-beheerbeampte deurgegee.	3	4,9	0	0,0	4	6,6	18	29,5	36	59,0

Uit die inligting verkry uit vraag 8.1 blyk dit dat die meerderheid respondente (67,2%) grootliks tot ten volle die vordering met die SBOP meet aan die standaard wat in die doelwitte gestel is (vgl. vrae 5.1, 5.2, 5.9 en 5.10), en 67,2% het aangedui dat dit effektief tot baie effektief is. Hierdie werkswyse is in ooreenstemming met die siening van Everard en Burrow (1984:487) soos gestel in par. 3.7.1. Die afleiding kan dus gemaak word dat die respondente die noodsaaklikheid van deurlopende beheer oor die vordering met die program besef.

Die response op vraag 8.2 dui aan dat die meerderheid respondente (72,1%) grootliks tot ten volle die vordering met die SBOP deurlopend gedurende die jaar moniteer, en 72,1% is van mening dat dit effektief tot baie effektief is. Die afleiding kan gemaak word dat hierdie werkswyse in ooreenstemming is met Kroon (1990:486) se siening dat stuurbeheer gebruik moet word om aktiwiteite wat besig is om plaas te vind te moniteer (vgl. par. 3.7.1).

Uit die respons op vraag 8.3 blyk dit dat die meerderheid respondente (62,3%) grootliks tot ten volle die vordering met die SBOP deur middel van 'n verslag aan die einde van die jaar moniteer, en die meerderheid (68,8%) het aangedui dat die gebruik daarvan effektief tot baie effektief is. Hieruit kan die gevolgtrekking gemaak word dat die respondente die noodsaaklikheid van die meting van gelewerde prestasies, soos gestel in par. 3.7.1, besef.

Dat die hoofde nie direk betrokke is by die beheer oor die vordering met die SBOP nie, maar dat die beheer aan iemand anders gedelegeer word, blyk uit die respons op vrae 8.4 tot 8.6. Uit die respons op vraag 8.4 blyk dit dat die meerderheid respondente (78,7%) grootliks tot ten volle die beheer aan die opleiers gedelegeer het, en die meerderheid (80,3%) van mening is dat hierdie werkswyse effektief tot baie effektief is. Hierdie werkswyse stem ooreen met die afleiding wat gemaak is by vrae 6.1 tot 6.6, naamlik dat die respondente die bestuurstaak van delegering effektief toepas.

Die respons op vraag 8.5 toon dat die meerderheid hoofde (75,4%) meen dat die beheer oor die vordering met die SBOP grootliks tot ten volle deur die SBOP-organiseerder gemoniteer word, en die meerderheid (80,3%) is van mening dat hierdie reëling effektief tot baie effektief is. Dit mag dalk wees dat die opleiers ook die organiseerders is (vgl. vraag 8.4).

Die meerderheid respondente (68,8%) het by vraag 8.6 aangedui dat hulle glad nie tot slegs gedeeltelik die vordering met die SBOP moniteer en 47,5% het aangedui dat die monitering van die vordering met die SBOP deur die hoof glad nie tot slegs gedeeltelik effektief is. 'n Moontlike verklaring hiervoor kan wees dat die hoofde van mening is dat die monitering slegs deur die persoon aan wie die taak gedelegeer is gedoen moet word en dat hulle deur verslagdoening op die hoogte van die vordering gehou kan word. Beheeruitoefening deur monitering strook met die voorskrifte soos in par. 3.5.4.2 gestel, maar dit impliseer nie dat die hoofde glad nie by die monitering betrokke moet wees nie.

Dit blyk dat daar 'n ooreenkoms is tussen die respons op vrae 8.7 en 7.10. Die meerderheid (72,1%) het aangedui dat hulle glad nie tot gedeeltelik gebruik maak van vorderingsverslae aan ouers, en die meerderheid (60,6%) het aangedui dat die gebruik van vorderingsverslae glad nie tot slegs gedeeltelik effektief is. Hieruit blyk weer eens die leemte in die uitvoering van die taak van kommunisering en die gebrek aan die uitvoering van die voorskrifte soos gestel in par. 3.6.2.4.

Uit die respons op vraag 8.8 blyk dit dat die meerderheid (90,2%) grootliks tot ten volle op die voorgeskrewe wyse die vordering met die SBOP aan die SBOP-beheerbeampte rapporteer, en die meerderheid (88,5%) het aangedui dat dit effektief tot baie effektief is. Die feit dat die SBOP-komitee voorskrifte het oor die gebruik van die amptelike verslagvorms het moontlik daartoe bygedra dat die response so hoog is. Na regte moet 100% van die respondente gebruik maak van die voorgeskrewe verslagvorms.

Uit die voorafgaande blyk dit dat die respondente wel toesien dat beheer oor die implementering van en vordering met die SBOP uitgeoefen word. Uit die respons op vrae 8.1 tot 8.3 blyk dit dat daar deurlopend en aan die einde van die jaar monitering van die vordering met die program plaasvind. Dit blyk egter uit die respons op vrae 8.4 tot 8.6 dat die monitering grotendeels oorgelaat word aan die opleiers en organiseerders en dat die hoofde te min by hierdie taak betrokke is. 'n Moontlike rede hiervoor kan die feit wees dat daar voorskrifte is oor hoe die SBOP-komitee wil hê beheer uitgeoefen moet word. Dit mag dus 'n invloed op die respondente se antwoorde gehad het. Dit blyk ook verder uit die respons op vraag 8.7 dat kommunisering met die ouers as beheermeganisme nie na wense uitgevoer word nie. Die gevolgtrekking word dus gemaak dat duidelike riglyne oor die hoof se rol in die beheer oor die implementering en funksionering van die SBOP voorsien moet word.

#### **4.3.8 Afdeling G : Die toepassing van spesifieke bestuurstake by die implementering en funksionering van die SBOP**

Die doel met die vrae van hierdie afdeling van die vraelys (vgl. Bylaag 2, vrae 9.1 tot 9.39) was om te bepaal of die respondente sekere algemene aspekte in ag neem by die doeltreffende implementering en funksionering van die SBOP. Die respondente moes slegs positief of negatief antwoord deur die kolomme vir JA of NEE te merk. Die response word in Tabele 4.8 tot 4.11 weergegee en vervolgens bespreek

##### **4.3.8.1 *Beplanning***

Vrae 9.1 tot 9.19 het betrekking op algemene aspekte wat met beplanning as bestuurstaak verband hou (vgl. par. 3.4).

**Tabel 4.8 : Aspekte van beplanning wat 'n rol speel by die doeltreffende implementering en funksionering van die SBOP**

VRAAG		NUL-RESPONS		JA		NEE	
		f	%	f	%	f	%
9.1	Die standaard se soos bepaal deur die doelstellings en doelwitte van die nasionale SBOP-komitee is haalbaar.	3	4,9	52	85,3	6	9,8
9.2	Die standaard se soos bepaal deur die doelstellings en doelwitte van die skool is haalbaar.	2	3,3	56	91,8	3	4,9
9.3	Die skool se beplanning t.o.v. die SBOP word jaarliks gedoen.	3	4,9	48	78,7	10	16,4
9.4	Die skool se doelwitte t.o.v. die SBOP spesifiseer dat ten minste twee opleiers by die SBOP betrokke moet wees.	2	3,3	56	91,8	3	4,9
9.5	Die skool se doelwitte spesifiseer dat elke opleier ten minste dertig leerlinge in die praktiese komponent van die SBOP moet oplei.	2	3,3	24	39,3	35	57,4
9.6	Die skool se doelwitte spesifiseer dat die leerlinge na afloop van die SBOP-teoriekursus oor genoegsame kennis sal beskik om die toets vir die leerling-lisensie te slaag.	2	3,3	48	78,7	11	18,0
9.7	Die skool se doelwitte spesifiseer dat leerlinge na die voltooiing van die praktiese SBOP-kursus oor die vaardighede sal beskik om die K53-toets vir die bestuurderslisensie te slaag.	2	3,3	55	90,1	4	6,6
9.8	Die skool se doelwitte t.o.v. die SBOP op skrif gestel.	2	3,3	24	39,3	35	57,4
9.9	Die skool se doelwitte t.o.v. die SBOP is realities.	3	4,9	56	91,8	2	3,3
9.10	Die skool se doelwitte t.o.v. die SBOP is bereikbaar.	3	4,9	56	91,8	2	3,3
9.11	Die skool se doelwitte t.o.v. die SBOP is aanvaarbaar.	3	4,9	56	91,8	2	3,3
9.12	Die skool se doelwitte t.o.v. die SBOP is buigbaar.	4	6,6	49	80,3	8	13,1
9.13	Die skool se doelwitte t.o.v. die SBOP is verstaanbaar.	4	6,6	56	91,8	1	1,6

**Tabel 4.8 : Aspekte van beplanning wat 'n rol speel by die doeltreffende implementering en funksionering van die SBOP (vervolg)**

VRAAG	NUL-RESPONS		JA		NEE	
	f	%	f	%	f	%
9.14 Die skoolbeleid t.o.v. die SBOP bevat reëls, regulasies en prosedures wat die SBOP-opleier, of die persoon verantwoordelik vir die SBOP, leiding gee by die neem van besluite rakende die SBOP.	3	4,9	30	49,2	28	45,9
9.15 Slegs st. 9- of st. 10-leerlinge ontvang onderrig in die teorie van die SBOP.	3	4,9	48	78,7	10	16,4
9.16 Slegs leerlinge wat oor 'n leerling-lisensie beskik en wat die teorielesse van die SBOP deurloop het, ontvang praktiese opleiding.	2	3,3	50	82,0	9	14,7
9.17 Slegs gekwalifiseerde SBOP-opleiers is betrokke by die SBOP.	3	4,9	56	91,8	2	3,3
9.18 Ten minste twee opleiers is betrokke by die aanbieding van die SBOP.	2	3,3	55	90,1	4	6,6
9.19 Ten minste dertig leerlinge voltooi jaarliks die praktiese gedeelte van die SBOP.	3	4,9	36	59,0	22	36,1

Uit die response uit vrae 9.1 en 9.2 blyk dit dat die meerderheid respondente doelstellings en doelwitte vir die skool formuleer (91,8%) en dat die meerderheid die nasionale SBOP-komitee se doelstellings ook in ag neem en as haalbaar beskou (85,3%). Die meerderheid respondente (78,7%) het by vraag 9.3 aangedui dat die skool se beplanning jaarliks gedoen word.

Uit die response op vraag 9.4 blyk dit dat die meerderheid respondente (91,8%) doelwitte formuleer as subtaak van beplanning, aangesien voldoen word aan die voorskrifte van die nasionale komitee dat ten minste twee opleiers betrokke moet wees by die program. Die negatiewe respons op vraag 9.5, waar 57,4% van die respondente aangedui het dat hulle nie in hulle doelwitte spesifiseer nie dat ten minste 30 leerlinge per opleier per jaar opgelei moet word, kan daaraan toegeskryf word dat alle opleiers moontlik nie oor die reëling ingelig is nie.

Die beplanning ten opsigte van die teoretiese en praktiese lesse word wel deeglik gedoen, aangesien die meerderheid respondente by vrae 9.6 en 9.7 (78,7% en 90,1% onderskeidelik) aangedui het dat die skool se doelwitte die standaard van opleiding spesifiseer.

Die feit dat die meerderheid respondente (57,4%) negatief gereageer het op vraag 9.8 kan moontlik toegeskryf word aan die feit dat die skool die doelwitte, soos wat dit in die SBOP-konstitusie voorkom, net so gebruik (vgl. par. 2.5.2).

Uit die response op vraag 9.9 tot 9.13 blyk dit dat die meerderheid respondente van mening is dat die skool se doelwitte ten opsigte van die SBOP realisties (91,8%), bereikbaar (91,8%), aanvaarbaar (91,8%), buigbaar (80,3%) en verstaanbaar (91,8%) is.

Die klein verskil tussen die positiewe (49,2%) en negatiewe (45,9%) respons op vraag 9.14 kan moontlik daaraan toegeskryf word dat die skoolhoofde van mening is dat die skoolbeleid nie noodwendig al die reëls en regulasies rakende die SBOP hoef te bevat nie aangesien dit wel in die SBOP-konstitusie vervat is.

Die positiewe respons op vrae 9.15 tot 9.19 is bewys daarvan dat die skoolhoofde en die personeel verantwoordelik vir die SBOP wel in die beplanning aandag skenk aan die beleidstandpunte ten opsigte van die opleiers en leerlinge.

Uit die response op die vrae in hierdie afdeling blyk dit dat die respondente met sekere algemene sake rekening hou by die beplanning van die SBOP om dit doeltreffend te implementeer.

#### *4.3.8.2 Leidinggewing*

Die doel met die vrae 9.20 tot 9.29 was om te bepaal in watter mate die sekere algemene aspekte van leidinggewing 'n rol speel by die implementering en funksionering van die SBOP.

**Tabel 4.9 : Aspekte van leidinggewing wat 'n rol speel by die implementering en funksionering van die SBOP**

VRAAG	NUL-RESPONS		JA		NEE	
	f	%	f	%	f	%
9.20 Personeellede is gretig om by die SBOP betrokke te wees.	3	4,9	23	37,7	35	57,4
9.21 Die voorreg om met die SBOP-motor huis en skool toe te ry, is 'n groot aansporing vir personeellede om by die SBOP betrokke te raak.	4	6,6	21	34,4	36	59,0
9.22 Die voorreg om met die SBOP-motor huis en skool toe te ry is die enigste aansporing vir personeellede om by die SBOP betrokke te raak.	3	4,9	9	14,8	49	80,3
9.23 Die plaaslike SBOP-beheerbeampte (verkeersbeampte) besoek die skool gereeld.	3	4,9	36	59,0	22	36,1
9.24 Die hoof weet wie die plaaslike SBOP-beheerbeampte is.	2	3,3	51	83,6	8	13,1
9.25 Die hoof weet wie die beampte van die Direkoraat Verkeersveiligheid se streekkantoor is wat verantwoordelik is vir die implementering van die SBOP.	2	3,3	24	39,3	35	57,4
9.26 Slegs die voorgeskrewe minimum aantal leerlinge voltooi jaarliks die SBOP.	2	3,3	18	29,5	41	67,2
9.27 Meer as die voorgeskrewe minimum aantal leerlinge voltooi jaarliks die SBOP-kursus by die skool.	2	3,3	33	54,1	26	42,6
9.28 Slegs die voorgeskrewe minimum aantal personeellede is as opleiers by die SBOP betrokke.	2	3,3	40	65,6	19	31,1
9.29 Meer as die voorgeskrewe minimum aantal personeellede is as opleiers by die SBOP betrokke.	2	3,3	19	31,1	40	65,6

Vrae 9.20 tot 9.22 het te make met die motivering van die personeel om by die SBOP betrokke te wees. Die negatiewe reaksie op elkeen van die vrae by die meerderheid respondente, 57,4%, 59,0% en 80,3% onderskeidelik, kan moontlik daarop dui dat die personeel se betrokkenheid ten opsigte van intrinsieke motivering is en nie as gevolg van die motivering van die skoolhoof soos wat dit beskryf word in par. 3.6.2.3 nie.

Uit die response op vrae 9.23 tot 9.25 kan afgelei word dat die respondente wel aandag gee aan die taak van verhoudingstigting, aangesien die meerderheid skole (59,0%) gebruik maak van die SBOP-beheerbeampte as funksionaris en die meerderheid respondente (83,6%) ook weet wie die persoon is. Die negatiewe respons by die meerderheid respondente op vraag 9.25 (57,4%) dui daarop dat daar wel leemtes bestaan.

Die response op vrae 9.26 en 9.27 korreleer met dié op vraag 9.19. Die meerderheid se negatiewe respons op vraag 9.26 (67,2%) en positiewe respons op vraag 9.27 (54,1%) bevestig die positiewe respons op vraag 9.19, naamlik dat by die skole van die meerderheid van die respondente meer as die voorgeskrewe getal leerlinge opgelei word.

Die response op vrae 9.28 en 9.29, naamlik dat die meerderheid (65,6%) aangedui het dat slegs die voorgeskrewe minimum getal opleiers gebruik word, en dat 65,6% aangedui het dat daar nie meer as die voorgeskrewe minimum getal opleiers gebruik word nie, bevestig die bevindinge van vraag 9.20.

#### *4.3.8.3 Organisering*

Die doel met vrae 9.30 tot 9.34 was om vas te stel in watter mate die respondente aspekte wat verband hou met organisering toepas by die implementering en funksionering van die SBOP.

**Tabel 4.10 : Aspekte van organisering wat 'n rol speel by die implementering en funksionering van die SBOP**

VRAAG	NUL-RESPONS		JA		NEE	
	f	%	f	%	f	%
9.30 Die SBOP-organiseerder rapporteer op 'n gereelde grondslag persoonlik aan die hoof oor die vordering met die SBOP.	3	4,9	46	75,4	12	19,7
9.31 Die SBOP-opleiers rapporteer op 'n gereelde grondslag persoonlik aan die hoof oor die vordering met die SBOP.	4	6,6	34	55,7	23	37,7
9.32 Die SBOP-beheerbeampte (verkeers-beampte) voorsien die skool van al die amptelike verslagdokumente.	2	3,3	50	82,0	9	14,7
9.33 Die SBOP-beheerbeampte (verkeers-beampte) vorder gereeld die verslagdokumente in.	3	4,9	46	75,4	12	19,7
9.34 Die hoof dra kennis van al die amptelike dokumente wat op 'n gereelde grondslag voltooi moet word.	2	3,3	40	65,6	19	31,1

Uit die response op vrae 9.30 tot 9.34 kan afgelei word dat die meerderheid respondente die aspekte wat verband hou met organisering in ag neem by die doeltreffende implementering en funksionering van die SBOP. Die meerderheid respondente het onderskeidelik by vrae 9.30 en 9.31 (75,4% en 55,7%) aangedui dat delegering plaasvind en dat daar binne 'n struktuur gekoördineer word of die SBOP na wense vorder.

Die meerderheid respondente (82,0% en 75,4%) het by vrae 9.32 en 9.33 aangetoon dat die SBOP-beheerbeampte sy pligte nakom en dit dui op gekoördineerde funksionering binne die organisasiestruktuur.

Die respons op vraag 9.34 dui daarop dat die meeste van die respondente (65,6%) kennis dra van die amptelike SBOP-dokumente wat op 'n gereelde grondslag voltooi moet word. Hieruit kan moontlik afgelei word dat die meerderheid skoolhoofde

besef dat die verantwoordelikheid vir die suksesvolle implementering en funksionering van die SBOP, ten spyte van delegering steeds by hulle rus.

#### 4.3.8.4 *Beheer*

Die vrae in hierdie afdeling het ten doel gehad om vas te stel in watter mate die respondente aspekte wat verband hou met beheer toepas by die implementering en funksionering van die SBOP.

**Tabel 4.11 : Aspekte van beheeruitoefening wat 'n rol speel by die implementering en funksionering van die SBOP**

VRAAG	NUL-RESPONS		JA		NEE	
	f	%	f	%	f	%
9.35 Die hoof kontroleer persoonlik al die SBOP-verslagsdokumente voordat dit ingestuur word.	2	3,3	19	31,1	40	65,6
9.36 Die hoof kontroleer persoonlik dat die SBOP-motor volgens die voorskrifte gebruik word.	3	4,9	35	57,4	23	37,7
9.37 Die SBOP-organiseerder kontroleer dat die SBOP-motor volgens die voorskrifte gebruik word.	2	3,3	56	91,8	3	4,9
9.38 Die opleier se opleidingstandaarde word gereeld vergelyk om eenvormigheid te verseker.	2	3,3	39	63,9	20	32,8
9.39 Regstellende stappe word geneem indien die opleiers se opleidingstandaarde verskil.	2	3,3	39	63,9	20	32,8

Die respons op vraag 9.35 bevestig die bevindinge by vrae 9.30 en 9.31. Die meerderheid respondente (65,6%) het aangedui dat hulle nie persoonlik die SBOP-verslagsdokumente kontroleer nie. Die taak word dus heel waarskynlik gedelegeer. Uit hierdie respons kan die afleiding gemaak word dat die meerderheid respondente nie self beheer uitoefen nie, maar dat dit wel aan iemand aan wie die taak gedelegeer is, gedoen word.

Uit die respons op die vrae 9.36 en 9.37 kan afgelei word dat beheer uitgeoefen word en dat dit nie slegs die hoof is wat die beheer moet uitoefen nie. Die meeste respondente (57,4%) het aangedui dat hulle persoonlik die gebruik van die SBOP-motor kontroleer, maar die meerderheid (91,8%) het ook aangedui dat die SBOP-organiseerder die gebruik van die motor kontroleer.

Die meeste respondente (63,9%) het by vraag 9.38 aangedui dat evaluering van die opleiers se werk as beheermaatreël toegepas word. Vervolgens het die meerderheid (63,9%) aangedui dat regstellende stappe geneem word waar afwykings van die norm of standaard plaasvind.

Samevattend kan dit gestel word dat dit uit die response op die stellings wat in hierdie afdeling gemaak is, blyk dat die respondente bewus is van die noodsaaklikheid van die uitvoering van die basiese en subbestuurstake.

#### **4.4 Samevatting**

In hierdie hoofstuk is aandag gegee aan die navorsingsontwerp deur die vraelys as meetinstrument te bespreek en die konstruksie van die vraelys te verduidelik. Vervolgens is die administratiewe prosedures genoem en 'n uiteensetting gegee van die samestelling van die populasie en steekproef.

Die data wat met behulp van die vraelys ingesamel is, is gerapporteer en geïnterpreteer.

Uit die resultate wat verkry is met die vraelys en die gegewens wat ingewin is met die literatuurstudie in Hoofstukke 2 en 3, was dit moontlik om tot 'n aantal gevolgtrekkings te kom wat in die volgende hoofstuk vermeld sal word.

## HOOFSTUK 5

### SAMEVATTING, BEVINDINGE EN AANBEVELINGS

#### 5.1 Samevatting

In Hoofstuk 1 is aandag gegee aan die probleemstelling wat aanleiding gegee het tot hierdie navorsing. Die probleemvrae waarom die navorsing wentel, is uitgelig (vgl. par. 1.3). Die doelwitte vir die navorsing is geformuleer (vgl. par. 1.4) en daar is aandag gegee aan die metodes wat in hierdie navorsing gevolg is (vgl. par. 1.5).

Hoofstuk 2 is gewy aan 'n literatuuroorsig van die aard van 'n skolebestuurderopleidingsprogram. In die ondersoek na die noodsaaklikheid van verkeersveiligheidsopvoeding is daar onder meer gekyk na die rol wat ouers en onderwysers speel in die opvoeding van die jong padgebruiker (vgl. par. 2.2). Vervolgens is bestuurderopleiding as vorm van verkeersveiligheidsopvoeding behandel. In hierdie verband is daar gelet op die noodsaaklikheid van bestuurderopleiding en die rol van die skool in die opvoeding van die adolessent as padgebruiker (vgl. par. 2.3). Daar is verder 'n beskrywing gegee van die Amerikaanse Bestuurderopleidingsprogramme en laastens is die Suid-Afrikaanse Skolebestuurderopleidingsprogram (SBOP) bespreek (vgl. par. 2.4. en par. 2.5).

Die skoolhoof se betrokkenheid by die SBOP en die bestuurstake wat uitgevoer moet word om die SBOP suksesvol te implementeer en te laat funksioneer, is in Hoofstuk 3 bespreek. Daar is 'n beskrywing gegee van die vier basiese bestuurstake, naamlik beplanning, organisering, leidinggewing en beheer, asook van elkeen van hierdie primêre bestuurstake se subtake (vgl. par. 3.4, 3.5, 3.6 en 3.7).

In Hoofstuk 4 is die resultate van 'n empiriese ondersoek wat onderneem is gerapporteer. Die doel hiermee was om te bepaal wat die huidige stand van sake is met betrekking tot die bestuurstaak van die hoofde van skole wat reeds die SBOP implementeer.

## **5.2 Bevindinge**

### **5.2.1 Bevindinge ten opsigte van Doelwit 1**

Ten opsigte van die eerste doelwit (vgl. par. 1.4), naamlik om aan te dui wat die aard van 'n skolebestuurderopleidingsprogram is, kon die volgende bevindinge uit die literatuurstudie gemaak word:

- Ouers en onderwysers vervul 'n belangrike rol in die verkeersveiligheidsopvoeding van die kind (vgl. par. 2.2.2 en 2.2.3).
- Bestuurderopleiding is 'n noodsaaklike komponent van verkeersveiligheidsopvoeding (vgl. par. 2.3.2).
- Die skool kan 'n primêre rol speel in die opvoeding van die kind deur betrokke te wees by die Skolebestuurderopleidingsprogram (vgl. par. 2.3.3).
- Skolebestuurderopleidingsprogramme moet nie net daarop gerig wees om aspirantbestuurders hul bestuurderslisensies te laat verkry nie, maar moet ook 'n middel wees om hul te onderrig om verantwoordelike padgebruikers te wees (vgl. par. 2.3.4).
- Die Suid-Afrikaanse Skolebestuurderopleidingsprogram (SBOP) vergelyk gunstig met dié van die VSA (vgl. par. 2.4 en 2.5).

### **5.2.2 Bevindinge ten opsigte van Doelwit 2**

Ten opsigte van die tweede doelwit (vgl. par. 1.4), naamlik om te bepaal wat die bestuurstaak van die skoolhoof by die implementering van die SBOP behoort te wees, is die volgende bevind:

- Die gemeenskap steun swaar op die leierskapvermoëns van die hoofde van skole as belangrike gemeenskapsinstellings wat betrokke is by die opvoeding van die jong padgebruiker deur deelname aan die SBOP (vgl. par. 3.2).
- Die sukses van die implementering en funksionering van die SBOP by 'n skool hang van die hoof se gesindheid teenoor die program af (vgl. par. 3.2).
- Die sukses wat met die SBOP by 'n skool behaal word, hang grootliks af van die mate waartoe 'n hoof in die bestuurstake met hul aktiwiteite onderlê is (vgl. par. 3.8).
- Die bestuursvaardighede wat toegepas moet word in die implementering van die SBOP verskil geensins van die wat gebruik word in die uitvoering van enige van die ander aktiwiteite van die skool nie (vgl. par. 3.8).

### **5.2.3 Bevindinge ten opsigte van Doelwit 3**

Met betrekking tot die derde doelwit (vgl. par. 1.4), naamlik om empiries te bepaal wat die huidige stand van sake is met betrekking tot die bestuurstaak van die hoofde van skole wat reeds die SBOP implementeer, is die volgende bevind:

### 5.2.3.1 Sterk punte

- Die basiese en addisionele bestuurstake van beplanning word grootliks tot ten volle deur die meerderheid van die respondente (75,4%) by die implementering en funksionering van die SBOP uitgevoer (vgl. Tabel 4.4 en par. 4.3.4).
- Die organisering van die SBOP word grootliks tot ten volle deur die meerderheid van die skoolhoofde (60,6%) aan 'n personeelid gedelegeer (vgl. Tabel 4 5 en par. 4.3.5).
- Die meerderheid van die skoolhoofde (80,3%) dwing geen personeelid om as SBOP-opleier opgelei te word nie. Slegs dié wat aandui dat hulle belangstel, word opgelei (vgl. Tabel 4.5 en par. 4.3.5).
- Die respondente wat wel in die amptelike skoolprogram tyd inruim om die SBOP se teorielesse aan te bied, beskou hierdie werkswyse as effektief of baie effektief (vgl. Tabel 4.5).
- Die SBOP en die personeel en leerlinge se betrokkenheid daarby word deur die meerderheid van respondente (68,9%) erken en hulle gee krediet daarvoor (vgl. Tabel 4.6 en par. 4.3.6).
- Die basiese en addisionele take vir beheer oor die implementering en funksionering van die SBOP word grootliks tot ten volle deur die meerderheid respondente (62,3%) uitgevoer (vgl. Tabel 4.7 en par. 4.3.7).

### 5.2.3.2 Leemtes

- Meer as 'n derde van die respondente (39,9%) het geen opleiding in onderwysbestuur ontvang nie (vgl. Tabel 4.2).

- Die meerderheid van die respondente (62,3%) het nie opleiding as SBOP-opleier ontvang nie (vgl. Tabel 4.2).
- Die respondente maak grootliks tot ten volle van die geïdentifiseerde organiseringsaktiwiteite gebruik, maar daar is tog leemtes, byvoorbeeld gebrek aan organisasiestruktuur en foutiewe delegering (vgl. par. 4.3.5).
- Die topbestuur van skole wat aan die SBOP deelneem, dit wil sê hoofde, adjunkhoofde en departementshoofde, is oorwegend (67,2%) nie betrokke by die organisering van die SBOP nie (vgl. Tabel 4.5 en par. 4.3.5).
- Meer as 'n derde van die respondente (36%) het aangedui dat die skool nie die SBOP-organiseerder of enige ander personeel gebruik as verkeersveiligheidskakelebeampte nie (vgl. Tabel 4.5 en par. 4.3.5).
- Die praktiese en teorielesse van die SBOP word oorwegend deur die meerderheid van die respondente (73,8%) nie tydens die amptelike skoolure aangebied nie en hierdie werkswyse blyk nie effektief te wees nie (vgl. Tabel 4.5 en par. 4.3.5).
- Die skole maak nie ruim genoeg gebruik van die hulp van die plaaslike SBOP-beheerbeampte (verkeersbeampte) en die personeel van die Direktoraat Verkeersveiligheid nie (vgl. Tabel 4.5 en par. 4.3.5, asook Tabel 4.8 en par. 4.3.8).
- Slegs ongeveer die helfte van die respondente (49,2%) maak grootliks tot ten volle van die basiese en addisionele take van leidinggewing gebruik, en daar bestaan dus leemtes wat deur duideliker riglyne reggestel kan word, byvoorbeeld ten opsigte van kommunisering (vgl. Tabel 4.6 en par. 4.3.6).

- Die meerderheid van die respondente (75,4%) reël oorwegend nie spesiale geleenthede waartydens die SBOP aan leerlinge, ouers en personeel bekendgestel word nie (vgl. Tabel 4.6).
- Waar bekendstellingsgeleenthede wél gereël word, word dit deur die hoof en personeel behartig en word buitelanders soos die SBOP-beheerbeampte en die Direkoraat Verkeersveiligheid se personeel nie daarby betrek nie (vgl. Tabel 4.6 en par. 4.3.6).
- Die ouers word nie voldoende op die hoogte gehou van die leerlinge se vordering met die SBOP nie (vgl. Tabel 4.6 en par. 4.3.6, asook Tabel 4.7 en par. 4.3.7).
- Die respondente is self nie betrokke genoeg by die monitering van die vordering met die SBOP nie, en laat dit hoofsaaklik oor aan die organiseerder (vgl. Tabel 4.7 en par. 4.3.7, asook Tabel 4.8 en par. 4.3.8).
- Die meerderheid respondente (57,4%) het aangedui dat die personeellede nie gretig is om by die SBOP betrokke te wees nie (vgl. Tabel 4.9 en par. 4.3.8).
- Die voorreg om met die SBOP-motor huis en skool toe te mag ry, blyk vir die meerderheid van die personeellede (59,0%) nie 'n groot aansporing te wees om by die SBOP betrokke te raak nie (vgl. Tabel 4.9 en par. 4.3.8).
- Die SBOP-konstitusie blyk die enigste bestuursriglyn vir die implementering en funksionering van die SBOP te wees (vgl. Tabel 4.4 en par. 4.3.4).

Uit sowel die literatuurstudie (Hoofstuk 3) en empiriese ondersoek (Hoofstuk 4) blyk dit dat die hoofde wat die SBOP effektief wil implementeer en laat funksioneer die erkende bestuursaktiwiteite moet uitvoer, maar dat spesifieke riglyne met betrekking tot die SBOP voorsien moet word.

#### 5.2.4 Riglyne vir die implementering en bestuur van die SBOP

Ten opsigte van Doelwit 4 (vgl. par. 1.4) word die volgende riglyne vir die skoolhoof wat die SBOP effektief in sy skool wil implementeer en laat funksioneer, voorgestel:

- Reël dat die plaaslike SBOP-beheerbeampte (verkeersbeampte) die topbestuur tydens 'n vergadering inlig oor:
  - die historiese agtergrond van die SBOP,
  - die struktuur en funksionering van die SBOP, en
  - die verantwoordelikhede van al die deelnemers.
- Stel vas wat die onderwysowerheid se beleid ten opsigte van die SBOP is.
- Stel vas of daar 'n beleid ten opsigte van die SBOP by die skool bestaan.
- Indien die topbestuur besluit dat die skool aan die SBOP moet deelneem, word die bestuursliggaam tydens 'n vergadering ingelig oor hierdie voorname en die funksionering van die SBOP.
- Indien die bestuursliggaam besluit dat die SBOP as 'n buitemuurse aktiwiteit aangebied moet word, word die personeel oor die besluit ingelig, die funksionering van die SBOP aan hulle verduidelik en hulle mening daarvoor gevra.

Die bestuursliggaam het 'n belangrike rol om te vervul in die motivering van die ouers, personeel en leerlinge om aan die program deel te neem en om die program te laat slaag. Tesame met die hoof en topbestuur moet beplan word hoe die SBOP by die skool bevorder sal word.

- Dit is noodsaaklik om vas te stel of daar personeellede is wat belangstel om opgelei te word as SBOP-opleiers en wat bereid sal wees om die SBOP as 'n buitemuurse aktiwiteit aan te bied. Onderwysers wat opgelei word moet ook oor die nodige eienskappe beskik om so 'n taak te verrig.
- Indien die personeel aandui dat hulle die skool se deelname ondersteun en daar is personeellede wat belangstel om as opleiers te kwalifiseer, kan 'n byeenkoms gereël word waartydens die hoof, die SBOP-beheerbeampte en die betrokke beampte van die streekkantoor van die Direkoraat Verkeersveiligheid die st. 9- en 10-leerlinge en hul ouers inlig aangaande die SBOP. Die ouer- onderwyservereniging kan ook by hierdie geleentheid betrek word.

Dit is noodsaaklik dat die deelname aan die program ook die ondersteuning van die leerlinge en ouers geniet en dat hulle ingelig sal word dat die SBOP en deelname daaraan, net soos met enige ander buitemuurse aktiwiteit, volle erkenning sal geniet.

Die ouers moet gewys word op die belangrike rol wat hulle sal speel om die leerlinge te motiveer en om hulle te help om dit wat hulle by die skool leer tuis in te oefen.

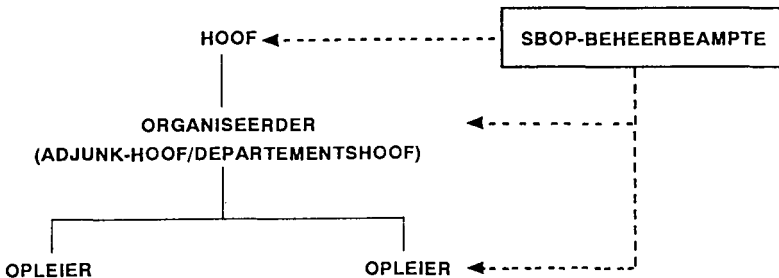
- Indien die leerlinge en ouers aandui dat hulle belangstel om aan die program deel te neem, versoek die hoof die SBOP-beheerbeampte om op die voorgeskrewe wyse aansoek te doen om deelname.
- Indien die aansoek goedgekeur word en 'n motor en brandstof word aan die skool toegeken, word van die hoof verwag om 'n ooreenkoms te teken dat die program volgens die voorskrifte van die Nasionale SBOP-komitee bedryf sal word.

Alvorens die hoof die ooreenkoms teken moet hy daarvan verseker wees dat hy hom en sy skool kan verbind aan die voorskrifte en bepalings van die SBOP.

- Voordat die program in werking kan tree moet die belangstellende onderwysers kwalifiseer as opleiers. Reëlins vir die opleiding word met die SBOP-beheerbeampte getref.
- Dit is wenslik (vgl. par. 5.3) dat die hoof en/of die SBOP-organiseerder ook as SBOP-opleier kwalifiseer. Dit is noodsaaklik dat die persoon wat beheer moet uitoefen oor die funksionering van die program ook kennis sal dra van die inhoud, werkswyses en reëls van die program.
- Identifiseer 'n personeellid as verkeersveiligheidskakelbeampte wat verantwoordelik sal wees vir alle verkeersveiligheidsaangeleenthede by die skool, byvoorbeeld die SBOP, skolierpatrolie en verkeersveiligheid op en om die skoolterrein. Indien die verkeersveiligheidskakelbeampte nie een van die SBOP-opleiers is nie, moet hy/sy ook as SBOP-opleier kwalifiseer.
- 'n Leerlingsraadslid kan aangewys word om as skakel op te tree tussen die leerlinge en die bestuur van die SBOP by die skool om sodoende verkeersveiligheidsake onder die personeel en leerlinge se aandag te bring.
- Reël 'n vergadering met die topbestuur om aandag te skenk aan die organisering van die SBOP by die skool. Deur middel van effektiewe organisering word spangees en moraal bevorder, aktiwiteite word duidelik beskryf en elkeen weet presies wat gedoen moet word. Deur middel van organisering word voorkom dat aktiwiteite oorvleuel en dit bevorder en vergemaklik kommunikasie.

- Om take en pligte suksesvol te organiseer moet die volgende vrae gevra word:
  - Wat moet gedoen word?
  - Watter middele word benodig?
  - Binne watter tydsbestek moet dit afgehandel word?
  - Wie is bevoeg, geïnteresseerd en beskikbaar vir die taak?
  - Watter veantwoordelikhede moet toegesê word aan wie?
  - Watter mense en take hou verband met hierdie taak?
  - Wie moet gesag hê oor wie?
  - Aan watter kriteria sal die effektiwiteit getoets word?
  
- 'n Organisasiestruktuur vir die funksionering van die SBOP moet saamgestel word. Die funksionele organisasiestruktuur word voorgestel.

**Figuur 5.1 : Organisasiestruktuur vir die SBOP**



- Die volgende sake rakende die SBOP moet in die skoolbeleid gevoeg word:
  - die SBOP word bedryf volgens die voorskrifte en beleid van die Nasionale SBOP-komitee;

- die SBOP word beskou as 'n volwaardige buitemuurse aktiwiteit en deelname daaraan sal volle erkenning verdien;
- die skool sal daarna streef om leerlinge vir die jaarlikse SBOP-streekkompetisie in te skryf;
- noue samewerking met die SBOP-beheerbeampte en die streekbeampte van die Direkoraat Verkeersveiligheid sal te alle tye gehandhaaf word;
- die ouers en die gemeenskap sal deurlopend by die program betrek word en op die hoogte gehou word van die skool en die leerlinge se deelname aan die program. Die volgende kommunikasiegeleenthede of -middele sal gebruik word:
  - + vorderingsverslae aan die ouers;
  - + berigte in die plaaslike pers;
  - + berigte in die skoolkoerant;
  - + verslae in die kwartaal-, semester- of jaarblad;
  - + inligting tydens oueraande;
  - + inligting tydens saalopening;
  - + demonstrasies tydens funksies by die skool of in die gemeenskap (bv. skoolkermis, sportdag of die skou).
- die hoof, die organiseerder en die opleiers sal ten minste een keer per kwartaal vergader. Tydens hierdie vergaderings word vorderingsverslae deur die opleiers ingedien, probleme bespreek en beplanning gedoen;
- die vergaderings, soos voorgeskryf deur die Nasionale SBOP-komitee, sal gereeld deur die opleiers en organiseerder bygewoon word, waarna aan die hoof verslag gedoen word;
- slegs onderwysers wat belangstel en oor die nodige eienskappe beskik sal opgelei word as SBOP-opleiers.

- Die SBOP-opleiers moet toegelaat word om die motor volgens die voorskrifte van die Nasionale SBOP-komitee te gebruik en die opleiers moet self onderling reël hoe dit sal geskied.
- Die teorielesse moet, waar enigsins moontlik, tydens amptelike skoolure aangebied word.
- Maak gebruik van die dienste van die SBOP-beheerbeampte om geselekteerde teorielesse aan te bied. Op hierdie wyse kan die verhouding tussen die leerlinge en die wetstoepassers bevorder word.
- Waar van toepassing moet die leerlinge en onderwysers gewys word op die verband tussen die verkeersveiligheidslesse van die lewensopvoedingsprogram en die SBOP.

Deur die toepassing van hierdie riglyne behoort die skoolhoof die bestuurstake, soos genoem in hierdie navorsing (vgl. Hoofstuk 3), effektief toe te pas en sal dit lei tot die suksesvolle implementering en funksionering van die SBOP.

### **5.3 Aanbevelings**

- **Aanbeveling 1**

Die funksionering van die SBOP by skole moet op so 'n wyse geskied dat die skool, die ouers en die plaaslike gemeenskap ten nouste betrokke sal wees om van die jong voornemende bestuurders verantwoordelike padgebruikers te maak.

## Motivering

Deur die ouers en ander lede van die plaaslike gemeenskap by die funksionering van die SBOP en die vordering van die leerlinge betrokke te laat raak, kan daar deur die groter bewuswording van die noodsaaklikheid van bestuurderopleiding 'n bydrae gelewer word om die buitengewone hoë sterftesyfer op die Suid-Afrikaanse paaie te laat krimp.

- **Aanbeveling 2**

Hoofde van skole wat betrokke wil raak by die SBOP of wat reeds daarby betrokke is en wat nie as opleiers gekwalifiseer het nie, moet opgelei word en kwalifiseer as SBOP-opleiers.

## Motivering

Skoolhoofde wat as SBOP-opleiers gekwalifiseer het, sal deeglike kennis hê van die funksionering van die SBOP. Hierdie kennis sal die uitvoering van die bestuursaktiwiteite ten opsigte van die implementering en funksionering van die SBOP vergemaklik. Dit impliseer geensins dat die hoof as SBOP-opleier by die skool moet optree nie. Die take van die skoolhoofde as leiers is normaalweg van so 'n aard dat hulle nie tyd sal hê om die SBOP as 'n buitemuurse aktiwiteit aan te bied nie.

- **Aanbeveling 3**

Indien die persone aan wie die SBOP-organiserings by die skole gedelegeer word nie die SBOP-opleier is nie, moet hierdie persoon kwalifiseer as SBOP-opleier.

### Motivering

Dieselfde motivering as dié vir aanbeveling 2 geld hier, naamlik dat die organiseerders die aktiwiteite ten opsigte van die implementering en funksionering van die SBOP effektiewer sal kan uitvoer indien hulle kennis het van die funksionering van die SBOP en die opleiding wat daarmee saamgaan.

- **Aanbeveling 4**

Hoofde van skole wat aan die SBOP deelneem moet voorsien word van 'n gedetailleerde handleiding met bestuursriglyne vir die suksesvolle implementering en funksionering van die SBOP. Hierdie handleiding moet omvattender wees as die SBOP-konstitusie.

### Motivering

Nie alle hoofde van skole wat aan die SBOP deelneem het onderwysbestuursopleiding ondergaan of beskik oor onderwysbestuurskwalifikasies nie. Die bestuursriglyne kan alle hoofde, selfs die wat wel oor 'n onderwyserbestuurskwalifikasie beskik, help om die SBOP suksesvol aan te bied. Sodoende word 'n eenvormige bestuursbenadering ten opsigte van implementering en funksionering van die SBOP bevorder.

- **Aanbeveling 5**

Skoolhoofde moet personeellede wat bereid sal wees om die taak te verrig, aanwys as verkeersveiligheidskakeelbeamptes. Hierdie personee hoef nie noodwendig die SBOP-opleiers of organiseerders te wees nie, maar so 'n reëling sal die effektiwste wees.

## Motivering

Verkeersveiligheidskakelbeampes by skole kan die kommunisering tussen die skool, die ouers en die plaaslike gemeenskap bevorder. Hierdie personelede moet nie net die skakelwerk ten opsigte van die SBOP hanteer nie, maar alle verkeers- of verkeersveiligheidsverwante sake.

## **5.4 Slotopmerking**

Die Suid-Afrikaanse Skolebestuurdersopleidingsprogram (SBOP) vervul 'n belangrike rol in die opvoeding van die adolessent om as 'n verantwoordelike en wetsgehoorsame burger 'n bydrae te lewer om die sterftes op Suid-Afrikaanse paaie te verminder. Om die groot somme geld en die tyd wat afgestaan word aan die ontwikkeling, implementering en funksionering van die program te regverdig, is dit noodsaaklik dat skoolhoofde, as leiers van hul skole en in die gemeenskap, so goed moontlik toegerus sal wees om van die SBOP 'n sukses te maak. Die skoolhoof moet sy bestuursvernuif kan aanwend om van die SBOP, wat reeds die aandag van verskeie oorsese lande getrek het deur die omvang en aard daarvan, dié toonaangewende skolebestuurderopleidingsprogram in die wêreld te maak.

## **BRONNELYS**

AA-stigting

kyk

AUTOMOBIEL-ASSOSIASIE VAN SUID-AFRIKA.

AARON, J.E. & STRASSER, M.K. 1974. Driving task instruction. New York: MacMillan.

AARON, J.E. & STRASSER, M.K. 1977. Driver and traffic safety education. London: Collier MacMillan.

AMERICAN DRIVER AND TRAFFIC SAFETY EDUCATION ASSOCIATION: ADTSEA. 1990. Policies and guidelines of traffic safety education. Salisbury: ADTSEA.

AUTOMOBIEL-ASSOSIASIE VAN SUID-AFRIKA. 1990. Jaarlikse verkeersoudit 1989. Verslag voorberei deur die Automobiel-Assosiasie. Johannesburg.

BASSON, C.J.J. 1991. Bestuur van die sorgfunksie: uitdaging van die onderwys-professie. (In Basson, C.J.J. & Smith, J.A.J., reds. Onderwysbestuur/Educational Management. Hatfield: Unibook Uitgewery. p.254-266.)

BOLHUIS, H. 1986. Die ontstaan van die SBOP. (Referaat gelewer op 31 Januarie 1986 tydens 'n eendagseminaar van die Pretoriase Verkeersafdeling.) Pretoria.

BOSHOFF, W.J. 1980. Opleiding van onderwysleiers: 'n vergelykende studie. Potchefstroom: PU vir CHO. (Proefskrif - D.Ed.)

BRYSON, J.E. 1991. Leadership and living the quality message. (In Basson, C.J.J. & Smith, J.A.J., reds. Onderwysbestuur/Educational Management. Hatfield: Unibook Uitgewery. p.147-157.)

COOPER, B.S. & SHUTE, R.W. 1988. Training for school management. London: Institute of Education, University of London.

CUBAN, L. 1988. The managerial imperative and the practice of leadership in schools. Albany: State University of New York Press.

DEAN, J. 1993. Managing the secondary school. London: Routledge.

DE WET, J.J., MONTEITH, J.L. DE K., VENTER, P.A. & STEYN, H.S. 1981. Navorsingsmetodes in die Opvoedkunde. Durban: Butterworth.

DE WET, J.J., MONTEITH, J.L. DE K. & VAN DER WESTHUIZEN, G.J. 1989. Opvoedende Leer. Durban: Butterworth.

DREYER, L.A. 1986. Die opvoedings- en opleidingstaak van die NVVR. Potchefstroom: PU vir CHO. (Proefskrif - D.Ed.)

DIREKTORAAT VERKEERSVEILIGHEID. 1993a. Meesterplan vir Verkeersveiligheid. Pretoria.

DIREKTORAAT VERKEERSVEILIGHEID. 1993b. Grondwet van die Skolebestuurderopleidingsprogram (SBOP). Pretoria.

DUBIN, A.E. 1991. The principal as chief executive officer. London: The Falmer Press.

EGGINK, R. 1990. Die wetenskapsteoretiese grondslae van die Verkeersveiligheidsopvoedkunde. Potchefstroom: PU vir CHO. (Verhandeling - M.Ed.)

EVERARD, K.B. & BURROW, J. 1984. Business principles and management. 8th ed. Cincinnati: South-Western Pubco.

EVERARD, K.B. & MORRIS, G. 1985. Effective school management. London: Harper & Row.

EVERARD, B. & MORRIS, G. 1990. Effective school management. 2nd ed. London: Paul Chapman.

GORTON, R.A. & SNOWDEN, P.E. 1993. School leadership and administration: important concepts, case studies and simulations. Indianapolis: Brown & Benchmark.

HAT

kyk

ODENDAL, F.F., red.

HERSEY, P. & BLANCHARD, K.H. 1988. Management of organizational behaviour: utilizing human resources . Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall.

HETZEL, R.W. 1992. Solving complex problems requires good people, good processes. **NASSP Bulletin**, 76(540):49-55.

HICKS, H.G. & GULLETT, C.R. 1981. Management. New York: McGraw-Hill.

HUGHES, M., RIBBONS, P. & THOMAS, H. 1985. Managing education: the system and the institution. London: Holt, Rinehart & Winston.

KLASEN, G. 1973. Verkeersopvoeding op de basisschool. **Jeugd in School en Wereld**, 57(10):484-486.

KNIGHT, R.A. & KNIGHT, L.G. 1993. Planning: the key to small business survival. **Management accounting**, 74(8):33-34, Feb.

KOONTZ, H., O'DONNELL, C. & WEHRICH, H. 1980. Management. 7th ed. Tokyo: McGraw-Hill.

KOYAMA, A. 1990. Novice driver education at driving schools. (In The International Road Safety Organization: referate gelewer by die vierde jaarkongres gehou op 5 - 7 Junie in Tokyo, Japan. Tokyo.)

KROON, J., red. 1990. Algemene Bestuur. Pretoria: HAUM.

MARX, F.W. 1981. Bedryfsleiding. Pretoria: HAUM.

MARX, F.W. & CHURR, E.G. 1985. Fundamentals of business economics. Pretoria: HAUM.

MARX, S. & VAN DER WALT, A. 1989. Bemerkingsbestuur. Kaapstad: Juta & Kie, Bpk.

MASAK, I. 1992. Dare to delegate. **CMA Magazine**, 66(8):6, Oct.

McFARLAND, D.E. 1979. Management: foundations and practices. New York: MacMillan.

MICHIGAN DEPARTMENT OF EDUCATION. 1975. Driver Education programming.

MILLER, P.A., ROOME, W.B. & STAUDE, G.E. 1985. Management in South Africa. Cape Town: Juta.

MONTEITH, J.L. DE K. 1984. Verkeersveiligheidsopvoeding en die opvoeding. (In Ondersoek na die wenslikheid van 'n instelling vir verkeersveiligheidsopvoeding in die RSA. Potchefstroom: PU vir CHO. 22p.)

- NATIONAL ROAD SAFETY COUNCIL. 1992. Minutes of the 15th SDEP meeting held on 23-24 January. Pretoria.
- ODENDAL, F.F., red. 1987. Verklarende Handwoordeboek van die Afrikaanse Taal. Johannesburg: Perskor.
- PRINSLOO, I.J. 1988. Die bestuursontwikkelingstaak van die skoolhoof in die primêre skool. Potchefstroom: PU vir CHO. (Skripsie - M.Ed.)
- RISK, A. 1981. A behavioural theory of driving and accident causation. (In Foot, H.C., red. Road safety research and practice. Sussex: Praeger. p.219-225.)
- ROBBINS, S.P. 1991. Management. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- ROSSOW, L.F. 1990. The principalship. Dimensions in instructional leadership. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- ROTHENGATTER, T. 1981. Traffic safety education for young children. Alblaserdam: Offset-drukkerij, Kanters B.V.
- RUST, W.B. 1985. Management guidelines for teachers. London: Pitman.
- SENTRALE STATISTIEKDIENS  
kyk  
SUID-AFRIKA. Republiek.
- SERGIOVANNI, T.J. 1987. The principalship: a reflective practice perspective. Mass.: Allyn & Bacon.
- SINGH, A. 1990. Mondelinge mededeling aan outeur. London. (Aantekeninge in besit van outeur.)

SMIT, P.C. 1988. 'n Vergelyking van posvraelyste, onderhoudskedules en groeppvraelyste. (In Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing. Inleiding tot Opnamemetodologie. Pretoria: RGN. p.58-83.)

SMIT, S.J. 1992. Die evaluering van die implementering van die Skolebestuurderopleidingsprogram. Potchefstroom: PU vir CHO.

STEYN, H.J. 1987. 'n Perspektiwiese oorsig van verkeersveiligheidsopvoeding. (In Simposium oor verkeersveiligheidsopvoeding in die formele en nie-formele onderwys: referate gelewer tydens die simposium gehou op 29 en 30 September 1987 te Pretoria. Pretoria. p.200-224.)

STRASSER, M.K., AARON, J.E., BOHN, R.C. & EALES, J.R. 1964. Fundamentals of safety education. New York: MacMillan.

STRONGE, J.H. 1990. Managing for productive schools: the principal's role in contemporary education. *NASSP Bulletin*, 74(524):1-5, March.

SUID-AFRIKA (Republiek). Sentrale Statistiekdiens. 1990. Padverkeersbotsings. (Verslag No. 71-61-01/1990.) Pretoria: Staatsdrukkery.

TAUTE, W. 1985. 'n Ondersoek na die persoonlike betrokkenheid van die jeugdige by die verkeersveiligheidsituasie. Pretoria: UNISA. (Proefskrif - D.Ed.)

VAN DER BANK, A.J. 1986. Conditions determining the selection of education management styles. Pretoria: Universiteit van Pretoria. (Skripsie - M.Ed.)

VAN DER WALT, J.L. 1984. Grondslae van 'n sentrum/buro/departement vir verkeersveiligheidsopvoeding in die RSA. Potchefstroom: PU vir CHO.

VAN DER WALT, J.L., DEKKER, E.I. & VAN DER WALT, I.D. 1985. Die opvoedingsgebeure: 'n Skrifmatige perspektief. PU vir CHO.

VAN DER WESTHUIZEN, P.C. red. 1986. Onderwysbestuur: grondslae en riglyne. Pretoria: HAUM.

VAN DER WESTHUIZEN, P.C. ed. 1991. Effective educational management. Pretoria: HAUM.

VENTER, P.R. 1990. Die rol van die ouer in verkeersveiligheidsopvoeding. (Referaat gelewer op 13 Maart 1990 tydens die Venda Traffic Safety Co-ordinating Committee se verkeersveiligheidsopvoedingseminaar te Thohoyandou.) Potchefstroom. (Ongepubliseer.)

WILLIAMS, S.W. 1983. School Administration: leadership and interaction. New York: Irvington Publishers.

WISE. E. 1988. The School Driver Education Programme (SDEP) in South Africa. (In Road Safety for Southern Africa: referate gelewer by 'n seminaar gehou op 1 - 4 November te Wild Coast Sun Hotel, Transkei.) Pretoria.



Navrae:  
Enquiries: Dr. M.M.E. Mattheus  
Verw.:  
Ref.:  
Tel.: (012) TOA 9-7-1/78/93  
317-4062

TOD-gebou  
TED Building  
Privaatsak X76  
Private Bag X76  
PRETORIA 0001

7 September 1993

Mnr. P.R. Venter  
Borriusstraat 1  
POTCHEFSTROOM  
2520

Geagte mnr. Venter

**'N BESTUURSMODEL VIR DIE BESTUUR VAN DIE  
SKOLEBESTUURDEROPLEIDINGSPROGRAM VIR TRANSVAALSE SEKONDÊRE SKOLE**

U besoek aan die Onderwysnavorsingsburo op 1993-09-01 en 'n telefoniese gesprek met u op 1993-09-06, het betrekking.

Die Transvaalse Onderwysdepartement verleen hiermee aan u toestemming om gedurende die derde en vierde kwartaal van 1993 vraelyste op 'n vrywillige basis deur die hoofde van Engelsmedium en Afrikaansmedium sekondêre skole wat deelneem aan die Skolebestuurderopleidingsprogram (sien aangehegte folio), te laat invul.

Die toestemming is aan die volgende voorwaardes onderworpe:

- . U moet self die betrokke skoolhoofde se samewerking, wat op 'n vrywillige basis gegee moet word, verkry.
- . U moet hierdie brief aan skoolhoofde toon as bewys daarvan dat u die Departement se toestemming verkry het om die ondersoek uit te voer, maar u mag dit nie gebruik om hulle samewerking te probeer afdwing nie.
- . Die voorgestelde wysigings moet aangebring word, soos op die vraelys aangedui.
- . 'n Brief aan skoolhoofde waarin die doel met die navorsing baie kortliks uiteengesit word, moet die vraelys vergesel.



. Die name van die skole en skoolhoofde mag nie in u navorsing vermeld word nie.

Na voltooiing van u skripsie moet u die Departement asseblief van 'n gebinde kopie daarvan voorsien.

Verwys asseblief in enige toekomstige korrespondensie met die Transvaalse Onderwysdepartement in hierdie verband na die TOA-nommer, soos op die brief aangedui.

Sterkte met u navorsing.

*mmE Mattheus*

namens UITVOERENDE DIREKTEUR: ONDERWYS

**VRAELYS AAN SKOOLHOOFDE VAN SEKONDÊRE SKOLE IN  
TRANSVAAL WAT DEELNEEM AAN DIE  
SKOLEBESTUURDEROPLEIDINGSPROGRAM  
(SBOP)**

Aanwysings vir die voltooiing van die vraelys.

1. Moenie u naam, die naam van u skool of die skoolstempel op die vraelys aanbring nie. U eerlike antwoorde kan u of u skool dus nie benadeel nie, en is van besondere waarde vir hierdie navorsing.
2. U trek telkens net EEN kruisie oor die nommer in die blokkie wat na u mening in die besondere geval geldig is of vul u antwoord in die spasie wat daarvoor gelaat is. (Byvoorbeeld: Vraag 1.4 - Indien "Ander", spesifiseer: .....)
3. U word vriendelik versoek om die vrae en aanwysings by die vrae telkens noukeurig te lees en te volg.
4. Die afkorting SBOP word gebruik in plaas van Skolebestuurderopleidingsprogram.
5. 'n Gefrankeerde koevert vir spoedige terugsending is ingesluit.

Vraelys no 

--	--	--

 (1-3)

Kaart no 

	1
--	---

 (4)

**AFDELING A : BIOGRAFIESE BESONDERHEDE**

Trek asseblief 'n kruisie in die toepaslike ruimte.

1.	Persoonlike besonderhede		
1.1	Geslag	Manlik	1
		Vroulik	2
1.2	Ouderdom	20-29 jr	1
		30-39 jr	2
		40-49 jr	3
		50-59 jr	4
		60 jr +	5
1.3	Jare ondervinding as Hoof	0-5 jr	1
		6-10 jr	2
		11-15 jr	3
		16 jr +	4
1.4	Het u enige formele opleiding in onderwysbestuur gehad? (Maak slegs een kruisie op die hoogste vlak)	D.Ed.-vlak	1
		M.Ed.-vlak	2
		B.Ed.-vlak	3
		Diploma	4
		Geen	5
		Ander	6
	Indien "Ander", spesifiseer: .....		
2.	Het u opleiding as SBOP-opleier, wat deur enige van die volgende instansies aangebied word, ontvang? (Maak 'n kruisie by die betrokke instansie)	Direktoraat Verkeersveiligheid	1
		Verkeersbeampte	2
		PU vir CHO	3
		Geen	4
		Ander	5
	Indien "Ander" spesifiseer:.....		

3. Indien u 'n gekwalifiseerde SBOP-opleier is, hoe lank het u opleiding geduur?

1 dag	1
2 dae	2
3 dae	3
4 dae	4
5 dae en langer	5

(10)

**AFDELING B : DEMOGRAFIESE BESONDERHEDE**

4. Besonderhede van u huidige skool

4.1 Gradering van u skool

Sekondêre skool GS	1
Sekondêre skool S1	2
Sekondêre skool S2	3

(11)

4.2 Voertaal van skool

Afrikaans	1
Engels	2
Dubbelmedium	3
Ander	4

(12)

**AFDELING C : BEPLANNING VAN DIE IMPLEMENTERING EN FUNKSIONERING VAN DIE SBOP**

5. Hoedanig benut u die ondergenoemde by die beplanning van die implementering en funksionering van die SBOP en hoe effektief is die gebruik daarvan in u skool?

Die skaal werk soos volg:

A. Word dit gebruik

B. Effektiwiteit

1. Glad nie
2. Gedeeltelik
3. Grootliks
4. Ten volle

1. Glad nie
2. Gedeeltelik
3. Effektief
4. Baie effektief

A					B				
1	2	3	4	5.1 Die doelstellings en doelwitte van die Nas. SBOP-komitee	1	2	3	4	13,14
1	2	3	4	5.2 Die skool se doelstellings en doelwitte tov die SBOP	1	2	3	4	15,16
1	2	3	4	5.3 Die personeel direkte by die SBOP se insette by die bepaling van die skool se doelstellings en doelwitte tov die SBOP	1	2	3	4	17,18
1	2	3	4	5.4 Die Nasionale SBOP-komitee se beleid	1	2	3	4	19,20





1	2	3	4	7.4	Die leerlinge ontvang erkenning vir hul deelname aan die SBOP	1	2	3	4	8,9
1	2	3	4	7.5	Die SBOP word tydens spesiale inligtingsaande/geleenthede aan die leerlinge, personeel en ouers bekendgestel	1	2	3	4	10,11
1	2	3	4	7.6	Die SBOP word tydens bestaande geleenthede, bv. St.9-oueraande, aan die leerlinge, personeel en ouers bekendgestel	1	2	3	4	12,13
1	2	3	4	7.7	Die SBOP-beheerbeampte (verkeersbeampte) behartig die bekendstelling van die SBOP	1	2	3	4	14,15
1	2	3	4	7.8	Die personeel van die Direktoraaat Verkeersveiligheid behartig die bekendstelling van die SBOP	1	2	3	4	16,17
1	2	3	4	7.9	Die skoolhoof en personeel behartig die bekendstelling van die SBOP	1	2	3	4	18,19
1	2	3	4	7.10	Die ouers word d.m.v. vorderingsverslae op die hoogte gehou van die leerlinge se vordering met die SBOP	1	2	3	4	20,21
1	2	3	4	7.11	Die leerlinge, onderwysers en ouers word d.m.v. die skoolkoerant of jaarblad ingelig oor die werksaamhede van die SBOP	1	2	3	4	22,23
1	2	3	4	7.12	Skakeling vind plaas tussen die SBOP-organiseerder en die plaaslike SBOP-beheerbeampte	1	2	3	4	24,25

**AFDELING F : BEHEER OOR DIE IMPLEMENTERING EN FUNKSIONERING VAN DIE SBOP**

<p>8. Hoedanig maak u gebruik van of doen u die ondergenoemde by die beheer oor die SBOP en hoe effektief is dit?</p> <p>Die skaal werk soos volg:</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">A. word dit gedoen/gebruik</td> <td style="width: 50%;">B. Effektiwiteit</td> </tr> <tr> <td>1. Glad nie</td> <td>1. Glad nie</td> </tr> <tr> <td>2. Gedeeltelik</td> <td>2. Gedeeltelik</td> </tr> <tr> <td>3. Grootliks</td> <td>3. Effektief</td> </tr> <tr> <td>4. Ten volle</td> <td>4. Baie effektief</td> </tr> </table>											A. word dit gedoen/gebruik	B. Effektiwiteit	1. Glad nie	1. Glad nie	2. Gedeeltelik	2. Gedeeltelik	3. Grootliks	3. Effektief	4. Ten volle	4. Baie effektief
A. word dit gedoen/gebruik	B. Effektiwiteit																			
1. Glad nie	1. Glad nie																			
2. Gedeeltelik	2. Gedeeltelik																			
3. Grootliks	3. Effektief																			
4. Ten volle	4. Baie effektief																			
A				B																
1	2	3	4	8.1	Die vordering met die SBOP word gemeet aan die standarde wat in die doelwitte gestel is	1	2	3	4	26,27										

1	2	3	4	8.2	Die vordering met die SBOP word deurlopend gedurende die jaar gemonitor	1	2	3	4	28,29
1	2	3	4	8.3	Die vordering met die SBOP word aan die einde van die jaar deur middel van 'n jaarverslag gemonitor	1	2	3	4	30,31
1	2	3	4	8.4	Die vordering met die SBOP word deur die opleiers gemonitor	1	2	3	4	32,33
1	2	3	4	8.5	Die vordering met die SBOP word deur die SBOP-organiseerder gemonitor	1	2	3	4	34,35
1	2	3	4	8.6	Die vordering met die SBOP word deur die skoolhoof gemonitor	1	2	3	4	36,37
1	2	3	4	8.7	Die ouers word gereeld op die hoogte gebring met die vordering van die leerlinge wat aan die SBOP deelneem	1	2	3	4	38,39
1	2	3	4	8.8	Die vordering met die SBOP word op die voorgeskrewe wyse aan die SBOP-beheerbeampte deurgegee	1	2	3	4	40,41

#### AFDELING G

9.			Is die volgende stelling aangaande die SBOP in u skool waar?					
			Skaal: Hier word 'n JA of 'n NEE ver wag. Dui asseblief u keuse met 'n kruisie in die betrokke ruimte aan.					
						Ja	Nee	
9.1	Die standaard se soos bepaal deur die doelstellings en doelwitte van die Nasionale SBOP-komitee is haalbaar?					1	2	42
9.2	Die standaard se soos bepaal deur die doelstellings en doelwitte van die skool is haalbaar					1	2	43
9.3	Die skool se beplanning t.o.v. die SBOP word jaarliks gedoen					1	2	44
9.4	Die skool se doelwitte t.o.v. die SBOP spesifiseer dat ten minste twee opleiers by die SBOP betrokke moet wees					1	2	45
9.5	Die skool se doelwitte spesifiseer dat elke opleier ten minstens dertig leerlinge in die praktiese komponent van die SBOP moet oplei.					1	2	46

		Ja	Nee	
9.6	Die skool se doelwitte spesifiseer dat die leerlinge na afloop van die SBOP-teoriekursus oor genoegsame kennis sal beskik om die toets vir die leerlinglisensie te slaag.	1	2	47
9.7	Die skool se doelwitte spesifiseer dat die leerlinge na die voltooiing van die praktiese SBOP-kursus oor die vaardighede sal beskik om die K53-toets vir die bestuurderslisensie te slaag	1	2	48
9.8	Die skool se doelwitte t.o.v. die SBOP is op skrif gestel	1	2	49
9.9	Die skool se doelwitte t.o.v. die SBOP is realisties	1	2	50
9.10	Die skool se doelwitte t.o.v. die SBOP is bereikbaar	1	2	51
9.11	Die skool se doelwitte t.o.v. die SBOP is aanvaarbaar	1	2	52
9.12	Die skool se doelwitte t.o.v. die SBOP is buigbaar	1	2	53
9.13	Die skool se doelwitte t.o.v. die SBOP is verstaanbaar	1	2	54
9.14	Die skoolbeleid t.o.v. die SBOP bevat reëls, regulasies en prosedures wat die SBOP-opleier, of die persoon verantwoordelik vir die SBOP, leiding gee by die neem van besluite rakende die SBOP	1	2	55
9.15	Slegs st. 9- of st. 10-leerlinge ontvang onderrig in die teorie van die SBOP	1	2	56
9.16	Slegs leerlinge wat oor 'n leerlinglisensie beskik en wat die teorielesse van die SBOP deurloop het, ontvang praktiese opleiding	1	2	57
9.17	Slegs gekwalifiseerde SBOP-opleiers is betrokke by die SBOP	1	2	58
9.18	Ten minste twee opleiers is betrokke by die aanbidding van die SBOP	1	2	59
9.19	Ten minste dertig leerlinge voltooi jaarliks die praktiese gedeelte van die SBOP	1	2	60
9.20	Personeellede is gretig om by die SBOP betrokke te wees	1	2	61
9.21	Die voorreg om met die SBOP-motor huis toe en skool toe te ry is 'n groot aansporing vir personeellede om by die SBOP betrokke te raak	1	2	62
9.22	Die voorreg om met die SBOP-motor huis toe en skool toe te ry is die enigste aansporing vir personeellede om by die SBOP betrokke te raak	1	2	63
9.23	Die plaaslike SBOP-beheerbeampte (verkeersbeampte) besoek die skool gereeld	1	2	64
9.24	Die skoolhoof weet wie die plaaslike SBOP-beheerbeampte is	1	2	65
9.25	Die skoolhoof weet wie die beampte van die Direktoraat Verkeersveiligheid se streekkantoor is wat verantwoordelik is vir die implementering van die SBOP	1	2	66

	Ja	Nee	
9.26 Slegs die voorgeskrewe minimum aantal leerlinge voltooi jaarliks die SBOP	1	2	67
9.27 Meer as die voorgeskrewe minimum aantal leerlinge voltooi jaarliks die SBOP-kursus by die skool	1	2	68
9.28 Slegs die voorgeskrewe minimum aantal personeellede is as opleiers by die SBOP betrokke	1	2	69
9.29 Meer as die voorgeskrewe minimum aantal personeellede is as opleiers by die SBOP betrokke	1	2	70
9.30 Die SBOP-organiseerder rapporteer op 'n gereelde grondslag persoonlik aan die skoolhoof oor die vordering met die SBOP	1	2	71
9.31 Die SBOP-opleiers rapporteer op 'n gereelde grondslag persoonlik aan die Hoof oor die vordering met die SBOP	1	2	72
9.32 Die SBOP-beheerbeampte (verkeersbeampte) voorsien die skool van al die amptelike verslagdokumente	1	2	73
9.33 Die SBOP-beheerbeampte (verkeersbeampte) vorder gereeld die verslagdokumente in	1	2	74
9.34 Die skoolhoof dra kennis van al die amptelike dokumente wat op 'n gereelde grondslag voltooi moet word	1	2	75
9.35 Die skoolhoof kontroleer persoonlik al die SBOP-verslagdokumente voordat dit ingestuur word	1	2	76
9.36 Die skoolhoof kontroleer persoonlik dat die SBOP-motor volgens die voorskrifte gebruik word	1	2	77
9.37 Die SBOP-organiseerder kontroleer dat die SBOP-motor volgens die voorskrifte gebruik word	1	2	78
9.38 Die opleier se opleidingstandaarde word gereeld vergelyk om eenvormigheid te verseker	1	2	79
9.39 Regstellende stappe word geneem indien die opleiers se opleidingstandaarde verskil	1	2	80

Baie dankie vir u vriendelike samewerking!

Stuur die voltooide vraelys terug aan:

Mnr. P.R. Venter  
 Sentrum vir Verkeersveiligheidsopvoeding  
 PU vir CHO  
 POTCHEFSTROOM 25220



# Potchefstroomse Universiteit

## vir Christelike Hoër Onderwys

Privaatsak X6001 Potchefstroom 2520  
Tel. (0148) 99-1111 Faks (0148) 99-2799

Sentrum vir  
Verkeersveiligheidsopvoeding  
(SENVO)  
Fakulteit Opvoedkunde

Tel (0148) 99-1063

Verw. PRV/mvw  
Dat. 93.09.16

Geagte Mnr/Mev/Mej

### NAVORSING OOR DIE SKOOLHOOF SE BESTUURSTAAK TEN OPSIGTE VAN DIE SBOP

Die ingeslote gestruktureerde vraelys word deur die ondergetekende vir navorsingsdoeleindes benodig. Skriftelike toestemming daarvoor is van die Transvaalse Onderwysdepartement ontvang en 'n afskrif van die toestemmingsbrief is aangeheg. 'n Vriendelike dog dringende beroep word op u gedoen om te midde van 'n baie druk program 'n paar minute af te staan om die vraelys te voltooi.

U naam of die naam van u skool word nêrens op die vraelys ingevul nie. Alle inligting word dus as anoniem beskou en sal streng vertroulik hanteer word. Die kodenommer op die vraelys dien slegs vir rekenaardoelindes. U openhartige mening sal dus niemand te na kom nie, en u eerlike antwoorde sal vir dié navorsing van onskatbare waarde wees.

Wees asseblief so vriendelik om die voltooide vraelys nie later nie as 1 Oktober 1993 in die gefrankeerde koevert terug te besorg.

U begrip vir die noodsaaklikheid van onderwysnavorsing word op prys gestel en u word by voorbaat bedank vir u samewerking.

Hoogagting die uwe

P.R. Venter  
Wvd Direkteur : SENVO