

**PERSONEELAANGELEENTHEDE AS BESTUURSAREA VAN 'N  
BESTUURSLIGGAAM IN 'N STAATSONDERSTEUNDE SKOOL**

**JOHANNES SAGARIA JOOSTE, B.A., B.Ed., T.H.O.D., V.D.O.**

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

**STUDIELEIER: PROF. I.J. OOSTHUIZEN**

**POTCHEFSTROOM  
1995**

---

## DANKBETUIGINGS

---

Ek wil graag my dank betuig teenoor al die persone en instansies wat dit vir my moontlik gemaak het om hierdie studie te kon voltooi.

My besondere dank aan die volgende persone vir hulle onderskeie bydraes:

- \* My Skepper wat aan my die talente, die krag en gesondheid gegee het om die studie te kon voltooi.
- \* Prof. I.J. Oosthuizen vir sy positiewe en inspirerende studieleiding en eindelose geduld, asook vir sy vriendskap.
- \* Die bestuursliggaam van die Hoërskool Hoogenhout (in besonder die voorsitter: mnr. H. Human) vir hulle begrip en die toestemming tot die studieverlof om hierdie navorsing te voltooi.
- \* My vrou, Rina en kinders: Jaco en Anri vir hulle liefde, begrip en verdraagsaamheid tydens my studie.
- \* Mev. E. Mentz van die Fakulteit Opvoedkunde vir haar bekwame, onbaatsugtige hulp, bystand en wenke ten opsigte van die vraelys, die verwerking en interpretering van die empiriese data.
- \* Prof. M.C.A. Syfert vir die taalversorging.
- \* Die Transvaalse Onderwysdepartement vir die toestemming om die vraelyste te sirkuleer wat my in staat gestel het om my studie te kon voltooi.
- \* Die personeel van die Transvaalse Onderwysmediadiens vir hulle uiters professionele diens.
- \* Mev. S.C. de Bruyn vir die tik en tegniese versorging van die skripsie.

### PERSENEELAANGELEENTHEDE AS BESTUURSAREA VAN 'N BESTUURSLIGGAAM IN 'N STAATSONDERSTEUNDE SKOOL

Met die oorskakeling van openbare skole na staatsondersteunde skole het daar 'n indringende verandering gekom ten opsigte van die wesenswaard, bevoegdhede en pligte van die bestuursliggame. Met die totstandkoming van sodanige skole het die bevoegdheid om 'n skool te bestuur en te beheer, oorgegaan na die onderskeie bestuursliggame van staatsondersteunde skole.

Die bevoegdhede van bestuursliggame het onder andere ingesluit dat hulle 'n opvoeder in diens kan neem, bevorder en selfs ontslaan. Sommige bestuursliggame was van mening dat hulle die hef in die hand het, sonder om die *Wet op Onderwysaangeleenthede* (70/1988) en die *Wet op die Indiensneming van Opvoeders* (138/1994) in ag te neem. Ander bestuursliggame het egter versigtig opgetree om nie dié wette te oortree nie.

In die literatuurstudie is die wesenswaard, samestelling en bevoegdhede van die bestuursliggaam beskryf. Personeelbestuur as bestuursarea van die bestuursliggaam in 'n staatsondersteunde skool is in besonderhede bespreek.

Met die empiriese studie is gefokus op die kundigheid van die voorsitters van bestuursliggame en skoolhoofde van Afrikaanssprekende staatsondersteunde skole met betrekking tot hulle statutêre verantwoordelikhede ten opsigte van personeelaangeleenthede.

Die belangrikste gevolgtrekking waartoe gekom is, is dat daar by bestuursliggame en skoolhoofde 'n gebrek aan kennis, begrip en vertolking van die bepalings van die *Wet op Onderwysaangeleenthede* (70/1988) en die *Wet op die Indiensneming van Opvoeders* (138/1994) en ander statutêre bepalings is.

Die afleiding kan dus hieruit gemaak word dat die bestuursliggame en skoolhoofde nie na willekeur kan optree nie, maar dat hulle hulle deeglik moet vergewis van die inhoud van die verskillende wette, handleidings en regulasies, ten einde personeelaangeleenthede doeltreffend te kan bestuur.

---

## SUMMARY

---

### PERSONNEL MANAGEMENT AS MANAGEMENT AREA OF A GOVERNING BODY IN A STATE-AIDED SCHOOL

With the transition from public schools to state-aided schools there was incisive change regarding the essential nature, powers and duties of the governing bodies. With the declaration of such schools the authority to manage and control a school, transferred to the governing bodies of state-aided schools.

The powers of governing bodies included, amongst others, the appointment, promotion and even dismissal of an educator. Some governing bodies were of the opinion that they had total power, without taking the *Act on Educational Affairs* (70/1988) and the *Act on Employment of Educators* (138/1994) into consideration. Other governing bodies, however, proceeded cautiously not to transgress these Acts.

In the literature study the essence, composition and powers of the governing body were described. Staff-management as management-area of the governing body in a state-aided school was discussed in detail.

In the empirical study emphasis was centred on the expertise of the chairman of governing bodies and of school principals of Afrikaans-speaking state-aided schools in regard to their statutory responsibilities in respect of staff affairs.

The most important conclusion arrived at, indicated that governing bodies and school principals have a lack of knowledge, insight and interpretation of the clauses of the *Act on Educational Affairs* (70/1988) and the *Act on Employment of Educators* (138/1994) and other statutory stipulations.

One may thus deduce that the governing bodies and school principals may not act arbitrarily, but that they must acquaint themselves thoroughly with the content of the various acts, manuals and regulations, in order to be able to manage staff affairs effectively.

---

## INHOUDSOPGAWE

---

|                  |     |
|------------------|-----|
| OPSOMMING .....  | i   |
| SUMMARY .....    | ii  |
| TABELLELYS ..... | vii |

### HOOFSTUK 1: PERSONEELAANGELEENTHEDE AS BESTUURSAREA

|         |                               |   |
|---------|-------------------------------|---|
|         | VAN 'N BESTUURSLIGGAAM VAN 'N |   |
|         | STAATSONDERSTEUNDE SKOOL..... | 1 |
| 1.1     | ORIËNTERING .....             | 1 |
| 1.2     | PROBLEEMSTELLING .....        | 2 |
| 1.3     | DOEL MET DIE NAVORSING .....  | 4 |
| 1.4     | NAVORSINGSMETODE.....         | 5 |
| 1.4.1   | Literatuurstudie.....         | 5 |
| 1.4.2   | Empiriese ondersoek.....      | 5 |
| 1.4.2.1 | Vraelys .....                 | 5 |
| 1.4.2.2 | Populasie .....               | 5 |
| 1.4.2.3 | Statistiese tegniek .....     | 5 |
| 1.5     | HOOFSTUKINDELING.....         | 6 |

### HOOFSTUK 2: DIE WESENSAARD VAN DIE BESTUURSLIGGAAM VAN 'N

|       |                                                                     |    |
|-------|---------------------------------------------------------------------|----|
|       | STAATSONDERSTEUNDE SKOOL.....                                       | 7  |
| 2.1   | INLEIDING .....                                                     | 7  |
| 2.2   | DIE BEGRONDING VAN OUERMEDESEGGENSKAP IN DIE                        |    |
|       | ONDERWYS .....                                                      | 7  |
| 2.3   | 'N HISTORIESE OORSIG OOR DIE ONTWIKKELING VAN                       |    |
|       | OUERINSPRAAK IN DIE RSA .....                                       | 8  |
| 2.4   | GEVOLGTREKKING.....                                                 | 10 |
| 2.5   | DIE BESTUURSLIGGAAM .....                                           | 12 |
| 2.5.1 | Samestelling van die bestuursliggaam .....                          | 12 |
| 2.5.2 | Die bevoegdhede, werksaamhede en pligte van 'n bestuursliggaam..... | 13 |
| 2.5.3 | Die missie van die bestuursliggaam.....                             | 15 |
| 2.5.4 | Kontrolefunksie van die onderwysminister .....                      | 15 |
| 2.6   | SAMEVATTING .....                                                   | 16 |

# HOOFSTUK 3: DIE BESTUUR VAN PERSONEELAANGELEENTHEDE

|         |                                                             |    |
|---------|-------------------------------------------------------------|----|
|         | DEUR DIE BESTUURSLIGGAAM VAN STAATSONDER-                   |    |
|         | STEUNDE SKOLE .....                                         | 17 |
| 3.1     | INLEIDING .....                                             | 17 |
| 3.2     | ONDERWYSPERSONEELBESTUUR AS BESTUURSAREA.....               | 19 |
| 3.3     | ANTISIPERENDE FUNKSIES.....                                 | 20 |
| 3.3.1   | Personeelbeleid en prosedures.....                          | 20 |
| 3.3.1.1 | Wesenskenmerke van 'n personeelbeleid.....                  | 21 |
| 3.3.1.2 | Vereistes vir 'n doeltreffende personeelbeleid .....        | 21 |
| 3.3.1.3 | Arbeidsregte van opvoeders.....                             | 22 |
| 3.3.2   | Die instelling van 'n pos.....                              | 23 |
| 3.4     | PERSONEELVOORSIENING .....                                  | 23 |
| 3.4.1   | Mannekragbeplanning .....                                   | 23 |
| 3.4.2   | Personeelwerwing .....                                      | 24 |
| 3.4.2.1 | Werwingsbronne .....                                        | 24 |
| 3.4.2.2 | Werwingsmetodes.....                                        | 26 |
| 3.4.2.3 | Werwingsmiddele.....                                        | 27 |
| 3.4.3   | Personeelkeuring .....                                      | 28 |
| 3.4.3.1 | Die keuringsproses .....                                    | 28 |
| 3.4.3.2 | Stappe in die keuringsproses.....                           | 29 |
| 3.5     | PERSONEELAANSTELLINGS.....                                  | 35 |
| 3.5.1   | Aanstellingsprosedure in gesubsidieerde poste .....         | 36 |
| 3.5.1.1 | Oorplasing en sekondering van personeel.....                | 36 |
| 3.5.1.2 | Tydelike aanstellings .....                                 | 38 |
| 3.5.1.3 | Deeltydse aanstellings.....                                 | 39 |
| 3.5.1.4 | Permanente aanstellings.....                                | 39 |
| 3.5.2   | Aanstellingsprosedures in niegesubsidieerde poste .....     | 42 |
| 3.6     | DIE DIENSVERHOUDING.....                                    | 43 |
| 3.7     | DIE KONTRAKTUELE VERHOUDING .....                           | 43 |
| 3.7.1   | Die opstel van 'n dienskontrak .....                        | 44 |
| 3.8     | PERSONEELINSKAKELING.....                                   | 45 |
| 3.8.1   | Die doelstellings met die personeelinskakelingsprogram..... | 46 |
| 3.8.2   | Potensiële probleemareas van personeelinskakeling.....      | 47 |
| 3.8.3   | Die fases van die personeelinskakelingsprogram.....         | 48 |
| 3.8.3.1 | Bekendstelling .....                                        | 48 |
| 3.8.3.2 | Oriëntering.....                                            | 49 |
| 3.8.3.3 | Induksie .....                                              | 49 |
| 3.8.3.4 | Terugvoering.....                                           | 49 |

|          |                                                                              |    |
|----------|------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.9      | PERSONEEOPLEIDING .....                                                      | 49 |
| 3.10     | VERLOF .....                                                                 | 50 |
| 3.10.1   | Vakansieverlof.....                                                          | 50 |
| 3.10.2   | Spesiale verlof .....                                                        | 50 |
| 3.10.2.1 | Verlof vir studiedoeleindes .....                                            | 50 |
| 3.10.2.2 | Verlof vir eksamendoeleindes .....                                           | 50 |
| 3.10.2.3 | Verlof vir kwarantyn-doeleindes.....                                         | 51 |
| 3.10.2.4 | Verlof vir dringende privaatsake.....                                        | 51 |
| 3.10.2.5 | Verlof vir bevalling .....                                                   | 51 |
| 3.10.3   | Siekteverlof.....                                                            | 51 |
| 3.11     | DIENSBEÏNDIGING VAN PERSONE VERBONDE AAN<br>'N STAATSONDERSTEUNDE SKOOL..... | 52 |
| 3.11.1   | Ontslag op grond van onbekwaamheid en wangedrag.....                         | 53 |
| 3.11.1.1 | Ontslag op grond van onbekwaamheid .....                                     | 53 |
| 3.11.1.2 | Ontslag op grond van wangedrag .....                                         | 56 |
| 3.12     | SAMEVATTING .....                                                            | 64 |

#### HOOFSTUK 4: EMPIRIESE ONDERSOEK NA PERSONEELAANGE- LEENTHEDE AS BESTUURSAREA VAN 'N BESTUURS- LIGGAAM VAN 'N STAATSONDERSTEUNDE SKOOL.....

|         |                                                                      |    |
|---------|----------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1     | INLEIDING .....                                                      | 66 |
| 4.2     | NAVORSINGSONTWERP .....                                              | 66 |
| 4.2.1   | Die ontwerp van die meetinstrument .....                             | 66 |
| 4.2.1.1 | Die posvraelys.....                                                  | 66 |
| 4.2.1.2 | Die finale vraelys .....                                             | 67 |
| 4.2.1.3 | Konstruksie van die vraelys .....                                    | 67 |
| 4.2.1.4 | Administratiewe prosedure .....                                      | 69 |
| 4.2.2   | Studiepopulasie.....                                                 | 69 |
| 4.2.3   | Statistiese tegnieke .....                                           | 70 |
| 4.3     | INTERPRETASIE VAN DIE DATA.....                                      | 70 |
| 4.3.1   | Afdeling A: Biografiese gegewens .....                               | 70 |
| 4.3.1.1 | Profiel van die respondente .....                                    | 70 |
| 4.3.2   | Afdeling B: Demografiese gegewens.....                               | 74 |
| 4.3.2.1 | Sintese.....                                                         | 75 |
| 4.3.3   | Afdeling C: Die beleidsdokumente van 'n bestuursliggaam.....         | 75 |
| 4.3.3.1 | Die ontleiding van die beskikbaarheid van die beleidsdokumente ..... | 75 |
| 4.3.4   | Afdeling D: Die fasette van personeelbestuur.....                    | 78 |

|         |                                                                                               |     |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.3.5   | Afdeling E: Die aard en omvang van ouerbetrokkenheid<br>by die staatsondersteunde skool ..... | 81  |
| 4.3.5.1 | Ouerbetrokkenheid in 'n staatsondersteunde skool.....                                         | 82  |
| 4.3.5.2 | Voordele van 'n staatsondersteunde skool .....                                                | 85  |
| 4.3.6   | Die samestelling en bevoegdhede van 'n bestuursliggaam .....                                  | 87  |
| 4.3.7   | Personeeelaangeleenthede as bestuursarea van 'n bestuursliggaam.....                          | 90  |
| 4.3.8   | Diensbeëindiging van personeel.....                                                           | 96  |
| 4.3.9   | Afdeling F: Die bestuursarea van die bestuursliggaam en die<br>skoolhoof .....                | 98  |
| 4.4     | SINTESE.....                                                                                  | 131 |
| 4.5     | SAMEVATTING .....                                                                             | 132 |

## HOOFSTUK 5: SAMEVATTING, GEVOLGTREKKINGS EN

|       |                                          |     |
|-------|------------------------------------------|-----|
|       | AANBEVELINGS .....                       | 134 |
| 5.1   | SAMEVATTING .....                        | 134 |
| 5.2   | GEVOLGTREKKINGS .....                    | 135 |
| 5.2.1 | Literatuurstudie.....                    | 135 |
| 5.2.2 | Empiriese ondersoek.....                 | 137 |
| 5.3   | AANBEVELINGS .....                       | 140 |
| 5.4   | AANBEVELINGS VIR VERDERE NAVORSING ..... | 141 |
| 5.5   | SLOTOPMERKINGS .....                     | 143 |

|  |                                                                                                             |     |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
|  | BIBLIOGRAFIE.....                                                                                           | 144 |
|  | BYLAE A: Vraelys.....                                                                                       | 154 |
|  | BYLAE B: Brief aan die Uitvoerende Direkteur: Onderwys,<br>Transvaalse Onderwysdepartement.....             | 170 |
|  | BYLAE C: Toestemmingsbrief van die Uitvoerende Direkteur:<br>Onderwys, Transvaalse Onderwysdepartement..... | 172 |

---

## TABELLELYS

---

|             |                                                                                                                            |     |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabel 4.1:  | Vraelyste uitgestuur en ontvang.....                                                                                       | 69  |
| Tabel 4.2:  | Biografiese gegewens .....                                                                                                 | 71  |
| Tabel 4.3:  | Demografiese gegewens.....                                                                                                 | 74  |
| Tabel 4.4:  | Beleidsdokumente .....                                                                                                     | 77  |
| Tabel 4.5:  | Fasette van personeelbestuur .....                                                                                         | 79  |
| Tabel 4.6:  | Ouerbetrokkenheid in 'n staatsondersteunde skool.....                                                                      | 83  |
| Tabel 4.7:  | Voordele van 'n staatsondersteunde skool.....                                                                              | 86  |
| Tabel 4.8:  | Die samestelling en bevoegdhede van 'n bestuursliggaam .....                                                               | 88  |
| Tabel 4.9:  | Die bestuur van personeelaangeleenthede as bestuursarea<br>van die bestuursliggaam.....                                    | 91  |
| Tabel 4.10: | Diensbeëindiging van personeel.....                                                                                        | 97  |
| Tabel 4.11: | Die bestuursareas van die skoolhoof en die bestuursliggaam<br>soos gesien deur die voorsitter van die bestuursliggaam..... | 100 |
| Tabel 4.12: | Die bestuursareas van die bestuursliggaam en die<br>skoolhoof soos gesien deur die skoolhoof.....                          | 105 |

---

## HOOFSTUK 1

---

### PERSENEELAANGELEENTHEDE AS BESTUURSAREA VAN 'N BESTUURSLIGGAAM VAN 'N STAATSONDERSTEUNDE SKOOL

#### 1.1 ORIENTERING

By die bestudering van personeelaangeleethede as bestuursarea van 'n bestuursliggaam van 'n staatsondersteunde skool, is dit belangrik om op die volgende aspekte te let:

Eerstens is daar tans heelwat bespiegeling oor die voortbestaan van staatsondersteunde skole (die sogenaamde Model C-skole). Eenersyds is daar volgens Mischke (1994:43) 'n groep Model C-mense - ongepolitiseerde ouers en opvoeders - wat hulle beywer vir die behoud van dié skoolmodel ter wille van die onderwys self. Daar is ook die groep ouers wat hulle beywer vir 'n Christelike volkseie onderwys. Net wit, Christelike en Afrikaanstalige skole sal hulle tevrede stel. Indien hulle dit nie deur die Model C-skole kan bereik nie, sal hulle eerder hulle eie skole stig. Andersyds is daar die groep mense wat hewige weerstand bied teen die skole. Dié skole is volgens die groep mense niks anders nie as 'n simbool van bevoorregting en diskriminasie uit die vorige era.

Die staatsondersteunde skole bestaan tans nog volledig en is erken in:

- die Grondwet en
- die *Wet op Indiensneming van Opvoeders* (138/1994).

Tweedens moet daarop gelet word dat daar tans die neiging bestaan om te verwys na "menslike hulpbronbestuur" (Van der Westhuizen, 1993:69), in plaas van personeelbestuur. Vir die doeleindes van hierdie studie word met die begrip "personeelbestuur" volstaan. Verder word in hierdie studie die begrip personeelbestuur as 'n sinoniem van menslike hulpbronbestuur gebruik.

## 1.2 PROBLEEMSTELLING

Op 17 Februarie 1992 het meneer Piet Marais, voormalige Minister van Mannekrag en van Onderwys en Kultuur, Administrasie: Volksraad, in 'n mediaverklaring bekend gemaak dat alle openbare skole met ingang 1 April 1992 tot staatsondersteunde skole verklaar word (Marais, 1992:1). Verder verklaar die Minister in die openbare media dat onderwys deur die oorskakeling na staatsondersteunde skole vir gemeenskappe nog meer bekostigbaar gemaak word om daardeur gehalteonderwys vir die leerlinge te verseker (Anon., 1992:1).

Waar Wet 70 van 1988 tot op daardie stadium net voorsiening gemaak het vir staatsondersteunde skole vir buitengewone onderwys, word daar toe by promulgering van die Wysigingswet op Onderwysaangeleenthede, Volksraad 1991, ook spesifiek voorsiening gemaak vir die verklaring van 'n openbare skool tot 'n staatsondersteunde skool, en ook om die implikasies van so 'n verklaring te reël.

Uit bogenoemde blyk dit dus dat die verklaring van 'n staatskool tot 'n staatsondersteunde skool ten doel gehad het om tot voordeel van die onderwys in die algemeen en die ouergemeenskap in die besonder te strek. Om sodanige voordeel te kan hanteer, sal die ouergemeenskap deeglik moet besin oor die bestuursvereistes van die skool deur die bestuursliggaam sodat opvoedende onderwys geoptimaliseer kan word.

Paine (1992) stel dit dat die sukses van die staatsondersteunde skool afhang van die samewerking tussen die ouers, opvoeders en bestuursliggaam. Daar kan nie verdeeld bestuur word nie, maar elk van die bogenoemde partye moet mekaar se verantwoordelikheidsterreine respekteer en erken. Dit is dus noodsaaklik dat skole hulle posisies herbedink en -beplan.

Na afloop van 'n reeks streeksimposiums oor staatsondersteunde skole vanaf 27 April tot 12 Mei 1992 in Transvaal, het dit duidelik geblyk dat baie vrae onbeantwoord gebly het, veral oor die afbakening van die bestuursareas van die bestuursliggaam. Volgens 'n mededeling van Bolton (1992) het bestuursliggame in Transvaal 'n wanbegrip van hulle taak. Sommige bestuursliggame is van mening dat hulle die hef in die hand het sonder om die *Wet op Onderwysaangeleenthede* (Volksraad) 70 van 1988 en die *Wet op die Indiensneming van Opvoeders* (138/1994) in aanmerking te neem, terwyl ander bestuursliggame versigtig is om nie die wette te oortree nie. Volgens Bolton het die afbakening van die bestuursliggame se bestuursareas nog groeipyne.

Daar bestaan nog heelwat onduidelikheid oor die afbakening van die presiese bestuursrol van die skoolhoof teenoor dié van die bestuursliggaam. Uit die notule van 'n bestuursliggaamvergadering (Hoërskool Hoogenhout, 1992:2) is dit duidelik dat die skoolhoof steeds in 'n groot mate die taak van die bestuursliggaam verrig deur portefeuljes in te deel, die bemaking van die skool te doen, kwotasies in te win, voorleggings te maak oor die verhuur van lokale en die aankoop van voorrade. Met die oorgang na staatsondersteunde skole betree die onderwys 'n nuwe weg waar die bestuur en uitvoerende mag van die skool berus by die bestuursliggaam en nie by die skoolhoof nie. Die skool sal dus uit die aard van die saak volgens die eise van omstandig die bestuur moet word.

Uit die bogenoemde is dit duidelik dat ouer-onderwyservennootskap baie belangrik is vir die sukses van die staatsondersteunde skool, maar daar is heelwat potensiele pofbaarhede ingebou, wat die samewerking tussen die onderskeie vennote kan belemmer (Oosthuizen, 1990:75).

Landman (Oosthuizen, 1987) omskryf onderwysvennootskap as 'n "gestruktureerde vennootskap" waarin die ouer en die opvoeder elk 'n unieke rol vervul. Die opvoeder as 'n "professionele praktisyn" kan nie sy rol na behore vervul sonder sy medevennote nie. As sodanig staan die opvoeder as "wetenskaplik gevormde" en "opgeleide persoon" wat aan die professionele kode gebind is tot 'n bepaalde styl en wyse van optrede tot voordeel en ter opvoeding van die kind wat aan sy sorg toevertrou is (Oosthuizen, 1990:75).

In die moderne komplekse samelewing en met die verklaring van 'n gewone openbare skool tot 'n staatsondersteunde skool, word daar geweldige hoë eise aan die opvoeders (en veral aan die skoolhoof) gestel. Daarom is dit "gebiedend noodsaaklik dat die opvoeder in die taak bygestaan en ondersteun moet word deur sy vennote en op geen wyse moet hulle deur inmenging of afsydigheid die opvoeder se taak verder bemoeilik nie" (Oosthuizen, 1990:78).

Dit is dus van uiterste belang dat die opvoeder as opgeleide persoon deur die owerheid beskerm moet word teen persone wat nie in die opvoedende onderwys geskool is nie (Oosthuizen, 1987(b)). Die beginsel van soewereiniteit in eie kring is dus 'n voorwaarde vir ouerdeelname.

Aan die anderkant moet die onderwysbestuurder en sy -personeel nie te diep in die gesinslewe van die leerlinge rondkrap nie (Oosthuizen, 1990:80).

Die onderskeie bestuursareas van die onderwysbestuurder en die bestuursliggaam moet dus op so 'n wyse in statutêre bepalings vasgelê word, dat die bepalings duidelik en ondubbelsinnig geformuleer en volledig en beskrywend moet wees (Oosthuizen, 1990:81).

Die probleem rondom hierdie navorsing wentel dus rondom die volgende vrae:

- 1.2.1 Wat is die wesenwoord van die bestuursliggaam?
- 1.2.2 Wat is die omvang van die bestuursliggaam se betrokkenheid by onderwyspersoneelbestuur as bestuursarea?
- 1.2.3 In hoe 'n mate volvoer die bestuursliggaam sy opdrag tot onderwyspersoneelbestuur?
- 1.2.4 Wat insig het die hoof met betrekking tot die bestuursliggaam se bestuursfunksie?
- 1.2.5 Wat is die bestuursliggaam se kennis met betrekking tot sy bestuursfunksie?
- 1.2.6 Watter riglyne kan vir bestuursliggame neergelê word om in die praktyk optimaal te kan funksioneer?

### **1.3 DOEL MET DIE NAVORSING**

In hierdie navorsing sal gepoog word om in 'n mindere of meerdere mate die volgende vas te stel:

- 1.3.1 Wat is die wesenwoord van die bestuursliggaam?
- 1.3.2 Wat die omvang van die bestuursliggaam se betrokkenheid by onderwyspersoneelbestuur as bestuursarea moet wees?
- 1.3.3 Die wyse waarop die bestuursliggaam sy opdrag tot onderwyspersoneelbestuur uitvoer.
- 1.3.4 Die insig van die hoof met betrekking tot die bestuursliggaam se bestuursfunksie te beoordeel.
- 1.3.5 Die bestuursliggaam se kennis met betrekking tot die bestuursfunksie vas te stel.

1.3.6 Watter riglyne vir bestuursliggame neergelê kan word om optimaal te kan funksioneer.

## **1.4 NAVORSINGSMETODE**

### **1.4.1 Literatuurstudie**

Daar is van primêre en sekondêre bronne gebruik gemaak sowel as van inligtingsdokumente, TOD-handleidings, Omsendbriewe en -minure, simposiumlesings en gesprekke met voorsitters van bestuursliggame en skoolhoofde.

### **1.4.2 Empiriese ondersoek**

#### **1.4.2.1 Vraelys**

Op grond van die literatuurstudie en onderhoudvoering met skoolhoofde en voorsitters van bestuursliggame is 'n vraelys opgestel om te bepaal hoe verskillende bestuursliggame in die praktyk funksioneer. Nadat die vraelys opgestel is, is dit aan skoolhoofde en voorsitters van bestuursliggame gestuur vir voltooiing.

Die inligting wat verkry is van die 124 vraelyste wat terugontvang is, is met behulp van 'n SAS-rekenaarprogrampakket verwerk. Die verwerkte inligting het weer 'n bydrae gelewer tot die afleidings, gevolgtrekkings en aanbevelings wat in die laaste hoofstuk vervat is.

#### **1.4.2.2 Populasie**

Die navorsingspopulasie bestaan uit alle skoolhoofde en voorsitters van bestuursliggame van Afrikaanssprekende staatsondersteunde sekondêre en primêre skole in die Provinsie Oos-Transvaal.

#### **1.4.2.3 Statistiese tegniek**

'n Toepaslike statistiese tegniek is gekies in oorleg met die Statistiese Konsultasiediens van die PU vir CHO.

## 1.5 HOOFSTUKINDELING

**Hoofstuk 1** dien as inleidende hoofstuk waarin daar in die probleemstelling aangetoon word dat daar by promulgering van die Wysigingswet op Onderwysaangeleenthede, Volksraad 1991, ook spesifiek voorsiening gemaak word vir die verklaring van 'n openbare skool tot 'n staatsondersteunde skool, en ook om die implikasies van sodanige verklaring te reël. Daarna volg die doelstellings, metodes en die ordening van die hoofstukke.

In **hoofstuk 2** word die bestuursliggaam van 'n staatsondersteunde skool bespreek. Aandag word eerstens geskenk aan die begronding van ouermedeseggenenskap in die onderwys in die RSA. Daarna word aspekte van dié bestuursliggaam, bespreek soos die samestelling, bevoegdhede, werksaamhede en pligte asook die missie bespreek. Daarna volg 'n samevatting van die hoofstuk.

In **hoofstuk 3** word 'n onderwysregtelike oorsig van die bestuur van personeelaangeleenthede deur die bestuursliggaam van 'n staatsondersteunde skool gebied. Aspekte soos personeelvoorsiening, -aanstellings, -inskakeling, -opleiding, addisionele inkomste, verlof en diensbeëindiging van persone verbonde aan staatsondersteunde skole word in oënskou geneem. In die laaste gedeelte van die hoofstuk word die ontslag van personeel op grond van onbekwaamheid en wangedrag in besonderhede bespreek. Daarna volg 'n samevatting van die betrokke hoofstuk.

**Hoofstuk 4** verteenwoordig die empiriese ondersoek. Hierin word die doel met die gestruktureerde vraelys soos dit aan die skole gestuur is, bespreek. Die verwerking van die gegewens van die teruggestuurde vraelyste word ook in hierdie hoofstuk vervat. 'n Samevatting van die hoofstuk volg aan die einde.

**Hoofstuk 5** dien as slothoofstuk waarin 'n samevatting van die voorafgaande besinning oor die bestuur van personeelaangeleenthede van 'n staatsondersteunde skool gegee word. Daarna word enkele gevolgtrekkings en aanbevelings gemaak. Ten slotte volg die slotopmerkings van die studie.

---

## HOOFTUK 2

---

### DIE WESENSAARD VAN DIE BESTUURSLIGGAAM VAN 'N STAATSONDERSTEUNDE SKOOL

#### 2.1 INLEIDING

Die verslag van die Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing getiteld, *Onderwysvoorsiening in die RSA*, (1981) het belangrike veranderinge ten opsigte van ouerverantwoordelikheid en ouermedeseggenskap in blanke onderwys in die RSA ingelui (Breitenbach, 1985: 205). Die verslag word daarom beskou as 'n belangrike "waterskeiding" ten opsigte van ouerbetrokkenheid in die onderwys.

Dit is dus vervolgens nodig om te kyk waarom ouers nie langer op die kantlyn kan bly staan nie, maar betrokke moet raak by die onderwys van hulle kinders. In hierdie hoofstuk sal daar gefokus word op die begronding van ouermedeseggenskap in die onderwys asook die samestelling, bevoegdhede, werksaamhede en pligte van die bestuursliggaam.

#### 2.2 DIE BEGRONDING VAN OUERMEDESEGGENSKAP IN DIE ONDERWYS

Volgens Paine (1990:13) is daar benewens die prinsipiële begronding van ouermedeseggenskap in die onderwys ook praktiese oorwegings waarom ouers nie langer op die kantlyn kan bly staan nie. Die skool en die ouerhuis het 'n gesamentlike verantwoordelikheid om te verseker dat daar nie te hoë prestasieverwagtings ten opsigte van kinders is nie.

Dekker (1986:408) is ook van mening dat die skool in die huidige demokratiese bestel op geen wyse die ouers meer kan ignoreer nie. Die tyd van geïsoleerde "ouerlose" skole is verby. Die noodsaaklike betekenis van die ouerhuis vir die skool moet erken word. Dit is 'n voorwaarde vir suksesvolle opvoeding en onderwys in die skool, maar ook vir die doeltreffende bestuur van die onderwys.

Die RGN-verslag van 1981 oor onderwysvoorsiening in die RSA het betyds die behoefte aan ouerdeelname geïdentifiseer en die witskrif van die voormalige regering het ouerdeelname en ouermedeseggenskap in die onderwys sterk beklemtoon.

Volgens Paine (1990:13) behoort die ouer gedurende die kind se skoolloopbaan volkome betrokke te wees by die formele onderrig van sy kind, meeleving daarmee te hê, dit te ondersteun en te verryk, saam daarvoor besluite te neem, diens aan die skool te lewer en die kind so goed moontlik te bly versorg.

Verder word in die TOD-omsendminute 34 (1990:1) 'n definitiewe plek vir deelname van ouers wat oor besondere talente en gawes beskik en wat in belang van die skoolgemeenskap aangewend kan word, toegeken. So neem ouerbetrokkenheid toe en skep die uiteenlopende aard van die ouers se moontlike bydraes meer geleenthede om kinders met 'n verskeidenheid belangstellings by buitekurrikulêre aktiwiteite te betrek.

Hierdie ontwikkeling kan, indien dit in die regte kanale gelei word, slegs tot die beswil van die kind, die onderwys en die belange van die breë gemeenskap en die staat wees. Daarom het die tyd dus vir ouers aangebreek om hul verantwoordelikheid ten opsigte van die onderwys van hul kinders ten volle na te kom (Stone, 1985:114-115).

Ouerinspraak in die onderwys van die kind het met die verloop van tyd 'n regmatige plek gekry, soos blyk uit die historiese verloop van ouerinspraak in Suid-Afrika wat vervolgens bespreek gaan word.

## 2.3 'N HISTORIESE OORSIG OOR DIE ONTWIKKELING VAN OUERINSPRAAK IN DIE RSA

Na die volksplanting van Van Riebeeck het die Hollandssprekende koloniste met hulle Protestants-Calvinistiese lewens- en wêreldbeskouing, die Christelike-nasionale onderwysstelsel aan die Kaap gevestig (Barnard, 1979:5). Met die wyse waarop die staat gedurende hierdie tydperk die onderwys hanteer het, het daar volgens Heiberg (1990:66) 'n behoefte by die ouers ontstaan om saam met die kerk by die onderwys van hulle kinders betrokke te raak. Daarom was die opvoeding gedurende die tydperk hoofsaaklik gerig op voorbereiding vir aanneming in die kerk (Hattingh, 1978:36-37).

Hierdie Christelik-nasionale denke van die Afrikaner, wat met die volksplanting hier gevestig is, is gedurende die laaste dekades van die agtiende eeu en die eerste helfte van die negentiende eeu vanuit verskeie hoeke bedreig en aangeval (Van der Walt *et al.*, 1983:36).

Tydens die Groot Trek is die onderwys hoofsaaklik deur die ouers waargeneem en die Voortrekkers in Transvaal het die opvoedingspraktyk van die Bataafse tydperk laat herleef wat die Christelike vorming van die kind ten doel gehad het (Steyn *et al.*, 1982:73).

Na die Tweede Vryheidsoorlog het die Britse bewindhebbers weer 'n denasionaliseringsbeleid gevolg (Van der Walt *et al.*, 1983:74). Toe die Milner-regime skole daargestel het wat taal- en kultuurvreemd vir die Afrikaners was, is hierdie goewermentskole verwerp en die welbekende CNO-skole, waarin ouers 'n groot mate van inspraak gehad het, gestig (Barnard, 1979:109; Van der Merwe 1982:176).

Nadat Transvaal in 1906 selfregering gekry het, is die sogenaamde *Smutswet* (25/1907) deur die parlement goedgekeur. Artikels 37-73 van die gemelde wet het voorsiening gemaak vir skoolkommissies vir laerskole (Barnard, 1979:115) en beheerende liggame vir sekondêre skole, waarvan die lede deur ouers verkies is en waarin ouers as lede kon dien. De Langen (1981:46) sê dat die Smutswet daarop gemik was om die goewermentskole en die CNO-skole met mekaar te versoen.

In 1918 hou die drie Afrikaanse kerke in Pretoria 'n onderwyskongres waarop onder andere besluit word dat ouers die reg sal hê om self die godsdienst- en taalonderwys, sowel as die gees en rigting van die skool te bepaal, en dat hulle die reg sal hê om self hulle opvoeders te kies deur middel van skoolkommissies (Eloff, 1982:223). In 1980 gee die regering aan die RGN opdrag om ondersoek in te stel na die stand van onderwysvoorsiening in die RSA. Die witskrif wat in 1984 met die parlamentsitting ter tafel gelê is en die wetgewing ten opsigte van ouerbetrokkenheid wat in dieselfde jaar goedgekeur is, was 'n regstreekse uitvloeisel van die RGN-verslag en die daaropvolgende aanbevelings van die onderwystaakgroep.

Uit die bogenoemde is dit dus duidelik dat alhoewel die onderwys vir dekades deur die staat beheer is, daar tog 'n toenemende mate van erkenning gegee is aan die feit dat die skool en die onderwys sy eie unieke karakter het, waarbinne ouerinspraak 'n regmatige plek verdien.

Wetgewing wat deur die parlement van die RSA geloods is en verband hou met ouerinspraak in die skole, het 'n juridiese beslag gekry deur middel van die volgende beleidstukke:

- Die Wet op Nasionale Onderwysbeleid, Wet 39 van 1967.
- Die Wysigingswet op Nasionale Onderwysbeleid, Wet 25 van 1982.
- Die Wet op Nasionale Beleid vir Algemene Onderwysake, Wet 76 van 1984.
- Die Wysigingswet op die Nasionale Onderwysbeleid (Volksraad) Wet 103 van 1986.
- Konsepregulasies ingevolge die Wet op Onderwysaangeleenthede (Volksraad) 79 van 1988.
- Die Wet op Onderwysaangeleenthede, Volksraad, (Wet 70 van 1988) en die Wysigingswet op Onderwysaangeleenthede, Volksraad, 1991.

Nadat die *Wysigingswet op Onderwysaangeleenthede* (Volksraad) 1991 op 27 Februarie 1992 deur die Volksraad goedgekeur is, het die voormalige Minister van Onderwys en Kultuur (Volksraad) in 'n mediaverklaring van 28 Februarie 1992 aangedui dat alle adviesliggame hulle instemming verleen het tot die oorskakeling van gewone openbare skole na staatsondersteunde skole.

'n Staatsondersteunde skool word volgens artikel 29(1) van die Wet (70/1988) omskryf as 'n onderwysinrigting wat tot 'n staatsondersteunde skool vir buitengewone onderwys verklaar is, asook 'n openbare skool wat kragtens artikel 29 (2A) van die voorgemelde Wet tot 'n staatsondersteunde skool verklaar is.

Volgens die *Riglyne vir die implementering en voortsetting van 'n staatsondersteunde skool vir gewone onderwys* (1992:7) verleen hierdie bykomende model vir onderwysvoorsiening groter magte aan bestuursliggame ten opsigte van die bepaling van toelatingskriteria en die selfstandige bestuur van 'n skool se aktiwiteite.

## 2.4 GEVOLGTREKKING

In die meeste Westerse lande word erkenning gegee aan die plek van die ouer in die onderwysstelsel by wyse van statutêre liggame waarin ouers kan dien en 'n

inspraak kan hê in die onderwy. Die meeste ouers beskik nie oor die nodige kennis van die onderwysstelsel nie, weet ook nie wat hulle regte is ten opsigte van die opvoeding van hulle kinders nie, en hoe om hierdie regte uit te oefen nie (Schoeman, 1987:134).

Uit die bogenoemde wetgewing word die medeseggenskap van die ouers duidelik bepaal. Ouerinspraak in die onderwys maak dus 'n onlosmaakbare deel van die Suid-Afrikaanse onderwystoneel uit (Oosthuizen, 1992:69). Die oorskakeling na staatsondersteunde skole hou dus groot voordele vir gemeenskappe in, aangesien die ouers groter seggenskap kry deur 'n verteenwoordigende bestuursliggaam (Van Schalkwyk, 1990:1). Gemeenskappe beskik op baie terreine oor groot potensiaal en kundigheid wat in belang van die skool se bestuur en beheer aangewend kan word.

Die groter ouerbetrokkenheid moet nie deur die skoolhoofde ervaar word as nog 'n lastige administratiewe taak nie; dit moet eerder 'n natuurlike uitvloeisel wees van die skoolhoof se bestuurstyl (Hines en McCleary, 1980:70). Ouerbetrokkenheid kan daartoe bydra dat die opvoeder sy taak met groter doeltreffendheid kan uitvoer (Van Schalkwyk, 1990:1). Die houding ten opsigte van ouerbetrokkenheid sal volgens Schoeman (1987:143) nie vanself verander nie. Die bestuursliggaam sal dus 'n program moet inisieer om groter ouerbetrokkenheid te bewerkstellig.

Van Schalkwyk (1990:2) beklemtoon die feit dat dit meer as ooit tevore vir die skoolhoof nodig geword het dat hy ouers se belangstelling in skoolsake so sal koördineer dat hulle 'n positiewe en daadwerklike bydrae kan lewer in belang van opvoedende onderwys en die skool in die algemeen.

In die *Regulasies betreffende Bestuursliggame van Staatsondersteunde skole*, word onder andere die volgende aspekte van die bestuursliggaam vir staatsondersteunde skole in die regulasies omskryf. Vir die doel van die studie word sekere aspekte hieronder slegs genoem, terwyl ander in breë trekke omskryf word:

- die samestelling van die bestuursliggaam;
- diskwalifikasies van lede van die bestuursliggaam;
- die ampstermyn van die lede van die bestuursliggaam;
- die ontbinding en hersamestelling van bestuursliggame;

- die status, bevoegdhede en werksaamhede van bestuursliggame, en
- toevallige vakatures in bestuursliggame.

## 2.5 DIE BESTUURSLIGGAAM

Ingevolge die bepalings van die Wet (70/1988) bestuur en beheer 'n bestuursliggaam 'n staatsondersteunde skool en die uitvoerende mag berus ook by sodanige bestuursliggaam. Sedert 1 Julie 1992 het die term "bestuursliggaam" sinoniem geword met die begrip "skoolbestuur". 'n Bestuursliggaam word volgens Marx (1993:18) beskryf as die uitvoerende liggaam wat verantwoordelik is vir die oorhoofse bestuur en beleidsbepaling van die skool. Sodanige bestuursliggaam vervul dus in wese dieselfde funksie as 'n direksie van 'n maatskappy.

### 2.5.1 Samestelling van die bestuursliggaam

Die samestelling van 'n bestuursliggaam van 'n staatsondersteunde skool, wat 'n dienstermyn van 3 jaar het, bestaan volgens die genoemde regulasies uit die volgende lede (vergelyk 2.4):

#### 2.5.1.1 Die skoolhoof van die betrokke staatsondersteunde skool.

2.5.1.2 Die getal lede, wat nie minder as vier en nie meer as twaalf mag wees nie, word deur die Uitvoerende Direkteur: Onderwys vir die betrokke staatsondersteunde skool bepaal. Die meerderheid lede word deur die ouers van die leerlinge van sodanige skool verkies. Dit word volgens die riglyne van die *Handleiding vir Algemene Skoolorganisasie* (1993:3) tydens die samestelling van die bestuursliggaam, van die betrokke skool gedoen.

2.5.1.3 Indien die staatsondersteunde skool 'n borgliggaam het, kan die Uitvoerende Direkteur toestemming verleen dat drie lede deur die borgliggaam aangewys word. Hierdie verteenwoordigers van die borgliggaam word bo en behalwe die agt lede van die bestuursliggaam (Regulasie 7 2(1)(b)) aangewys. Dit sou beteken dat 'n bestuursliggaam behalwe die skoolhoof, uit elf lede bestaan.

2.5.1.4 Die Minister kan toestemming verleen dat daar afgewyk word van die bogenoemde samestelling indien daar voldoende rede daarvoor bestaan.

## 2.5.2 Die bevoegdhede, werksaamhede en pligte van 'n bestuursliggaam

Die bestuursliggaam se bevoegdhede, werksaamhede en pligte word ingevolge die voorgemelde regulasies (vergelyk 2.4) soos volg omskryf:

2.5.2.1 'n Bestuursliggaam bestuur die eiendom en oefen beheer uit oor die werksaamhede van die staatsondersteunde skool.

2.5.2.2 'n Bestuursliggaam kan ook een of meer komitees aanstel om hom te adviseer en onderworpe aan die bepaalde voorskrifte die werksaamhede wat aan hulle opgedra is, te verrig. Die lede van so 'n komitee hoef nie noodwendig lede van die bestuursliggaam te wees nie; maar die voorsitter van sodanige komitee moet minstens 'n lid wees. Die besluit van so 'n komitee kan deur die bestuursliggaam gewysig of nietig verklaar word.

2.5.2.3 Uit die voorgemelde wet blyk dit dus dat 'n verskeidenheid sake aan die bestuursliggaam van 'n staatsondersteunde skool toegesê word wat volgens die *Handleiding vir staatsondersteunde skole* (1990:6-7) die volgende insluit:

- (a) die bestuursliggaam tree as amptelike mondstuk van die ouers op;
- (b) sake wat betrekking het op die algemene welsyn van die betrokke skool word onder die aandag van die betrokke provinsiale onderwysdepartement gebring;
- (c) besluite in verband met terreininstandhouding en -onderhoud, asook die instandhouding van fisiese fasiliteite en geboue word geïmplementeer;
- (d) in samewerking met die skoolhoof word skoolbeleid en -reëls opgestel;
- (e) skoolgeld kan van ouers gehef en die betaling daarvan afdwing word;
- (f) 'n begroting vir die betrokke skool moet opgestel en geadminestreer word;
- (g) onderwys-, administratiewe en ander personeel op die goedgekeurde diensstaat van die betrokke onderwysdepartement kan aangestel word;
- (h) personeel kan in bevorderingsposte aangestel word;

- (i) addisionele personeel, bo en behalwe personeel op die departementele diensstaat, kan in nie-gesubsidieerde poste aangestel word;
- (j) die skooldrag van die leerlinge word bepaal;
- (k) vervoerskemas waarby leerlinge betrokke is, word gereël;
- (j) in samewerking met die skoolhoof word die daaglikse openings- en sluitingstye van die skool, die tipe buitemuurse aktiwiteite van die skool en die gedragskode van die leerlinge bepaal;
- (l) toelatingsbeleid en -vereistes van leerlinge word bepaal en die ouderdomsgrense vir elke standaard word vasgestel;
- (m) is vir die samestelling van die ouer-onderwysersvereniging verantwoordelik;
- (n) verleen hulp om die skoolprogram te verryk;
- (o) fondse vir die betrokke skool word gegenereer deur onder andere die fisiese fasiliteite te verhuur;
- (p) 'n grondwet vir die bestuursliggaam word opgestel;
- (q) is vir die nakoming van die juridiese verantwoordelikhede verantwoordelik; en
- (r) beurse word aan behoeftige leerlinge beskikbaar gestel.

Uit die bogenoemde is dit duidelik dat die bestuursliggaam as statutêr ingestelde liggaam met verkose ouerverteenwoordiging dien as spreekbuis van die ouers ten opsigte van die fisiese en materiële behoeftes van die skool. 'n Bestuursliggaam het egter geen seggenskap oor enige professionele faset van die onderwys nie, maar kan wel aanbevelings daaroor aan die Uitvoerende Direkteur maak (Möller, 1991:82).

Volgens die *Handleiding vir algemene skoolorganisasie* (1993:4) moet 'n bestuursliggaam, indien hy probleme sou ondervind met sake rakende vervoerskemas, geboue, terreine, meubels of uitrustings, die betrokke skoolraad raadpleeg. Vir alle ander sake, wat ook personeelaangeleenthede insluit, moet die Superintendent van Onderwys (kring) geraadpleeg word en slegs in dringende

gevalle kan die bestuursliggaam 'n onderhoud reël met die Uitvoerende Direkteur deur die bemiddeling van die Superintendent van Onderwys (kring).

Volgens die *Handleiding vir algemene skoolorganisasie* (1993:4) kan daar nie dieselfde mate van inspanning tot voordeel van die skool van die lede van die bestuursliggaam verwag word as van die skoolhoof nie, aangesien hulle almal hulle eie belange het. Die inisiatief en optrede van die skoolhoof sal dus grootliks verantwoordelik wees vir die sukses van die gesindheid en samewerking tussen die bestuursliggaam en die skool.

### **2.5.3 Die missie van die bestuursliggaam**

Volgens die *Handleiding vir staatsondersteunde skole* (1992:1) het die departement 'n bepaalde missie vir alle skole onder sy jurisdiksie, naamlik:

- om aan sy teikengroep voortreflike kultuureie, moedertaal- en kwaliteitsonderwys met 'n Christelike en breë nasionale karakter te verskaf;
- om erkenning aan die geloofsvryheid van die individu te gee, en
- om as amptelike mondstuk van die ouergemeenskap uitvoering te gee aan die pligte en verantwoordelikhede wat aan hom opgedra word deur die Wet en die Regulasies binne die rechte en magte wat aan hom toegeken is.

Dit is dus noodsaaklik vir 'n bestuursliggaam om in die grondwet van 'n bepaalde skool wat hy bestuur en beheer 'n missie neer te lê.

### **2.5.4 Kontrolefunksie van die onderwysminister**

Artikel 19 van die Wet (70/1988) beskryf die magte van die minister om regulasies rakende die bestuursliggaam ten opsigte van die volgende uit te vaardig:

- die grondwet, pligte en funksies van die bestuursliggaam;
- die konstituering van die bestuursliggaam;
- die verkiesing, magte en pligte van die voorsitter en ondervoorsitter;
- die prosedure by vergaderings;
- die ontbinding en hersamestelling van die bestuursliggaam; en

- die aanwys van persone in diens van die departement om bepaalde funksies en take te verrig wat betrekking het op die funksionering van die bestuursliggaam.

## 2.6 SAMEVATTING

In die hoofstuk is daar gefokus op die bedeling wat sedert 1992 in die onderwys hier te land tot stand gekom het, waarby ouers nie alleen 'n groter finansiële bydrae maak ten opsigte van die onderwys van hulle kinders nie, maar ook ten opsigte van die bepaling van die gees en rigting van die betrokke skool (Postma, 1990: 166). Daar word nou ook groter eise aan die skoolhoof en die opvoeders gestel. Dit is dus duidelik dat 'n bestuursliggaam en 'n skool goed toegerus moet wees vir die bestuur van 'n staatsondersteunde skool.

Die bestuursliggaam wat vir 'n bepaalde skool verkies word, moet dus die regulasies van wet (70/1988) en wet (138/1994) begryp en daarvolgens optree. Die bestuursliggaam moet ook bewus wees van die verantwoordelikhede van die ander rolspelers in die staatsondersteunde skool. So het ouers en opvoeders elk steeds 'n belangrike rol te speel en moet sorg dat goed toegeruste kinders hul huise en skole verlaat. Paine (1992:6) onderskryf hierdie gedagte en beskou die verskillende rolspelers as deel van 'n milieu waarin doeltreffende onderwys kan gedy.

Verder is daar gekyk na die wesensaard, samestelling en die bevoegdhede van die bestuursliggaam. In die volgende hoofstuk word die bestuursareas van die bestuursliggaam genoem, terwyl die bestuur van personeelaangeleenthede in die besonder bespreek word.

### DIE BESTUUR VAN PERSONEELAANGELEENTHEDE DEUR DIE BESTUURSLIGGAAM VAN STAATSONDERSTEUNDE SKOLE

#### 3.1 INLEIDING

In hierdie hoofstuk sal daar gefokus word op die belangrikste hulpbron in die onderwys, mense, asook die bestuur daarvan. Daar sal aan elke mens in die organisasie 'n regmatige plek toegeken word, sodat die mens sowel as die organisasie effektief funksioneer (Van der Westhuizen, 1993:69).

Bestuur is die proses waardeur persone wat in 'n leidinggewende hoedanigheid geplaas is menslike en ander hulpbronne so doelmatig moontlik aanwend ten einde in bepaalde behoeftes te voorsien en die gestelde doelstellings van die onderneming te bereik (Marx, 1984:160-161; Van der Westhuizen, 1990:42).

Die vier basiese bestuurstake is: beplanning; organisasie; motivering (bevelvoering of leiding) en beheer (Kroon, 1986:2; Van der Westhuizen, 1990:46).

Volgens Van der Westhuizen (1990:48) kan die bestuurstake van die bestuursliggaam van 'n staatsondersteunde skool nie in 'n lugleegte uitgevoer word nie, maar sekere sake in die skool moet met behulp van hierdie bestuurstake bestuur word. Hierdie sake word bestuursareas genoem wat elk sy eie wetsbepaaldheid, asook sy eie spesifieke kenmerke het. 'n Bestuursarea is dus daardie omskrewe area binne 'n organisasie (i.c. die skool) wat volgens 'n bepaalde struktuur funksioneer en bestuur word. Die bestuursliggaam moet sorg dat elke bestuursarea binne die skool tot "ewewigtige ontplooiing gebring word" (Van der Westhuizen, 1990:49).

Volgens Marx (1993:19) is dit geen geringe taak om 'n staatsondersteunde skool te bestuur nie. Daarom is dit noodsaaklik dat daar voorsiening gemaak moet word vir die vereiste kundigheid in die bestuursliggaam soos: regs kennis, bemarkingskundigheid, opvoedkundige kundigheid, tegniese kennis en vaardighede, kennis van onderwyspersoneelbestuur asook morele standarde en sosiale verantwoordelikheid.

Die verklaring van 'n openbare skool tot 'n staatsondersteunde skool hou egter nie net vir die bestuursliggaam besondere bestuursimplikasies in nie, maar ook vir die skoolhoof. Volgens Basson (1991:19) sal 'n skoolhoof oor 'n deeglike kennis van die volgende vaardighede moet beskik, naamlik om die verhouding tussen die bestuursliggaam en die personeel kerngesond te hou, byvoorbeeld personeelbestuur (i.c. onderwyspersoneelbestuur), menseverhoudings en konflikthanteringsvaardighede. Die voorvereiste vir die ontstaan van hierdie kerngesonde verhouding is dus die verbintenis van die bestuursliggaam en die onderwyspersoneel tot hegte samewerking, ten einde die gestelde doelwitte van die betrokke skool te bereik.

Die bevoegdhede wat kragtens die *Wet op onderwysaangeleenthede*, Volksraad (Wet 70 van 1988), die *Wysigingswet op onderwysaangeleenthede*, Volksraad (1991) en die *Wet op die indiensneming van opvoeders* (138/1994) aan die bestuursliggaam in die vorm van meer mag in die bestuur van skole toegeken word, sluit 'n verskeidenheid sake in. Volgens Bondesio en De Witt (1990:249) strek die bestuursareas van die bestuursliggaam basies oor vyf gesagskomponente, naamlik:

- personeelaangeleenthede;
- finansiële aangeleenthede;
- ouer-gemeenskapsaangeleenthede;
- administratiewe aangeleenthede en
- leerlingaangeleenthede.

Dié verskeidenheid sake wat die bestuursliggaam moet hanteer, vereis dus dat 'n bestuursliggaam duidelikheid moet verkry aangaande die statutêre en ander voorskrifte, asook die funksies en doelstellings van elkeen van hierdie gesagsvelde ten einde elke rolspeler in staat te stel om sy verantwoordelikhede en pligte na te kom in belang van die doeltreffende onderwys.

Vir die doel van hierdie studie sal daar vervolgens gekonsentreer word op die bestuur van personeelaangeleenthede as bestuursarea van 'n bestuursliggaam, wat sodanig bestuur moet word dat die gestelde doelwitte van die skool bereik word.

## 3.2 ONDERWYSPERSONEELBESTUUR AS BESTUURSAREA

Volgens Marx (1986:11) en Van der Westhuizen (1993:69) kan personeelbestuur omskryf word as daardie deel van die bestuursliggaam se taak wat te doen het met die bestuur van die menslike hulpbronne (die personeel van die betrokke skool vir wie hulle verantwoordelik is) op so 'n wyse dat hulle effektief benut kan word, ten einde die gestelde doelwitte te kan bereik.

Bondesio en De Witt (1990:250) en Oosthuizen (1994:122) is van mening dat 'n wye spektrum aspekte onder die kategorie personeelbestuur ingesluit word. Om 'n oorsig van die hele terrein te verkry, word 'n klassifikasie volgens die stelselbenadering gegee, waar verskillende persone saamwerk met die oog op die bereiking van 'n gemeenskaplike doel om verhoogde effektiwiteit in die opvoedende onderwys te verwesenlik (Gerber, *et al.*, 1987:91; Oosthuizen, 1994:122). Vervolgens word verskillende aspekte van personeelbestuur min of meer in 'n chronologiese en logiese orde van aktiwiteite uiteengesit:

- antisiperende aktiwiteite;
- personeelvoorsiening;
- personeelaanwending en -opleiding en
- beëindiging, vermindering en afskaffing van 'n pos (Bondesio & De Witt, 1990:250).

Wanneer mensgerigte sake bespreek word, moet daar klem gelê word op die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam ten opsigte van personeelbestuur. Dit is ook noodsaaklik dat daar 'n gesonde interpersoonlike verhouding is, wat volgens Van Loggerenberg (1992:20) gebaseer moet word op wedersydse vertroue en eerlikheid. Dit is verder belangrik dat die bestuursliggaam van 'n staatsondersteunde skool die hoof en die skoolbestuur sal raadpleeg in sake personeelaangelethede, aangesien hulle die behoeftes van die skool waarskynlik die beste ken en verstaan (De Wet, 1981:168; Bondesio & De Witt, 1990:251).

Hoewel die verskillende rolspelers in die skool moet saamwerk, is dit nogtans noodsaaklik dat die bestuurstaak van die bestuursliggaam en die ander rolspelers in die skool duidelik onderskei moet word. In Omsendbrief 158 (TOD, 1992) word 'n verklaring van die voormalige Minister van Onderwys en Kultuur (Volksraad) aangehaal wat hy op 12 Augustus 1992 gemaak het, waarin hy gesê het dat daar nie ingemeng mag word met die professionele sake van die opvoeders nie. Die

bestuursliggaam kan hom dus geen seggenskap opeis ten opsigte van die opvoeders of die huishoudelike sake van die betrokke skool nie (*Handleiding vir Algemene Skoolorganisasie*, 1993:hoofstuk 31:6). Indien die ouer die besluitnemingsbevoegdheid van die opvoeder sou disrespekteer, sal dit 'n verlamende effek op die onderrigklimaat van die skool hê en dus nie tot voordeel van die gemeenskap strek nie (Oosthuizen, 1990:75). Uit bogenoemde is dit dus duidelik dat die skoolhoof en die opvoeders by die nakoming van hulle professionele pligte slegs verantwoordelik is aan die superintendent van onderwys.

Die hantering van die verskillende aspekte van personeelbestuur deur die bestuursliggaam in die praktyk sal onder die volgende onderopskrifte wat hierna volg van nader beskou word.

### 3.3 ANTISIPERENDE FUNKSIES

Voordat daar tot die werklike bestuur van personeel oorgegaan word, is daar 'n aantal funksies wat vooraf gehanteer moet word.

Om die personeel van 'n staatsondersteunde skool effektief te kan bestuur, is dit noodsaaklik dat die bestuursliggaam oor 'n personeelbeleid moet beskik. Hierdie personeelbeleid het ten doel om die verhouding tussen die opvoeder en die bestuursliggaam as sodanig te reël sodat die opvoeder en die bestuursliggaam effektief kan funksioneer (Van der Westhuizen, 1993:69).

Hierdie personeelbeleid moet volledig aan die werknemers (i.e. opvoeders) uiteengesit word en afskrifte moet altyd tot die beskikking en ter insae van die werknemers wees. Veranderings moet volledig met die werknemers bespreek word (Oosthuizen, 1994:2).

#### 3.3.1 Personeelbeleid en prosedures

Volgens Oosthuizen (1994:2) is 'n personeelbeleid 'n skriftelike dokument wat deur die topbestuur van 'n organisasie binne die riglyne van die organisasiedoelstellings opgestel word met die doel om die werkgewer-werknemerverhouding te reël. 'n Personeelbeleid omskryf dus nie die verskillende prosedures binne die organisasie in detail nie, maar eerder die rol van die prosedures. 'n Prosedure is die wyse waarop 'n beleid ten uitvoer gebring word. 'n Personeelbeleid moet so omskryf word dat dit in verskillende omstandighede

aangewend kan word. Daar moet dus ruimte gelaat word vir eie diskresie van personeel wat die beleid moet toepas.

### **3.3.1.1 Wesenskenmerke van 'n personeelbeleid**

Oosthuizen (1994:3) onderskei die volgende wesenskenmerke van 'n personeelbeleid (i.c. onderwyspersoneelbeleid):

- Dit is 'n skriftelike dokument wat te alle tye beskikbaar moet wees en moet kan dien as hulpmiddel by die inskakeling van 'n nuutaangestelde opvoeder. Verder moet dit kan dien oor tskilpunte te besleg.
- Dit word geformuleer deur die topbestuur van die skool in samewerking met die bestuursliggaam, maar die onderwyspersoneel moet ook insette kan lewer.
- Met die samestelling van die personeelbeleid moet nie slegs die behoeftes van die personeel in ag geneem word nie, maar ook die doelstellings van die betrokke skool.
- Die harmoniese verhouding tussen bestuursliggaam en die personeel is waarskynlik die belangrikste eienskap wat in 'n personeelbeleid vervat moet wees.

### **3.3.1.2 Vereistes vir 'n doeltreffende personeelbeleid**

'n Doeltreffende personeelbeleid (i.c. onderwyspersoneelbeleid) moet volgens Campbell *et al.* (1977:1340), Oosthuizen (1994:2) en Bondesio en De Witt (1990:252) aan die volgende vereistes voldoen:

- dit is 'n skriftelike dokument;
- die riglyne moet billik en redelik wees;
- moet slegs riglyne bevat en moet nie voorskriftelik wees nie;
- moet in 'n positiewe styl gestel wees, eerder as streng dissiplinêr;
- moet oor effektiewe kommunikasiekanale tussen werkgewer en werknemer beskik;
- moet die regte van die werknemer duidelik omskryf;

- moet geformuleer word deur die topbestuur;
- moet die doelstellings van die organisasie as geheel omskryf; en
- moet die harmonie tussen werkgewer en werknemer reël.

Dié onderwyspersoneelbeleid is dus 'n skriftelike dokument wat deur topbestuur van die skool opgestel word om binne die riglyne van die skool se doelstellings die verhouding van die opvoeder en die bestuursliggaam binne die skool te reël.

Uit die bogenoemde is dit duidelik dat die bestuursliggaam ook op hoogte moet wees van die arbeidsverhoudinge binne die skoolsituasie soos vervat in *Omsendbrief 43* (TOD, 1992:1-27) en *Omsendminute 52* (TOD, 1994:7).

### 3.3.1.3 Arbeidsregte van opvoeders

Volgens *Omsendminute 52* (TOD, 1994:7) word die arbeidsregte van opvoeders as 'n fundamentele reg in die Oorgangsgrondwet bepaal (S.A. 1993: Artikel 27). Dit impliseer die volgende:

- alle persone verbonde aan 'n staatsondersteunde skool het die reg op billike arbeidspraktyke;
- persone verbonde aan 'n staatsondersteunde skool het die reg om by unies/vakbonde van hul eie keuse te kan aansluit, terwyl 'n bestuursliggaam die reg sal hê om by werkgewersorganisasies aan te sluit;
- persone verbonde aan 'n staatsondersteunde skool en die bestuursliggaam sal die reg hê om kollektief te organiseer en te beding;
- werkers sal die reg hê om te staak vir die doel van kollektiewe bedinging;
- 'n bestuursliggaam se reg tot uitsluiting vir die doel van kollektiewe bedinging sal nie verhinder word nie.

Bogenoemde beginsel is 'n bevestiging van die riglyne soos gepromulgeer in die *Wet op Arbeidsverhoudinge in die Onderwys 1993*, Wet No 146 van 1993. Die statutêre bepalings maak voorsiening vir die verskansing van arbeidsregte en regverdige arbeidspraktyke ten opsigte van diensvoorwaardes en werksomstandighede van opvoeders. Nie-onderwyspersoneel word deur die Wet op Arbeidsverhoudinge 1956 (Wet No 28 van 1956) gedek.

### 3.3.2 Die instelling van 'n pos

Alvorens 'n pos gevul kan word, moet dit volgens Bondesio en De Witt (1990:253) eers bestaan. Die instelling van 'n pos word op sentrale of streeksowerheidsvlak hanteer - uitgesonderd die instelling van 'n nie-gesubsidieerde pos wat deur die bestuursliggaam hanteer word.

Die skoolhoof, in samewerking met sy skoolbestuur, moet waar die skool reeds oor personeel beskik volgens die personeelvoorsieningskaal vir staatsondersteunde skole vasstel wat die personeelbehoefte van die betrokke skool is, of sal wees, sodat die gestelde doelwitte van die skool bereik kan word (Marx, 1986:102). Dit is ook noodsaaklik om te bepaal wat die vereistes vir die betrokke pos(te) is. Dit is verder noodsaaklik om die tipes personeel en die kundigheid van die personeel wat noodsaaklik is om die pos te vul, te identifiseer (Dessler, 1984:99).

Die hoof moet hierdie behoeftebepaling aan die bestuursliggaam voorlê vir oorweging. Die behoeftebepaling moet gesien word teen die agtergrond van die totale personeelvoorsiening van die betrokke skool.

## 3.4 PERSONEELVOORSIENING

Dit is een van die primêre take van die bestuursliggaam om toe te sien dat die skool op 'n deurlopende basis oor die regte getal en soort personeel beskik. Om hierdie taak te volbring, moet die bestuursliggaam die volgende subaktiwiteite uitvoer:

- mannekragbeplanning;
- werwing;
- keuring;
- indiensneming; en
- induksie (Cronje *et al.*, 1987:380; Bondesio & De Witt, 1990:254; Oosthuizen, 1994:2-29).

### 3.4.1 Mannekragbeplanning

Volgens Cronje *et al.* (1987:380) moet drie spesifieke stappe gedoen word om mannekragbeplanning uit te voer, naamlik:

- identifiseer die werk wat op die gegewe tydstip in die skool gedoen word (posontleding);
- identifiseer die tipe posbeker wat nodig is om daardie werk te doen (posspesifikasies); en
- identifiseer die getal posbeleërs wat in die toekoms nodig sal wees (mannekragsvoorskatting).

### 3.4.2 Personeelwerwing

Elke organisasie moet, ongeag sy grootte, produk of diens, applikante werf om poste te vul. Alhoewel daar min nuwe werwingstegnieke is, het die klem op verskillende werwingsmetodes en die wetlike aspekte daarvan, opnuut die belangstelling van kundiges op die gebied gewek (Carrell *et al.*, 1989:109).

Personeelwerwing is volgens Cronje (1987:384; Bondesio & De Witt, 1990:254; Oosthuizen, 1994:7) 'n proses waardeur die bestuursliggaam so ver en wyd moet soek na beskikbare, bekwame en toepaslik gekwalifiseerde kandidate om die vakature wat by die skool bestaan te vul, en om hulle aan te moedig om vir die vakature aansoek te doen. Volgens die RGN (1981:67) is 'n belangrike faktor in die werwingsproses, diensvoorwaardes, want werwing en diensvoorwaardes is onlosmaaklik verbind aan mekaar. 'n Surplus aanbod personeel vergemaklik die keuringsproses, terwyl die omgekeerde ook waar is. Om aan die onderwyspersoneelbehoefte te kan voldoen, is dit noodsaaklik dat personeelwerwing op 'n deurlopende en beplande wyse uitgevoer word. Daarom is dit dus nodig om personeelwerwing onder die volgende punte te bespreek:

- werwingsbronne;
- werwingsmetodes; en
- werwingsmiddele.

#### 3.4.2.1 Werwingsbronne

Die bestuursliggaam se taak is om vas te stel waar personeel beskikbaar is, en watter bronne ontgin kan word om die mees geskikte persoon te werf om die vakature binne die skool te vul.

Hier het die bestuursliggaam die keuse of hy 'n beleid van werwing van binne of van buite die organisasie wil volg (Marx & Van Aswegen, 1979:348; Gerber *et al.*, 1987:152; Oosthuizen, 1994:8; Carrell *et al.*, 1989:119-120).

**(a) Werwing van binne die organisasie**

Soos die naam aandui, beteken werwing van binne die organisasie (i.e. skool) dat die bestuursliggaam sover moontlik probeer om vakatures met 'n huidige personeellid te vul, hetsy deur middel van oorpasing of bevordering. Werwing vir posvlak 1-vakatures kan egter nie op die wyse geskied nie (Cronje *et al.*, 1987:384; Carrell *et al.*, 1989:119).

Van die verskillende voordele van werwing van binne die organisasie, is die belangrikste die verhoging van die moraal van die werknemers, aangesien hulle glo dat die organisasie hulle sal beloon vir suksesvolle uitvoering van hulle pligte (Carrell *et al.*, 1989:119).

**(b) Werwing van buite die organisasie**

Soos die naam aandui, beteken werwing van buite die organisasie dat indien 'n pos vakant raak daar buite die skool na 'n geskikte kandidaat gesoek sal word om die pos te vul. Eksterne bronne kan dui op die werwing van opvoeders in ander skole en onderwysinstellings, asook die werwing van onderwysstudente en persone in die staat- en privaatsektore.

Die grootste voordeel van werwing uit eksterne bronne, is dat 'n groter aantal applikante gewerf kan word (Carrell *et al.*, 1989:120).

Behalwe die bogenoemde werwingsbronne wys Oosthuizen (1994:7) daarop dat veskeie ander buitebronne onderskei kan word vir die werwing van beskikbare bekwame personeel:

- reeds gekwalifiseerde onderwyspersoneel wat nie in diens is nie, vorm 'n belangrike werwingsbron vir die onderwysprofessie;
- deeltydse personeel kan koste-effektief aangewend word in die skool deur aan hulle 'n kleiner salaris te betaal. Die diensvoordele van sodanige personeel sal dus verminder; en
- die werwing van ouer werkers (in die ouderdomsgroep 45-65). Die aanstelling van ouer persone het ten doel om jonger personeel op te lei aangesien hulle oor baie bruikbare ervaring beskik.

### 3.4.2.2 Werwingsmetodes

Die bestuursliggaam moet nadat hy die verskillende werwingsbronne in oënskoue geneem het op 'n weldeurdagte manier te werk gaan om sy doel te bereik, naamlik die aanstelling van die mees geskikte persoon vir 'n bepaalde pos.

Volgens die *Handleiding vir staatsondersteunde skole* (1992:16) moet bestuursliggame alle gesubsidieerde poste in die betrokke onderwysdepartement se vakaturelys adverteer, maar werwing kan ook volgens Milkovich en Glueck (1985:262), Marx (1986:117), Carrell *et al.* (1989:126) en Bondesio en De Witt (1990:254) geskied deur die plasing van advertensies in die openbare media en persoonlike kontak met die betrokke persone, asook huidige werknemers.

#### (a) Advertering van gesubsidieerde poste

Volgens *Omsendbrief 53* (TOD,1992:1) moet die bestuursliggaam die betrokke onderwysdepartement voorsien van 'n vorm, (TOD 574 in die geval van Transvaal) waarop al die besonderhede van die pos wat geadverteer moet word, voorkom. Die vorm moet deur die voorsitter van die bestuursliggaam onderteken word. Indien die pos in die openbare pers geadverteer word, moet die sluitingsdatum vir aansoeke ooreenstem met die datum in die Staatskoerant.

Advertering in die openbare pers stel die bestuursliggaam in staat om kandidate oor 'n wye geografiese gebied te werf en 'n goed beplande advertensie kan goeie kandidate werf (Carrell *et al.*, 1989:126).

Volgens die *Handleiding vir Staatsondersteunde Skole* (1992:16) kan bestuursliggame self besluit of hulle tydelike poste wil adverteer of nie.

#### (b) Advertering van nie-gesubsidieerde poste

Bestuursliggame kan self besluit of hulle nie-gesubsidieerde poste wil adverteer al dan nie. Indien die poste in die onderwysdepartement se vakaturelys geadverteer word, moet dit duidelik "nie-gesubsidieerd" gemerk wees. Nie-gesubsidieerde poste kan in ooreenstemming met *Omsendbrief 53* (TOD, 1992:4) deur 'n bestuursliggaam ingestel word volgens die behoefte en die finansiële vermoë van die betrokke skool.

Dit is die gebruik by die meeste instansies om werwing te doen wanneer 'n vakature ontstaan. 'n Organisasie (i.c. skool) behoort volgens Oosthuizen (1994:8)

langtermynbeplanning te doen deur die aansoeke van onsuksesvolle aansoekers op 'n gesistematiseerde wyse te "bank", sodat dit op 'n later stadium aangewend kan word wanneer 'n vakature sou ontstaan. Die volgende besonderhede behoort gestoor te word: name, adresse, kwalifikasies en toepaslike ervaring. Dit is dus noodsaaklik vir die bestuursliggaam om werwing deurlopend en bepland te doen.

### **3.4.2.3 Werwingsmiddele**

'n Werwingsmiddel is daardie hulpbronne wat die bestuursliggaam aanwend om die geskikste persoon te werf vir 'n bepaalde pos.

Dit is die doel van personeelwerwing om potensiële kandidate te beïnvloed om aansoek te doen om 'n pos in die onderwys. Gesofistikeerde werwingsmetodes waarborg nie 'n suksesvolle werwingsveldtog nie. Dit is uiteindelik die aantreklikheid van die pospakket (finansiële vergoeding, byvoordele, werksomstandighede, bevorderingsmoontlikhede en potensiële werksbevrediging) wat op die lang termyn die deurslag gee en dus die keuse beïnvloed. Hierdie pospakket word grootliks eenvormig saamgestel as uitvloeisel van onderhandelinge tussen verskeie belanghebbendes. Die belanghebbendes sluit onder meer in die werkgewer, die ouers, die opvoeder, die breë staatsdiens en selfs die privaatsektor (Bondesio & De Witt, 1990:255).

Om die geskikste persoon te kry om vir 'n bepaalde pos aansoek te doen, is dit dus noodsaaklik dat 'n bestuursliggaam die middele daarstel om dit te kan bereik. Voorbeelde van sodanige werwingsmiddele is die pospakket wat aangebied word, sowel as die bydrae van die skoolhoof.

#### **(a) Pospakket**

Bondesio en De Witt (1990:255) beskou 'n aantreklike pospakket as van deurslaggewende belang in die werwing van personeel. Indien die pakket aantreklik is in vergelyking met die pakket van die staatsdiens en die privaatsektor, kan geskikte onderwyspersoneel gewerf word.

Die bestuursliggaam speel 'n belangrike rol in die daarstelling van 'n aantreklike pospakket wat onder andere die volgende insluit: finansiële vergoeding, byvoordele, werksomstandighede, bevorderingsmoontlikhede en potensiële werkbevrediging.

## **(b) Die skoolhoof**

Die skoolhoof kan 'n belangrike bydrae lewer ten opsigte van sekere van die verskeidenheid fasette waaruit die pospakket bestaan, naamlik:

- die skep van 'n aangename werksatmosfeer;
- die geleentheid skep tot werksbevrediging, en
- die geleentheid skep tot professionele groei.

Uit die bogenoemde is dit dus duidelik dat die uitsluitlike doel van werwing is om te verseker dat genoeg aansoekers aansoek sal doen om die verskillende poste in die skool te vul. Soos hierbo uiteengesit, kan werwing van binne of van buite die skool gedoen word. Daar is verskillende werwingstegnieke wat gebruik kan word om kandidate vir vakatures te werf. As die aansoekers gewerf is, kan na die volgende stap oorgegaan word, naamlik om die beste kandidaat te keur (Cronje *et al.*, 1987:386; Oosthuizen 1994:12).

### **3.4.3 Personeelkeuring**

Robbins (1980:259), Bondesio en De Witt (1990:256) en Carell *et al.* (1989:149:) beskou personeelkeuring as die "mees kritieke fase" by die aanstelling van 'n opvoeder, want dit het te make met die maak van 'n suksesvolle keuse al dan nie. Oosthuizen (1994:12) en Marx (1986:119) beskou keuring ook as 'n seleksieproses waardeur 'n kandidaat uitgesoek word vir 'n bepaalde pos. Keuring kan dus met reg beskou word as die grondslag van personeelbestuurspraktyk (Kroon, 1986:372).

#### **3.4.3.1 Die keuringsproses**

Volgens Gorton (1980:153) en Oosthuizen, (1994:12) behoort die skoolhoof die hoofrol in die keuringsproses te speel. Carrell *et al.* (1989:179) beskou die onderstaande elemente van die keuringsproses as onlosmaakbaar gekoppel aan die funksionering van die skool:

- organisasiedoelstellings;
- posoms krywing;
- werksukseskriteria;
- posspesifikasies, en

- keuringsmeganismes.

Hierdie elemente word deur Dessler (1985:99) en Oosthuizen (1994:12) soos volg omskryf:

- Die aansoeke moet geëvalueer word teen die agtergrond van die doelstellings van die betrokke skool.
- Daar moet 'n posbeskrywing vir elke pos in die skool wees, wat die verantwoordelikhede wat aan die pos gekoppel is, duidelik omskryf.
- Werksukseskriteria sluit daardie vaardighede en eienskappe in wat sal bepaal of die opvoeder suksesvol sal wees al dan nie.
- Die bestuursliggaam moet laastens bepaal watter keuringsmeganismes hy gaan gebruik om vas te stel of die kandidaat oor die nodige vaardighede en bekwaamhede beskik vir aanstelling.

#### 3.4.3.2 Stappe in die keuringsproses

Porter *et al.* (1981:136), Marx en Van Aswegen (1979:349) en Oosthuizen, (1994:14) onderskei die volgende hulpmiddels wat by die keuringsproses aangewend kan word, naamlik aansoekvorms, persoonlike onderhoude, taakontleding, vaardigheids-, vermoë- en keuringstoetse, getuigskrifte, referente, fisiese toetse en mediese ondersoeke. Robbins (1978:101) onderskryf die bogenoemde deur die keuringsproses in die volgende sewe stappe te beskryf, naamlik: die voorafsiftingsonderhoud, voltooiing van die aansoekvorm, die nagaan van verwysings, toetsing, indiensnemingsonderhoud, mediese ondersoek en finale indiensnemingsonderhoud.

##### (a) Die aansoekvorm en/of die aansoekbrief

Die aansoekvorm word vir voltooiing aan die applikant voorsien; daarna word dit as die amptelike aansoek om 'n betrekking beskou. Die gegewens wat in die aansoekvorm vervat is, kan gebruik word vir die siftingsproses, asook vir agtergrondkontrole van die aansoeker. Die aansoekvorm moet deeglik beplan word, sodat dit alle relevante inligting bevat wat nodig word deur die bestuursliggaam (Schultz, 1978:69; Bondesio & De Witt, 1990:258).

Die aansoekbrief kan volgens Marx (1986:120) deur die applikant geskryf word om te verneem of die skool 'n onderwyspos het.

Die skool kan ook die aansoek om 'n vakature inisieer ten einde potensiele applikante aan te moedig om 'n aansoekbrief te skryf as eerste hulpmiddel om 'n pos te vul, wat dan later deur 'n aansoekvorm opgevolg kan word.

#### **(b) Die voorafsiftingsonderhoud**

Wanneer al die aansoeke ontvang is, kan die bestuursliggaam 'n goeie oorsig kry van al die beskikbare kandidate (Oosthuizen, 1994:15). Die kandidate word nou gesif deur hulle aansoeke te meet aan die posspesifikasies. Persone wat nie aan die posspesifikasies voldoen nie, kan reeds in hierdie stadium uitgeskakel word.

Dit is dus die proses waardeur ooglopend ongeskikte kandidate afgewys kan word (Kroon, 1986:374).

#### **(c) Die nagaan van verwysings**

Hoewel die nagaan van verwysings in die algemeen gebruik word by die keuring van opvoeders word die betroubaarheid daarvan dikwels bevraagteken.

Dit spreek vanself dat die tipiese "getuigskrif" nie van veel nut is wanneer dit by die keuringsbesluit kom nie. Geen aansoeker sal 'n swak getuigskrif voorlê wanneer hy in 'n onderwyspos belangstel nie. Net soos in die geval van die onderhoud kan die gebruikswaarde van die verwysings egter verhoog word deur die volgende in gedagte te hou:

- Vorige toesighouers van die aansoeker is 'n goeie bron van verwysing. Navorsing toon aan dat hierdie "werkverwysings" 'n hoër voorspellingsgeldigheid het as die sogenaamde karakterverwysings van vriende en andere.
- Dit is belangrik om op hoogte te kom van die eienskappe van die betrokke toesighouer wat verwysings voorsien. Die vraag moet gestel word of so 'n persoon wel in 'n posisie is om enige bruikbare inligting omtrent die potensiele werker te voorsien.
- Afsonderlik getikte briewe waarin verwysingsinligting gevra word, toon 'n groter terugsendingskoers.
- Dit is noodsaaklik om 'n geskikte metode te gebruik om verwysingsdata te bekom. Navorsing wat onderneem is, wys daarop dat die gedwonge keuseformaat waar die beoordelaar daardie stelling(s) uit 'n groep stellings met betrekking tot werkgedrag moet kies, wat die betrokke werknemer die

beste beskryf, 'n hoë voorspelling van werksukses toon (Schneier & Beatty, 1978:261).

**(d) Toetsing**

Toetse as deel van die keuringsproses kan gebruik word om 'n objektiewe beoordeling van die aansoeker se vermoëns te maak (Strauss & Sayles, 1980:373; Bondesio & De Witt, 1990:259; Oosthuizen, 1994:16). Toetsing word ook beskou as een van die hoekstene van die keuringsproses (Carrell *et al.*, 1989:187). Toetsing is tot nou toe nie juis in die onderwys as keuringsproses gebruik nie.

**(e) Die mediese ondersoek**

Die mediese ondersoek speel 'n belangrike rol omdat dit die bestuursliggaam om die volgende redes tot hulp kan wees:

- persone kan uitgeskakel word wat fisiek en geestelik ongeskik is vir 'n bepaalde pos (Marx, 1986:127);
- om te verhoed dat personeel met besmetlike siektes aangestel word; en
- die mediese verslae kan volgens Marx (1986:128) help indien daar later 'n gekil en/of eis sou ontstaan oor 'n besering wat tydens werksure opgedoen is (Bondesio & De Witt, 1990:258; Oosthuizen, 1994:14).

**(g) Onderhoude**

Volgens Mackay (1973:1), Oosthuizen, (1994:19) en Carrell *et al.* (1989:191) is onderhoudvoering 'n vaardigheid wat deur 'n mens aangeleer kan word, maar om werklik bedrewe daarin te raak, verg toewyding, oefening en harde werk. Hoewel navorsing volgens Oosthuizen (1994:17) getoon het dat 'n onderhoud laag in betroubaarheid en geldigheid is, word dit nogtans volgens Dessler (1984:159), Milkovich en Glueck (1985:302) en Bondesio en De Witt (1990:259) deur die meeste werkgewers gebruik as keuringsmetode. Flippo (1971: 158) onderskryf die stelling deur daarop te wys dat 'n groot mate van subjektiwiteit en onbetroubaarheid dikwels gepaard gaan met die gebruik van 'n onderhoud. Dessler (1984:159) is van mening dat die keuringsonderhoud die werkgewer die geleentheid bied om die kandidaat persoonlik te evalueer, en die vrae op so 'n wyse te formuleer wat nie moontlik is in 'n toets nie. Dit stel ook die kandidaat volgens Marx (1986:122) in staat om meer inligting oor die skool te bekom. Volgens Gerber *et al.* (1987:172) is die onderhoud die belangrikste funksie in die

keuringsproses. Milkovich en Glueck (1985:302) en Oosthuizen (1994:22) onderskei die volgende tipes onderhoude:

- gestruktureerde onderhoude;
- semi-gestruktureerde onderhoude; en
- ongestruktureerde onderhoude.

**(i) Gestruktureerde onderhoude**

Die onderhoud stel die bestuursliggaam vooraf bepaalde vrae op wat betrekking het op die bepaalde werksituasie om inligting van die applikant te bekom (Dessler, 1984:198; Oosthuizen, 1994:19; Carrell *et al.*, 1989:193) en wyk nie daarvan af nie. Die gehalte van die kandidaat se antwoorde word gewoonlik volgens 'n skaal beoordeel, naamlik: 1 vir swak, 2 vir redelik, 3 vir aanvaarbaar, 4 vir bo-gemiddeld en 5 vir uitstekend (Carrell *et al.*, 1989:193).

**(ii) Semi-gestruktureerde onderhoude**

Net die belangrikste vrae is vooraf opgestel; daarom is die onderhoud meer buigsaam (Gerber *et al.*, 1987:172; Oosthuizen, 1994:22).

**(iii) Ongestruktureerde onderhoude**

Die onderhoud is hoogs aanpasbaar, aangesien feitlik geen voorbereiding vooraf gedoen word nie. Die onderhoudvoerder formuleer byvoorbeeld die vrae tydens die onderhoud na gelang van omstandighede (Milkovich & Glueck, 1985:302-304; Oosthuizen, 1994:22).

Volgens Marx (1986:123) en Dessler (1984:200) is onderhoude onderworpe aan bepaalde beperkings wat vervolgens aangedui sal word:

- onderhoude is baie subjektief omdat die gevolgtrekking waartoe gekom word op persoonlike mening[s] berus;
- die applikant kan maklik 'n verkeerde indruk skep met sy optrede tydens die onderhoud;
- sommige hoedanighede waaroor die applikant beskik, byvoorbeeld lojaliteit, skeppingsvermoë, ensovoorts kan nie met 'n onderhoud bepaal word nie;

- onderhoudvoerders vorm reeds binne die eerste paar minute 'n mening van die kandidaat;
- onderhoudvoerders word meer beïnvloed deur negatiewe as positiewe inligting van die kandidaat;
- onderhoudvoerders beskik nie oor voldoende kennis van die vereistes van 'n bepaalde pos nie en weet dus nie aan watter posvereistes die kandidaat moet voldoen nie;
- die volgorde van die kandidate by onderhoudvoering kan die keuse beïnvloed;
- dit is dikwels die wyse van optrede van die kandidaat en nie dit wat hy sê nie wat die onderhoudvoerder beïnvloed.

Hierdie beperkings kan volgens Bondesio en De Witt (1990:261) oorbrug word deur die volgende vrae tydens die onderhoud te vermy:

- Vrae wat slegs "ja" of "nee" as antwoord van die kandidaat vereis. Sulke vrae verskaf weinig inligting en die onderhoudvoerder leer dus niks uit die antwoorde nie, al sou die kandidaat "reg" antwoord.
- Sekere stereotipe vrae word so algemeen gebruik dat kandidate hulle kan voorberei en dus nie noodwendig eerlike antwoorde is nie;
- Vrae wat ten doel het om die gesindheid van die onderhoudvoerder teenoor die vraag te toon, lei gevolglik daartoe dat die kandidate die verwagte antwoorde gee en nie hul eerlike oortuigings nie.
- vrae wat die regte antwoord suggereer en die kandidaat mag lei om nie 'n eie mening te gee nie, maar dit wat die onderhoudvoerder wil hoor.
- Vrae wat hoegenaamd nie verband hou met die vereistes van die betrokke vakature nie en dus irrelevante inligting verskaf wat die onderhoudvoerder nie inlig oor die kandidaat se bekwaamhede vir die pos nie.
- Vrae van die ondervragingspersoneellede wat reeds in die aansoekvorm deur die kandidaat beantwoord is, kan die indruk van belangeloosheid skep en dat die aansoekvorm nie vooraf bestudeer is nie.

- Die voltooide aansoekvorm van die kandidaat moet vooraf bestudeer word en leemtes aangaande besonderhede van die kandidaat moet geïdentifiseer word.
- Die bestuursliggaam moet oor die nodige kennis van die tegnieke van onderhoudvoering beskik om slaggate te vermy.

Oosthuizen (1994:22), Dessler (1984:202), Gerber *et al.* (1987:173) en Hall (1987:265) doen die volgende riglyne aan die hand vir 'n doeltreffende onderhoud:

- dra sorg dat die onderhoudvoerders opgelei is vir hulle taak;
- 'n geskikte lokaal wat privaat is, moet gebruik word;
- beplan die onderhoud vooraf;
- die posbeskrywing moet deeglik vooraf bestudeer word;
- alle inligting op die aansoekvorm moet deeglik bestudeer word;
- stel die applikant op sy gemak;
- minstens 30 minute per onderhoud moet toegelaat word;
- lede van die bestuursliggaam moet vrae aan die kandidaat stel;
- 'n geskrewe rekord moet gehou word van elke onderhoud;
- 'n gestandaardiseerde onderhoud moet opgestel word;
- alle applikante moet op dieselfde wyse geëvalueer word;
- vrae moet werksverwant wees om onnodige tydvermorsing uit te skakel;
- by die opstelling van die vrae moet die bestuursliggaam hulle vergewis van die doelstellings van die skool, die posbeskrywing en die posspesifikasies van die betrokke pos;
- tyd moet aan die einde van die onderhoud ingeruim word vir moontlike vrae deur die applikant;
- nadat die kandidaat die plek van onderhoudvoering verlaat het, moet die bestuursliggaam die kandidaat bespreek terwyl die onderhoud nog vars in die geheue is.

## (h) Die werksaanbod

Nadat die bestuursliggaam die bogenoemde keuringsproses afgehandel het, moet die bestuursliggaam volgens Bondesio en De Witt (1990:257) asook Oosthuizen (1994:23) 'n besluit neem oor die aanstelling en die betrokke onderwysdepartement skriftelik in kennis stel van sy besluit. Die betrokke onderwysdepartement handel dan die aanstelling administratief af en stuur die aanstellingsbrief aan die voorsitter van die bestuursliggaam vir ondertekening. Die suksesvolle kandidaat word dan skriftelik in kennis gestel van die aanstelling. Die kandidaat moet die aanstelling skriftelik bevestig. (*Handleiding vir Staatsondersteunde Skole*, TOD, 1992:16).

Die onderwysleier speel 'n sleutelrol by die aanstelling van personeel, want personeel wat aangestel word, kan 'n positiewe of 'n negatiewe invloed uitoefen op die skoolklimaat van die betrokke skool. Dit is dus noodsaaklik dat die keuringsproses op 'n wetenskaplik verantwoordbare wyse gedoen word sodat die beste beskikbare kandidaat aangestel word.

## 3.5 PERSONEELAANSTELLINGS

Artikel 4(2) van die Wet (138/1994) bepaal dat poste gevul word deur aanstellings, oorplasing of bevordering. Die bevoegdheid om 'n pos te vul wat kragtens voorafgenoemde wetgewing geskep is, berus by die werkgewer. Hierdie bevoegdheid met betrekking tot poste wat deur die werkgewer uitgeoefen moet word soos bedoel in Artikel 3(1) van die Wet (138/1994), is egter met die uitsondering van niegesubsidieerde poste onderworpe aan die vooraf verkreeë goedkeuring van die Lid van die Uitvoerende Raad.

Volgens *Omsendbrief 53* (TOD:1992) kan die volgende tipes aanstellings by 'n staatsondersteunde skool gemaak word:

- \* aanstellings in gesubsidieerde poste, en
- \* aanstellings in niegesubsidieerde poste.

Om die personeel in gesubsidieerde en niegesubsidieerde poste aan te stel, moet bepaalde prosedures gevolg word. Daar sal nou vervolgens gefokus word op hierdie aanstellingsprosedures soos dit omskryf word in die *Handleiding vir Staatsondersteunde Skole*, die Wet op Indiensneming van Opvoeders (138/1994) en die bespreking van Oosthuizen (1992:48).

### 3.5.1 Aanstellingsprosedure in gesubsidieerde poste

Aanstellings in gesubsidieerde poste sluit die volgende tipes aanstellings in (Artikel 3(a) en (b) van die Wet (138/1994; Bondesio & De Witt, 1990:261; Van der Westhuizen *et al.*, 1992:41; Oosthuizen, 1992:40):

- aanstelling deur oorplasing;
- sekondering (Artikel 6(1-5) van die Wet (138/1994);
- tydelike aanstellings;
- deelytdse aanstellings;
- permanente aanstellings.

#### 3.5.1.1 Oorplasing en sekondering van personeel

Met die verklaring van gewone openbare skole tot staatsondersteunde skole is die personeel van sodanige skole oorgeplaas na die staatsondersteunde skole met behoud van hulle diensvoorwaardes. Hoewel hierdie oorplasing nie deur die bestuursliggame van die betrokke staatsondersteunde skole hanteer is nie, is dit nogtans nodig - vir doeleindes van die studie - om dit dus kortliks te noem, aangesien hierdie oorplasing die basis vorm vir die aanstelling van personeel by die instelling van 'n staatsondersteunde skool.

Behoudens die bepalings van Artikel 6(1) van die Wet (138/1994) en die toepaslike diensvoorwaardes kan die Lid van die Uitvoerende Raad 'n opvoeder in diens by 'n departementele onderwysinstelling of kantoor, oorplaas van die pos waarin hy dien na enige ander pos, byvoorbeeld:

- (a) by dieselfde departementele onderwysinstelling óf kantoor óf 'n ander departementele onderwysinstelling of kantoor óf
- (b) by 'n departementele onderwysinstelling of kantoor in 'n ander provinsie met die instemming van die Lid van die Uitvoerende Raad van sodanige provinsie.

Artikel 6(2) van die Wet (138/1994) bepaal dat die Lid van die Uitvoerende Raad 'n opvoeder in diens by 'n staatsondersteunde onderwysinstelling met sy toestemming kan oorplaas uit die pos waarin hy dien na 'n ander pos by dieselfde

of 'n ander staatsondersteunde onderwysinstelling of departementele onderwysinstelling, byvoorbeeld:

- (a) in dieselfde provinsie, met die instemming van die betrokke werkgewer of werkgewers;
- (b) in 'n ander provinsie, met die instemming van die Lid van die Uitvoerende Raad van sodanige ander provinsie en die betrokke werkgewers.

Behoudens die bepalings van Artikel 6(3) van die Wet (138/1994) kan 'n opvoeder by 'n departementele instelling of kantoor, met sy instemming, oorgeplaas word van die pos waarin hy dien na 'n ander pos by 'n staatsondersteunde onderwysinstelling, en in so 'n geval is die bepalings van subartikel (2) mutatis mutandis van toepassing.

Artikel 6(4) van die Wet (138/1994) bepaal dat 'n oorplasing waarvoor daar in subartikels (1), (2) en (3) voorsiening gemaak word, kan geskied, ongeag of die pos waarheen 'n opvoeder oorgeplaas word van dieselfde, 'n laer of hoër graad is. Die voorbehoud is egter dat:

- (a) sy salaris of salarisskaal nie sonder die opvoeder se toestemming verlaag mag word nie;
- (b) paragraaf (a) nie van toepassing is nie, ten opsigte van die opvoeder wat ingevolge Artikel 19(1) van die Wet (138/1994) oorgeplaas is. (Vergelyk par. 3.9.)

Waar daar dus 'n bepaalde behoefte by 'n skool ontstaan en daar geen ander geskikte opvoeder beskikbaar is nie, kan 'n opvoeder wat in 'n permanente hoedanigheid aan 'n ander skool verbonde is, versoek word om gesekondeer te word. Dit is volgens Van Loggerenberg (1992:38) noodsaaklik dat 'n bestuursliggaam die voorgemelde sekondering hanteer deur die Direkteur van Onderwys (streek) en die Superintendent van Onderwys (kring).

Volgens Van Loggerenberg (1992:38) is die volgende stappe van toepassing by sekondering:

- (i) Die bestuursliggaam van die skool waar die behoefte bestaan, versoek die Superintendent van Onderwys (Kring) skriftelik om 'n vakante pos te vul deur 'n persoon vanaf 'n ander skool te sekondeer. Die voorwaarde moet

wees dat daar geen ander geskikte persoon in die betrokke skool beskikbaar is nie.

- (ii) Die Streeksdirekteur sal die sekondering reël, indien die betrokke persoon en die bestuursliggaam daartoe instem.
- (iii) Die nodige dokumentasie, soos die wat van toepassing is op tydelike poste, moet voltooi word.
- (iv) Bestuursliggame moet kennis dra van die feit dat sekondering net tot aan die einde van 'n besondere jaar geldig is. Persone wat gesecondeer is, moet die daaropvolgende jaar na hulle oorspronklike poste terugkeer.

### 3.5.1.2 Tydelike aanstellings

Bestuursliggame is verantwoordelik vir aanstellings in gesubsidieerde poste wat tydelik vakant raak.

Hierdie aanstellings word aan 'n bepaalde tydperk gekoppel, gewoonlik nie minder as tien skooldae nie. Voordele van 'n permanente pos is hier uitgesluit. Aanstellings in die poste is volgens Van Loggerenberg (1992:28) onderworpe aan die voorwaardes wat van toepassing is op die aanstelling van persone in tydelike poste, naamlik:

- persone mag nie ouer as 65 jaar wees nie;
- persone moet gekwalifiseerd wees;
- persone mag nie pensionarisse wees nie, veral nie as hulle vrywillig, voortydig uit diens getree het nie.

Indien die bestuursliggaam 'n persoon in 'n tydelike pos wil aanstel wat nie aan die vereiste kwalifikasies voldoen nie, moet die betrokke onderwysdepartement eers geraadpleeg word.

Om 'n persoon in 'n tydelike pos aan te stel, moet die bestuursliggaam die volgende prosedures volg:

- 'n Bestuursliggaam moet die geskiktheid van die persoon vir 'n tydelike pos evalueer ten opsigte van die vereistes van die pos waarin die aanstelling gemaak moet word.

- 'n TOD 88-vorm, moet tesame met die ander dokumente wat benodig word vir die aanstelling in 'n tydelike pos voorsien word aan die betrokke Streekdirekteur van Onderwys. Dit sluit die volgende dokumente in:
- 'n Brief waarin een van die onderstaande redes genoem word, waarom die betrokke pos vakant geraak het. 'n Onderwyspos aan 'n staatsondersteunde skool kan vakant raak indien die betrokke posbeker bevorder, bedank, gesekeundeer, oorgeplaas, aangestel word in 'n ander onderwyspos, aftree of te sterwe kom;
- 'n verlofvorm (TOD 168) indien van toepassing;
- 'n bedankingsvorm (TOD 84) indien die persoon sy diens beëindig het; en
- 'n aanstellingsbrief van die persoon by 'n ander skool (Van Loggerenberg, 1992:28).

### **3.5.1.3 Deeltydse aanstellings**

Deeltydse poste neem minder as 25 werksure per week in beslag, en die bekeer van die deeltydse pos kan diens aan meer as een skool lewer. 'n Persoon kan ook bo en behalwe die permanente of tydelike pos wat hy bekeer, byvoorbeeld Rekenaarstudie op 'n deeltydse basis onderrig.

### **3.5.1.4 Permanente aanstellings**

Die vereistes waaraan 'n persoon vir 'n permanente aanstelling in 'n gesubsidieerde onderwyspos moet voldoen, behels die volgende:

- die betrokke moet oor 'n goedgekeurde kwalifikasie beskik;
- geregistreer of voorwaardelik geregistreer wees by die Federale Onderwysersraad;
- 'n Suid-Afrikaanse burger wees;
- 'n persoon van goeie karakter wees;
- medies geskik wees;
- mag nie die ouderdom van 55 jaar oorskry nie (dit geld nie vir opvoeders wat reeds in diens is nie);

- kan slegs in 'n bevorderingspos aangestel word mits hy die toets van bekwaamheid in beide amptelike tale geslaag het en oor die toepaslike onderwyservaring beskik (TOD, 1990:16).

Volgens Artikel 212(4) van die nuwe Gondwet, soos onderskryf deur *Omsendminute* 52 (TOD, 1994:8), word by die aanstelling in onderwysposte die kwalifikasies, peil van opleiding, verdienstelikheid, bekwaamheid en geskiktheid van die persone wat vir die betrokke aanstelling van 'n pos kwalifiseer, en die voorwaardes wat by of kragtens die wet bepaal of voorgeskryf word, in ag geneem.

**(a) Aanstellingsprosedure: posvlak 1**

Die tydperk van die aanstelling is nie begrens nie. Permanente poste word in die vakaturelys, maar kan ook indien die bestuursliggaam dit sou verkies, in die openbare pers geadverteer word. Aansoeke om 'n vakature op posvlak 1, word direk aan die bestuursliggaam van die betrokke skool gestuur. Nadat die bestuursliggaam bepaal het of die betrokke aansoekers voldoen aan die posvereistes, word aansoekers vir onderhoude genooi, indien die bestuursliggaam dit nodig ag (*Handleiding vir Staatsondersteunde Skole*, 1992:16).

**(b) Aanstellingsprosedure: posvlak 2 en hoër**

Die vakatures moet in die vakaturelys van die provinsiale onderwysdepartement of in die openbare pers geadverteer word (TOD, 1992:16).

Die aansoeke om geadverteerde vakante poste met betrekking tot posvlak 2 en hoër, word direk aan die voorsitter van die keurraad van die betrokke onderwysdepartement gestuur. Nadat die keurraad bepaal het of die aansoekers aan die posvereistes voldoen, word 'n lys van die gekeurde kandidate opgestel.

Die keurlys van kandidate word aan die bestuursliggaam van die betrokke skool, waar die vakature bestaan, gestuur.

Die bestuursliggaam voer, indien so verkies, onderhoude met die aansoekers op die lys van goedgekeurde kandidate en stuur na afloop van die onderhoude die naam van die gekose kandidaat aan die keurraad. Die keurraad stel die betrokke personeelafdeling oor die bestuursliggaam se keuse in kennis. Die betrokke provinsiale onderwysdepartement reik 'n aanstellingsbrief uit en pos dit aan die bestuursliggaam. Die voorsitter van die bestuursliggaam, of sy gedelegeerde, onderteken die aanstellingsbrief. Die bestuursliggaam mag ook volgens die *Handleiding vir Staatsondersteunde Skole* (1992:16) aansoekers wat nie op die

keurlys van aansoekers verskyn nie, uitnoui vir 'n onderhoud en by die onderwysdepartement motiveer dat so 'n aansoeker wel, met die goedkeuring van die Uitvoerende Direkteur, aangestel word. Die bestuursliggaam kan ook versoek dat die pos weer geadverteer moet word, indien daar nie geskikte persone op die keurlys verskyn nie.

Nadat die bestuursliggaam 'n keuse gemaak het ten opsigte van een van die applikante, mag hulle die betrokke persoon of ander persone wat belang daarby het, van die aanstelling in kennis stel.

Die applikant moet egter 'n redelike tyd gegun word om op die aanbod te reageer (Van Loggerenberg, 1992:27). Wanneer die applikant die pos, hetsy op posvlak 1 of 2 aanvaar, moet die bestuursliggaam die prosedure volg wat in *Omsendbrief 53* (TOD, 1992:2) omskryf word.

Die bestuursliggaam moet die betrokke onderwysdepartement van die volgende dokumente voorsien:

- Die aansoekvorm (TOD 487) van die kandidaat om die bepaalde onderwyspos;
- 'n TOD 472-vorm waarop die naam en aanstellingsdatum van die kandidaat verskyn;
- 'n Skriftelike aanvaarding van die aanstelling deur die kandidaat.

Indien die bestuursliggaam die datum van diensaanvaarding wil vervroeg, doen Van Loggerenberg (1992:28) aan die hand dat die betrokke bestuursliggaam, via die Direkteur van Onderwys (Streek) onderhandel met die bestuursliggaam waar die opvoeder in diens is oor die vervroegde aanstellingsdatum. Dit is noodsaaklik dat alle partye, ook die betrokke skoolhoofde, moet ooreenkom oor die vervroegde datum.

Dit is volgens Van Loggerenberg (1992:28) noodsaaklik dat die bestuursliggaam die volgende dokumentasie aan die betrokke onderwysdepartement moet voorsien:

- die aansoekvorme vir die onderwyspos (TOD487);
- die aanstelling in die onderwyspos (TOD472);
- die kandidaat se skriftelike aanvaarding van die pos;

- 'n brief van die bestuursliggaam van die kandidaat se huidige skool, waarin hulle instem tot die kandidaat se vervroegde aanstelling;
- 'n gesondheidsvraelys vir 'n eerste aanstelling of na diensonderbreking (TOD 133);
- departementele registrasievorms in die geval van eerste aanstellings of na diensonderbreking (TOD 1).

### 3.5.2 Aanstellingsprosedures in niegesubsidieerde poste

Volgens *Omsendbrief 53* (TOD, 1992:4) mag bestuursliggame personeel addisioneel bo en behalwe dié op die personeelstaat van die Departement aanstel, ooreenkomstig die behoeftes en finansiële posisie van die betrokke staatsondersteunde skool. Bestuursliggame wat sodanige personeel aanstel, sal dus self die personeel in sodanige poste moet besoldig in ooreenstemming met die diensvoorwaardes soos deur die betrokke werkgewer (i.c. bestuursliggaam) en die werknemer ooreengekom. Die werkgewer (i.c. bestuursliggaam) sal verder moet toesien dat die diensvoorwaardes van personeel wat op die wyse aangestel is, nie strydig is met bepalinge kragtens die *Wet op basiese diensvoorwaardes* (3/1983) nie.

Vanweë die direkte koste van niegesubsidieerde poste vir die ouer, kan groot druk vir gehalte-onderwys te wagte wees. Skoolhoofde sal dus onder besondere druk verkeer om personeel wat op die wyse gewerf is tot die welsyn van die skool te ontwikkel (Basson, 1991:22).

Alvorens 'n persoon in 'n niegesubsidieerde pos aangestel mag word, moet hy/sy volgens Artikel 8 van die Wet op die Nasionale Onderwysbeleid 39 van 1967 geregistreer word by die Federale Onderwysersraad. Die Federale Onderwysersraad moet vervolgens in kennis gestel word van sodanige aanstelling (Oosthuizen 1994:126).

Die administratiewe prosedures wat nagekom moet word vir die aanstelling in 'n niegesubsidieerde pos, is soos volg (Van Loggerenberg, 1992:28):

- 'n Vorm waarop al die kandidaat se persoonlike besonderhede verskyn, moet aan die Direkteur van Onderwys (Streek) voorsien word, tesame met 'n afskrif van die dienskontrak van die bestuursliggaam met die oog op rekordhouding van diens wat gelewer is, en
- enige ander dokumentasie wat die Departement mag benodig.

- *Omsendbrief 53*, (TOD 1992:5) bepaal verder dat die bestuursliggaam ook verantwoordelik is vir die uitreiking van 'n dienssertifikaat aan die ampsbekleërs van niegesubsidieerde poste. Opvoeders met verbintenis ten opsigte van studie mag by die Uitvoerende Direkteur aansoek doen om diens in 'n niegesubsidieerde pos te erken as diens gelever vir verbintenisdoeleindes.

### 3.6 DIE DIENSVERHOUDING

Om die omvangryke taak van personeelbestuur met welslae te kan verrig, moet die skoolhoof nie alleen oor besondere bestuursvaardighede beskik nie, maar ook oor 'n deeglike kennis beskik van onder andere die volgende juridiese determinante: Artikels 11-21 van die Wet op Onderwys en Opleiding 90 van 1979; Artikels 1-29 van die Wet op Indiensneming van Opvoeders 138 van 1994 en regulasie 1-12 van die regulasies betreffende Diensvoorwaardes van Onderwysers by Staatsondersteunde skole van Wet 70 van 1988 (Oosthuizen, 1992:40; Oosthuizen, 1994:123).

By 'n staatsondersteunde skool word die diensverhouding hoofsaaklik deur die bestuursliggaam van die betrokke skool beheer en nie die amptenary van die betrokke onderwysdepartement nie. Daarom is dit volgens Bolton (1992:195) nodig dat die skoolhoof te alle tye die gesag en bevoegdheid van die bestuursliggaam erken.

Die bestuursliggaam moet andersyds ook die gesag en bevoegdheid van die skoolhoof erken en hom te alle tye ondersteun.

Die bestuursliggaam het volgens Oosthuizen (1994:124) die reg om onderwys- en nie-onderwyspersoneel in 'n staatsondersteunde skool soos in artikels 4(1-5) en 8(1-5) van die Wet (138/1994) bepaal word, aan te stel, te bevorder en selfs te ontslaan. In die geval van niegesubsidieerde poste is die toestemming van die Lid van die Uitvoerende Raad nie eens nodig nie.

### 3.7 DIE KONTRAKTUELE VERHOUDING

Die diensverhouding tussen enige werkgever en werknemer (i.c. die opvoeder en sy werkgever) is wesenlik 'n kontraktuele verhouding wat meer spesifiek deur die dienskontrak gereël word.

Om 'n opvoeder in 'n niegesubsidieerde pos aan te stel, is dit nodig vir die bestuursliggaam van 'n staatsondersteunde skool om 'n dienskontrak op te stel. Die bestuursliggaam moet kennis dra van toepaslike regulasies en wetgewing om personeel in niegesubsidieerde poste juridies verantwoordbaar te kan hanteer.

### 3.7.1 Die opstel van 'n dienskontrak

De Wet en Van Wyk (1992:384) sowel as Oosthuizen (1992:37) omskryf 'n dienskontrak as 'n wederkerige ooreenkoms waarvolgens die opvoeder in 'n niegesubsidieerde pos sy arbeidskragte teen vergoeding op so 'n wyse tot die beskikking van die bestuursliggaam stel, dat die bestuursliggaam die reg sal hê om beheer uit te oefen oor sodanige opvoeder en om toesig te hou oor sy werkverrigting. Hierdie ondertekende dienskontrak is volgens Oakes (1992:169) bindend vir die bestuursliggaam én die persoon in die niegesubsidieerde pos.

Volgens (Oosthuizen, 1994:125), soos onderskryf deur Van Wyk (1986:41) en *Omsendbrief 29* (TOD, 1992:2), reël die dienskontrak die wedsydse verhouding tussen 'n werkgever (i.c. bestuursliggaam) en 'n werknemer (opvoeder). *Omsendbrief 53* (TOD, 1992:4) bepaal egter dat hoewel die aanstellings, diensvoorwaardes en vergoedingspakkette vir personeel in niegesubsidieerde poste by die bestuursliggaam berus, die totale vergoedingspakket van 'n niegesubsidieerde pos nie voordeliger mag wees as die wat by 'n gesubsidieerde pos geld nie.

Die dienskontrak tussen die bestuursliggaam en die persoon in 'n niegesubsidieerde pos moet volgens Oosthuizen, (1994:125) die volgende aspekte bevat:

- die pligte en verantwoordelikhede van die opvoeder ten opsigte van kurrikulêre en niekurrikulêre aangeleenthede;
- die werksure verbonde aan die pos;
- die bevoegdhede en kwalifikasies van die persoon vir die betrokke pos;
- die bruto salaris, salarisverhogings, diensbonusse en aftrekkings;
- die verlof;
- enige ander diensvoorwaardes en -voordele, soos vervat in die wetgewende maatreëls wat betrekking het op die diensvoorwaardes van personeel;

- sake rakende onbekwaamheid en wangedrag moet ook in die kontrak gemeld word;
- Oakes (1992:86) is verder van mening dat indien een van die partye in gebreke bly om die dienskontrak na te kom, kan skadevergoeding van die skuldige party geëis word op grond van kontrakbreuk.

Behalwe die bogenoemde dienskontrak, moet die bestuursliggaam volgens Oosthuizen (1994:126) en *Omsendbrief 53* (TOD, 1992:5) ook die volgende riglyne in gedagte hou wanneer hulle 'n persoon in 'n niegesubsidieerde pos aanstel:

- *Omsendbrief 53* (TOD, 1992:5) beveel aan dat daar nou gelet moet word op die vereistes waaraan die ampsbekleërs moet voldoen vir aanstellings in 'n niegesubsidieerde pos. Die vereistes wat van toepassing is vir die aanstelling in 'n gesubsidieerde pos is ook hier van toepassing.
- Die bestuursliggaam moet ingevolge die voorskrifte van die Departement Finansies: Binnelandse Inkomste en by die Departement van Mannekrag registreer as werkgewende liggaam. Die bestuursliggaam moet maandeliks belasting en werkloosheidsversekering van die persoon in 'n niegesubsidieerde pos aftrek en dit aan die Departemente van Finansies en Mannekrag onderskeidelik oorbetaal.
- Hoewel die persoon deur die bestuursliggaam betaal word, word die naam van die personeelid op die diensstaat geplaas en funksioneer volgens voorwaardes van die betrokke onderwysdepartement.
- Die persoon in 'n niegesubsidieerde pos mag nie aan die mediese hulpfonds en pensioenfonds van staatsdiensamptenare behoort nie. Bestuursliggame kan 'n bydrae maak ten opsigte van die pensioen- en/of mediese fonds ingevolge die indiensnemingskontrak.
- Huisvesting of 'n behuisingstoelae kan deel uitmaak van die opvoeder se diensvoordele soos vervat in die indiensnemingskontrak.
- Die persoon behoort skriftelik aangestel te word.

### 3.8 PERSONEELINSKAKELING

De Villiers en Du Toit (1986:382) en Oosthuizen (1994:25) beskou personeelinskakeling as die proses waarvolgens 'n nuwe werker bekend gestel

word aan die skool, sy medewerkers, sy departementshoofde en die werk as sodanig. Bondesio en De Witt (1990:263) onderskei die volgende kategorieë nuwe personeel:

- die beginneronderwyser wat pas gekwalifiseer het;
- personeel wat diens onderbreek het met verroeste ervaring;
- ervare personeel wat pas by 'n skool aangestel is, sonder ervaring van hoe sake by 'n bepaalde skool gedoen word;
- personeel in 'n bevorderingspos by die bestaande of nuwe skool;
- personeel wat as gevolg van reorganisasie in 'n bepaalde skool 'n ander taakopgaaf ontvang.

### 3.8.1 Die doelstellings met die personeelinskakelingsprogram

'n Inskakelingsprogram geniet volgens Marx (1986:135) en Oosthuizen (1994:25) nie altyd die nodige aandag nie, maar so 'n program is baie belangrik en hou groot voordele in vir die skool en moet dus op 'n gesonde grondslag hanteer word. Die inskakelingsprogram het ten doel om die volgende te bereik:

- die ontwikkeling van 'n positiewe houding, die bevordering van spanwerk, die voorkoming van griewe en in die algemeen kan die nuwe werknemer gouer 'n produktiewe bydrae tot die skool lewer;
- die vrees vir die onbekende by die nuutaangestelde opvoeder uit die weg te ruim omdat die onbekende bepaalde gewaarwordinge vir elke mens inhou;
- die nuutaangestelde opvoeder by die nuwe werksomstandighede, reëls en regulasies te laat aanpas;
- die nuutaangestelde opvoeder vinnig te laat inskakel sodat hy produktief kan optree;
- die nodige leiding aan die nuutaangestelde opvoeder te verskaf om onnodige oortredings, foute en misverstande uit te skakel;
- te sorg dat die nuutaangestelde opvoeder se eerste indrukke van die betrokke skool gunstig is, aangesien negatiewe indrukke daartoe kan lei dat die opvoeder gefrustreerd raak en bedank;

- aan die skoolhoof die geleentheid te bied om die werksmotivering en -moreel van die nuutaangestelde opvoeder te bevorder, aangesien die opvoeder 'n gevoel van eiewaarde kry, omdat baie tyd aan hom bestee word om hom te laat inskakel by sy nuwe werksomgewing;
- die bestuursliggame die geleentheid te bied om die nuwe opvoeders positief te oriënteer ten opsigte van die betrokke skool, die skoolbeleid en ander opvoeders wat verbonde is aan die skool (Cronje, *et al.*, 1987:389).

### 3.8.2 Potensiële probleemareas van personeelinskakeling

Volgens Swart (1989:48) bevind die jong toetreders tot die onderwysprofessie hulle in 'n "onuitnodigende" klimaat. Die gevolg is dat hierdie opvoeders 'n kritiese houding inneem, ontnugter, verbitterd en apaties word, maar ook "onuitnodigend" word teenoor kinders en kollegas.

'n Verskeidenheid skrywers (Mentz & Van der Westhuizen, 1992:165; Kurtz, 1983:43-44; Niebuhr, 1984:42-44) het 'n aantal probleme geïdentifiseer wat in die algemeen voorkom by beginneronderwysers:

- Die toewysing van "swakker" leerlinge vir vakonderrig wat hoë eise aan die beginneronderwyser stel.
- Klaslokale met sekere beperkinge, byvoorbeeld waar onderwysmedia nie funksioneel gebruik kan word nie. Nuwe opvoeders se klaslokale is ook gewoonlik ver van die administratiewe geboue of afdelings en die senior opvoeders.
- Buitekurrikulêre aktiwiteite word allerweë uitgesonder as dié aspek wat die meeste probleme vir die beginneronderwyser inhou. Gebrek aan opleiding en ervaring in die take wat aan hom opgedra word, is die vernaamste rede hiervoor.
- Die beginneronderwyser is nie altyd in staat om dit wat van hom verwag word uit te voer, aangesien hy onseker is oor dit wat hy presies moet doen.
- Die beginneronderwyser ontvang onvoldoende leiding van die senior kollegas. Die rede hiervoor kan daaraan toegeskryf word dat die meeste aktiwiteite aan die begin van die jaar plaasvind, en die nodige hulp dus nie beskikbaar is nie. Die ervare kollegas is verder huiwerig om hulp te verleen, aangesien dit maklik as inmenging vertolk kan word;

- Outonomie, reëls en regulasies plaas druk op die opvoeder om kompromieë aan te gaan met betrekking tot sy bestaande eie idees. Baie beginneronderwysers voel dat hulle van hulle selfstandigheid moet inboet wanneer hulle gekonfronteer word met die reëls wat in die skool geld en sekere prosedures wat streng gevolg moet word.
- Carpenter (1981:11) onderskei verder klaskamerdisipline en -bestuur, kurrikuluminterpretasie en verhoudingsprobleme met medekollegas as probleemareas vir nuutaangestelde opvoeders.

### 3.8.3 Die fases van die personeelinskakelingsprogram

Die bestuursliggaam behoort, soos enige ander organisasie, 'n personeelinskakelingsprogram te ontwerp. Volgens Oosthuizen (1994:26) en Marx (1986:138) is die fases van die personeelinskakelingsprogram soos volg:

#### 3.8.3.1 Bekendstelling

Die bekendstelling van die applikant aan die skool geskied voor sy aanstelling en kan op die volgende wyses plaasvind:

- Die advertensie moet die wesenswaardigheid van die pos so volledig moontlik omskryf.
- Die sleutelverantwoordelikhede van die pos en die aard van die skool kan tydens die onderhoud aan die applikant verduidelik word.
- Nadat die nuweling aangestel is, maar nog nie diens aanvaar het nie, kan die nuutaangestelde opvoeder genooi word om die skool te besoek. Die "ontvangskomitee" kan bestaan uit die topbestuur en veral die personeel van die departement waarbinne hy/sy gaan werk. Op die wyse kan hy/sy nie alleen toekomstige kollegas ontmoet nie, maar kan hy/sy op 'n informele wyse ingelig word oor die agtergrond, doelstellings en aktiwiteite van die skool.
- Hy/sy kan ook na sy kantoor of klaskamer geneem word, sodat hy hom/haar geografies kan oriënteer ten opsigte van sy nuwe werksplek.
- Hy/sy behoort aan die einde van sy/haar besoek voorsien te word van die belangrikste amptelike dokumente van die skool, soos die skoolbeleid, wat die personeelbeleid insluit.

### 3.8.3.2 Oriëntering

Hierdie fase kan volgens Oosthuizen (1994:27) beskou word as "die wedersydse bekendstellingsproses". Hierdie fase vind plaas op 'n informele basis gedurende die eerste twee dae na diensaanvaarding van die nuutaangestelde opvoeder. Gedurende die fase word die nuweling byvoorbeeld voorgestel aan:

- personeelinsakelingsmentor;
- die geboue en fisiese fasiliteite van die skool;
- die algemene administrasieprosedures en organisasie van die skool.

### 3.8.3.3 Induksie

Hierdie fase kan tot 'n jaar lank duur. Die insakelingsmentor speel gedurende hierdie fase 'n belangrike rol. Die mentor moet gedurende die tyd op 'n gereelde basis met die nuutaangestelde opvoeder samesprekings hou, ten einde probleme wat mag opduik, uit die weg te ruim.

### 3.8.3.4 Terugvoering

Terugvoering vanaf die nuutaangestelde opvoeder moet volgens Oosthuizen (1994:29) op 'n gereelde basis nagegaan word, ten einde leemtes in die skool se insakelingsprogram te identifiseer, en die program daarvolgens aan te pas.

## 3.9 PERSONEELOPLEIDING

Volgens die *Handleiding vir staatsondersteunde skole* (1992:17) kan opvoeders in aanmerking kom vir sowel studieverlof en finansiële ondersteuning nadat die betrokke provinsiale onderwysdepartement en die bestuursliggaam wat gesubsidieerde poste betref dit goedgekeur het - ten einde personeelontwikkeling deur middel van verdere opleiding te bevorder. Sodanige verlof van personeel wat gesubsidieerde poste beklee, moet in oorleg met die betrokke provinsiale onderwysdepartement geskied, met inagneming van beskikbare fondse vir plaasvervangers.

Alle personeelopleiding wat deur die bestuursliggaam en/of skool self onderneem word, sal deur die skool self befonds moet word.

### 3.10 VERLOF

Die *Handleiding vir staatsondersteunde skole* (1992:18) bepaal dat alle verlof aan opvoeders in diens van staatsondersteunde skole deur die bestuursliggaam van die betrokke skool goedgekeur moet word, met die voorbehoud dat 'n bestuursliggaam skriftelik kennis van die toegestane verlof aan die betrokke Direkteur deurgee. Oosthuizen (1992:45) onderskei die volgende tipes verlof waarop 'n opvoeder geregtig is:

#### 3.10.1 Vakansieverlof

Vakansieverlof is ooploepbaar teen 12 dae per jaar waardeur die opvoeder dus 'n vakansieverlofkrediet kan opbou. Aansoek om sodanige verlof moet die betrokke onderwysdepartement se kantore minstens drie maande voor die aanvang van die beoogde verlof bereik. 'n Opvoeder wat met pensioen uit diens tree, ontvang die kontantwaarde van sy ongebruikte, opgehoopde vakansieverlofkrediet. Hierbenewens word sodanige verlofgratifikasie ook nog onder die volgende omstandighede uitbetaal:

- waar die opvoeder te sterwe kom, word die volle waarde van sy vakansieverlofkrediet aan sy naasbestaandes betaal;
- waar 'n opvoeder weens swak gesondheid (wat nie deur sy eie toedoen veroorsaak is nie) uit die diens moet tree; en
- waar 'n opvoeder as onbekwaam (in teenstelling met wangedrag) geklassifiseer word wat nie aan sy eie toedoen toegeskryf kan word nie.

#### 3.10.2 Spesiale verlof

Die volgende vorme van spesiale verlof word onderskei:

##### 3.10.2.1 Verlof vir studiedoeleindes

Die onderwysdepartement ken verlof vir studie in 'n goedgekeurde studierigting toe. 'n Opvoeder kry met die oog op studiedoeleindes vir elke dag vakansieverlof wat hy neem ook een dag spesiale verlof.

##### 3.10.2.2 Verlof vir eksamendoeleindes

Spesiale verlof word toegestaan aan 'n opvoeder wat in 'n goedgekeurde vak eksamen aflê. Vir elke dag waarop 'n vraestel geskryf word, word een addisionele

dag aan die opvoeder toegestaan. Hierdie verlof word nie van die opvoeder se verlofkrediet afgetrek nie.

### **3.10.2.3 Verlof vir kwarantyn-doeleindes**

As 'n opvoeder of sy gesinslede aan sekere aansteeklike of besmetlike siektes (soos deur wetgewing bepaal) onderworpe is, en hy/sy verplig is om hom/haar van die skool uit te sluit, ontvang hy spesiale verlof. Hierdie verlof word nie teen 'n opvoeder se vakansieverlofkrediet verreken nie.

### **3.10.2.4 Verlof vir dringende privaatsake**

Waar 'n opvoeder dringende privaatsake het, (bv. wanneer hy die begrafnis van 'n familielid moet bywoon, of verhuis van een woning na 'n ander, ens.) kan spesiale verlof aan hom toegestaan word. Hierdie verlof word van sy opgehoopte verlofkrediet afgetrek.

### **3.10.2.5 Verlof vir bevalling**

'n Getroude onderwyseres moet verlof neem vir die tydperk wat strek vanaf twee maande voor die verwagte bevallingsdatum tot drie maande na die geboorte van die baba. Sy ontvang nie salaris vir die tydperk nie, behalwe as sy gebruik maak van haar opgehoopte verlofkrediet.

## **3.10.3 Siekteverlof**

Baie ruim siekteverlof is beskikbaar. 'n Opvoeder wat afwesig is wat as gevolg van 'n besering wat hy aan diens opgedoen het, ontvang spesiale siekteverlof ingevolge die *Opgevallewet van 1941*. Hierdie spesiale siekteverlof word onafhanklik van die gewone siekteverlof toegeken. Die aantal dae wat as spesiale siekteverlof geneem word, word dus nie as gewone siekteverlof verreken nie.

Dit is dus nodig vir 'n bestuursliggaam om die regulasies betreffend verlof deeglik te bestudeer alvorens hulle verlof aan 'n opvoeder toestaan. Volgens Archer (1992:57) kan die bestuursliggame, indien hulle dit sou verkies, die bevoegdheid om verlof toe te staan aan die hoof deleger, met die voorbehoud dat die opvoeder na die bestuursliggaam kan appelleer indien die verlofaansoek geweier word.

### 3.11 DIENSBEËINDIGING VAN PERSONE VERBONDE AAN 'N STAATSONDERSTEUNDE SKOOL

Artikel 8(1) van die Wet (138/1994) (vergelyk ook Oosthuizen, 1992:50) omskryf die bevoegdhede van die bestuursliggaam om 'n persoon wat in permanente hoedanigheid by 'n staatsondersteunde skool in diens is, te ontslaan. Die ontslag kan voortspruit uit die volgende oorsake:

- hy/sy voortdurende afwesig is weens swak gesondheid;
- sy/haar pos afgeskaf word óf die poste aan die betrokke staatsondersteunde skool word verminder, gereorganiseer of heringedeel;
- sy/haar ontslag na die oordeel van die Minister doeltreffendheid of besuiniging by die staatsondersteunde skool sal bevorder;
- hy/sy behoudens die wet nie geskik is om die pligte wat aan sy pos verbonde is op 'n bekwame wyse uit te voer nie;
- hy/sy behoudens die wet aan wangedrag skuldig is;
- hy in 'n permanente hoedanigheid aangestel word, op grond van foutiewe inligting wat hy verstrek het ten opsigte van die een of ander vereiste vir die pos, of
- sy naam opgeneem is in die gekonsolideerde lys in volgens Artikel 16(1) van die *Wet op Binnelandse Veiligheid* 1982, (Wet 74 van 1982).

Volgens McGrath (1993:30) is die mees algemene redes vir die ontslag van opvoeders in die VSA die volgende:

- immorele optrede;
- oneerlikheid;
- onprofessionele optrede;
- onbekwaamheid;
- oortreding van en weiering om die skoolreëls te gehoorsaam;
- skuldigbevinding aan 'n misdryf, en
- die misbruik van alkohol en ander dwelmmiddels.

Die bevoegdheid van 'n bestuursliggaam om 'n persoon se diens te beëindig op grond van onbekwaamheid en wangedrag sal vervolgens bespreek word:

### **3.11.1 Ontslag op grond van onbekwaamheid en wangedrag**

Waar bestuursliggame betrokke is by tugsake, is personeel volgens Paine (1993:10) soms verkeerdlik onder die indruk dat bestuursliggame hul met die professionele sake van die personeel bemoei. Die handeling wat tot tugstappe aanleiding gee, is nie deel van die opvoeder se toerusting nie, en die bestaande wetgewing in die verband bied voldoende beskerming vir die opvoeder.

#### **3.11.1.1 Ontslag op grond van onbekwaamheid**

Oosthuizen (1993:121) beskryf onbekwaamheid soos volg:

- 'n onvermoë om dissipline behoorlik te handhaaf;
- 'n gebrek aan professionele ontwikkeling; en
- 'n onvermoë om leerlinge na bevredigende doelwitbereiking te lei ten opsigte van die opvoeding en onderrig.

Bridges (1992:5) is ook van mening dat onbekwaamheid die onvermoë is om aan een of meer van bogenoemde vereistes te voldoen, maar voeg ook die volgende by:

- 'n onvermoë om professioneel teenoor leerlinge op te tree;
- 'n onvermoë om die inhoud van die vak behoorlik oor te dra;
- weier om onderwysleiding en -advies van meerderes te aanvaar; en
- 'n onvermoë om die inhoud van die vak wat hy aanbied te bemeester.

Onbekwaamheid kan gevolglik omskryf word as die onvermoë van 'n persoon in 'n gesubsidieerde of niegesubsidieerde onderwyspos by 'n staatsondersteunde skool om die pligte wat verbonde aan sy pos is op 'n bekwame wyse uit te voer.

#### **(a) Identifisering van onbekwame persone**

Volgens Paine (1992:11) word 'n onbekwame persoon normaalweg tydens die professionele besoeke van superintendente van onderwys geïdentifiseer. Indien daar dus 'n klag van beweerde onbekwaamheid geïdentifiseer word, moet die

betrokke bestuursliggaam die klag in samewerking met die betrokke onderwysdepartement volgens die wet hanteer.

Nadat die beweerde klag van onbekwaamheid geïdentifiseer en aangemeld is, moet by die vooronderzoek vasgestel word óf:

- die werknemer nie kan presteer nie óf
- die werknemer nie wil presteer nie.

Onbevredigende werksprestasies is dikwels die gevolg van swak keuring en gebrekkige indiensopleiding. Bogenoemde aspekte is bestuursverantwoordelikhede en ontslag van 'n personeellid waar die skuld eintlik voor die deur van die bestuur gelê moet word, is vanselfsprekend onbillik (TOD, *Omsendminute* 90 van 1994:1).

Die kriterium wat geldend is wanneer 'n personeellid weens onbekwaamheid ontslaan moet word, is dus beperk tot die volgende vraag: Is die persoon bevoeg vir sy professionele taak?

'n Opvoeder word egter nie van onbekwaamheid aangekla op grond van een oortreding nie, maar wanneer hy oor 'n tydperk getoon het dat hy onbekwaam is om die pligte wat verbonde is aan sy pos uit te voer (McGrath, 1993:30). Volgens Bridges (1992:7) is daar verskillende wyses waarop onbekwame opvoeders geïdentifiseer kan word. Die mees onlangse inligting in die verband beklemtoon die volgende aspekte:

- toesighouers se evaluering en waarnemings;
- klagtes van ouers of leerlinge;
- klagtes van ander opvoeders; en
- toetsresultate van leerlinge.

Volgens McGrath (1993:31) behoort die skoolhoof by die identifisering van beweerde onbekwaamheid die volgende vrae te stel:

- Watter skade is veroorsaak deur die optrede van die werknemer?
- Was dit 'n "privaat" aangeleentheid tussen die opvoeder en die toesighouer óf is die breër skoolgemeenskap daardeur geraak?
- Wanneer het die pligsversuim gebeur?

- Was daar sekere omstandighede rondom die aangeleentheid wat aanleiding tot die optrede van die opvoeder gegee het?
- Wat was die motivering vir die opvoeder se optrede?
- Was daar vooraf hulp verleen om die probleem op te los?
- Was dit 'n geïsoleerde geval of het dit opeenvolgend gebeur?
- Was die eise wat aan die werknemer gestel is in stryd met enige regte waaroor hy kragtens die wet beskik?

**(b) Die wyse van ondersoek**

Opvoeders wie se name op die diensstaat van 'n staatsondersteunde skool verskyn, mag nie volgens die DOK-inligtingstuk (1992:1) summier deur 'n bestuursliggaam ontslaan word nie. Ondersoeke wat handel oor onbekwaamheid, en spesifiek van personeel verbonde aan 'n staatsondersteunde skool, is egter die funksie van die bestuursliggaam as werkgewer.

Die prosedure vir sodanige ondersoeke, wat die rol van die Departement en die Federale Onderwysraad insluit, word in die Wet 138 van 1994 omskryf. Personeel in niegesubsidieerde poste kan in gevalle van onbekwaamheid volgens die DOK-inligtingstuk (1992:1) in ooreenstemming met die dienskontrak tussen die bestuursliggaam en die betrokke persoon hanteer word.

Indien 'n bestuursliggaam vermoed dat 'n persoon onbekwaam is, behoort die volgende prosedures gevolg te word:

- Die bestuursliggaam rig 'n versoek aan die Uitvoerende Direkteur, dat 'n akademiese superintendent oor die beweerde onbekwaamheid voor 'n komitee van ondersoek moet getuig.
- Die akademiese superintendent kan die werk van die betrokke opvoeder evalueer en indien die verslag oor die werk van die opvoeder ongunstig is, mag die opvoeder die verslag sien, dit onderteken en kommentaar lewer indien hy dit sou verkies.
- Die akademiese superintendent kan op grond van die verslag versoek word om te getuig, asook vrae te beantwoord wat deur die komitee van ondersoek aan hom gestel word (Archer, 1992:40).

Dié verslae van die hoof en die akademiese superintendent vorm die basis van die getuienis indien die opvoeder later sou appelleer teen sy ontslag op grond van onbekwaamheid (Archer, 1992:41).

Nadat 'n ondersoek na onbekwaamheid volgens Artikels 14, 15, 16, 17, 18 en 19 van die Wet (138/1994) afgehandel is, en indien daar steeds die mening is dat die betrokke persoon onbekwaam is, kan die werkgewer met inagneming van die stukke wat tydens die dissiplinêre verhoor ter sprake was, en waar dit op die appèl betrekking het,

- die opvoeder gewaarsku of berispe word;
- die betrokke persoon na 'n ander pos sonder sy toestemming oorgeplaas word; en
- sy salaris of rang, of beide tydelik of permanent verlaag word;
- so 'n persoon ontslaan word op 'n datum wat deur die werkgewer bepaal word.

Behalwe in laasgenoemde geval kan die werkgewer een of meer van die strawwe wat genoem is kumulatief oplê, en een of meer daarvan opskort op die voorwaardes en vir die tydperk wat hy bepaal.

Indien 'n persoon van onbekwaamheid beskuldig word, kan sodanige persoon versoek dat die beskuldiging teen hom ondersoek word. Van Buuren (1992:1) is dit eens dat die persoon wat die beweerde klag van onbekwaamheid ondersoek oor die nodige kennis en vaardighede moet beskik.

#### 3.11.1.2 Ontslag op grond van wangedrag

Die nywerheidshof bepaal dat werknemers bewus moet wees van handelinge/versuime wat volgens die werkgewer as wangedrag beskou word. Dit kom dus daarop neer dat indien 'n persoon 'n reël rakende professionele gedrag oortree het, hy kennis van die bestaan van sodanige reël moes gedra het (TOD-Omsendminute 90 van 1994:2).

##### (a) Statutêre bepalinge van wangedrag

Artikel 12 van Wet (138/1994) bepaal dat 'n persoon in diens by 'n departementele inrigting skuldig is aan wangedrag, indien hy:

- (i) 'n bepaling van hierdie Wet of 'n wet met betrekking tot die onderwys oortree of versuim om daaraan te voldoen;
- (ii) 'n handeling wat tot nadeel strek van die administrasie, dissipline of doeltreffendheid van die werkgewer verrig, laat verrig, of toelaat, of oogluikend toelaat dat dit verrig word;
- (iii) 'n wettige bevel wat aan hom gegee is deur iemand wat die bevoegdheid daartoe het, nie gehoorsaam nie, dit verontagsaam of opsetlik in gebreke bly om dit uit te voer, of hom of haar deur woord of gedrag hom aan insubordinasie skuldig maak;
- (iv) nalatig of traag is by die verrigting van sy of haar pligte;
- (v) sonder die toestemming van die werkgewer, enige private agentskap of private werk onderneem met betrekking tot 'n aangeleentheid wat met die verrigting van sy of haar ampspligte in verband staan;
- (vi) probeer om deur middel van iemand wat nie in die diens van die Staat of 'n werknemerslid is nie, ingryping in verband met sy of haar posisie of diensvoorwaardes te verkry, tensy dit in gevolge die Wet op arbeidsverhoudinge in die onderwys gedoen word, of om herstel van 'n grief deur bemiddeling van 'n lid van die betrokke provinsiale werkgewer te verkry;
- (vii) hom of haar op 'n skandelige, onbehoorlike of onbetaamlike wyse gedra of, terwyl hy of sy aan diens is, hom of haar aan growwe onbeleefdheid teenoor iemand skuldig maak;
- (viii) onder die invloed van sterk drank of bedwelmende middels is terwyl hy of sy aan diens is of in 'n amptelike hoedanigheid optree;
- (ix) sonder die vooraf verkreë toestemming van die werkgewer, inligting wat hy of sy ingewin of bekom het as gevolg van sy of haar diens openbaar maak anders as by die verrigting van sy ampspligte, of sodanige inligting gebruik vir 'n ander doel as vir die verrigting van sy of haar ampspligte, hetsy hy of sy sodanige inligting openbaar maak al dan nie;
- (x) sonder die vooraf verkreë toestemming van die werkgewer, enige kommissie, geld, geldelike of ander beloning waarop hy of sy uit hoofde van sy of haar amp nie geregtig is nie, aanneem of eis ten opsigte van die

verrigting van sy of haar ampspligte of die versuim om dit te verrig, of versuim om die aanbod van sodanige kommissie, geld of beloning aan die werkgewer te rapporteer;

- (xi) hom of haar enige eiendom van die werkgewer toe-eien, of onbehoorlike gebruik daarvan maak in omstandighede wat nie op 'n misdryf neerkom nie;
- (xii) 'n misdryf pleeg;
- (xiii) sonder verlof of 'n geldige rede van sy of haar kantoor of diens afwesig is; of
- (xiv) met die oog op die verkryging van enige voorreg of voordeel in verband met sy of haar amptelike posisie of pligte, of op die benadeling of skadeberokkening van die werkgewer of van 'n medewerknemer, 'n valse of onjuiste verklaring aflê in die wete dat dit vals of onjuis is.

**(b) Diverse vorme van wangedrag**

Volgens Artikel 9 van die Wet (138/1994) word 'n persoon in 'n permanente hoedanigheid van 'n staatsondersteunde skool weens wangedrag ontslaan indien hy:

- vir meer as 14 opeenvolgende dae van sy diens afwesig is sonder die werkgewer se toestemming;
- gedurende dié tydperk van afwesigheid diens in 'n ander betrekking aanvaar het;
- kragtens Artikel 95 geskors is, bedank of sonder die toestemming van die werkgewer diens in 'n ander betrekking aanvaar het; óf
- bedank het terwyl dissiplinêre stappe wat teen hom of haar ingestel is nog nie afgehandel is nie óf diens in 'n ander betrekking aanvaar het, tensy die werkgewer anders gelas het.

Indien 'n persoon wat volgens paragraaf (a) of (b) van subartikel (1) van Artikel 10 van die Wet (138/1994) weens wangedrag ontslaan is, hom weer vir diens aanmeld, kan die werkgewer ondanks andersluidende bepalings van hierdie wet hom in sy vorige of in 'n ander pos herstel op voorwaardes wat die werkgewer bepaal. In so 'n geval word die tydperk van sy afwesigheid van diens beskou as

afwesig met vakansieverlof sonder besoldiging of verlof op ander voorwaardes wat die werkgewer bepaal (Artikel 10(2) van die Wet 138/1994).

**(c) Prosedures by die ondersoek na wangedrag**

Die statutêre bepalings van wangedrag soos hierbo uiteengesit, het besondere betekenis, waar die voorsitter van die bestuursliggaam na sy persoonlike mening moet bepaal, watter beweerde gedrag van 'n opvoeder skandelik/onbehoorlik of onbetaamlik is. Die moontlikheid bestaan dus dat dieselfde standarde/oordeel nie by alle skole dieselfde sal wees nie (Anon(a), 1992: 1).

Oosthuizen (1993:120) beklemtoon die feit dat 'n opvoeder as leier van sy leerlinge, op 'n aanvaarbare wyse moet optree en 'n voorbeeldige rolmodel vir sy leerlinge moet wees. Professionele gedrag word in die *Wet op die indiensneming van opvoeders* (138/1994) beskryf.

**(i) Voorlopige ondersoek**

Indien 'n opvoeder beskuldig word van wangedrag, ongeskiktheid of onvermoë, kan die werkgewer 'n komitee wat uit een of meer persone bestaan, wat in diens van die Departement is, aanstel om 'n voorlopige ondersoek na die beweerde wangedrag in te stel. Volgens Paine (TOD, 1992:3) kan die voorsitter van die bestuursliggaam die Direkteur van Onderwys (Streek) of die Superintendent van Onderwys (Kring) aanstel om as lid van die komitee vir die voorlopige ondersoek na wangedrag te dien.

Die ondersoekbeampte kan getuienis inwin ten einde te bepaal of daar enige grond is vir 'n dissiplinêre ondersoek. Die ondersoekbeampte mag die betrokke opvoeder nie ondervra nie, tensy hy hom meedeel dat hy geregtig is op verteenwoordiging of bystand, dat hy nie verplig is om 'n verklaring af te lê nie en dat enige verklaring wat aldus afgelê word, as getuienis teen hom gebruik kan word (Artikel 13(1-2) van Wet 138/1994).

**(ii) Die aanklag van wangedrag**

Die prosedure vir die dissiplinêre ondersoek in die geval van wangedrag word in Artikel 14(1-6) van die Wet (138/1994) omskryf.

- \* Die werkgewer kan ongeag die feit of die voorlopige ondersoek plaasgevind het al dan nie, die opvoeder onder sy handtekening aankla van wangedrag, indien voldoende grond daarvoor bestaan.

- \* 'n Opvoeder kan uit diens geskors word voor of nadat hy van wangedrag aangekla is.
- \* Die aanklag van beweerde wangedrag moet op die voorgeskrewe manier (vergelyk subartikel (1)) aan die beskuldigde beteken word. Die aangeklaagde word aangesê om binne 21 dae nadat die aanklag aan hom beteken is, die aanklag skriftelik te erken of te ontken. Indien die aangeklaagde dit sou verkies moet die werkgewer 'n skriftelike verduideliking in verband met die aanklag aan hom voorlê.
- \* Die werkgewer kan 'n klag van wangedrag te enigertyd terugtrek.
- \* Indien die opvoeder wat van wangedrag aangekla word, 'n lid van 'n werknemersorganisasie is, moet die werkgewer nadat hy in kennis gestel is van die aanklag, die betrokke werknemersorganisasie skriftelik van die klag en die besonderhede daarvan in kennis stel.
- \* Indien die opvoeder die aanklag erken, word hy geag skuldig bevind te wees aan die betrokke wangedrag op die datum waarop die werkgewer die erkenning ontvang het.

### (iii) Verhoor deur dissiplinêre tribunaal

Artikel 15(1-5) van die wet (138/1994) omskryf die verhoor deur die dissiplinêre tribunaal soos volg:

- \* Indien die opvoeder wat aangekla is die aanklag ontken of versuim om te voldoen aan die aanseggings, moet die werkgewer 'n dissiplinêre tribunaal aanstel. Laasgenoemde moet bestaan uit 'n voorsitter en twee ander persone, van wie een genomineer word deur 'n werknemersorganisasie waarvan sodanige opvoeder 'n lid is.
- \* Die voorsitter van sodanige tribunaal bepaal na oorleg met die werkgewer die tyd en plek van die ondersoek. Die werkgewer gee aan die opvoeder en die betrokke werknemersorganisasie 14 dae skriftelik kennis van die tyd en plek.
- \* Vir die doeleindes van 'n ondersoek beoog in artikel 15(3) van die wet (138/1994) kan 'n dissiplinêre tribunaal:
  - enigiemand dagvaar wat oor inligting van wesenlike belang beskik betreffende die saak van wangedrag wat ondersoek word of van wie

daar vermoed word dat hy in besit is of onder sy beheer 'n boek, stuk of ding het wat met daardie klag in verband kan staan; of

- die persone hierbo genoem oproep om 'n plegtige verklaring af te lê, of 'n boek, stuk of ding voor te lê.
- \* Die dagvaarding moet op die voorgeskrewe vorm en op die voorgeskrewe wyse aan die persoon beteken word.
- \* Die regsreëls met betrekking tot privilegie wat geld in die geval van die persone wat gedagvaar is om getuienis te lewer voor 'n gereghof of om 'n boek, stuk of ding voor te lê, is van toepassing ten opsigte van die ondervraging of lasgewing bedoel in subartikel 15(3)(c) van die Wet (138/1994).

**(iv) Prosedure by die dissiplinêre verhoor**

- \* Ingevolge Artikels 16(1-4) van die Wet (138/1994) kan die werkgewer iemand versoek om die verhoor deur die dissiplinêre tribunaal by te woon, om getuienis en argumente ter stawing van die aanklag aan te voer, en om 'n persoon wat getuienis ter weerlegging van die aanklag afgelê het, in kruisondervraging te neem.
- \* Die persoon wat van beweerde wangedrag aangekla word het die reg om verteenwoordig te wees, om deur iemand anders bygestaan of verteenwoordig te word, om getuienis af te lê en om, hetsy persoonlik of deur 'n verteenwoordiger -
  - aangehoor te word;
  - getuienis op te roep;
  - iemand wat as getuie opgeroep is ter stawing van die aanklag, in kruisondervraging te neem; en
  - insae te hê wat as getuienis voorgelê is.
- \* Indien die aangeklaagde opvoeder versuim om op te daag, maak dit nie die verrigting ongeldig nie.
- \* 'n Oorkonde van die verrigtinge moet deur die dissiplinêre tribunaal gehou word.

**(v) Prosedure na dissiplinêre verhoor**

\* Nadat die ondersoek soos in Artikel 15 van die wet (138/1994) omskryf word, afgehandel is, moet die dissiplinêre tribunaal ingevolge Artikel 17 van die Wet (138/1994) met 'n meerderheidsbesluit bepaal of die aangeklaagde persoon skuldig of onskuldig is aan wangedrag. Die voorsitter moet binne 7 dae na die ondersoek die aangeklaagde persoon van die dissiplinêre tribunaal se bevinding in kennis stel en die uitslag van die ondersoek aan die werkgewer bekend stel. Indien die opvoeder skuldig bevind word aan wangedrag, word die volgende aan die werkgewer voorgelê [Artikel 17(2)(a-d) van die Wet (138/1994)]:

- alle stukke wat by die ondersoek gebruik is; die verslag van die ondersoek met inbegrip van 'n verslag van alle getuienis wat afgelê is;
- 'n skriftelike uiteensetting van die dissiplinêre tribunaal se bevinding en die redes daarvoor;
- enige opmerkings wat die dissiplinêre tribunaal wil maak in verband met die ondersoek; en
- die aanbeveling/s met betrekking tot die straf wat volgens die dissiplinêre tribunaal opgelê behoort te word.

**(vi) Appèl deur die beskuldigde**

\* Indien 'n opvoeder skuldig bevind word aan wangedrag, het hy die reg volgens Artikel 18(1) van Wet (138/1994) om na die Lid van die Uitvoerende Raad teen die bevinding te appelleer.

\* Appèl deur die opvoeder wat aan wangedrag skuldig bevind is, sal ingevolge Artikel 18 (1-8) van die Wet (138/1994) onder die volgende omstandighede aangehoor word:

- prosedurele foute in die verhoor;
- substansiële billikheid van die dissiplinêre aksie;
- versagtende omstandighede wat nie in ag geneem is nie;
- nuwe feite of getuienes (TOD-omsendminute 90 van 1994:7).

- \* Die prosedure vir so 'n appèl word voorgeskryf.
- \* Nadat 'n appèl ingevolge artikel 18 by die Lid van die Uitvoerende Raad aangeteken is, stel hy binne 30 dae 'n appèlraad volgens Artikel 18(3)(a-c) van die Wet (138/1994) op die volgende wyse saam om die appèl aan te hoor:
  - een lid wat deur die Lid van die Uitvoerende Raad aangestel word en wat as voorsitter optree;
  - een lid wat deur die werkgewer benoem word;
  - een lid wat deur die Federale Onderwysersraad benoem word.

Die Onderwysersraad word deur die Minister erken ingevolge artikel 8B van die *Wet op die nasionale onderwysbeleid*, 1967 (Wet 39 van 1967). Indien genoemde Federale Onderwysersraad in gebreke bly om sodanige lid binne 'n redelike tyd te benoem, kan die Lid van die Uitvoerende Raad die lid aanstel.

- \* Artikel 18(5) van die Wet (138/1994) bepaal dat niemand wat in die dissiplinêre tribunaal geding het wat die appellant skuldig bevind het, in die appèlraad mag dien nie.
- \* Die bevoegdhede van die appèlraad, die prosedure by die aanhoor van die appèl en die wyse waarop 'n oorkonde van die verrigtinge gehou moet word, word volgens Artikel 18(7) voorgeskryf.
- \* Die appèlraad kan volgens Artikel 18(8) van die Wet (138/1994) na oorweging van al die stukke wat betrekking het op die appèl, 'n aanbeveling aan die Lid van die Uitvoerende Raad maak wat die appèl kan handhaaf of van die hand wys.
- \* Optrede teen persone in onderwysposte wat aan wangedrag skuldig bevind is.

Indien 'n persoon in 'n onderwyspos aan wangedrag skuldig bevind word en nie appelleer nie, of indien hy appelleer sy appèl geheel of gedeeltelik van die hand gewys word, kan die werkgewer met inagneming van die stukke wat op die dissiplinêre verhoor en, waar van toepassing, die appèl betrekking het:

- hom/haar waarsku of berispe;
  - hom na 'n ander pos sonder sy toestemming oorplaas;
  - sy salaris of rang of beide tydelik of permanent verlaag; en
  - hom ontslaan op 'n datum wat deur die werkgewer bepaal word.
- \* Met die uitsondering van die laasgenoemde geval, kan die werkgewer een of meer van die strawwe beoog kumulatief oplê en een of meer daarvan opskort op die voorwaardes en vir die tydperk wat hy bepaal (Artikel 19(1) en (2) van die Wet 138/1994).

### 3.12 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is personeelaangeleenthede as bestuursarea van 'n bestuursliggaam in 'n staatsondersteunde skool bespreek met die besondere verwysing na die statutêre bepalings, wat die verskillende aspekte van personeelbestuur reël. Personeelbestuur is onder die volgende onderafdelings bespreek, naamlik: antiserende aktiwiteite, personeelvoorsiening, personeelaanwending en -opleiding asook die beëindiging van diens van persone in diens van 'n staatsondersteunde skool.

Uit dié hoofstuk blyk dit duidelik dat die verklaring van 'n gewone openbare skool tot 'n staatsondersteunde skool bepaalde bestuursimplikasies vir die bestuursliggaam en die skoolhoof inhou. 'n Bestuursliggaam en die skoolhoof van 'n staatsondersteunde skool moet dus nie slegs oor die nodige kennis van die *Wet op onderwysaangeleenthede* (Volksraad) 70 van 1988 en die *Wet op indiensneming van opvoeders* (138/1994) beskik nie, maar moet ook die nodige bestuursvaardighede hê om 'n skool doeltreffend te kan bestuur en beheer ten einde die gestelde doelwitte te kan bereik.

Wedersydse vertroue en respek tussen die verskillende rolspelers in die betrokke skool is uiterste belangrik om die sukses van die staatsondersteunde skool te verseker.

Uit dié hoofstuk blyk dit dat die bestuursliggaam vir hom geen seggenskap kan opeis ten opsigte van die huishoudelike aangeleenthede van die personeel nie. Dit is ook eweneens waar dat die opvoeders die bevoegdhede van die bestuursliggaam

moet erken en respekteer, ten opsigte van die bestuur van personeelaangeleenthede.

Verder is dit ook duidelik dat die regte van die persone in diens van 'n staatsondersteunde skool ten opsigte van hulle diensvoorwaardes deur die verskillende statutêre bepalings beskerm word.

Die hantering en statutêre bepalings van wangedrag en onbekwaamheid van persone verbonde aan 'n staatsondersteunde skool deur die bestuursliggaam is ook in besonderhede bespreek.

By die bestuur van personeelaangeleenthede kan 'n bestuursliggaam dus nie na willekeur optree nie; hulle moet oor 'n deeglike kennis van die verskillende handleidings en artikels van Wet (70/1988) en Wet (138/1994) oor personeelbestuur beskik ten einde die personeelaangeleenthede van 'n staatsondersteunde skool doeltreffend te kan bestuur.

---

## HOOFSTUK 4

---

### EMPIRIESE ONDERSOEK NA PERSONEELAANGELEENTHEDE AS BESTUURSAREA VAN 'N BESTUURSLIGGAAM VAN 'N STAATSONDERSTEUNDE SKOOL

#### 4.1 INLEIDING

In hoofstuk 3 is die bestuur van personeelaangeleenthede deur die bestuursliggaam deur middel van 'n literatuurstudie omskryf. Uit die studie het dit duidelik geblyk dat 'n bestuursliggaam oor die nodige kennis van personeelbestuur, asook 'n deeglike kennis van die regulasies en wette moet beskik.

Vraelyste is aan die skoolhoofde en voorsitters van bestuursliggame van Afrikaanssprekende staatsondersteunde skole in die provinsie Oos-Transvaal gestuur om inligting oor die volgende sake in te win:

- die wesensaard van die bestuursliggaam;
- die omvang van die bestuursliggaam se betrokkenheid by onderwyspersoneelaangeleenthede as bestuursarea;
- die wyse waarop die bestuursliggaam sy opdrag tot onderwyspersoneelbestuur volvoer;
- die hoof se insig met betrekking tot die bestuursliggaam se bestuursfunksionering te beoordeel; en
- die riglyne wat neergelê kan word vir bestuursliggame om optimaal te kan funksioneer.

#### 4.2 NAVORSINGSONTWERP

##### 4.2.1 Die ontwerp van die meetinstrument

##### 4.2.1.1 Die posvraelys

Die doel van die vraelys is om navraag te doen oor bestaande praktyke en toestande en/of om houdings en menings te peil asook om 'n bepaalde boodskap of reaksie uit te lok (Pieters, 1988:87).

Die vraelys is aan kundiges voorgelê vir kommentaar en hulp met die beplanning en verwerking van die statistiese navorsingsresultate. Die betrokke vraelys is ook aan die studieleier vir kommentaar en leiding voorgelê.

#### **4.2.1.2 Die finale vraelys**

Nadat die nodige veranderinge soos deur die studieleier aanbeveel aangebring is, is die finale vraelys aan die skoolhoofde en voorsitters van bestuursliggame vir voltooiing gegee (vergelyk Bylae A).

#### **4.2.1.3 Konstruksie van die vraelys**

Die vraelys is op die volgende wyse gestruktureer:

- 'n brief aan die skoolhoof en voorsitter van die bestuursliggaam;
- 'n toestemmingsbrief van die onderwysburo om skoolhoofde en voorsitters van bestuursliggame by die voltooiing van die vraelys te betrek;
- instruksies vir die invul van die vraelys;
- afdeling A: biografiese en demografiese inligting, en
- afdeling B: vrae 11-15.

### **AFDELING A: BIOGRAFIESE INLIGTING**

Die biografiese inligting (vergelyk Bylae A vrae 1-8) is ingewin met die doel om te bepaal of die inligting enige invloed uitoefen op die wyse waarop skoolhoofde en voorsitters van bestuursliggame personeelaangeleenthede as bestuursarea bestuur.

### **AFDELING B: DEMOGRAFIESE INLIGTING**

Die demografiese inligting (vergelyk Bylae A vrae 9 en 10) het ten doel om te bepaal of die tipe skool, asook die samestelling van die skool enige invloed het op die bestuur van personeelaangeleenthede deur die skoolhoof en die bestuursliggaam.

## **AFDELING C: BELEIDSDOKUMENTE**

Afdeling C (vergelyk Bylae A vraag 11) het ten doel om te bepaal of die bestuursliggaam oor die nodige beleidsdokumente beskik om onderwyspersoneelbestuur doeltreffend uit te voer.

## **AFDELING D: FASETTE VAN PERSONEELBESTUUR**

Afdeling D (vergelyk Bylae A vraag 14) het ten doel om te bepaal in watter mate bestuursliggame bepaalde fasette van personeelbestuur bestudeer het, ten einde sy bestuurstaak ten opsigte van personeelbestuur doeltreffend te kan uitvoer.

## **AFDELING E: MENINGSOPNAME/KUNDIGHEIDSTOETS**

Afdeling E (vergelyk Bylae A vraag 12) het ten doel om die omvang van die bestuursliggaam se betrokkenheid by onderwyspersoneelbestuur as bestuursarea, asook die wesensaard, samestelling en bevoegdheid van die bestuursliggaam te bepaal.

Die vraag het ten doel om die mening en die kundigheid van die voorsitters van bestuursliggame en skoolhoofde te toets ten opsigte van die volgende sake:

- ouerbetrokkenheid in 'n staatsondersteunde skool;
- voordele van 'n staatsondersteunde skool;
- die samestelling en bevoegdhede van bestuursliggame;
- die bestuur van personeelaangeleenthede as bestuursarea van 'n bestuursliggaam van staatsondersteunde skole, en
- die diensbeëindiging van personeel.

## **AFDELING F: BESTUURSAREAS VAN DIE BESTUURSLIGGAAM EN DIE SKOOLHOOF**

Afdeling F (vergelyk Bylae A vraag 13) het ten doel om die insig van die voorsitter van die bestuursliggaam en die van die skoolhoof met betrekking tot die

funksionering van die bestuursliggaam te bepaal en om die bestuursarea van die verskillende rolspelers te onderskei.

## AFDELING G: PRAKTIESE WENKE EN AANBEVELINGS

Afdeling G (vergelyk Bylae A vraag 15) bied aan die voorsitters van die bestuursliggaam en die skoolhoofde ruimte om praktiese wenke aan die hand te doen ten opsigte van die bestuur van personeelaangeleenthede in die praktyk.

### 4.2.1.4 Administratiewe prosedure

Die Uitvoerende Direkteur van die Transvaalse Onderwysdepartement het toestemming verleen dat die vraelyste aan voorsitters van bestuursliggame en skoolhoofde vir voltooiing gestuur mag word. Twee vraelyste is aan die skoolhoofde gestuur met die versoek om VRAELYS 1 aan die voorsitter van die bestuursliggaam te oorhandig en VRAELYS 2 self te voltooi. Om die terugsending van die twee vraelyste te vergemaklik, is gefrankeerde koeverte saam met die vraelyste aan die verskillende respondente gestuur. Die skoolhoof is versoek om die voltooide vraelyste van die voorsitter en die van die skoolhoof terug te stuur.

### 4.2.2 Studiepopulasie

Al die voorsitters van bestuursliggame en skoolhoofde van Afrikaanssprekende primêre en sekondêre skole in die provinsie Oos-Transvaal is by die ondersoek betrek ( $n = 84$ ).

TABEL 4.1 VRAELYTE UITGESTUUR/ONTVANG

1 = Die voorsitters van die bestuursliggaam.

2 = Die skoolhoof.

| Vraelyste gepos |    | Vraelyste terugontvang |    | % terugontvang |      |
|-----------------|----|------------------------|----|----------------|------|
| 84              | 84 | 59                     | 65 | 70,2           | 77,4 |

Uit Tabel 4.1 hierbo is dit duidelik dat die persentasie vraelyste wat terugontvang is van die voorsitters van die bestuursliggame (70,2%) en van die skoolhoofde (77,4%) voldoende is om betekenisvolle afleidings te maak (Landman, 1980:112).

#### **4.2.3 Statistiese tegnieke**

Die data is met behulp van 'n hoofraamrekenaar van die PU vir CHO verwerk.

Frekwensies en persentasies is met behulp van FREG-prosedurepakket van SAS bepaal. Daar is gebruik gemaak van 'n SAS-rekenaarpakket vir die statistiese verwerking (SAS-Institute, 1985).

### **4.3 INTERPRETASIE VAN DIE DATA**

Die biografiese en demografiese gegewens van die respondente is geanaliseer ten einde 'n sinvolle verwerking van die data te verkry.

#### **4.3.1 Afdeling A: Biografiese gegewens (Tabel 4.2)**

Die doel met die afdeling (vergelyk Bylae A, vraag 1-8) was om inligting rakende die biografiese aspekte van die respondente te bekom. Hierdie inligting is gebruik om vas te stel of dit enige invloed op die bestuur van personeelaangeleenthede as bestuursarea van die bestuursliggaam het.

##### **4.3.1.1 Profiel van die respondente**

Volgens die statistiek kan daar tot die gevolgtrekking gekom word dat die meeste voorsitters van die bestuursliggame (54,2%) en skoolhoofde (60,0%) 45 jaar en ouer is. Die meerderheid voorsitters (96,6%) en skoolhoofde (96,9%) is mans, en 96,6% voorsitters en 96,9% skoolhoofde is getroud. Die meeste voorsitters (96,6%) en skoolhoofde (98,5%) is Afrikaanssprekend. Enkele voorsitters (13,5%) beskik oor 'n professionele onderwyskwalifikasie, terwyl die meerderheid skoolhoofde (90,8%) oor professionele kwalifikasies beskik. Die meerderheid voorsitters (74,5%) en skoolhoofde (75,4%) het oor 'n akademiese kwalifikasie beskik.

TABEL 4.2: BIOGRAFIESE GEGEWENS (Vraag 1.1 - 8.3)

|                    | Voorsitter respons |      | Skoolhoof respons |      |
|--------------------|--------------------|------|-------------------|------|
|                    | f                  | %    | f                 | %    |
| <b>OUDERDOM</b>    |                    |      |                   |      |
| Nulrespons         | 1                  | 1,7  | 0                 | 0    |
| 30 jaar en jonger  | 1                  | 1,7  | 1                 | 1,5  |
| 30-35 jaar         | 2                  | 3,4  | 4                 | 6,2  |
| 36-40 jaar         | 6                  | 10,2 | 6                 | 9,2  |
| 41-44 jaar         | 17                 | 28,8 | 15                | 23,1 |
| 45 jaar en ouer    | 32                 | 54,2 | 39                | 60,0 |
| TOTAAL             | 59                 | 100  | 65                | 100  |
| <b>GESLAG</b>      |                    |      |                   |      |
| Nulrespons         | 1                  | 1,7  | 0                 | 0    |
| Manlik             | 57                 | 96,6 | 63                | 96,9 |
| Vroulik            | 1                  | 1,7  | 2                 | 3,1  |
| TOTAAL             | 59                 | 100  | 65                | 100  |
| <b>HUWELIK</b>     |                    |      |                   |      |
| Nulrespons         | 1                  | 1,7  | 0                 | 0    |
| Getroud            | 57                 | 96,6 | 63                | 96,9 |
| Weduwee / Wewenaar | 1                  | 1,7  | 2                 | 3,1  |
| TOTAAL             | 59                 | 100  | 65                | 100  |

TABEL 4.2: BIOGRAFIESE GEGEWENS (Vervolg)

| HUISTAAL                           | Voorsitter<br>respons |      | Skoolhoof<br>respons |      |
|------------------------------------|-----------------------|------|----------------------|------|
|                                    | f                     | %    | f                    | %    |
| Nulrespons                         | 1                     | 1,7  | 0                    | 0    |
| Afrikaans                          | 57                    | 96,6 | 64                   | 98,5 |
| Engels                             | 1                     | 1,7  | 1                    | 1,5  |
| TOTAAL                             | 59                    | 100  | 65                   | 100  |
| <b>PROFESSIONELE KWALIFIKASIES</b> |                       |      |                      |      |
| Nulrespons                         | 25                    | 42,4 | 6                    | 9,2  |
| HOD                                | 2                     | 3,3  | 15                   | 23,1 |
| THOD                               | 6                     | 10,2 | 30                   | 46,2 |
| Ander                              | 26                    | 44,1 | 14                   | 21,5 |
| TOTAAL                             | 59                    | 100  | 65                   | 100  |
| <b>AKADEMIESE KWALIFIKASIES</b>    |                       |      |                      |      |
| Nulrespons                         | 15                    | 25,5 | 16                   | 24,6 |
| Baccalaureusgraad                  | 16                    | 27,1 | 21                   | 32,3 |
| Honneursgraad                      | 5                     | 8,5  | 8                    | 12,3 |
| B.Ed.                              | 1                     | 1,7  | 11                   | 16,9 |
| Meestersgraad                      | 0                     | 0    | 4                    | 6,2  |
| Doktorsgraad                       | 11                    | 18,6 | 1                    | 1,5  |
| Ander                              | 11                    | 18,6 | 4                    | 6,2  |
| TOTAAL                             | 59                    | 100  | 65                   | 100  |

TABEL 4.2: BIOGRAFIESE GEGEWENS (Vervolg)

|                                 | Voorsitter<br>respons |      | Skoolhoof<br>respons |      |
|---------------------------------|-----------------------|------|----------------------|------|
|                                 | f                     | %    | f                    | %    |
| <b>ONDERVINDING</b>             |                       |      |                      |      |
| Nulrespons                      | 2                     | 3,4  | 0                    | 0    |
| 0 - 3 jaar                      | 25                    | 42,4 | 24                   | 36,9 |
| 4 - 7 jaar                      | 16                    | 27,1 | 15                   | 23,1 |
| 8 - 11 jaar                     | 7                     | 11,9 | 5                    | 7,7  |
| 12 jaar en meer                 | 9                     | 15,2 | 21                   | 32,3 |
| TOTAAL                          | 59                    | 100  | 65                   | 100  |
| <b>AANSTELLING AS SKOOLHOOF</b> |                       |      |                      |      |
| Nulrespons                      |                       |      | 33                   | 50,7 |
| Hoof S II                       |                       |      | 9                    | 13,8 |
| Hoof S I                        |                       |      | 17                   | 26,3 |
| Hoof GS                         |                       |      | 6                    | 9,2  |
| TOTAAL                          |                       |      | 65                   | 100  |

Die voorsitters (42,4%) en die skoolhoofde (36,9%) het oor minder as 3 jaar ondervinding as voorsitters van bestuursliggame en as skoolhoofde beskik, terwyl 27,1% voorsitters 4-7 jaar ondervinding as voorsitters het. Die meerderheid voorsitters het dus oor relatief min ervaring beskik. 40,0% hoofde het oor 8 jaar en meer ervaring beskik terwyl 36,9% van die skoolhoofde oor relatief min ervaring beskik het.

Die vraelys het nie voorsiening gemaak vir die aanstelling van laerskoolhoofde nie; daarom word aanvaar dat die nulrespons by die aanstelling as skoolhoof die laerskoolhoofde verteenwoordig. Van die respondente wat op die vraelys reageer het, was dus 49,3% hoërskoolhoofde en 50,7% laerskoolhoofde (vergelyk Tabel 4.2).

#### 4.3.2 Afdeling B: Demografiese gegewens

**TABEL 4.3 DEMOGRAFIESE GEGEWENS**

| <b>GRADERING VAN DIE SKOOL</b>    | Voorsitter respons |            | Skoolhoof respons |            |
|-----------------------------------|--------------------|------------|-------------------|------------|
|                                   | f                  | %          | f                 | %          |
| Nulrespons                        | 11                 | 18,6       | 3                 | 4,6        |
| GS                                | 3                  | 5,1        | 6                 | 9,3        |
| S I                               | 11                 | 18,6       | 14                | 21,5       |
| S II                              | 1                  | 1,7        | 1                 | 1,5        |
| P I                               | 12                 | 20,4       | 16                | 24,7       |
| P II                              | 17                 | 28,8       | 14                | 21,5       |
| Ander                             | 4                  | 6,8        | 11                | 16,9       |
| <b>TOTAAL</b>                     | <b>59</b>          | <b>100</b> | <b>65</b>         | <b>100</b> |
| <b>SAMESTELLING VAN DIE SKOOL</b> |                    |            |                   |            |
| Seuns                             | 1                  | 1,7        | 0                 | 0          |
| Dogters                           | 0                  | 0          | 0                 | 0          |
| Gemeng                            | 58                 | 98,3       | 65                | 100        |
| <b>TOTAAL</b>                     | <b>59</b>          | <b>100</b> | <b>65</b>         | <b>100</b> |

Die inligting wat van die respondente verkry is op hierdie vrae (vergelyk Bylae A, vraag 9-10), is gebruik om vas te stel of die demografie enige invloed op die bestuur van personeelaangeleenthede as bestuursarea van die bestuursliggaam het (vergelyk Tabel 4.3).

#### **4.3.2.1 Sintese**

Die skole wat betrek is by hierdie ondersoek was hoër- en laerskole en almal was Afrikaanssprekende staatsondersteunde skole in die Oos-Transvaal. Skole met verskeie graderings is betrek by die ondersoek (vergelyk Tabel 4.3).

Volgens die terugvoering van die voorsitters (98,3%) en die skoolhoofde (100%) is die meerderheid skole wat by die ondersoek betrek is, gemeng terwyl een skool 'n seunskool was (vergelyk Tabel 4.3).

#### **4.3.3 Afdeling C: Die beleidsdokumente van 'n bestuursliggaam**

Die doel met die inligting wat in hierdie afdeling (vergelyk Bylae A, vraag 11 (11.1-11.9) ingesamel is, was om te bepaal of die bestuursliggaam oor die nodige beleidsdokumente beskik om onderwyspersoneelbestuur doeltreffend te kan uitvoer.

##### **4.3.3.1 Die ontleding van die beskikbaarheid van die beleidsdokumente (Tabel 4.4)**

Die onderskeie respondente het aangetoon dat die Afrikaanssprekende staatsondersteunde skole in Oos-Transvaal meesal die volgende beleidsdokumente besit:

11.1 'n Grondwet (voorsitters 94,9%; skoolhoofde 93,8%).

11.3 'n Missie (voorsitters 76,3%; skoolhoofde 80,0%).

11.5 'n Personeelbeleid (voorsitters 72,9%; skoolhoofde 58,4%)

11.6 'n Vasgestelde dienskontrak (voorsitters 64,4%; skoolhoofde 66,2%).

11.9 Komitees om hulle behulpsaam te wees in die uitvoering van hulle take (voorsitters 93,2%; skoolhoofde 87,7%).

Om personeelaangeleenthede doeltreffend te kan bestuur, is dit noodsaaklik dat 'n bestuursliggaam oor die nodige beleidsdokumente moet beskik. Waar dit dus as vanselfsprekend aanvaar word dat 'n bestuursliggaam oor die betrokke beleidsdokumente behoort te beskik, is dit vreemd dat die bestuursliggame in 'n groot mate die volgende beleidsdokumente besit het nie:

- 11.7 'n Personeelinskakelingsbeleid (voorsitters 27,1%; skoolhoofde 46,2%).
- 11.8 'n Vasgestelde beleid vir onderhoudvoering (voorsitters 22,0%; skoolhoofde 38,5%)
- 11.2 Slegs 2 (3,4%) van die voorsitters en 2 (3,1%) skoolhoofde het aangetoon dat hulle skole oor 'n borgliggaam beskik.
- 11.4 Slegs enkele van die voorsitters (44,1%) en 61,5% van die skoolhoofde het aangetoon dat die bestuursliggame van hulle onderskeie skole nie oor 'n werwingsbeleid beskik nie.

Die respons van die skoolhoofde behoort in vraag 11 (vergelyk Tabel 4.4) as die korrekte aanvaar te word, aangesien hy op hoogte van die verskillende beleidsdokumente in die skool behoort te wees.

Uit die Tabel 4.4 kan dus afgelei word dat die bestuursliggame meesal oor die nodige beleidsdokumente beskik, ten einde die staatsondersteunde skool doeltreffend te kan bestuur en die verhouding tussen die bestuursliggaam en die opvoeders te reël (vergelyk par. 3.3.1). Hierdie hulpbronne kan so doelmatig moontlik aangewend word ten einde in bepaalde behoeftes te voorsien om die gestelde doelstellings van die betrokke skool te bereik (vergelyk par. 3.1).

Die meeste skole beskik wel oor 'n grondwet en 'n missie, sowel as komitees, maar sake soos 'n personeelinskakelingsbeleid, 'n beleid vir onderhoudvoering en werwingsbeleid word nie by alle skole algemeen gebruik nie. Die waarskynlike rede hiervoor is dat by die reeks streeksimposiums wat gehou is deur die Transvaalse Onderwysdepartement vanaf 27 April-12 Mei baie klem gelê is op die opstel van 'n grondwet vir bestuursliggame (vergelyk punt 1.2). Die voorsitters van bestuursliggame het ook die *Riglyne vir die opstel van 'n grondwet vir die bestuursliggame van staatsondersteunde skole* ontvang. Die bepaling van 'n missie in die voorgemelde riglyne, is ook deeglik omskryf. Paine (1990:13) het by die simposiums baie klem gelê op ouerbetrokkenheid en die kundigheid waaroor gemeenskappe beskik, wat in belang van die skole se bestuur en beheer aangewend kan word (vergelyk 2.2). Dit verklaar dan waarskynlik die rede waarom die meeste bestuursliggame oor komitees beskik wat hulle behulpsaam is met die uitvoering van hulle take (vergelyk Tabel 4.4 vraag 11.9). Dit is ook voor die hand liggend dat geen liggaam sonder 'n grondwet kan funksioneer nie.

TABEL 4.4: BELEIDSDOKUMENTE (Vraag 11.1-11.9)

| Bestuursliggaam |      |    |      |     |      |         |      | Beskik die Bestuursliggaam oor:                 | Skoolhoof |     |    |      |     |      |         |     |
|-----------------|------|----|------|-----|------|---------|------|-------------------------------------------------|-----------|-----|----|------|-----|------|---------|-----|
| Nul             |      | Ja |      | Nee |      | Onseker |      |                                                 | Nul       |     | Ja |      | Nee |      | Onseker |     |
| f               | %    | f  | %    | f   | %    | f       | %    |                                                 | f         | %   | f  | %    | f   | %    | f       | %   |
| 2               | 3,4  | 56 | 94,9 | 0   | 0    | 1       | 1,7  | 11.1 'n Grondwet                                | 1         | 1,5 | 61 | 93,8 | 3   | 4,7  | 0       | 0   |
| 7               | 11,9 | 2  | 3,4  | 47  | 79,6 | 3       | 5,1  | 11.2 'n Borgliggaam                             | 5         | 7,7 | 2  | 3,1  | 58  | 89,2 | 0       | 0   |
| 11,9            | 10,2 | 45 | 76,3 | 7   | 11,8 | 1       | 1,7  | 11.3 'n Missie                                  | 3         | 4,6 | 52 | 80,0 | 8   | 12,3 | 2       | 3,1 |
| 6               | 10,2 | 25 | 42,3 | 26  | 44,1 | 2       | 3,4  | 11.4 'n Werwingsbeleid                          | 4         | 6,2 | 18 | 27,7 | 40  | 61,5 | 3       | 4,6 |
| 3               | 5,1  | 43 | 72,9 | 10  | 16,9 | 3       | 5,1  | 11.5 'n Personeelbeleid                         | 2         | 3,1 | 38 | 58,4 | 23  | 35,4 | 2       | 3,1 |
| 6               | 10,2 | 38 | 64,4 | 14  | 23,7 | 1       | 1,7  | 11.6 'n Vasgestelde Dienskontrak                | 3         | 4,6 | 43 | 66,2 | 18  | 27,7 | 1       | 1,5 |
| 4               | 6,8  | 33 | 55,9 | 16  | 27,1 | 6       | 10,2 | 11.7 'n Personcelinskakelingsbeleid             | 2         | 3,1 | 32 | 49,2 | 30  | 46,2 | 1       | 1,5 |
| 1               | 1,7  | 43 | 72,9 | 13  | 22,0 | 2       | 3,4  | 11.8 'n Vasgestelde beleid vir onderhoude       | 3         | 4,6 | 33 | 50,7 | 25  | 38,5 | 4       | 6,2 |
| 3               | 5,1  | 55 | 93,2 | 1   | 1,7  | 0       | 0    | 11.9 Komitee deur die bestuursliggaam aangestel | 1         | 1,5 | 57 | 87,7 | 6   | 9,3  | 1       | 1,5 |

Die bestuursliggame wat dus oor 'n grondwet, 'n missie, 'n personeelbeleid, 'n vasgestelde dienskontrak en komitees beskik en waar van toepassing van 'n beleid ten opsigte van borgliggame (vergelyk Tabel 4.4 vrae 11.1, 11.3, 11.5, 11.6 en 11.9), is dus in 'n redelike mate betrokke by onderwyspersoneelbestuur as bestuursarea.

#### 4.3.4 Afdeling D: Die fasette van personeelbestuur (Tabel 4.5)

Die doel van afdeling D is om te bepaal in watter mate bestuursliggame bepaalde fasette van personeelbestuur bestudeer het (vergelyk Bylae A, vraag 14).

'n Ontleding van die response in Tabel 4.5 toon dat die meeste van die respondente die volgende fasette van personeelbestuur in 'n groot mate bestudeer het:

- 14.1 Die riglyne vir die opstel van 'n grondwet vir staatsondersteunde skole (voorsitters 67,8%; skoolhoofde 73,8%).
- 14.2 Die bestuursareas van die bestuursliggaam (voorsitters 88,1%; skoolhoofde 80,0%).
- 14.4 Die implikasies van die nuwe grondwet vir onderwysinrigtings (voorsitters 81,3%; skoolhoofde 78,5%).
- 14.7 Die regulasies betreffende bestuursliggame van staatsondersteunde skole (voorsitters 93,2%; skoolhoofde 92,3%).
- 14.10 Die hantering van 'n toevallige vakature op 'n bestuursliggaam (voorsitters 91,5%; skoolhoofde 83,1%).
- 14.11 Voorwaardes en diensvoorwaardes rakende die indiensneming van 'n opvoeder in 'n niegesubsidieerde pos (voorsitters 83,0%; skoolhoofde 80,0%).

Die respondente het die volgende fasette van personeelbestuur in 'n mindere mate bestudeer (vergelyk Tabel 4.5) :

- 14.3 Die diensvoorwaardes van personeel verbonde aan staatsondersteunde skole (voorsitters 47,4%; skoolhoofde 46,2%).
- 14.5 Aanstellingsprosedures van personeel verbonde aan departementele inrigtings (voorsitters 67,8% en skoolhoofde 64,6%).
- 14.6 Arbeidsverhoudinge binne die skoolsituasie (voorsitters 55,9% en skoolhoofde 55,4%).

TABEL 4.5: FASSETTE VAN PERSONEELBESTUUR (Vraag 14.1 - 14.15).

| Voorsitter van die bestuursliggaam |     |          |      |                    |      |                  |      |         |      | Het die bestuursliggaam die volgende fasette van personeelbestuur deeglik bestudeer  | Skoolhoof   |     |          |      |                    |      |                  |      |         |      |
|------------------------------------|-----|----------|------|--------------------|------|------------------|------|---------|------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----|----------|------|--------------------|------|------------------|------|---------|------|
| Nul respons                        |     | Glad nie |      | In 'n mindere mate |      | In 'n groot mate |      | Volkome |      |                                                                                      | Nul respons |     | Glad nie |      | In 'n mindere mate |      | In 'n groot mate |      | Volkome |      |
| f                                  | %   | f        | %    | f                  | %    | f                | %    | f       | %    |                                                                                      | f           | %   | f        | %    | f                  | %    | f                | %    | f       | %    |
| 1                                  | 1,7 | 5        | 8,5  | 13                 | 22   | 11               | 18,6 | 29      | 49,2 | 14.1 Die riglyne vir die opstel van 'n grondwet vir staatsondersteunde skole.        | 0           | 0   | 2        | 3,1  | 15                 | 23,1 | 22               | 33,8 | 26      | 40,0 |
| 0                                  | 0   | 0        | 0    | 7                  | 11,9 | 14               | 23,7 | 38      | 64,4 | 14.2 Die bestuursareas van die bestuursliggaam                                       | 0           | 0   | 0        | 0    | 13                 | 20,0 | 21               | 32,3 | 31      | 47,7 |
| 1                                  | 1,7 | 9        | 15,3 | 21                 | 35,6 | 14               | 23,7 | 14      | 23,7 | 14.3 Die diensvoorwaardes van personeel verbonde aan staatsondersteunde skole        | 0           | 0   | 11       | 16,9 | 24                 | 36,9 | 20               | 30,8 | 10      | 15,4 |
| 1                                  | 1,7 | 3        | 5,1  | 7                  | 11,9 | 17               | 28,8 | 31      | 52,5 | 14.4 Die implikasies van die nuwe grondwet vir onderwysinrigtings                    | 0           | 0   | 3        | 4,6  | 11                 | 16,9 | 27               | 41,6 | 24      | 36,9 |
| 1                                  | 1,7 | 7        | 11,9 | 11                 | 18,6 | 18               | 30,5 | 22      | 37,3 | 14.5 Aanstellingsprosedures van personeel verbonde aan departementele inrigtings     | 0           | 0   | 4        | 6,2  | 19                 | 29,2 | 19               | 29,2 | 23      | 35,4 |
| 1                                  | 1,7 | 8        | 13,6 | 17                 | 28,8 | 15               | 25,4 | 18      | 30,5 | 14.6 Arbeidsverhoudinge binne die skoolsituasie                                      | 1           | 1,5 | 6        | 9,3  | 22                 | 33,8 | 22               | 33,8 | 14      | 21,6 |
| 1                                  | 1,7 | 0        | 0    | 3                  | 5,1  | 17               | 28,8 | 38      | 64,4 | 14.7 Die regulasies betreffende bestuursliggame betreffende staatsondersteunde skole | 0           | 0   | 0        | 0    | 5                  | 7,7  | 23               | 35,4 | 37      | 56,9 |
| 1                                  | 1,7 | 10       | 16,9 | 15                 | 25,4 | 16               | 27,2 | 17      | 28,8 | 14.8 Prosedures rakende die klag van wangedrag deur 'n onderwyser                    | 0           | 0   | 4        | 6,2  | 20                 | 30,8 | 25               | 38,4 | 16      | 24,6 |

TABEL 4.5: FASETTE VAN PERSONEELBESTUUR (Vervolg)

| Voorsitter van die bestuursliggaam |     |          |      |                          |      |                     |      |         |      |                                                                                                              | Skoolhoof      |     |          |      |                          |      |                        |      |         |      |
|------------------------------------|-----|----------|------|--------------------------|------|---------------------|------|---------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----|----------|------|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|
| Nul<br>respons                     |     | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n groot<br>mate |      | Volkome |      |                                                                                                              | Nul<br>respons |     | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |
| f                                  | %   | f        | %    | f                        | %    | f                   | %    | f       | %    |                                                                                                              | f              | %   | f        | %    | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |
| 1                                  | 1,7 | 11       | 18,6 | 18                       | 30,5 | 14                  | 23,8 | 15      | 25,4 | 14.9 Prosedures rakende die klag van onbekwaamheid deur 'n onderwyser.                                       | 1              | 1,5 | 4        | 6,2  | 26                       | 40,0 | 20                     | 30,8 | 14      | 21,5 |
| 1                                  | 1,7 | 1        | 1,7  | 3                        | 5,1  | 17                  | 28,8 | 37      | 62,7 | 14.10 Die hantering van 'n toevallige vakature op die bestuursliggaam.                                       | 0              | 0   | 2        | 3,1  | 9                        | 13,8 | 16                     | 24,6 | 38      | 58,5 |
| 2                                  | 3,4 | 2        | 3,4  | 6                        | 10,2 | 20                  | 33,8 | 29      | 49,2 | 14.11 Voorwaardes en diensvoorwaardes rakende die indiensneming van onderwysers in nie-gesubsidieerde poste. | 1              | 1,5 | 0        | 0    | 12                       | 18,5 | 27                     | 41,5 | 25      | 38,5 |
| 1                                  | 1,7 | 7        | 11,9 | 12                       | 20,3 | 23                  | 39,0 | 16      | 27,1 | 14.12 Die instelling van 'n borgliggaam aan 'n staatsondersteunde skool                                      | 0              | 0   | 9        | 13,8 | 19                       | 29,3 | 21                     | 32,3 | 16      | 24,6 |
| 2                                  | 3,4 | 19       | 32,2 | 23                       | 39,0 | 7                   | 11,8 | 8       | 13,6 | 14.13 Die oorpasing en sekondering van persone in diens van 'n departementele inrigting                      | 0              | 0   | 25       | 38,5 | 25                       | 38,5 | 7                      | 10,8 | 8       | 12,2 |
| 1                                  | 1,7 | 17       | 28,8 | 18                       | 30,5 | 9                   | 15,3 | 14      | 23,7 | 14.14 Die aanstelling van die raad van ondersoek in die geval van wangedrag deur 'n onderwyser.              | 0              | 0   | 12       | 18,5 | 24                       | 36,9 | 15                     | 23,1 | 14      | 21,5 |
| 2                                  | 3,4 | 27       | 45,8 | 18                       | 30,5 | 3                   | 5,1  | 9       | 15,2 | 14.15 Die samestelling van die appélraad indien 'n persoon sou appelleer teen sy skuldigbevinding            | 0              | 0   | 22       | 33,8 | 24                       | 36,9 | 10                     | 15,5 | 9       | 13,8 |

- 14.8 Prosedures rakende die klag van wangedrag van 'n opvoeder (voorsitters 56,0% en skoolhoofde 63,0%).
- 14.9 Prosedures rakende 'n klag van onbekwaamheid van 'n opvoeder (voorsitters 49,2% en skoolhoofde 52,3%).
- 14.12 Die instelling van 'n borgliggaam aan 'n skool (voorsitters 66,1% en skoolhoofde 56,9%).
- 14.13 Die oorplasing en sekondering van persone in diens van 'n departementele inrigting (voorsitters 25,4% en skoolhoofde 23,0%).
- 14.14 Die aanstelling van 'n raad van ondersoek in die geval waar wangedrag deur 'n opvoeder gepleeg is (voorsitters 39,0% en skoolhoofde 44,6%).
- 14.15 Die samestelling van die appèlraad indien 'n persoon sou appelleer teen sy skuldigbevinding (voorsitters 20,3% en skoolhoofde 29,3%).

#### 4.3.5 Afdeling E: Die aard en omvang van ouerbetrokkenheid by die staatsondersteunde skool

Afdeling E het ten doel om die aard en omvang van die bestuursliggaam se betrokkenheid by onderwyspersoneelbestuur as bestuursarea, (vergelyk Bylae A, vraag 12.1-12.24) van die bestuursliggaam van 'n staatsondersteunde skool te bepaal.

Vraag 12 het dus ten doel om in sekere opsigte die kundigheid en andersinds die mening van die voorsitters van bestuursliggame en skoolhoofde ten opsigte van die volgende aspekte te toets:

- ouerbetrokkenheid in 'n staatsondersteunde skool;
- voordele van 'n staatsondersteunde skool;
- die samestelling en bevoegdhede van 'n bestuursliggaam;
- die bestuur van personeelaangeleenthede;
- diensbeëindiging van personeel.

#### **4.3.5.1 Ouerbetrokkenheid in 'n staatsondersteunde skool (Tabel 4.6)**

##### **VRAAG 12.2: Ouerbetrokkenheid by formele onderrig**

Die meeste van die voorsitters van bestuursliggame (81,3%) en skoolhoofde (69,2%) is van mening dat die ouer gedurende die kind se skooljare volkome betrokke moet wees by die formele onderrig van sy kind (vergelyk Tabel 4.6 vraag 12.2).

Die tyd van geïsoleerde ouerlose skole is verby, die ouers moet by die onderwys van hulle kinders betrokke raak (vergelyk 2.1 en 2.2).

Uit die bogenoemde response is dit dus duidelik dat die meerderheid bestuursliggame tot die besef gekom het dat ouers betrokke moet raak by die opvoeding van hulle kinders. Uit die literatuur blyk dit dat ouerbetrokkenheid 'n voorwaarde is vir suksesvolle opvoeding en onderwys, maar ook vir die doeltreffende bestuur van die onderwys (vergelyk 2.2 ). Die respons van vraag 11.9 (vergelyk Tabel 4.4) onderskryf die belangrikheid van ouerbetrokkenheid, waar 'n groot persentasie bestuursliggame aangedui het dat hulle van komitees gebruik maak om hulle met die uitvoering van hulle take te help.

##### **VRAAG 12.3: Aanwending van ouers se gawes en talente**

Ouers met besondere gawes en talente moet volgens die voorsitters (98,3%) en skoolhoofde (95,4%) in belang van die skoolgemeenskap aangewend word. (vergelyk Tabel 4.6). Sodoende neem ouerbetrokkenheid toe en kan hulle op 'n verskeidenheid terreine 'n bydrae lewer ten opsigte van die onderwys en die gemeenskap (vergelyk 2.2).

Dié hoë respons onderskryf die literatuurstudie, naamlik dat voorsitters en skoolhoofde ouerbetrokkenheid in die regte kanale moet lei tot beswil van die kind, die onderwys, die belange van die breë gemeenskap en die staat. Verder blyk dit uit die respons dat ouerinspraak sy regmatige plek in die onderwys gekry het (vergelyk 2.2 ).

##### **VRAAG 12.4: Ouerinspraak in die professionele onderwysterrein**

Ouerinspraak op die professionele terrein van die opvoeder het volgens die meeste voorsitters van bestuursliggame (54,2%) juridiese beslag gekry deur wetgewing. 'n Kleinere persentasie skoolhoofde (46,1%) stem met die bogenoemde stelling saam (vergelyk Tabel 4.6). By die berekening van die persentasies, is die persentasie van "in 'n mindere mate" bygereken, aangesien die respons op vraag 12.4 net reg of verkeerd kan wees.

TABEL 4.6: OUERBETROKKENHEID IN 'N STAATSONDERSTEUNDE SKOOL (Vraag 12.2, 12.3, 12.4, en 12.6)

| Voorsitter van die bestuursliggaam |   |          |      |                          |      |                     |      |         |      |                                                                                                               | Skoolhoof      |     |          |      |                          |      |                     |      |         |      |
|------------------------------------|---|----------|------|--------------------------|------|---------------------|------|---------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----|----------|------|--------------------------|------|---------------------|------|---------|------|
| Nul<br>respons                     |   | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n groot<br>mate |      | Volkome |      |                                                                                                               | Nul<br>respons |     | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n groot<br>mate |      | Volkome |      |
| f                                  | % | f        | %    | f                        | %    | f                   | %    | f       | %    |                                                                                                               | f              | %   | f        | %    | f                        | %    | f                   | %    | f       | %    |
| 0                                  | 0 | 3        | 5,1  | 8                        | 13,6 | 15                  | 25,4 | 33      | 55,9 | 12.2 Die ouer moet gedurende die kind se skooljare volkome betrokke wees by die formele onderrig van sy kind. | 0              | 0   | 10       | 15,4 | 10                       | 15,4 | 14                  | 21,5 | 31      | 47,7 |
| 0                                  | 0 | 0        | 0    | 1                        | 1,7  | 5                   | 8,5  | 53      | 89,8 | 12.3 Ouers met besondere gawes en talente moet in belang van die skoolgemeenskap aangewend word.              | 0              | 0   | 1        | 1,5  | 2                        | 3,1  | 9                   | 13,8 | 53      | 81,6 |
| 0                                  | 0 | 27       | 45,8 | 17                       | 28,7 | 6                   | 10,2 | 9       | 15,3 | 12.4 Ouerinspraak op die professionele terrein van die onderwyser het juridiese beslag gekry deur wetgewing.  | 2              | 3,1 | 33       | 50,8 | 16                       | 24,6 | 7                   | 10,8 | 7       | 10,7 |
| 0                                  | 0 | 36       | 61,0 | 14                       | 23,7 | 6                   | 10,2 | 3       | 5,1  | 12.6 Ouerbetrokkenheid is 'n lastige administratiewe taak vir die skoolhoof.                                  | 0              | 0   | 34       | 52,3 | 19                       | 29,2 | 7                   | 10,8 | 5       | 7,7  |

Hoewel ouerinspraak met verloop van tyd sy regmatige plek in die onderwys gekry het, het hulle egter geen seggenskap oor enige professionele faset van die onderwys nie. Hulle kan wel 'n aanbeveling daaroor maak aan die Uitvoerende Direkteur van Onderwys (vergelyk Tabel 4.6 vraag 12.3 en paragraaf 2.5.2).

Die rede waarom die meeste voorsitters aangedui het dat ouerinspraak juridiese beslag gekry het met wetgewing, kan waarskynlik daaraan toegeskryf word dat slegs 33,9% van die voorsitterrespondente in vraag 13.33 (vergelyk Tabel 4.11) aangedui het dat hulle die wet (70/1988) volkome bestudeer het. Dit is noodsaaklik dat 'n bestuursliggaam die Wet (70/1988) volkome bestudeer om dit doeltreffend te kan toepas. Die response van vrae 12.4 (vergelyk Tabel 4.6) en 13.33 (vergelyk Tabel 4.11) bevestig dus dat die bestuursliggame ten opsigte van hierdie besondere aspek nie 'n behoorlik kennis van die wet (70/1988) het nie. (*Die Wet op die indiensneming van opvoeders* (Wet 138/1994) het hoofstuk 7 van die voorgemelde Wet (70/1988) vervang. Dié Wet is egter gepromulgeer nadat die response terugontvang is.)

Die rede waarom 'n groot persentasie skoolhoofde (50,8%) (vergelyk Tabel 4.6) aangedui het dat ouerinspraak nie juridiese beslag gekry het nie, kan waarskynlik toegeskryf word aan die feit dat die respondente bevrees is dat sekere artikels van die Wet (70/1988) van bestuursliggame vereis om besluite oor professionele aangeleenthede te maak, terwyl hulle waarskynlik nie daarin opgelei is nie (vergelyk **Tabelle 4.4 en 4.5**). Die voorsitters van bestuursliggame onderskryf die vrese van die skoolhoofde, aangesien die meeste (54,2%) aangedui het dat ouerinspraak juridiese beslag op die professionele terrein van die onderwys gekry het.

Oosthuizen (1990:75) wys op die wesentlikheid van hierdie probleem, deur daarop te wys dat daar oorskryding van mekaar se bevoegdheidsterreine kan wees; byvoorbeeld waar die opvoeder inmeng met die opvoeding wat die kind tuis ontvang of waar die ouer die besluitnemingsbevoegdheid van die opvoeder disrespekteer. Die riglyne wat in die onderwyswette en regulasies aangestip is om die verbreking van die beginsel van soewereiniteit in eie kring te beskerm, is beslis nie genoegsaam nie, veral as die bestuursliggaam soos uit die bogenoemde blyk, nie eers hierdie wette en regulasies behoorlik bestudeer het nie (Oosthuizen, 1987(a):125). Dit is dus gebiedend noodsaaklik dat die opvoeder as 'n opgeleide persoon deur die owerheid beskerm moet word teen persone wat nie ten opsigte van die opvoedende onderwys geskool is nie (Oosthuizen, 1987(b)).

#### **VRAAG 12.6: Die lastigheid van ouerbetrokkenheid**

Die meeste voorsitters van bestuursliggame (61,0%) en skoolhoofde (52,3%) aanvaar dat ouerbetrokkenheid nie 'n lastige administratiewe taak vir die skoolhoof is nie (vergelyk Tabel 4.6).

Hieruit kan afgelei word dat die respondente ouerbetrokkenheid eerder as 'n natuurlike uitvloeisel van die skoolhoof se bestuurstyl beskou. Ouerbetrokkenheid kan daartoe bydra dat 'n opvoeder sy taak met groter doeltreffendheid kan uitvoer (vergelyk par. 2.4).

Die respondens onderskryf die bevinding in vraag 12.3 (vergelyk Tabel 4.6) wat die belangrikheid van ouerbetrokkenheid onderskryf.

#### **4.3.5.2 Voordele van 'n staatsondersteunde skool (Tabel 4.7)**

#### **VRAAG 12.7: Voordeel vir die onderwys**

Die meeste voorsitters van bestuursliggame (61,0%) en 57,0% skoolhoofde stem volkome saam dat staatsondersteunde skole groot voordele vir die opvoeders inhou (vergelyk Tabel 4.7).

Die mening van die voorsitters en die skoolhoofde onderskryf dit wat in die literatuurstudie voorkom, naamlik dat staatsondersteunde skole groot voordele vir die opvoeder inhou, aangesien hy sy taak met groter doeltreffendheid kan uitvoer (vergelyk par. 2.4).

#### **VRAAG 12.8: Voordeel vir die gemeenskap**

Die meerderheid voorsitters van bestuursliggame (88,1%) is van mening dat 'n staatsondersteunde skool vir 'n betrokke gemeenskap groot voordele inhou. Die meerderheid skoolhoofde (76,9%) glo ook dat 'n staatsondersteunde skool groot voordele vir 'n gemeenskap inhou (vergelyk Tabel 4.7).

'n Staatsondersteunde skool bring groter ouerdeelname en - medeseggenskap in die onderwys mee. Dit is 'n voorwaarde vir suksesvolle opvoeding en onderwys in die skool, maar ook vir doeltreffende bestuur in die onderwys. Hierdie betrokkenheid van die ouers kan, indien dit in die regte kanale gelei word, slegs tot die beswil van die kind, die onderwys en die breë gemeenskap en die staat wees (vergelyk par. 2.2).

TABEL 4.7: VOORDELE VAN 'N STAATSONDERSTEUNDE SKOOL (Vraag 12.7 en 12.8).

| Voorsitter van die bestuursliggaam |     |          |     |                          |      |                        |      |         |      |                                                                                          | Skoolhoof      |     |          |      |                          |      |                        |      |         |      |
|------------------------------------|-----|----------|-----|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----|----------|------|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|
| Nul<br>respons                     |     | Glad nie |     | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |                                                                                          | Nul<br>respons |     | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |
| f                                  | %   | f        | %   | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |                                                                                          | f              | %   | f        | %    | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |
| 2                                  | 3,4 | 5        | 8,5 | 16                       | 27,1 | 16                     | 27,1 | 20      | 33,9 | 12.7 Staatsondersteunde skole hou groot voordeel in vir die onderwysers van dié skool.   | 1              | 1,5 | 9        | 13,8 | 18                       | 27,7 | 20                     | 30,8 | 17      | 26,2 |
| 0                                  | 0   | 0        | 0   | 7                        | 11,9 | 21                     | 35,6 | 31      | 52,5 | 12.8 Staatsondersteunde skole hou groot voordeel in vir die betrokke skool se gemeenskap | 0              | 0   | 3        | 4,6  | 12                       | 18,5 | 23                     | 35,4 | 27      | 41,5 |

Die rede waarom die meeste voorsitters van bestuursliggame en skoolhoofde die voordele van 'n staatsondersteunde skool vir die gemeenskap insien, kan waarskynlik aan die feit toegeskryf word dat die ouers hulle verantwoordelikheid ten opsigte van die onderwys van hulle kinders besef (vergelyk par. 2.2 ).

#### **4.3.6 Die samestelling en bevoegdheide van 'n bestuursliggaam (Tabel 4.8)**

##### **VRAAG 12.1: Samestelling van 'n bestuursliggaam**

Die meeste voorsitters van bestuursliggame (71,1%) en skoolhoofde (87,7%) is van mening dat 'n bestuursliggaam uit aktiewe, betrokke ouers sonder enige kennis van personeelbestuur saamgestel kan word (vergelyk Tabel 4.8). By die berekening van die persentasies van vraag 12.1 is die frase "in 'n mindere mate" ook in berekening gebring, aangesien vraag 12.1 'n kundigheidsvraag is.

Dit is egter 'n voorvereiste dat 'n bestuursliggaam oor die nodige kennis van personeelbestuur beskik (vergelyk par. 3.1) om personeelaangeleenthede as bestuurarea van die bestuursliggaam doeltreffend te bestuur. Die feit dat voorsitters en skoolhoofde van mening is dat 'n bestuursliggaam oor geen kennis van personeelaangeleenthede hoef te beskik nie, word bevestig dat bestuursliggame besluite moet neem oor personeelaangeleenthede terwyl hulle waarskynlik nie eers daarin opgelei is nie.

Die foutiewe aanname deur voorsitters en skoolhoofde kan moontlik daaraan toegeskryf word dat daar onder andere te veel determinante in die vraag is.

Indien die respons van die voorsitters en skoolhoofde egter korrek sou wees dat 'n bestuursliggaam uit ouers bestaan sonder enige kennis van personeelaangeleenthede, sal dit noodwendig daartoe lei dat lede van die bestuursliggaam wat nie oor sodanige kennis bekik nie, opgelei moet word om die taak te verrig (Oosthuizen 1990:81).

'n Moontlike verdere interpretasie kan uit die respons gemaak word, naamlik dat 'n bestuursliggaam uit aktiewe, betrokke ouers sonder enige kennis van personeelbestuur kan bestaan, aangesien die bestuursliggaam die skoolhoof en -bestuur kan raadpleeg oor sake rakende personeelaangeleenthede.

Die bestuursliggaam is ook deeglik bewus van die feit dat hulle komitees kan aanstel (vergelyk vraag 11.9, Tabel 4.4), om hulle behulpsaam te wees met die uitvoering van hulle pligte. Die respondente is waarskynlik van mening dat hulle persone in die komitees kan betrek wat kennis het van personeelaangeleenthede (vergelyk 2.5.2.3).

TABEL 4.8: DIE SAMESTELLING EN BEVOEGDHEDE VAN 'N BESTUURSLIGGAAM (Vraag 12.1, 12.9, 12.10 en 12.12)

| Voorsitter van die bestuursliggaam |     |          |      |                          |      |                     |      |         |      |                                                                                                                             | Skoolhoof      |     |          |      |                          |      |                     |      |         |      |
|------------------------------------|-----|----------|------|--------------------------|------|---------------------|------|---------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----|----------|------|--------------------------|------|---------------------|------|---------|------|
| Nul<br>respons                     |     | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n groot<br>mate |      | Volkome |      |                                                                                                                             | Nul<br>respons |     | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n groot<br>mate |      | Volkome |      |
| f                                  | %   | f        | %    | f                        | %    | f                   | %    | f       | %    |                                                                                                                             | f              | %   | f        | %    | f                        | %    | f                   | %    | f       | %    |
| 1                                  | 1,7 | 16       | 27,2 | 17                       | 28,8 | 15                  | 25,4 | 10      | 16,9 | 12.1 'n Bestuursliggaam kan uit aktiewe, betrokke ouers saamgestel word sonder enige kennis van personeelaangeleenthede.    | 0              | 0   | 8        | 12,3 | 24                       | 36,9 | 22                  | 33,9 | 11      | 16,9 |
| 0                                  | 0   | 3        | 5,1  | 7                        | 11,8 | 21                  | 35,6 | 28      | 47,5 | 12.9 'n Bestuursliggaam vervul dieselfde funksie van 'n direksie van 'n maatskappy.                                         | 0              | 0   | 8        | 12,3 | 10                       | 15,4 | 21                  | 32,3 | 26      | 40,0 |
| 1                                  | 1,7 | 4        | 6,8  | 0                        | 0    | 4                   | 6,8  | 50      | 84,7 | 12.10 'n Bestuursliggaam is 'n regspersoon wat bevoeg is om regsgedinge in te stel.                                         | 0              | 0   | 4        | 6,2  | 4                        | 6,2  | 10                  | 15,4 | 47      | 72,2 |
| 0                                  | 0   | 0        | 0    | 6                        | 10,2 | 6                   | 10,2 | 47      | 79,6 | 12.12 'n Bestuursliggaam kan komitees wat uit onderwysers bestaan saamstel om hom te help met die uitvoering van sy pligte. | 1              | 1,5 | 5        | 7,7  | 6                        | 9,2  | 13                  | 20,0 | 40      | 61,6 |

### **VRAAG 12.9: Bestuursliggaam funksioneer as direksie**

Die meeste voorsitters van bestuursliggame (83,1%) en skoolhoofde (72,3%) is van mening dat 'n bestuursliggaam dieselfde funksie as 'n direksie van 'n maatskappy vervul (vergelyk Tabel 4.8).

Ingevolge die bepalings van die Wet (70/1988) bestuur en beheer 'n bestuursliggaam 'n staatsondersteunde skool en die uitvoerende mag berus ook by die bestuursliggaam. 'n Bestuursliggaam word verder volgens Marx (1993:18) beskryf as die uitvoerende liggaam wat verantwoordelik is vir die oorhoofse bestuur en beleidsbepaling van die skool. So 'n bestuursliggaam vervul dus in wese dieselfde funksie as 'n direksie van 'n maatskappy (vergelyk par. 2.5).

### **VRAAG 12.10: Bestuursliggaam as regs persoon**

Die voorsitters van die bestuursliggame (84,7%) en die skoolhoofde (72,2%) is van mening dat 'n bestuursliggaam 'n regs persoon is, wat onder andere sou impliseer dat hul regsgedinge sou kan aanhangig maak (vergelyk Tabel 4.8).

Regulasie 6(1)(a) van die Wet (70/1988) bepaal egter baie duidelik dat 'n bestuursliggaam nie 'n regs persoon is nie. Die bestuursliggaam is ook nie bevoeg om regsgedinge in te stel of te verdedig, sonder die voorafverkreë toestemming van die betrokke onderwyshoof nie. Artikel 30(1) bepaal dat "'n staatsondersteunde skool 'n regs persoon is".

Dié foutiewe aanname deur die respondente kan waarskynlik aan die volgende oorsake toegeskryf word: Hoewel die meeste voorsitters van die bestuursliggame (64,4%) en skoolhoofde (56,9%) die regulasies betreffende die bestuursliggame volkome bestudeer het (vergelyk vraag 14.7, Tabel 4.5) het die respondente die regulasies foutief geïnterpreteer, omdat die riglyne wat in die onderwyswette en regulasies aangedui is beslis nie volledig is nie (Oosthuizen, 1987(a):125) of die respondente het dit nie begryp nie.

### **VRAAG 12.12: Die samestelling van komitees**

Die meeste voorsitters van bestuursliggame (79,6%) en skoolhoofde (61,6%) is verkeerdelik onder die indruk dat 'n bestuursliggaam van 'n staatsondersteunde skool komitees bestaande uit opvoeders kan aanstel om hom te help met die uitvoering van sy taak.

Die staatsondersteunde skool verleen juis 'n definitiewe plek aan die ouers met bepaalde talente en gawes, ten einde die opvoeder die geleentheid te bied om sy taak met groter doeltreffendheid uit te voer (vergelyk par. 2.4). Komitees wat uit ouers bestaan, kan deur die bestuursliggaam aangestel word om hom te adviseer en om onderworpe aan die voorskrifte van die bestuursliggaam die werksaamhede verrig te wat die bestuursliggaam bepaal. Die lede van sodanige komitees hoef nie noodwendig lede van die bestuursliggaam te wees nie, maar die voorsitter moet 'n lid van die bestuursliggaam wees (vergelyk par. 2.5.2.2). Dit bied aan die ouer die geleentheid om deur die komitees volkome by die skool en sy kind betrokke te raak, meeleving met opvoedende onderwys te hê, dit te ondersteun en te verryk (vergelyk par. 2.2).

Uit die bogenoemde response kan dus afgelei word dat bestuursliggame waarskynlik steeds op die opvoeders staat maak en nie aan die opvoeders die geleentheid bied om meer pertinent op hul onderrigtaak te konsentreer nie. Volgens Oosthuizen (1990:78) is dit gebiedend noodsaaklik dat die opvoeder, aan wie geweldige hoë eise gestel word, bygestaan en ondersteun moet word deur sy vennote (i.e. ouers).

### **Sintese**

Uit die bogenoemde is dit duidelik dat die respondente in baie opsigte nie oor die nodige kennis beskik met betrekking tot die samestelling en bevoegdhede van 'n bestuursliggaam van 'n staatsondersteunde skool nie. Aangesien dit geen geringe taak is om 'n staatsondersteunde skool doeltreffend te bestuur nie, is dit nie alleen vir die voorsitter van die bestuursliggaam nie, maar ook vir die skoolhoof noodsaaklik om oor die nodige kundigheid in verband met die samestelling en bevoegdhede van die bestuursliggaam te beskik (vergelyk par. 2.5.1 en 2.5.2). Dit is dus noodsaaklik vir bestuursliggame en skoolhoofde om 'n deeglike studie te maak van die samestelling en bevoegdhede van die bestuursliggaam ten einde die staatsondersteunde skool doeltreffend te laat funksioneer. Indien 'n staatsondersteunde skool behoorlik funksioneer, kan dit tot voordeel van alle betrokke partye strek.

#### **4.3.7 Personeelaangeleenthede as bestuursarea van 'n bestuursliggaam (Tabel 4.9)**

##### **VRAAG 12.5: Bemagtiging van bestuursliggaam**

Die meeste voorsitters van bestuursliggame (50,8%) en skoolhoofde (53,8%) is van mening dat die bestuursliggaam oor alle mag beskik met betrekking tot die bestuur van personeelaangeleenthede (vergelyk Tabel 4.9). Die bestuursliggaam beskik egter nie oor alle mag rakende personeelaangeleenthede nie, maar mag slegs personeel aanstel en ontslaan (onderworpe aan die voorafgoedgekeuring van die Lid van die Uitvoerende Raad) en het verder geen seggenskap oor enige professionele faset van die onderwys nie (vergelyk 2.5.2.3(g);(h) en(i); en 1.2).

TABEL 4.9: DIE BESTUUR VAN PERSONEELAANGELEENTHEDE AS BESTUURSAREA VAN DIE BESTUURSLIGGAAM  
(Vraag 12.5, 12.11, 12.13, 12.14, 12.15, 12.16, 12.17 en 12.19).

| Voorsitter van die bestuursliggaam |     |          |      |                          |      |                        |      |         |      |                                                                                                                                            | Skoolhoof      |     |          |      |                          |      |                        |      |         |      |
|------------------------------------|-----|----------|------|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----|----------|------|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|
| Nul<br>respons                     |     | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |                                                                                                                                            | Nul<br>respons |     | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |
| f                                  | %   | f        | %    | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |                                                                                                                                            | f              | %   | f        | %    | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |
| 0                                  | 0   | 29       | 49,2 | 17                       | 28,8 | 7                      | 11,8 | 6       | 10,2 | 12.5 Alle mag is aan die bestuur liggaam ten opsigte van die bestuur van personeelaangeleenthede toegeken.                                 | 0              | 0   | 30       | 46,2 | 24                       | 36,9 | 9                      | 13,8 | 2       | 3,1  |
| 2                                  | 3,3 | 2        | 3,4  | 1                        | 1,7  | 6                      | 10,2 | 48      | 81,4 | 12.11 'n Bestuursliggaam kan opvoeders in diens neem.                                                                                      | 0              | 0   | 2        | 3,1  | 1                        | 1,5  | 7                      | 10,8 | 55      | 84,6 |
| 0                                  | 0   | 0        | 0    | 0                        | 0    | 1                      | 1,7  | 58      | 98,3 | 12.13 Daar moet 'n gesonde verhouding tussen die bestuursliggaam en die onderwysers wees wat op wedersydse respek en vertroue gebaseer is. | 0              | 0   | 1        | 1,5  | 0                        | 0    | 0                      | 0    | 64      | 98,5 |
| 0                                  | 0   | 38       | 64,3 | 8                        | 13,6 | 7                      | 11,9 | 6       | 10,2 | 12.14 'n Lid van die bestuursliggaam mag saam met die skoolhoof klasbesoek doen indien onbekwaamheid vermoed word.                         | 0              | 0   | 62       | 95,4 | 0                        | 0    | 1                      | 1,5  | 2       | 3,1  |
| 0                                  | 0   | 25       | 42,3 | 9                        | 15,3 | 6                      | 10,2 | 19      | 32,2 | 12.15 Die bestuursliggaam keur alle verlof van opvoeders goed.                                                                             | 2              | 3,1 | 22       | 33,8 | 17                       | 26,2 | 5                      | 7,7  | 19      | 29,2 |
| 0                                  | 0   | 24       | 40,8 | 10                       | 16,9 | 14                     | 23,7 | 11      | 18,6 | 12.16 Die personeelvoorsieningskaal vir 'n staatsondersteunde skool word deur die bestuursliggaam bepaal.                                  | 0              | 0   | 38       | 58,5 | 12                       | 18,5 | 9                      | 13,8 | 6       | 9,2  |

TABEL 4.9: DIE BESTUUR VAN PERSONEELAANGELEENTHEDE AS BESTUURSAREA VAN DIE BESTUURSLIGGAAM  
(Vervolg)

| Voorsitter van die bestuursliggaam |     |          |      |                          |      |                     |      |         |      |                                                                                                    |                | Skoolhoof |          |      |                          |      |                     |      |         |      |  |
|------------------------------------|-----|----------|------|--------------------------|------|---------------------|------|---------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|----------|------|--------------------------|------|---------------------|------|---------|------|--|
| Nul<br>respons                     |     | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n groot<br>mate |      | Volkome |      |                                                                                                    | Nul<br>respons |           | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n groot<br>mate |      | Volkome |      |  |
| f                                  | %   | f        | %    | f                        | %    | f                   | %    | f       | %    |                                                                                                    | f              | %         | f        | %    | f                        | %    | f                   | %    | f       | %    |  |
| 3                                  | 5,1 | 16       | 27,1 | 3                        | 5,1  | 10                  | 16,9 | 27      | 45,8 | 12.17 Opvoeders in nie-gesubsidieerde poste mag aan die pensioenfonds vir staatsamptenare behoort. | 1              | 1,5       | 26       | 40,4 | 2                        | 3,1  | 10                  | 15,4 | 26      | 40,0 |  |
| 1                                  | 1   | 12       | 20,3 | 21                       | 35,6 | 16                  | 27,2 | 10      | 16,9 | 12.19 Die bestuursliggaam moet sorg dat die nuutaangestelde onderwyser inskakel by die skool.      | 1              | 1         | 17       | 26,2 | 27                       | 43,1 | 11                  | 16,9 | 9       | 13,8 |  |

Uit die bogenoemde foutiewe menings kan waarskynlik afgelei word dat baie bestuursliggame en selfs skoolhoofde 'n wanbegrip het van die bestuur van personeelaangeleenthede as bestuursarea van die bestuursliggaam. Bolton se opmerking in hoofstuk 1:2 is dus moontlik korrek as hy sê dat die meeste bestuursliggame in Oos-Transvaal 'n wanbegrip van hulle taak het. Die meeste Afrikaanssprekende bestuursliggame is verder volgens Bolton van mening dat hulle die hef in die hand het, sonder om die *Wet op onderwysaangeleenthede* (Volksraad) 70 van 1988 en die *Wet op die indiensneming van opvoeders* (138/1994) in aanmerking te neem.

Hoewel die respondente in vraag 14.2 (voorsitters 88.1%; skoolhoofde 80,0%) (vergelyk Tabel 4.5) aangedui het dat hulle die bestuursareas van die bestuursliggaam in 'n groot mate en selfs volkome bestudeer het, kan daar waarskynlik uit die bogenoemde response afgelei word dat die riglyne wat in die onderwyswette en regulasies aangestip is, beslis nie genoegsaam is nie (Oosthuizen, 1987(a):125) of nie ten volle begryp word nie.

#### **VRAAG 12.11: Indiensneming**

Die meeste voorsitters (81,4%) en skoolhoofde (84,6%) beantwoord die kundigheidsvraag korrek, as hulle sê dat 'n bestuursliggaam opvoeders in diens kan neem (vergelyk Tabel 4.9). Die literatuurstudie bevestig die bogenoemde stelling (vergelyk par. 2.5.2.3(g);(h) en(i)).

Die meeste voorsitters van bestuursliggame en skoolhoofde beantwoord die vraag oor die algemene regulasies wat dikwels in die praktyk gebruik word en wat van toepassing was voor die verklaring van gewone openbare skole tot staatsondersteunde skole korrek.

Die waarskynlike verklaring hiervoor is dat regulasies soos dit ook van toepassing was voor die implementering van staatsondersteunde skole, bekend is aan die bestuursliggame en skoolhoofde en dus korrek hanteer word.

#### **VRAAG 12.13: Die onderwyser-bestuursliggaamverhouding**

Dat daar 'n gesonde verhouding tussen die bestuursliggaam en die opvoeders moet wees, wat op wedersydse respek en vertroue gebaseer is, word bevestig deur die feit dat die meeste voorsitters (98,3%) en skoolhoofde (98,5%) daarmee eens is (vergelyk Tabel 4.9). Dekker (1986:997) onderskryf byvoorbeeld die gedagte deur aan te dui dat "'n besliste voorwaarde" vir 'n vennootskap tussen ouers en opvoeders 'n wedersydse bereidwilligheid tot koördinasie, sowel as 'n vaardigheid tot samewerking moet wees.

Uit die respons is dit duidelik dat die voorsitters en skoolhoofde beseft dat 'n ouer-onderwyservennootskap 'n noodwendigheid is. Die belangrikheid van die ouer-onderwyservennootskap word ook deur Oosthuizen (1990:75) onderskryf (vergelyk par. 1.2).

#### **VRAAG 12.14: Die bestuursliggaam en klasbesoek**

Die meeste voorsitters van bestuursliggame (64,3%) en skoolhoofde (95,4%) is korrek deur te sê dat die voorsitter van die bestuursliggaam nie saam met die skoolhoof klasbesoek mag doen wanneer onbekwaamheid vermoed word nie (vergelyk Tabel 4.9). Dit sou beteken dat die bestuursliggaam op die professionele sake van die opvoeder inmeng. Die bestuursliggaam kan egter die Uitvoerende Direkteur versoek om 'n akademiese superintendent te stuur om die werk van die betrokke opvoeder te evalueer (vergelyk par. 3.11.1.1.(b)).

Uit die response van die voorsitters van bestuursliggame kan waarskynlik afgelei word dat sekere bestuursliggame (35,6%) van mening is dat hulle die hef in die hand het, terwyl ander bestuursliggame (64,4%) versigtig is om nie die wet (70/1988) te oortree nie (vergelyk Bolton se opmerking in 1:2). Uit die respons is dit duidelik dat skoolhoofde (95,4%) deeglik bewus is van die feit dat die bestuursliggaam nie klasbesoek mag doen nie (vergelyk Tabel 4.9).

#### **VRAAG 12.15: Die bestuursliggaam en goedkeuring van verlof**

Die meeste voorsitters (57,7%) en skoolhoofde (63,1%) is nie bewus van die feit dat die bestuursliggaam alle verlof van opvoeders moet goedkeur nie (vergelyk Tabel 4.9). Regulasie 11 van die regulasies wat verband hou met diensvoorwaardes van opvoeders by staatsondersteunde skole bepaal uitdruklik dat die bestuursliggaam alle verlof van opvoeders moet goedkeur. Die voorbehoud bly egter dat 'n bestuursliggaam skriftelik kennis van enige verlof wat aan 'n opvoeder toegestaan word, aan die betrokke Uitvoerende Direkteur moet gee (vergelyk 3.10).

Slegs 47,4% van die voorsitters van die bestuursliggame en 46,2% van die skoolhoofde het aangedui dat hulle die regulasies betreffende diensvoorwaardes van opvoeders verbonde aan staatsondersteunde skole bestudeer het (vergelyk Tabel 4.5 vraag 14.3). Dit verklaar na alle waarskynlikheid waarom die bogenoemde vraag foutief beantwoord is deur die respondente.

Uit die respons kan ook afgelei word dat die regulasies betreffende verlof waarskynlik nie volledig is nie (Oosthuizen, 1987(a):125).

#### **VRAAG 12.16: Die bestuursliggaam en die personeelvoorsieningskaal**

Die personeelvoorsieningskaal vir staatsondersteunde skole word nie deur die bestuursliggaam van sodanige skool bepaal nie, maar word deur die sentrale of streekowerheidvlak hanteer (vergelyk par. 3.3.2). Die meeste voorsitters van die bestuursliggame (59,2%) beantwoord die kundigheidstoets foutief deur te sê dat hulle verantwoordelik is vir die bepaling van die personeelvoorsieningskaal van 'n staatsondersteunde skool. Die meeste skoolhoofde (58,5%) is egter bewus van die feit dat die personeelvoorsieningskaal deur die betrokke onderwysdepartement bepaal word (vergelyk Tabel 4.9). Dit is ontstellend dat 41,5% skoolhoofde foutief geantwoord het.

Die rede vir die foutiewe aanname deur die voorsitters van die bestuursliggame kan moontlik daaraan toegeskryf word dat hulle niegesubsidieerde poste in gedagte gehad het, want hiervolgens kan bestuursliggame personeel aanstel ooreenkomstig die behoefte en finansiële posisie van die betrokke staatsondersteunde skool (vergelyk par. 3.3.2 en 3.5.2).

#### **VRAAG 12.17: Lidmaatskap van die staatsdienspensioenfonds**

Slegs 27,1% voorsitters van bestuursliggame en 40,0% skoolhoofde is bewus van die feit dat opvoeders in niegesubsidieerde poste nie aan die pensioenfonds vir staatsamptenare mag behoort nie (vergelyk Tabel 4.9). Die feit word deur die literatuurstudie bevestig (vergelyk par. 3.5.2).

Hoewel 83,0% voorsitters en 80,0% skoolhoofde (vergelyk Tabel 4.5 vraag 14.11) aangedui het dat hulle die diensvoorwaardes rakende die indiensneming van opvoeders in niegesubsidieerde poste bestudeer het, maak die meeste respondente uit wat met vraag 12.17 bedoel is 'n foutiewe afleiding (vergelyk Tabel 4.9).

Uit die bogenoemde response kan dus afgelei word dat die respondente nie die betrokke diensvoorwaardes begryp nie, omdat dit waarskynlik nie duidelik in die diensvoorwaardes rakende die indiensneming van opvoeders in niegesubsidieerde poste uiteengesit is nie. Waarskynlik het hulle nie die voorwaardes en diensvoorwaardes rakende die indiensneming van onderwysers in nie gesubsidieerde poste behoorlik bestudeer nie soos hulle in vraag 14.11 aangedui het (vergelyk Tabel 4.5).

#### **VRAAG 12.19: Inskakeling van nuutaangestelde onderwysers**

Die meeste voorsitters van bestuursliggame (79,7) en skoolhoofde (73,8%) is van mening dat die bestuursliggaam verantwoordelik is vir die inskakeling van die

nuutaangestelde opvoeder (vergelyk Tabel 4.9). Die bestuursliggaam en die skoolhoof het 'n ewe belangrike rol by die inskakeling van die nuutaangestelde opvoeder. Di bied aan die bestuursliggaam die geleentheid om die nuwe opvoeder positief te oriënteer ten opsigte van die betrokke skool, skoolbeleid, die ander opvoeders van die betrokke skool en die bestuursliggaam self (vergelyk par. 3.8.1).

Die inskakelingsprogram is baie belangrik en hou groot voordele in vir die skool en moet dus op 'n gesonde grondslag hanteer word (vergelyk par. 3.8).

#### 4.3.8 Diensbeëindiging van personeel (Tabel 4.10)

##### VRAAG 12.18: Die ontslag van opvoeders

Die meeste voorsitters van bestuursliggame (74,5%) en skoolhoofde (90,8%) is bewus van die feit dat 'n bestuursliggaam nie 'n opvoeder mag ontslaan sonder die voorafgoedkeuring van die betrokke Minister van Onderwys (ingevolge Wet 138 van 1994 is dit tans die LUR in plaas van die Minister (vergelyk Tabel 4.10 en par. 2.11.1.1.(b)).

Die rede waarom die voorsitters van bestuursliggame en skoolhoofde deeglik bewus is daarvan dat 'n bestuursliggaam nie 'n opvoeder sonder die voorafgoedkeuring van die Lid van die Uitvoerende Raad kan ontslaan nie, kan heel waarskynlik toegeskryf word aan die volgende: met die verklaring van die gewone openbare skole tot 'n staatsondersteunde skole het baie bestuursliggame gemeen dat hulle die hef in die hand het (vergelyk par. 1.2), aangesien die statutêre bepalings bepaal dat die bevoegdheid om 'n persoon wat verbonde is aan 'n staatsondersteunde skool te ontslaan by die bestuursliggaam lê. Die respondente is waarskynlik bewus van die feit dat die bestaande wetgewing voldoende beskerming aan die opvoeder bied (vergelyk par. 3.11.1). Die regulasies in die wet (138/1994) beskryf verder die ontslag van 'n opvoeder wat in diens is van 'n staatsondersteunde skool baie duidelik (vergelyk Artikel 8(1) van die Wet (138/1994).

##### Vraag 12.20: Die bedanking van die opvoeder

Die meeste voorsitters van bestuursliggame (54,2%) verkeer onder die indruk dat 'n bestuursliggaam 'n persoon wat van beweerde wangedrag aangekla word, kan vra om te bedank. Die meeste skoolhoofde (70,8%) is egter bewus daarvan dat die voorafverkreë toestemming van die die Lid van die Uitvoerende Raad noodsaaklik is (vergelyk Tabel 4.10).

TABEL 4.10: DIENSBEEINDIGING VAN PERSONEEL (Vraag 12.18, 12.20, 12.21, 12.22 en 12.23).

| Voorsitter van die bestuursliggaam |     |          |      |                          |      |                        |      |         |      |                                                                                                                          | Skoolhoof      |     |          |      |                          |      |                        |      |         |      |
|------------------------------------|-----|----------|------|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----|----------|------|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|
| Nul<br>respons                     |     | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |                                                                                                                          | Nul<br>respons |     | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |
| f                                  | %   | f        | %    | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |                                                                                                                          | f              | %   | f        | %    | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |
| 1                                  | 1,7 | 44       | 74,5 | 4                        | 6,8  | 5                      | 8,5  | 5       | 8,5  | 12.18 Die bestuursliggaam het die reg om 'n onderwyser te ontslaan sonder die voorafverkreë toestemming van die minister | 0              | 0   | 59       | 90,8 | 3                        | 4,6  | 3                      | 4,6  | 0       | 0    |
| 0                                  | 0   | 21       | 35,6 | 6                        | 10,2 | 10                     | 16,9 | 22      | 37,3 | 12.20 Die bestuursliggaam mag 'n persoon wat van beweerde wangedrag beskuldig word, vra om te bedank.                    | 0              | 0   | 34       | 52,3 | 12                       | 18,5 | 6                      | 9,2  | 13      | 20   |
| 0                                  | 0   | 6        | 10,2 | 18                       | 30,5 | 12                     | 20,3 | 23      | 39,0 | 12.21 Onbekwame persone word gewoonlik tydens professionele besoeke geïdentifiseer.                                      | 0              | 0   | 14       | 21,5 | 17                       | 26,2 | 12                     | 18,5 | 22      | 33,8 |
| 1                                  | 1,7 | 2        | 3,4  | 1                        | 1,7  | 11                     | 18,6 | 44      | 74,6 | 12.22 Die hoof kan minder ernstige gevalle wangedrag self hanteer.                                                       | 0              | 0   | 4        | 6,2  | 2                        | 3,1  | 13                     | 20   | 46      | 70,7 |
| 1                                  | 1,7 | 11       | 18,6 | 10                       | 16,9 | 9                      | 15,3 | 28      | 47,5 | 12.23 'n Onderwysvereniging moet verteenwoordig wees tydens die ondersoek na beweerde onbekwaamheid.                     | 3              | 4,6 | 9        | 13,8 | 9                        | 13,8 | 12                     | 18,5 | 32      | 49,3 |

Uit die interpretasie van die response kan dus afgelei word dat die bestuursliggaam in hierdie opsig 'n wanbegrip van sy taak het (vergelyk par. 1.2). Die wanbegrip van die afbakening van die bestuursareas van die onderskeie rolspelers word vervat in die probleemstelling van die studie (vergelyk par. 1.2). Hoewel die taakgebiede van die verskillende rolspelers vervat is in die statutêre bepalings, handleidings en regulasies, blyk dit uit die bogenoemde dat die bestuursliggaam in sekere opsigte nie op hoogte is met hul bevoegdhede nie. Dit onderskryf verder Bolton se mening dat sommige (in die geval, die meeste) bestuursliggame onder die indruk verkeer dat hulle die hef in die hand het.

Die verklaring van die response van die bestuursliggaam kan waarskynlik toegeskryf word aan die feit dat slegs 28,8% van die bestuursliggame die prosedures rakende 'n klag van van wangedrag volkome bestudeer het (vergelyk Tabel: 4.5 vraag 14.14). Hierdie sensitiewe aangeleentheid moet korrek volgens die statutêre bepalings hanteer word; daarom is dit noodsaaklik dat die aspek volkome bestudeer word.

#### **VRAAG 12.21: Identifisering van onbekwame persone**

Die meeste voorsitters (59,3%) en skoolhoofde (52,3%) is van mening dat 'n onbekwame persoon gewoonlik tydens professionele besoeke geïdentifiseer word (vergelyk Tabel 4.10). Die gevolgtrekking deur die respondente word onderskryf deur die literatuurstudie (vergelyk par. 3.11.1.1(a)).

#### **VRAAG 12.22: Die hantering van minder ernstige vorme van wangedrag**

Die meeste voorsitters van bestuursliggame (93,2%) en skoolhoofde (90,7%) het in hulle response aangedui dat die skoolhoof minder ernstige gevalle van wangedrag self kan hanteer. Die respondente het dus in die geval die korrekte afleiding gemaak.

#### **VRAAG 12.23: Die onderwysvereniging as verteenwoordiger**

Die meeste voorsitters van die bestuursliggame (62,8%) en skoolhoofde (67,7%) is bewus van die statutêre bepaling dat 'n onderwysvereniging teenwoordig moet wees tydens die ondersoek na die beweerde onbekwaamheid van 'n opvoeder (vergelyk Tabel 4.10).

#### **4.3.9 Afdeling F: Die bestuursarea van die bestuursliggaam en die skoolhoof (Tabel 4.11 en 4.12)**

Die afdeling het ten doel om die insig van die voorsitter van die bestuursliggaam en die skoolhoof van 'n staatsondersteunde skool met betrekking tot die funksionering

van die bestuursliggaam te bepaal en om die bestuursarea van die verskillende rolspelers te onderskei. By die beantwoording van die afdeling kan die skoolhoof en die voorsitter van die bestuursliggaam telkens onderskeidelik aantoon wat die rol van

- i) die bestuursliggaam, en
- ii) die skoolhoof is met betrekking tot 'n besondere aspek van 'n bestuursarea.

#### **VRAAG 13.1: Die bepaling van toelatingskriteria**

- (i) Die meeste voorsitters van die bestuursliggame (91,5%) is bewus van die feit dat die bestuursliggaam verantwoordelik is vir die toelatingskriteria van 'n staatsondersteunde skool. 'n Groot aantal van die bestuursliggaamrespondente (74,5%) is egter ook van mening dat die skoolhoof ook verantwoordelik is vir die opstel van die toelatingskriteria (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Die meeste skoolhoofde (81,5%) het in hulle reaksie op die vraelys aangedui dat dit die taak van die bestuursliggaam is om die toelatingskriteria te bepaal en 80,0% skoolhoofrespondente het aangedui dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.12).

Dit is duidelik uit die respons van vraag 14.1 (vergelyk Tabel 4.5) dat die meeste bestuursliggame die riglyne vir die opstel van 'n grondwet deeglik bestudeer het. Die respondente het daarom in vraag 11.1 (vergelyk Tabel 4.4) aangetoon dat die meeste bestuursliggame oor 'n grondwet beskik waarin die toelatingskriteria omskryf word.

Hoewel dit uit die literatuurstudie blyk dat dit die taak van die bestuursliggaam is om die toelatingskriteria te bepaal (vergelyk par. 2.5.2.3(1)), het die meeste voorsitters van bestuursliggame en skoolhoofde in vraag 13.1 (vergelyk Tabelle 14.1; 14.2) aangedui dat dit die taak van die bestuursliggaam sowel as die skoolhoofde is. Die samewerking kan waarskynlik toegeskryf word aan die feit dat ons hier te make het met twee selfstandige belangegroepe (i.e. bestuursliggaam; skoolhoof) en wat toegespits is op een subjek, naamlik die kind (Oothuizen, 1990:75). Dat die skoolhoof ook as uitvoerende amptenaar van die skool dien, kan 'n verwarrende faktor wees.

TABEL 4.11: DIE BESTUURSAREAS VAN DIE BESTUURSLIGGAAM EN DIE SKOOLHOOF SOOS GESIEN DEUR DIE VOORSITTER VAN DIE BESTUURSLIGGAAM (Vraag 13.1 - 13.34).

| Voorsitter van die bestuursliggaam |     |          |     |                    |      |                  |      |         |      |                                                                                         | Skoolhoof   |      |          |     |                    |      |                  |      |         |      |
|------------------------------------|-----|----------|-----|--------------------|------|------------------|------|---------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------|----------|-----|--------------------|------|------------------|------|---------|------|
| Nul respons                        |     | Glad nie |     | In 'n mindere mate |      | In 'n groot mate |      | Volkome |      |                                                                                         | Nul respons |      | Glad nie |     | In 'n mindere mate |      | In 'n groot mate |      | Volkome |      |
| f                                  | %   | f        | %   | f                  | %    | f                | %    | f       | %    |                                                                                         | f           | %    | f        | %   | f                  | %    | f                | %    | f       | %    |
| 1                                  | 1,7 | 1        | 1,7 | 3                  | 5,1  | 14               | 23,7 | 40      | 67,8 | 13.1 Die bepaling van toelatingskriteria.                                               | 7           | 11,9 | 1        | 1,7 | 7                  | 11,9 | 20               | 33,8 | 24      | 40,7 |
| 2                                  | 3,4 | 0        | 0   | 0                  | 0    | 19               | 32,2 | 38      | 64,4 | 13.2 Die inisiëring van 'n program om groter ouerbetrokkenheid te bewerkstellig.        | 8           | 13,6 | 1        | 1,7 | 2                  | 3,4  | 17               | 28,8 | 31      | 52,5 |
| 3                                  | 5,1 | 2        | 3,4 | 5                  | 8,5  | 19               | 32,2 | 30      | 50,8 | 13.3 Die koördinering van ouers se belangstelling in skoolsake.                         | 8           | 13,6 | 1        | 1,7 | 3                  | 5,1  | 18               | 30,4 | 29      | 49,2 |
| 1                                  | 1,7 | 0        | 0   | 4                  | 6,8  | 11               | 18,6 | 43      | 72,9 | 13.4 Die skep van 'n raamwerk vir komitees vir die doeltreffende bestuur van die skool. | 7           | 11,9 | 2        | 3,4 | 7                  | 11,9 | 17               | 28,8 | 26      | 44,0 |
| 1                                  | 1,7 | 0        | 0   | 6                  | 10,2 | 16               | 27,1 | 36      | 61,0 | 13.5 Die koördinering van bogenoemde komitees.                                          | 7           | 11,9 | 1        | 1,7 | 7                  | 11,8 | 22               | 37,3 | 22      | 37,3 |
| 1                                  | 1,7 | 1        | 1,7 | 9                  | 15,3 | 13               | 22,0 | 35      | 59,3 | 13.6 Die oorhoofse bestuur en beleidsbepaling van die skool.                            | 7           | 11,9 | 1        | 1,7 | 3                  | 5,1  | 14               | 23,7 | 34      | 57,6 |
| 1                                  | 1,7 | 0        | 0   | 3                  | 5,1  | 17               | 28,8 | 38      | 64,4 | 13.7 Die verhouding tussen die lede van die bestuursliggaam en die onderwysers.         | 7           | 11,9 | 0        | 0   | 2                  | 3,4  | 17               | 28,8 | 33      | 55,9 |
| 1                                  | 1,7 | 0        | 0   | 7                  | 11,9 | 18               | 30,5 | 33      | 55,9 | 13.8 Die bereiking van die gestelde doelwitte van 'n skool.                             | 7           | 11,9 | 0        | 0   | 0                  | 0    | 13               | 22,0 | 39      | 66,1 |

TABEL 4.11: DIE BESTUURSAREAS VAN DIE BESTUURSLIGGAAM EN DIE SKOOLHOOF SOOS GESIEN DEUR DIE VOORSITTER VAN DIE BESTUURSLIGGAAM (Vervolg)

| Voorsitter van die bestuursliggaam |     |          |      |                          |      |                        |      |         |      |                                                                                                | Skoolhoof      |      |          |      |                          |      |                        |      |         |      |
|------------------------------------|-----|----------|------|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|----------|------|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|
| Nul<br>respons                     |     | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |                                                                                                | Nul<br>respons |      | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |
| f                                  | %   | f        | %    | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |                                                                                                | f              | %    | f        | %    | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |
| 1                                  | 1,7 | 8        | 13,6 | 16                       | 27,1 | 23                     | 39,0 | 11      | 18,6 | 13,9 Die opstel van 'n personeelbeleid wat die verhouding tussen die werker en werkgever reël. | 7              | 11,9 | 0        | 0    | 3                        | 5,1  | 16                     | 27,1 | 33      | 55,9 |
| 1                                  | 1,7 | 0        | 0    | 1                        | 1,7  | 8                      | 13,5 | 49      | 83,1 | 13,10 Die opstel van 'n grondwet vir die betrokke skool.                                       | 7              | 11,9 | 2        | 3,4  | 5                        | 8,5  | 14                     | 23,7 | 31      | 52,5 |
| 3                                  | 5,1 | 11       | 18,6 | 22                       | 37,3 | 16                     | 27,1 | 7       | 11,9 | 13,11 Die bepaling van die posvereistes vir 'n bepaalde pos.                                   | 8              | 13,6 | 1        | 1,7  | 3                        | 5,1  | 8                      | 13,6 | 39      | 66,0 |
| 1                                  | 1,7 | 17       | 28,8 | 12                       | 20,3 | 13                     | 22,0 | 16      | 27,2 | 13,12 Die advertering van gesubsidieerde onderwysposte.                                        | 7              | 11,9 | 0        | 0    | 0                        | 0    | 9                      | 15,3 | 43      | 72,8 |
| 2                                  | 3,4 | 5        | 8,5  | 2                        | 3,4  | 20                     | 33,9 | 30      | 50,8 | 13,13 Die daarstelling van 'n werwingsbeleid vir 'n bepaalde skool.                            | 8              | 13,6 | 3        | 5,1  | 7                        | 11,9 | 19                     | 32,2 | 22      | 37,2 |
| 2                                  | 3,4 | 10       | 16,9 | 14                       | 23,7 | 14                     | 23,7 | 19      | 32,3 | 13,14 Die werwing van personeel vir bevorderingsposte.                                         | 7              | 11,9 | 4        | 6,8  | 4                        | 6,8  | 14                     | 23,7 | 30      | 50,8 |
| 2                                  | 3,4 | 6        | 10,2 | 6                        | 10,2 | 13                     | 22,0 | 32      | 54,2 | 13,15 Die daarstelling van 'n aantreklike pospakket vir applikante.                            | 8              | 13,6 | 6        | 10,2 | 11                       | 18,6 | 15                     | 25,4 | 19      | 32,2 |

TABEL 4.11: DIE BESTUURSAREAS VAN DIE BESTUURSLIGGAAM EN DIE SKOOLHOOF SOOS GESIEN DEUR DIE VOORSITTER VAN DIE BESTUURSLIGGAAM (Vervolg)

| Voorsitter van die bestuursliggaam |      |          |      |                          |      |                        |      |         |      |                                                                               | Skoolhoof      |      |          |      |                          |      |                        |      |         |      |
|------------------------------------|------|----------|------|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|----------|------|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|
| Nul<br>respons                     |      | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |                                                                               | Nul<br>respons |      | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |
| f                                  | %    | f        | %    | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |                                                                               | f              | %    | f        | %    | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |
| 2                                  | 3,4  | 5        | 8,5  | 4                        | 6,8  | 4                      | 6,8  | 44      | 74,5 | 13.16 Die ondertekening van 'n aanstellingsbrief vir onderwyspersoneel.       | 8              | 13,6 | 4        | 6,8  | 8                        | 13,6 | 9                      | 15,3 | 30      | 50,7 |
| 5                                  | 8,5  | 4        | 6,8  | 3                        | 5,1  | 11                     | 18,6 | 36      | 61,0 | 13.17 Die hantering van die sg. kortlys vir onderwyspersoneel.                | 10             | 16,9 | 1        | 1,7  | 3                        | 5,2  | 11                     | 18,6 | 34      | 57,6 |
| 8                                  | 13,6 | 1        | 1,7  | 8                        | 13,6 | 16                     | 27,1 | 26      | 44,0 | 13.18 Die opstelling van vrae wat betrekking het op 'n bepaalde onderwyspos.  | 13             | 22,0 | 0        | 0    | 1                        | 1,7  | 16                     | 27,1 | 29      | 49,2 |
| 2                                  | 3,4  | 5        | 8,5  | 12                       | 20,3 | 15                     | 25,4 | 25      | 42,4 | 13.19 Navrae te doen oor die agtergrond van die applikant.                    | 7              | 11,9 | 0        | 0    | 8                        | 13,6 | 13                     | 22,0 | 31      | 52,5 |
| 2                                  | 3,4  | 1        | 1,7  | 3                        | 5,1  | 5                      | 8,5  | 48      | 81,3 | 13.20 Die bevoegdheid om 'n persoon aan te stel in 'n nie-gesubsidieerde pos. | 7              | 11,9 | 8        | 13,6 | 4                        | 6,7  | 13                     | 22,0 | 27      | 45,8 |
| 2                                  | 3,4  | 7        | 11,9 | 23                       | 39,0 | 16                     | 27,1 | 11      | 18,6 | 13.21 Personeelontwikkeling tot die algemene welsyn van die skool.            | 7              | 11,9 | 0        | 0    | 1                        | 1,7  | 9                      | 15,3 | 42      | 71,1 |
| 1                                  | 1,7  | 1        | 1,7  | 5                        | 8,5  | 7                      | 11,9 | 45      | 76,2 | 13.22 Die opstel van'n dienskontrak vir nie-gesubsidieerde poste.             | 7              | 11,9 | 4        | 6,8  | 9                        | 15,3 | 20                     | 33,8 | 19      | 32,2 |

TABEL 4.11: DIE BESTUURSAREAS VAN DIE BESTUURSLIGGAAM EN DIE SKOOLHOOF SOOS GESIEN DEUR DIE VOORSITTER VAN DIE BESTUURSLIGGAAM (Vervolg)

| Voorsitter van die bestuursliggaam |     |          |      |                          |      |                        |      |         |      |                                                                                           | Skoolhoof      |      |          |     |                          |      |                        |      |         |      |
|------------------------------------|-----|----------|------|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|----------|-----|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|
| Nul<br>respons                     |     | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |                                                                                           | Nul<br>respons |      | Glad nie |     | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |
| f                                  | %   | f        | %    | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |                                                                                           | f              | %    | f        | %   | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |
| 1                                  | 1,7 | 12       | 20,3 | 16                       | 27,1 | 12                     | 20,3 | 18      | 30,6 | 13.23 Die opstel van 'n pligstaat vir onderwysers in nie-gesubsidieerde poste.            | 7              | 11,9 | 0        | 0   | 5                        | 8,5  | 6                      | 10,2 | 41      | 69,4 |
| 2                                  | 3,4 | 2        | 3,4  | 14                       | 23,7 | 12                     | 20,3 | 29      | 49,2 | 13.24 Die beheer van 'n bestuursverhouding in 'n staatsonderhoude skool.                  | 8              | 13,6 | 1        | 1,7 | 4                        | 6,8  | 14                     | 23,7 | 32      | 54,2 |
| 5                                  | 8,5 | 9        | 15,3 | 6                        | 10,2 | 9                      | 15,3 | 30      | 50,7 | 13.25 Die uitreiking van 'n dienssertifikaat aan 'n persoon in 'n nie-gesubsidieerde pos. | 10             | 16,9 | 2        | 3,4 | 7                        | 11,9 | 11                     | 18,6 | 29      | 49,2 |
| 1                                  | 1,7 | 16       | 27,1 | 24                       | 40,7 | 13                     | 22,0 | 5       | 8,5  | 13.26 Die bestuur van personeelaangeleenthede ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite.    | 7              | 11,9 | 0        | 0   | 1                        | 1,7  | 8                      | 13,6 | 43      | 72,8 |
| 1                                  | 1,7 | 9        | 15,3 | 31                       | 52,5 | 12                     | 20,3 | 6       | 10,2 | 13.27 Die taak om 'n nuutaangestelde onderwyser te laat inskakel.                         | 7              | 11,9 | 0        | 0   | 0                        | 0    | 5                      | 8,5  | 47      | 79,6 |
| 3                                  | 5,1 | 11       | 18,6 | 17                       | 28,8 | 12                     | 20,3 | 16      | 27,2 | 13.28 Die goedkeuring van studieverlof vir onderwyspersoneel.                             | 7              | 11,9 | 3        | 5,1 | 1                        | 1,7  | 6                      | 10,2 | 42      | 71,1 |
| 3                                  | 5,1 | 7        | 11,9 | 13                       | 22,0 | 17                     | 28,8 | 19      | 32,2 | 13.29 Die bestudering van die diensvoorwaardes se regulasies.                             | 7              | 11,9 | 1        | 1,7 | 1                        | 1,7  | 6                      | 10,2 | 44      | 74,5 |

TABEL 4.11: DIE BESTUURSLIGGAAM EN DIE SKOOLHOOF SOOS GESIEN DEUR DIE VOORSITTER VAN DIE BESTUURSLIGGAAM (Vervolg)

| Voorsitter van die bestuursliggaam |     |          |      |                    |      |                  |      |         |      |                                                                                                                   | Skoolhoof   |      |          |     |                    |     |                  |      |         |      |
|------------------------------------|-----|----------|------|--------------------|------|------------------|------|---------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------|----------|-----|--------------------|-----|------------------|------|---------|------|
| Nul respons                        |     | Glad nie |      | In 'n mindere mate |      | In 'n groot mate |      | Volkome |      |                                                                                                                   | Nul respons |      | Glad nie |     | In 'n mindere mate |     | In 'n groot mate |      | Volkome |      |
| f                                  | %   | f        | %    | f                  | %    | f                | %    | f       | %    |                                                                                                                   | f           | %    | f        | %   | f                  | %   | f                | %    | f       | %    |
| 1                                  | 1,7 | 4        | 6,8  | 8                  | 13,6 | 10               | 16,9 | 36      | 61,0 | 13.30 Die aanstelling van 'n komitee van ondersoek om 'n klag van wangedrag voorlopig te ondersoek.               | 10          | 16,9 | 1        | 1,7 | 5                  | 8,5 | 12               | 20,3 | 31      | 52,6 |
| 1                                  | 1,7 | 4        | 6,8  | 19                 | 32,2 | 19               | 32,2 | 16      | 27,1 | 13.31 Hantering van 'n klagte in verband met onbekwaamheid.                                                       | 7           | 11,9 | 1        | 1,7 | 1                  | 1,7 | 4                | 6,7  | 46      | 78,0 |
| 4                                  | 6,8 | 1        | 1,7  | 10                 | 16,9 | 21               | 35,6 | 23      | 39,0 | 13.32 Die bepaling van wangedrag vir 'n bepaalde skoolgemeenskap.                                                 | 8           | 13,6 | 2        | 3,4 | 3                  | 5,1 | 17               | 28,8 | 29      | 49,1 |
| 5                                  | 8,5 | 8        | 13,6 | 11                 | 18,6 | 15               | 25,4 | 20      | 33,9 | 13.33 Die gebruik van die Wet op Onderwysaangeleenthede (70/1988) vir die hantering van personeel aangeleenthede. | 8           | 13,6 | 0        | 0   | 1                  | 1,7 | 7                | 11,9 | 43      | 72,8 |
| 2                                  | 3,4 | 37       | 62,7 | 11                 | 18,6 | 7                | 11,9 | 2       | 3,4  | 13.34 Die hantering van personeevalueerings vorm (TOD 191)                                                        | 7           | 11,9 | 1        | 1,7 | 2                  | 3,4 | 1                | 1,7  | 48      | 81,3 |

TABEL 4.12: DIE BESTUURSAREAS VAN DIE BESTUURSLIGGAAM EN DIE SKOOLHOOF SOOS GESIEN DEUR DIE SKOOLHOOF (Vraag 13.1 - 13.34).

| Voorsitter van die bestuursliggaam |      |          |     |                    |      |                  |      |         |      |                                                                                         | Skoolhoof   |     |          |     |                    |      |                  |      |         |      |
|------------------------------------|------|----------|-----|--------------------|------|------------------|------|---------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----|----------|-----|--------------------|------|------------------|------|---------|------|
| Nul respons                        |      | Glad nie |     | In 'n mindere mate |      | In 'n groot mate |      | Volkome |      |                                                                                         | Nul respons |     | Glad nie |     | In 'n mindere mate |      | In 'n groot mate |      | Volkome |      |
| f                                  | %    | f        | %   | f                  | %    | f                | %    | f       | %    |                                                                                         | f           | %   | f        | %   | f                  | %    | f                | %    | f       | %    |
| 8                                  | 12,4 | 1        | 1,5 | 3                  | 4,6  | 14               | 21,5 | 39      | 60   | 13.1 Die bepaling van toelatingskriteria.                                               | 1           | 1,5 | 3        | 4,6 | 9                  | 13,9 | 20               | 30,8 | 32      | 49,2 |
| 8                                  | 12,4 | 1        | 1,5 | 0                  | 0    | 18               | 27,6 | 38      | 58,5 | 13.2 Die inisiëring van 'n program om groter ouerbetrokkenheid te bewerkstellig.        | 1           | 1,5 | 0        | 0   | 7                  | 10,8 | 21               | 32,3 | 36      | 55,4 |
| 10                                 | 15,4 | 2        | 3,1 | 7                  | 10,8 | 19               | 29,2 | 27      | 41,5 | 13.3 Die koördinering van ouers se belangstelling in skoolsake.                         | 3           | 4,6 | 0        | 0   | 8                  | 12,4 | 22               | 33,8 | 32      | 49,2 |
| 7                                  | 10,8 | 4        | 6,2 | 7                  | 10,8 | 16               | 24,6 | 31      | 47,6 | 13.4 Die skep van 'n raamwerk vir komitees vir die doeltreffende bestuur van die skool. | 2           | 3,1 | 0        | 0   | 6                  | 9,2  | 23               | 35,4 | 34      | 52,3 |
| 7                                  | 10,8 | 4        | 6,1 | 7                  | 10,8 | 15               | 23,1 | 32      | 49,2 | 13.5 Die koördinering van bogenoemde komitees.                                          | 2           | 3,1 | 2        | 3,1 | 8                  | 12,4 | 23               | 35,4 | 30      | 46,0 |
| 8                                  | 12,4 | 3        | 4,6 | 14                 | 21,5 | 16               | 24,6 | 24      | 36,9 | 13.6 Die oorhoofse bestuur en beleidsbepaling van die skool.                            | 2           | 3,1 | 0        | 0   | 2                  | 3,1  | 16               | 24,6 | 45      | 69,2 |
| 8                                  | 12,4 | 0        | 0   | 3                  | 4,6  | 21               | 32,2 | 33      | 50,8 | 13.7 Die verhouding tussen die lede van die bestuursliggaam en die onderwysers.         | 1           | 1,5 | 0        | 0   | 6                  | 9,2  | 16               | 24,6 | 42      | 64,7 |
| 8                                  | 12,3 | 0        | 0   | 9                  | 13,9 | 19               | 29,2 | 29      | 44,6 | 13.8 Die bereiking van die gestelde doelwitte van 'n skool.                             | 1           | 1,5 | 0        | 0   | 0                  | 0    | 12               | 18,5 | 52      | 80,0 |

TABEL 4.12: DIE BESTUURSAREAS VAN DIE BESTUURSLIGGAAM EN DIE SKOOLHOOF SOOS GESIEN DEUR DIE SKOOLHOOF (Vervolg)

| Voorsitter van die bestuursliggaam |      |          |      |                          |      |                        |      |         |      |                                                                                                | Skoolhoof      |     |          |      |                          |      |                        |      |         |      |
|------------------------------------|------|----------|------|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----|----------|------|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|
| Nul<br>respons                     |      | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |                                                                                                | Nul<br>respons |     | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |
| f                                  | %    | f        | %    | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |                                                                                                | f              | %   | f        | %    | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |
| 8                                  | 12,3 | 9        | 13,8 | 16                       | 24,6 | 15                     | 23,1 | 17      | 26,2 | 13.9 Die opstel van 'n personeelbeleid wat die verhouding tussen die werker en werkgever reël. | 1              | 1,5 | 2        | 3,1  | 4                        | 6,2  | 18                     | 27,7 | 40      | 61,5 |
| 7                                  | 10,8 | 0        | 0    | 1                        | 1,5  | 6                      | 9,2  | 51      | 78,5 | 13.10 Die opstel van 'n grondwet vir die betrokke skool.                                       | 1              | 1,5 | 0        | 0    | 10                       | 15,4 | 14                     | 21,5 | 40      | 61,6 |
| 8                                  | 12,3 | 16       | 24,6 | 26                       | 40,1 | 9                      | 13,8 | 6       | 9,2  | 13.11 Die bepaling van die posvereistes vir 'n bepaalde pos.                                   | 2              | 3,1 | 1        | 1,5  | 0                        | 0    | 9                      | 13,8 | 53      | 81,6 |
| 8                                  | 12,3 | 14       | 21,5 | 19                       | 29,2 | 13                     | 20,1 | 11      | 16,9 | 13.12 Die advertering van gesubsidieerde onderwysposte.                                        | 1              | 1,5 | 0        | 0    | 3                        | 4,6  | 4                      | 6,2  | 57      | 87,7 |
| 7                                  | 10,8 | 3        | 4,6  | 6                        | 9,2  | 18                     | 27,7 | 31      | 47,7 | 13.13 Die daarstelling van 'n werwingsbeleid vir 'n bepaalde skool.                            | 1              | 1,5 | 8        | 12,3 | 10                       | 15,4 | 14                     | 21,5 | 32      | 49,3 |
| 8                                  | 12,3 | 9        | 13,8 | 13                       | 20,1 | 19                     | 29,2 | 16      | 24,6 | 13.14 Die werwing van personeel vir bevorderingsposte.                                         | 1              | 1,5 | 8        | 12,3 | 8                        | 12,3 | 17                     | 26,2 | 31      | 47,7 |
| 8                                  | 12,3 | 8        | 12,3 | 7                        | 10,8 | 12                     | 18,5 | 30      | 46,1 | 13.15 Die daarstelling van 'n aantreklike pospakket vir applikante.                            | 1              | 1,5 | 16       | 24,6 | 12                       | 18,5 | 13                     | 20,0 | 23      | 35,4 |

TABEL 4.12: DIE BESTUURSAREAS VAN DIE BESTUURSLIGGAAM EN DIE SKOOLHOOF SOOS GESIEN DEUR DIE SKOOLHOOF (Vervolg)

| Voorsitter van die bestuursliggaam |      |          |      |                          |      |                        |      |         |      |                                                                               | Skoolhoof      |      |          |      |                          |      |                        |      |         |      |
|------------------------------------|------|----------|------|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|----------|------|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|
| Nul<br>respons                     |      | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |                                                                               | Nul<br>respons |      | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |
| f                                  | %    | f        | %    | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |                                                                               | f              | %    | f        | %    | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |
| 7                                  | 10,8 | 4        | 6,2  | 4                        | 6,2  | 11                     | 16,8 | 39      | 60   | 13.16 Die ondertekening van 'n aanstellingsbrief vir onderwyspersoneel.       | 1              | 1,5  | 15       | 23,1 | 4                        | 6,2  | 11                     | 16,9 | 34      | 52,3 |
| 7                                  | 10,8 | 4        | 6,2  | 7                        | 10,8 | 19                     | 29,1 | 28      | 43,1 | 13.17 Die hantering van die sg. kortlys vir onderwyspersoneel.                | 2              | 3,1  | 5        | 7,7  | 3                        | 4,6  | 15                     | 23,1 | 40      | 61,5 |
| 13                                 | 20,0 | 2        | 3,1  | 9                        | 13,8 | 18                     | 27,7 | 23      | 35,4 | 13.18 Die opstelling van vrae wat betrekking het op 'n bepaalde onderwyspos.  | 8              | 12,3 | 1        | 1,5  | 2                        | 3,1  | 18                     | 27,7 | 36      | 55,4 |
| 7                                  | 10,8 | 2        | 3,1  | 11                       | 16,9 | 19                     | 29,2 | 26      | 40,0 | 13.19 Navrae te doen oor die agtergrond van die applikant.                    | 3              | 4,6  | 1        | 1,5  | 8                        | 12,3 | 12                     | 18,5 | 41      | 63,1 |
| 8                                  | 12,3 | 0        | 0    | 5                        | 7,7  | 12                     | 18,5 | 40      | 61,5 | 13.20 Die bevoegdheid om 'n persoon aan te stel in 'n nie-gesubsidieerde pos. | 1              | 1,5  | 5        | 7,7  | 8                        | 12,3 | 13                     | 20,0 | 38      | 58,5 |
| 8                                  | 12,3 | 15       | 23,1 | 31                       | 47,7 | 5                      | 7,7  | 6       | 9,2  | 13.21 Personeelontwikkeling tot die algemene welsyn van die skool.            | 2              | 3,1  | 0        | 0    | 1                        | 1,5  | 5                      | 7,7  | 57      | 87,7 |
| 7                                  | 10,8 | 0        | 0    | 1                        | 1,5  | 13                     | 20,0 | 44      | 67,7 | 13.22 Die opstel van'n dienskontrak vir nie-gesubsidieerde poste.             | 2              | 3,1  | 6        | 9,2  | 9                        | 13,8 | 17                     | 26,2 | 31      | 47,7 |

TABEL 4.12: DIE BESTUURSAREAS VAN DIE BESTUURSLIGGAAM EN DIE SKOOLHOOF SOOS GESIEN DEUR DIE SKOOLHOOF (Vervolg)

| Voorsitter van die bestuursliggaam |      |          |      |                          |      |                        |      |         |      |                                                                                           | Skoolhoof      |     |          |     |                          |      |                        |      |         |      |
|------------------------------------|------|----------|------|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----|----------|-----|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|
| Nul<br>respons                     |      | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |                                                                                           | Nul<br>respons |     | Glad nie |     | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |
| f                                  | %    | f        | %    | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |                                                                                           | f              | %   | f        | %   | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |
| 8                                  | 12,3 | 17       | 26,2 | 24                       | 36,9 | 10                     | 15,4 | 6       | 9,2  | 13.23 Die opstel van 'n pligstaat vir onderwysers in nie-gesubsidieerde poste.            | 1              | 1,5 | 0        | 0   | 2                        | 3,1  | 7                      | 10,8 | 55      | 84,6 |
| 10                                 | 15,4 | 4        | 6,2  | 13                       | 20,0 | 17                     | 26,2 | 21      | 32,2 | 13.24 Die beheer van 'n bestuursverhouding in 'n staatsonderhoude skool.                  | 3              | 4,6 | 0        | 0   | 4                        | 6,2  | 15                     | 23,1 | 43      | 66,1 |
| 8                                  | 12,3 | 7        | 10,8 | 11                       | 16,9 | 14                     | 21,5 | 25      | 38,5 | 13.25 Die uitreiking van 'n dienssertifikaat aan 'n persoon in 'n nie-gesubsidieerde pos. | 2              | 3,1 | 4        | 6,2 | 9                        | 13,8 | 8                      | 12,3 | 42      | 64,6 |
| 7                                  | 10,8 | 22       | 33,8 | 23                       | 35,4 | 10                     | 15,4 | 3       | 4,6  | 13.26 Die bestuur van personeelaangeleenthede ten opsigte van buitenuurse aktiwiteite.    | 2              | 3,1 | 2        | 3,1 | 1                        | 1,5  | 8                      | 12,3 | 52      | 80,0 |
| 8                                  | 12,3 | 18       | 27,7 | 30                       | 46,2 | 4                      | 6,2  | 5       | 7,6  | 13.27 Die taak om 'n nuutaangestelde onderwyser te laat inskakel.                         | 1              | 1,5 | 0        | 0   | 1                        | 1,5  | 7                      | 10,8 | 56      | 86,2 |
| 8                                  | 12,3 | 6        | 9,2  | 24                       | 36,9 | 13                     | 20,0 | 14      | 21,6 | 13.28 Die goedkeuring van studieverlof vir onderwyspersoneel.                             | 1              | 1,5 | 2        | 3,1 | 4                        | 6,2  | 18                     | 27,7 | 40      | 61,5 |
| 8                                  | 12,3 | 6        | 9,2  | 18                       | 27,7 | 11                     | 16,9 | 22      | 33,9 | 13.29 Die bestudering van die diensvoorwaardes se regulasies.                             | 2              | 3,1 | 0        | 0   | 2                        | 3,1  | 11                     | 16,9 | 50      | 76,9 |

TABEL 4.12: DIE BESTUURSAREAS VAN DIE BESTUURSLIGGAAM EN DIE SKOOLHOOF SÓOS GESIEN DEUR DIE SKOOLHOOF (Vervolg)

| Voorsitter van die bestuursliggaam |      |          |      |                          |      |                        |      |         |      |                                                                                                                   | Skoolhoof      |     |          |     |                          |      |                        |      |         |      |
|------------------------------------|------|----------|------|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----|----------|-----|--------------------------|------|------------------------|------|---------|------|
| Nul<br>respons                     |      | Glad nie |      | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |                                                                                                                   | Nul<br>respons |     | Glad nie |     | In 'n<br>mindere<br>mate |      | In 'n<br>groot<br>mate |      | Volkome |      |
| f                                  | %    | f        | %    | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |                                                                                                                   | f              | %   | f        | %   | f                        | %    | f                      | %    | f       | %    |
| 9                                  | 13,8 | 5        | 7,7  | 11                       | 16,9 | 12                     | 18,5 | 28      | 43,1 | 13.30 Die aanstelling van 'n komitee van ondersoek om 'n klag van wangedrag voorlopig te ondersoek.               | 3              | 4,6 | 5        | 7,7 | 9                        | 13,8 | 10                     | 15,4 | 38      | 58,5 |
| 8                                  | 12,3 | 11       | 16,9 | 19                       | 29,3 | 16                     | 24,6 | 11      | 16,9 | 13.31 Die hantering van 'n klagte in verband met onbekwaamheid.                                                   | 2              | 3,1 | 1        | 1,5 | 2                        | 3,1  | 7                      | 10,8 | 53      | 81,5 |
| 9                                  | 13,8 | 2        | 3,1  | 10                       | 15,5 | 22                     | 33,8 | 22      | 33,8 | 13.32 Die bepaling van wangedrag vir 'n bepaalde skoolgemeenskap.                                                 | 3              | 4,6 | 2        | 3,1 | 5                        | 7,6  | 17                     | 26,2 | 38      | 58,5 |
| 11                                 | 16,9 | 7        | 10,8 | 20                       | 30,8 | 11                     | 16,9 | 16      | 24,6 | 13.33 Die gebruik van die Wet op Onderwysaangeleenthede (70/1988) vir die hantering van personeel aangeleenthede. | 4              | 6,2 | 3        | 4,6 | 0                        | 0    | 8                      | 12,3 | 50      | 76,9 |
| 9                                  | 13,8 | 50       | 76,9 | 5                        | 7,8  | 1                      | 1,5  | 0       | 0    | 13.34 Die hantering van personeevalueerings vorms (TOD 191)                                                       | 3              | 4,6 | 5        | 7,7 | 0                        | 0    | 0                      | 0    | 57      | 87,7 |

### **VRAAG 13.2: Die inisiëring van 'n program vir ouerbetrokkenheid**

- (i) Die meeste voorsitters van bestuursliggame (96,6%) dui aan dat die bestuursliggaam 'n program vir groter ouerbetrokkenheid moet inisieer. Groter ouerbetrokkenheid kan daartoe bydra dat die opvoeder sy taak met groter doelteffendheid uitvoer (Van Schalkwyk 1990:1). Die inisiëring van so 'n program is volgens 81,3% van die bestuursliggaamrespondente die taak van die skoolhoof (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Die meeste skoolhoofrespondente (86,1%) het aangedui dat dit die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam is om 'n program vir groter ouerbetrokkenheid te inisieer, terwyl 87,7% skoolhoofrespondente aangedui het dat dit op die terrein van die skoolhoof lê (vergelyk Tabel 4.12).

Uit die bogenoemde response is dit duidelik dat die bestuursliggame en skoolhoofde saamwerk ten opsigte van die inisiëring van 'n program vir ouerbetrokkenheid. Hierdie samewerking kan waarskynlik daaraan toegeskryf word dat die onderskeie respondente (i.e. voorsitters van bestuursliggame en skoolhoofde) die belangrikheid van ouerbetrokkenheid besef. Paine stel dit dat die sukses van 'n staatsondersteunde skool afhang van die samewerking tussen die ouers, die opvoeders en die bestuursliggaam (vergelyk par. 1.2). Die voorgemelde samewerking is verder 'n voorwaarde vir suksesvolle opvoeding en onderwys (vergelyk par. 2.2).

### **VRAAG 13.3: Die koördinerings van ouerbetrokkenheid**

- (i) 'n Groot persentasie voorsitters van bestuursliggame (79,6%) het aangedui dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is om die belangstellings van ouers in skoolsake te koördineer. Die meeste voorsitters van bestuursliggame (83,0%) is egter van mening dat dit die taak van die bestuursliggaam is om die belangstelling van ouers in skoolsake te koördineer. Die koördinerings van ouers se belangstelling in skoolsake is in belang van die opvoedende onderwys en die skool in die algemeen (Van Schalkwyk, 1990:2) (vergelyk Tabel 4.11).

Die meeste lede van die bestuursliggame het hulle eie belange; daarom kan daar nie van hulle verwag word om dieselfde mate van inspanning as die skoolhoof te lewer nie (vergelyk par. 2.5.2.3).

- (ii) Die skoolhoofrespondente (70,7%) is van mening dat die verantwoordelikheid by die bestuursliggaam berus om ouerbetrokkenheid te koördineer, terwyl 83,0% skoolhoofde aangedui dat dié verantwoordelikheid by die skoolhoof berus (vergelyk Tabel 4.12).

Uit die response van vraag 13.2 en 13.3 (vergelyk Tabela 4.11; 4.12) kan afgelei word dat die voorsitter- en skoolhoofrespondente die belangrikheid van ouerbetrokkenheid besef. Die belangrikheid van ouerbetrokkenheid word bevestig deur die feit dat die meeste respondente aangetoon het dat die ouers volkome betrokke moet wees by die formele onderrig van sy kind (vergelyk Tabel 4.6 vraag 12.2) en dat ouers met besondere gawes en talente in belang van die skoolgemeenskap aangewend moet word (vergelyk Tabel 4.6 vraag 12.3).

Die respondente besef waarskynlik ook dat ouerbetrokkenheid daartoe kan bydra dat die opvoeder sy taak met groter doeltreffendheid kan verrig (vergelyk 2.4). Die bogenoemde ouer-onderwyservennootskap is volgens Oosthuizen (1990:75) 'n noodwendigheid. Dit moet volgens die voorgemelde outeur egter baie deeglik gereël word om maksimale koördinasie te verseker. Uit die respons kan dus afgelei word dat die respondente 'n daadwerklike poging aanwend om ouers se belangstelling so te koördineer dat hulle 'n positiewe en daadwerklike bydrae kan lewer in belang van die opvoedende onderwys en die skool in die algemeen (vergelyk 2.4). Hierdie koördinasie word verder onderskryf in vraag 11.9 (vergelyk Tabel 4.4) waar die meeste respondente aandui dat die bestuursliggame komitees aangestel het om die bestuursliggaam te adviseer.

Daar kan nie verdeeld bestuur word nie, maar die onderskeie vennote moet mekaar se verantwoordelikheidsterrein erken en respekteer (vergelyk 1.2).

#### **VRAAG 13.4: Die skep van 'n raamwerk vir komitees**

- (i) Volgens die meeste voorsitters van bestuursliggame (91,5%) is dit die taak van die bestuursliggaam om 'n raamwerk te skep vir die komitees vir die doeltreffende bestuur van die skool, terwyl 72,8% voorsitter-respondente van mening is dat dit die taak van die skoolhoof is om dié raamwerk te skep (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Die meeste skoolhoofrespondente (72,2%) dui aan dat bogenoemde die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam is en 87,7% skoolhoofrespondente dui aan dat die skep van 'n raamwerk vir die komitees, die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.12).

Die skoolhoof beskik oor die nodige kennis om opvoedende onderwys doeltreffend te laat funksioneer, aangesien al die skoolhoofde oor 'n akademiese en/of professionele onderwyskwalifikasie beskik (vergelyk Tabel 4.2). Daarom is dit heel waarskynlik die

rede waarom die meeste respondente aandui dat die skoolhoof verantwoordelik vir die daargestelling van die raamwerk moet wees.

Verder blyk dit uit die response dat ouer-onderwyservennootskap vir die respondente 'n noodwendigheid is, aangesien hulle ook aangedui het dat die skep van sodanige raamwerk hoofsaaklik die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam is (vergelyk Tabele 4.11 en 4.12, vraag 13.4). Die ouer-onderwyservennootskap behoort egter baie deeglik gereël te word om maksimale harmoniese koördinasie te verseker (Oosthuizen, 1990:75).

Die skep van 'n raamwerk om ouers se belangstelling in skoolsake te koördineer (vergelyk Tabele 4.11;4.12 vrae 13.3 en 13.4) onderskryf die belangrikheid van ouerbetrokkenheid. Ouerbetrokkenheid is dus 'n noodwendigheid vir die respondente ten einde opvoedende onderwys doeltreffend te laat funksioneer en die skool doeltreffend te kan bestuur (vergelyk 2.2).

#### **VRAAG 13.5: Die koördinerings van komitees**

- (i) Volgens Van Schalkwyk (1990:2) is dit die taak van die skoolhoof om die verskillende komitees te koördineer ten einde die ouers die geleentheid te bied om 'n positiewe en daadwerklike bydrae in belang van die opvoedende onderwys en die skool in die algemeen te lewer (vergelyk par. 2.4). Die meeste voorsitters van bestuursliggame (88,1%) het aangedui dat dit die taak van die bestuursliggaam is om die verskillende komitees te koördineer en 74,6% van die betrokke respondente het aangedui dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Die meeste skoolhoofde (72,3%) het aangetoon dat die koördinerings van die komitees die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam is, terwyl 81,6% respondente aangetoon het dat die skoolhoof vir die koördinerings van komitees verantwoordelik is (vergelyk Tabel 4.12).

Die grootste persentasie respondente het aangetoon dat die bestuursliggame komitees aangestel het om die bestuursliggame te adviseer (vergelyk Tabel 4.4 vraag 11.9). Landman (soos aangehaal deur Oosthuizen, 1987) omskryf die onderwysvennootskap as 'n "gestruktureerde vennootskap" waarin die ouer en die opvoeder elk 'n unieke rol vervul. Uit die respons kan waarskynlik afgelei word dat met die aanstelling van komitees, die respondente poog om die onderwysvennootskap te struktureer (vergelyk par. 1.2).

Vraag 13.3-13.5 (vergelyk Tabelle 4.11;4.12) onderskryf ook die belangrikheid van gekoördineerde ouer-onderwyservennootskap as 'n noodwendigheid vir suksesvolle opvoedende onderwys.

Uit die bogenoemde is dit dus duidelik dat die bestuursliggame en skoolhoofde die belangrikheid van ouer-onderwyservennootskap besef en daadwerklik daarna strewende om dit te bewerkstellig.

#### **VRAAG 13.6: Die oorhoofse beleidsbepaling**

- (i) Omdat die bestuursliggaam in wese die funksie van 'n direksie vervul (Marx, 1993:18) (vergelyk Tabel 4.8 vraag 12.9) is die voorsitter, soos die meeste voorsitters van die bestuursliggame (81,3%) aandui, verantwoordelik vir die oorhoofse bestuur en beleidsbepaling van 'n staatsondersteunde skool, terwyl 81,3% van die voorsitterrespondente van mening is dat dit die taak van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Die skoolhoofrespondente het aangedui dat die bestuursliggaam (61,5%) verantwoordelik is vir die oorhoofse bestuur en beleidsbepaling van die staatsondersteunde skool. Die meeste skoolhoofde (93,8%) dui egter aan dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.12).

Die literatuurstudie onderskryf die response van die bestuursliggaam en die skoolhoofde deur daarop te wys dat sedert 1 Julie 1992 die term "bestuursliggaam" sinoniem geword met die begrip "skoolbestuur". Ingevolge die wet (70/1988) bestuur en beheer 'n bestuursliggaam 'n staatsondersteunde skool en die uitvoerende mag berus ook by sodanige bestuursliggaam (vergelyk par. 2.5).

Hoewel dit duidelik blyk uit die bogenoemde response dat die meeste voorsitters van bestuursliggame besef dat die bestuur en beleidsbepaling van die staatsondersteunde skool die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam is, blyk dit tog of 'n groot persentasie skoolhoofde (38,5%) twyfel oor hierdie bevoegdheid van die bestuursliggaam. 'n Beduidende aantal skoolhoofde (12,4%) het nie op die vraag reageer nie. Laasgenoemde bevestig waarskynlik die skoolhoofde se vrees dat bestuursliggame hulle bevoegdheidsterrein oorskry, deur besluite oor professionele aangeleenthede te neem, terwyl hulle waarskynlik nie eens opleiding daarin het nie (vergelyk Tabel 4.8, vraag 12.1).

### **VRAAG 13.7: Die verhouding tussen die bestuursliggaam en die personeel**

- (i) Ten einde die verhouding tussen die bestuursliggaam en die personeel kerngesond te hou, moet 'n skoolhoof volgens Basson (1991:19) oor 'n deeglike kennis van die volgende vaardighede beskik: personeelbestuur, menseverhoudings en konflikthanteringsvaardigheid (vergelyk 3.1). Die meeste van die voorsitters van bestuursliggame (93,2%) is van mening dat die taak deur die bestuursliggaam hanteer moet word, terwyl 84,7% voorsitters van bestuursliggame aandui dat dit die taak van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Bogenoemde verantwoordelikheid is volgens 83,0% skoolhoofde die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam en 89,3% skoolhoofrespondente dui aan dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is om die verhouding tussen die bestuursliggaam en die personeel kerngesond te hou (vergelyk Tabel 4.12).

Uit die respons kan afgelei word dat die respondente die belangrikheid van 'n kerngesonde verhouding tussen die bestuursliggaam en die personeel besef. 'n Gesonde verhouding tussen die bestuursliggaam, ouers en die personeel is 'n voorvereiste vir die sukses van die staatsondersteunde skool (vergelyk par. 1:2). Indien die verhouding ongesond is, sal dit 'n verlamende effek op die hele onderrigleerklimaat van die skool hê (Oosthuizen,1990:75).

In die respons op vraag 12.13 (vergelyk Tabel 4.9) het die respondente (voorsitters 98,3%; skoolhoofde 98,5%) die belangrikheid van 'n gesonde verhouding tussen die bestuursliggaam en die onderwyspersoneel onderskryf.

Die meeste respondente het ook aangedui in vraag 11.5 (vergelyk Tabel 4.4) dat die bestuursliggaam oor 'n personeelbeleid beskik. Die harmoniese verhouding tussen die bestuursliggaam en die personeel is volgens die literatuur waarskynlik die belangrikste eienskap wat in 'n personeelbeleid vervat is (vergelyk par. 3.3.1.1).

Dit is dus duidelik dat die respondente die belangrikheid van die verhouding besef en dat die bestuursliggame en skoolhoofde in die verband nou saamwerk in belang van die opvoedende onderwys en die skool in die algemeen.

### **VRAAG 13.8: Die verantwoordelikheid om die gestelde doelwitte te bereik**

- (i) Die meeste voorsitters van bestuursliggame het aangedui dat die bestuursliggaam (86,4%) en die skoolhoofde (88,1%) verantwoordelik is vir die

bereiking van die gestelde doelwitte van die betrokke skool (vergelyk Tabel 4.11).

- (ii) Om die gestelde doelwitte te bereik, dui 73,8% skoolhoofde aan dat dit die taak van die bestuursliggaam is en 98,5% dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.12).

Uit die literatuurstudie is dit duidelik dat daar 'n vennootskap moet ontstaan tussen die bestuursliggaam en die onderwyspersoneel ten einde die gestelde doelwitte te bereik. Die bestuursliggaam en die skoolhoof van 'n staatsondersteunde skool moet ~~dis~~ oor die nodige bestuursvaardighede beskik en die personeel (i.c. menslike hulpbronne) as bestuursarea sodanig te bestuur dit die gestelde doelwitte van die skool bereik kan word (vergelyk par. 3.3.1.1; 3.3.1.2; 3.12).

Uit die response wat ontvang is, is dit dus duidelik daar wel samewerking tussen die bestuursliggaam en die skoolhoofde is ten einde die gestelde doelwitte te bereik.

In die grondwet waaroor die meeste bestuursliggame beskik (vergelyk Tabel 4.4 vraag 11.1) word die doelwitte vir die betrokke skool neergelê (vergelyk 2.5.3). Die bestuursliggaam en die skoolhoofde, soos blyk uit die respons, het albei 'n belangrike rol te speel in die bereiking van die bepaalde doelwitte van die skool, omdat die twee belangegroepe toespits is op dieselfde subjek, naamlik die bereiking van die gestelde doelwitte vir die betrokke staatsondersteunde skool.

#### **VRAAG 13.9: Die opstel van 'n personeelbeleid**

- (i) Volgens die voorsitters van die bestuursliggame is die bestuursliggaam (57,6%) verantwoordelik vir die opstel van 'n personeelbeleid. Dit is volgens die meeste voorsitterrespondente hoofsaaklik die verantwoordelikheid van die skoolhoofde (83,0%) om die personeelbeleid op te stel (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Die bestuursliggaam is volgens 49,3% skoolhoofde verantwoordelik vir die opstel van 'n personeelbeleid, terwyl 89,2% skoolhoofrespondente aantoon dat die opstel van 'n personeelbeleid die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.12).

Die personeelbeleid, waaroor die meeste skole beskik (vergelyk Tabel 4.4 vraag 11.5), word deur die topbestuur van die skool in samewerking met die bestuursliggaam opgestel (vergelyk 3.3.1.2). Die onderwyspersoneel moet egter ook insette kan lewer.

Uit die bogenoemde response kan dus afgelei word dat die bestuursliggaam en die personeel soos hierbo beskryf word, saamwerk met die opstel van die personeelbeleid, aangesien die harmoniese verhouding tussen die bestuursliggaam en die personeel waarskynlik die belangrikste eienskap is wat in 'n personeelbeleid vervat moet wees (vergelyk par. 3.3.1.1).

#### **VRAAG 13.10: Die opstel van 'n grondwet**

- (i) Die verantwoordelikheid om 'n grondwet vir 'n staatsondersteunde skool op te stel, berus volgens die meeste voorsitters van bestuursliggame (96,6%) volkome by die bestuursliggaam en 76,2% van die voorsitters is van mening dat dié verantwoordelikheid volkome by die skoolhoofde tuishoort (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Die meeste skoolhoofde (87,7%) dui aan dat die bestuursliggaam verantwoordelik is vir die opstel van 'n grondwet, terwyl 83,0% aandui dat die grondwet deur 'n skoolhoof opgestel moet word (vergelyk Tabel 4.12).

Volgens die *Handleiding vir staatsondersteunde skole* (1990:6-7) is dit die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam om 'n grondwet vir die betrokke skool op te stel.

In die riglyne vir die opstel van 'n grondwet vir staatsondersteunde skole, word die riglyne neergelê vir die totale bestuur en beheer van die betrokke staatsondersteunde skool. Die meeste respondente het aangetoon dat hulle hierdie riglyne bestudeer het (vergelyk Tabel 4.5 vraag 14.1) en dat die meeste bestuursliggame oor 'n grondwet beskik (vergelyk Tabel 4.4 vraag 11.1). Hier het ons te make met twee selfstandige belangegroepes wat toegespits is op een objek, naamlik die betrokke staatsondersteunde skool (Oosthuizen, 1990:75).

Uit die respons blyk dit dus dat die respondente die belangrikheid van die diensamewerking met die opstel van die grondwet besef, aangesien dit noodsaaklik is vir die doeltreffende bestuur en die sukses van die betrokke staatsondersteunde skool.

#### **VRAAG 13.11: Die bepaling van posvereistes**

- (i) Die skoolhoof moet in samewerking met die skoolbestuur vasstel wat die posvereistes vir 'n bepaalde pos is en dit aan die bestuursliggaam vir oorweging voorlê (vergelyk 3.3.2). Die meeste voorsitters van bestuursliggame (79,6%) het aangedui dat dit die taak van die skoolhoof is om die posvereistes te

bepaal, terwyl slegs 39,0% aangedui het dat dit die taak van die bestuursliggaam is (vergelyk Tabel 4.11).

- (ii) Slegs 23% skoolhoofrespondente is van mening dat dit die taak van die bestuursliggaam is om die posvereistes te bepaal, terwyl die meeste skoolhoofrespondente (95,4%) aandui dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.12).

Die skoolhoof ken en verstaan waarskynlik die personeelbehoefes die beste; daarom dui die meeste voorsitters en skoolhoofde korrek aan dat dit hoofsaaklik die taak van die skoolhoof is om die posvereistes te bepaal (vergelyk par. 3.2; 3.3.2).

#### **VRAAG 13.12: Die advertering van 'n gesubsidieerde pos**

- (i) Die meeste voorsitters van bestuursliggame (88,1%) is van mening dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is om 'n gesubsidieerde pos te adverteer. Slegs 49,2% voorsitters is van mening dat dit die taak van die bestuursliggaam is (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Die advertering van sodanige pos is volgens 37,0% skoolhoofde die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam, terwyl die meeste respondente (93,9%) aandui dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is om 'n gesubsidieerde pos te adverteer (vergelyk Tabel 4.12).

Volgens *Omsendbrief 53* (TOD, 1992:1) moet die bestuursliggaam die betrokke onderwysdepartement voorsien van 'n vorm, waarop die besonderhede van die pos wat geadverteer moet word, voorkom. Die voorsitter van die bestuursliggaam moet die vorm onderteken (vergelyk par. 3.4.2.2(a)).

Die rede waarom die meerderheid respondente aandui dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is om 'n pos te adverteer, kan waarskynlik daaraan toegeskryf word dat die skoolhoof volgens die voorgeskrewe personeelvoorsieningskaal (waarvan die bestuursliggaam heel waarskynlik geen kennis dra nie) die personeelbehoefte van die betrokke skool bepaal. Nadat die personeelbehoefte bepaal is, kan 'n onderwyspos adverteer word (vergelyk par. 3.3.2).

#### **VRAAG 13.13: Die opstel van 'n werwingsbeleid**

- (i) Die meeste voorsitters van die bestuursliggame (84,7%) dui aan dat dit die taak van die bestuursliggaam is om die werwingsbeleid op te stel en 69,4%

voorsitterresponente het aangedui dat dit uitsluitlik die taak van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).

- (ii) Die meeste skoolhoofresponente (75,4%) het in hulle respons aangedui dat die verantwoordelikheid vir 'n werwingsbeleid onder die bestuursliggaam ressorteer, terwyl 70,8% responente aangedui het dat die daargestelling van so 'n beleid die taak van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.12).

Uit die literatuur blyk dit dat die opstel van 'n werwingsbeleid die taak van die bestuursliggaam is, deur so ver en wyd moontlik te soek na beskikbare, bekwame en toepaslik gekwalifiseerde kandidate om die vakature wat by die skool bestaan te vul (Cronje, 1987:384) (vgl. par. 3.4.2).

Die voorsitters (44,1%) van bestuursliggame en 61,5% skoolhoofde het in hulle respons aangedui dat hulle nie oor 'n werwingsbeleid (vergelyk Tabel 4.4 vraag 11.4) beskik nie. Die moontlike afleiding wat dus gemaak kan word, is dat die bestuursliggaam en die skoolhoofde onseker is oor wie die werwingsbeleid moet opstel omdat hulle nie oor laasgenoemde beskik nie, of dat hulle dit gesamentlik moet doen (vergelyk Tabelle 4.11;4.12 vraag 13.13). Hier is dus sprake van twee belangegroepes (i.e. die bestuursliggaam; die skoolhoof) wat toegespits is op 'n objek, naamlik die werwing van personeel (Oosthuizen, 1990:75).

'n Bestuursliggaam kan 'n werwingskomitee aanstel om so ver en wyd moontlik te soek na beskikbare, bekwame en toepaslik gekwalifiseerde kandidate. 'n Belangrike faktor in die werwingsproses is volgens die RGN (1981:67) diensvoorwaardes, want werwing en diensvoorwaardes is onlosmaaklik aan mekaar verbind (vergelyk par. 3.4.2). Die meeste responente het egter nie "die diensvoorwaardes van personeel verbonde aan staatsondersteunde skole" behoorlik bestudeer nie (vergelyk Tabel 4.5 vraag 14.3).

Uit die bogenoemde is dit duidelik dat die responente nie die nodige insig het in verband met 'n werwingsbeleid en die faktore wat deel daarvan uitmaak nie.

#### **VRAAG 13.14: Die werf van persone in bevorderingsposte**

- (i) Die voorsitters van bestuursliggame (56,0%) is van mening dat dit die bestuursarea van die bestuursliggaam is om persone in bevorderingsposte te werf, terwyl die meeste voorsitterresponente (74,5%) van mening is dat dit die taak van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).

- (ii) Die skoolhoofrespondente (53,8%) het aangedui dat dit die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam is om persone te werf vir bevorderingsposte, terwyl 73,9% aangedui het dat dit die taak van die skoolhoof is (vergelyk ook die bogenoemde verklaring van vraag 13.13; vergelyk Tabel 4.12).

#### **VRAAG 13.15: Die daarstelling van 'n aantreklike pospakket**

- (i) Die daarstelling van 'n aantreklike pospakket is die bestuursarea van die bestuursliggaam volgens die meeste voorsitters van bestuursliggame (76,2%), terwyl 57,6% voorsitterrespondente van mening is dat dit die bestuursarea van skoolhoofde is (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Die daarstelling van sodanige pospakket is volgens 64,6% van die skoolhoofde die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam, terwyl 55,4% skoolhoofrespondente aangedui het dat dit die taak van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.12)

Die bestuursliggaam speel 'n belangrike rol in die daarstelling van 'n aantreklike pospakket wat onder andere die volgende insluit: finansiële vergoeding, byvoordele, werksomstandighede, bevorderingsmoontlikhede en potensiële werkbevrediging (vergelyk par. 3.4.2.3(a)). Die skoolhoof kan 'n ewe belangrike bydrae lewer ten opsigte van die verskeidenheid fasette waaruit die pospakket kan bestaan, naamlik die skep van 'n aangename werksatmosfeer, die geleentheid tot werksbevrediging en geleenthede skep om professionele groei te bevorder (vergelyk par. 3.4.2.3(b)).

Uit die literatuurstudie is dit dus duidelik dat albei partye 'n belangrike rol speel in die daarstelling van 'n pospakket soos dit ook weerspieël word in die response op die vraag (vergelyk Tabelle 4.11; 4.12 vraag 13.15). Bondesio en De Witt (1990:255) onderskryf die belangrikheid van 'n aantreklike pospakket deur daarop te wys dat dit van deurslaggewende belang is in die werwing van personeel.

Die feit dat die meeste bestuursliggame nie oor 'n werwingsbeleid beskik nie (vergelyk Tabel 4.4 vraag 11.4), laat die vraag onwillekeurig ontstaan of die skoolhoofde in Oos-Transvaal wel die die mees geskikte opvoeder vir 'n bepaalde pos kry.

#### **VRAAG 13.16: Die ondertekening van die aanstellingsbrief**

- (i) Die meeste van die voorsitters (81,3%) van bestuursliggame is van mening dat die ondertekening van 'n aanstellingsbrief, die verantwoordelikheid van die

bestuursliggaam is, terwyl 66,0% van die voorsitterresponente egter aandui dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).

- (ii) Die meeste skoolhoofresponente (76,8%) dui aan dat die bestuursliggaam die aanstellingsbrief moet onderteken, terwyl 69,2% responente aandui dat dit die taak van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.12).

Volgens die *Handleiding vir staatsondersteunde skole* onderteken die voorsitter van die bestuursliggaam of sy gedelegeerde die aanstellingsbrief (vergelyk par. 3.4.3.2(h)).

Die feit dat so 'n groot persentasie voorsitters van bestuursliggame en skoolhoofde aandui dat die skoolhoof die aanstellingsbrief moet onderteken, kan waarkynlik toegeskryf word aan die feit dat slegs 37,3% voorsitters en 35,4% skoolhoofde die aanstellingsprosedures volkome bestudeer het (vergelyk Tabel 4.5 vraag 14.5).

#### **VRAAG 13.17: Die hantering van die kortlys**

- (i) Die meeste voorsitters van bestuursliggame (79,6%) is van mening dat die bestuursliggaam die kortlys moet hanteer, terwyl 76,2% van die responente dit as bestuursarea van die skoolhoof aandui (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Die skoolhoofresponente (72,2%) het aangedui dat die bestuursliggaam die kortlyste hanteer, terwyl die meeste skoolhoofresponente (84,6%) aangetoon het dat die skoolhoof dit moet hanteer (vergelyk Tabel 4.12).

Die keurlys word deur die keurraad van die betrokke onderwysdepartement aan die voorsitter van die bestuursliggaam gestuur.

Dit is dus duidelik dat die responente nie die aanstellingsprosedures behoorlik bestudeer het nie. 'n Verdere afleiding kan uit die respons gemaak word dat die meeste skoolhoofresponente die bevoegdheidsterrein van die bestuursliggaam in die geval oortree het. Die rede waarom daar weens so 'n situasie nie konflik ontstaan nie, blyk uit die respons dat die meeste voorsitters van die bestuursliggaam nie seker is wie die keurlyste moet hanteer nie (vergelyk Tabel 4.11 vraag 13.17). Dit gebeur ook dikwels dat die skoolhoof as uitvoerende beampte van die skool die kortlys hanteer.

#### **VRAAG 13.18: Die opstel van vrae vir 'n onderhoud**

- (i) Die opstelling van vrae vir 'n bepaalde onderwyspos is volgens 71,1% voorsitters van die bestuursliggaam die bestuursarea van die bestuursliggaam, terwyl 76,3% van die voorsitterresponente aandui dat dit 'n bestuursarea van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).

- (ii) Die skoolhoofrespondente (63,1%) dui aan dat die bestuursliggaam verantwoordelik is vir die opstel van die vrae, terwyl die meeste skoolhoofrespondente (83,1%) aandui dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.12).

Volgens Dessler (1984:198) stel die bestuursliggaam bepaalde vrae op wat betrekking het op 'n bepaalde werksituasie om inligting van die applikant te bekom (vergelyk par. 3.4.3.2(g)).

Die rede waarom die grootste persentasie respondente aangetoon het dat dit die taak van die skoolhoof is, kan waarskynlik toegeskryf word aan die feit dat die skoolhoof die bepaalde werksituasie beter ken as die bestuursliggaam (vergelyk par. 3.3.2).

#### **VRAAG 13.19: Navrae oor die agtergrond van die applikant**

- (i) Die voorsitterrespondente (67,8%) is van mening dat dit die bestuursarea van die bestuursliggaam is terwyl 74,5% van die voorsitterrespondente van mening is dat dit die bestuursarea van die skoolhoof is om navrae oor die agtergrond van die applikant te doen (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Die navrae oor die agtergrond van van 'n applikant is volgens die skoolhoofrespondente (69,2%) die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam, terwyl die meeste skoolhoofrespondente (81,6%) egter aandui dat die skoolhoof vir die taak verantwoordelik is (vergelyk Tabel 4.12).

In vraag 13.34 (vergelyk **Tabelle 4.11 en 4.12**) het die meeste respondente aangetoon dat die bestuursliggaam nie die TOD 191-vorm (vorm vir die professionele evaluering van opvoeders) mag hanteer nie. Hieruit kan dus afgelei word dat die respondente waarskynlik oortuig is dat die skoolhoof navrae moet doen oor die agtergrond van die applikant. Slegs die hoof van die skool waaraan die applikant verbonde is, kan die nodige agtergrond verskaf, aangesien die betrokke hoof alleen toegang tot die TOD 191-vorm het.

#### **VRAAG 13.20: Die aanstelling van 'n persoon in 'n niegesubsidieerde pos**

- (i) Die bevoegdheid om 'n persoon in 'n niegesubsidieerde pos aan te stel, berus by die bestuursliggaam volgens die meeste voorsitterrespondente van die bestuursliggame (89,8%), terwyl 67,8% van die respondente van mening is dat die verantwoordelikheid by die skoolhoof berus (vergelyk Tabel 4.11).

- (ii) Die meeste skoolhoofrespondente (80,0%) dui aan dat dit die taak van 'n bestuursliggaam is om 'n persoon in 'n niegesubsidieerde pos aan te stel, terwyl 78,5% van die skoolhoofrespondente egter aandui dat dié bevoegdheid by die skoolhoof berus (vergelyk Tabel 4.12).

Die bevoegdheid om 'n persoon in 'n niegesubsidieerde pos aan te stel, berus by die bestuursliggaam van sodanige skool, afhange van die behoeftes en finansiële vermoë van die betrokke staatsondersteunde skool (vergelyk par. 3.5.2)

Hoewel die respondente aangetoon het dat hulle die voorwaardes en diensvoorwaardes rakende die indiensneming van persone in niegesubsidieerde poste bestudeer het (vergelyk Tabel 4.5 vraag 14.11), wil dit voorkom uit die bogenoemde respons dat die respondente nie die betrokke voorwaardes ken nie. Die negatiewe respons kan waarskynlik daaraan toegeskryf word omdat die riglyne soos omskryf in *Omsendbrief 53* (TOD,1992:4) vir die indiensneming van 'n persoon in 'n niegesubsidieerde pos beslis nie genoegsaam is nie (Oosthuizen, 1987(a):125).

#### **VRAAG 13.21: Personeelontwikkeling**

- (i) Personeelontwikkeling val op die terrein van die skoolhoof soos die meeste voorsitters van bestuursliggame (86,4%) aangedui het. Slegs 45,7% voorsitterrespondente het aangedui dat personeelontwikkeling op die terrein van die bestuursliggaam lê (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Personeelontwikkeling is volgens 16,9% skoolhoofde die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam, terwyl die meeste skoolhoofrespondente (95,4%) wel aangedui het dat dit die taak van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.12).

Die respondente het dus korrek op die vraag reageer, aangesien personeelontwikkeling op die terrein van die skoolhoof lê. Die bestuursliggaam kan egter 'n bydrae tot personeelopleiding lewer deur die opvoeder as dit enigsins moontlik is finansiële te help en studieverlof aan hom toe te staan. Al die maatreëls is onderhewig aan die voorafgoedkeuring van die betrokke onderwysdepartement (vergelyk par. 3.9).

#### **VRAAG 13.22: Die opstel van 'n dienskontrak**

- (i) 'n Dienskontrak word opgestel deur die bestuursliggaam soos die meeste van die voorsitters van bestuursliggame (88,1%) aangetoon het, terwyl 66,0% van die voorsitterrespondente aangedui het, dat die genoemde kontrak die taak van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).

- (ii) Die meeste skoolhoofde (87,7%) het aangedui dat die bestuursliggaam verantwoordelik is vir die opstel van 'n dienskontrak, terwyl 73,9% respondente aangetoon het dat dit die taak van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.12).

Uit die literatuur blyk dit dat 'n dienskontrak 'n wederkerige ooreenkoms is, waarvolgens die opvoeder sy arbeidskragte teen vergoeding aan die bestuursliggaam beskikbaar stel; die bestuursliggaam het daarvolgens die reg om oor sodanige opvoeder se werkverrigting toesig te hou (vergelyk par. 3.7.1). Hier het mens te make met twee selfstandige belangegroepes (i.c. bestuursliggaam en skoolhoof) wat toegespits is op een subjek, naamlik die opvoeder in 'n niegesubsidieerde pos. Die feit dat die bestuursliggaam nie mag inmeng in die professionele terrein van die onderwyser nie (vergelyk par. 3.2), kan uit die respons afgelei word dat die respondente in hierdie geval saamwerk. Die grootste persentasie respondente is van mening dat die bevoegdheid by die bestuursliggaam berus om 'n dienskontrak op te stel, aangesien skoolhoofde nie opleiding in die verband ontvang het nie. Daarteenoor beskik bestuursliggame waarskynlik oor die nodige kundigheid in die verband, aangesien sekere persone in die bestuursliggaam oor die nodige kennis van personeelbestuur behoort te beskik.

Uit die respons kan verder afgelei word dat die respondente in die geval die voorwaardes en diensvoorwaardes rakende die indiensneming van 'n opvoeder in 'n niegesubsidieerde pos wel bestudeer het (vergelyk Tabel 4.5 vraag 14.11).

#### **VRAAG 13.23: Die opstel van 'n pligstaat vir 'n opvoeder in 'n niegesubsidieerde pos**

- (i) Die voorsitterrespondente (50,9%) wat op die vraelyste gereageer het, het aangedui dat dit die taak van die bestuursliggaam is om 'n pligstaat vir 'n opvoeder in 'n niegesubsidieerde pos op te stel, terwyl die meeste respondente (79,6%) egter aangedui het dat dit die taak van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Slegs 24,6% skoolhoofrespondente het aangedui dat dit die taak van die bestuursliggaam is om 'n pligstaat vir 'n opvoeder op te stel, terwyl 95,4% aangetoon het dat dit wel die taak van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.12).

Indien dit die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam sou wees om dié pligstaat op te stel, sou dit beteken dat hulle bemoeienis met die professionele werksaamhede van die opvoeder het. Möller (1991:82) wys daarop dat die bestuursliggaam geen seggenskap oor enige professionele faset van die opvoeder het nie (vergelyk par.

2.5.2.3). Uit die respons kan dus afgelei word dat die meeste respondente 'n goeie begrip het van die afbakening van die bestuursrol van die skoolhoof en die bestuursliggaam in verband met die opstel van 'n pligstaat. Uit die literatuurstudie is dit ook duidelik dat die bestuursliggaam die skoolhoof moet raadpleeg oor die bestuur van personeelaangeleenthede, aangesien hy dit waarskynlik die beste ken en verstaan (vergelyk par. 3.2).

By die enkele respondente wat wel aangetoon het dat die opstel van 'n pligstaat die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam is, bestaan daar waarskynlik nog heelwat onduidelikheid oor die afbakening van die presiese bestuursrol van die skoolhoof teenoor die van die bestuursliggaam (vergelyk par. 1:2).

#### **VRAAG 13.24: Die beheer van die bestuursverhouding**

- (i) Die voorsitters van bestuursliggame (69,5%) het in hulle respons aangedui dat die bestuursliggaam verantwoordelik is vir die beheer van die bestuursverhouding in 'n staatsondersteunde skool. Die meeste van dié voorsitterrespondente (77,9%) het egter aangedui dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Die skoolhoofrespondente (58,4%) het aangetoon dat die verhouding deur die bestuursliggaam beheer word, terwyl die meeste skoolhoofrespondente (89,2%) egter aangedui het dat die skoolhoof die verhouding beheer (vergelyk Tabel 4.12).

Ingevolge die bepalings van die Wet (70/1988) bestuur en beheer 'n bestuursliggaam 'n staatsondersteunde skool en die uitvoerende mag berus ook by die instansie. Die bestuursliggaam vervul dus in wese die funksie van 'n direksie van 'n maatskappy (vergelyk par. 2.5). Uit die literatuurstudie is dit dus duidelik dat die bestuursliggaam die bestuursverhouding in 'n staatsondersteunde skool beheer.

Die rede waarom 'n groot persentasie respondente aangedui het dat die skoolhoof die bestuursverhouding beheer, kan waarskynlik toegeskryf word aan die feit dat hoewel die meeste voorsitter- en skoolhoofrespondente aangedui het dat 'n bestuursliggaam in wese die funksie van 'n direksie van 'n maatskappy vervul, hulle die stelling nie begryp nie (vergelyk Tabel 4.8 vraag 12.9).

Hoewel die meeste respondente aangetoon het dat hulle die regulasies in verband met bestuursliggame by staatsondersteunde skole bestudeer het (vergelyk Tabel 4.5 vraag 14.7), blyk dit dus dat die meeste respondente nie die omskrywing van die

bepalings van die Wet (70/1988) oor die bestuur en beheer van 'n staatsondersteunde skool begryp nie (vergelyk par. 2.5).

#### **VRAAG 13.25: Die uitreiking van 'n dienssertifikaat**

- (i) Die voorsitterrespondente (66,0%) het aangedui dat die bestuursliggaam verantwoordelik is vir die uitreiking van 'n dienssertifikaat aan 'n persoon in 'n niegesubsidieerde pos, terwyl 67,8% respondente aangedui het dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Die skoolhoofrespondente (60,0%) meen dat dit die taak van die bestuursliggaam is om 'n dienssertifikaat aan 'n persoon in 'n niegesubsidieerde pos uit te reik, terwyl die grootste persentasie skoolhoofde (76,9%) van mening is dat dit die taak van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.12).

Uit die literatuur is dit duidelik dat die bestuursliggaam verantwoordelik is vir die uitreiking van 'n dienssertifikaat. 'n Afskrif van die dienssertifikaat moet aan die betrokke onderwysdepartement voorsien word, sodat dit kan dien as erkenning van diens wat gelewer is (vergelyk par. 3.5.2).

Alhoewel die meeste respondente aangetoon het dat hulle die voorwaardes vir die indiensneming van 'n persoon in 'n niegesubsidieerde pos bestudeer het (vergelyk Tabel 4.5 vraag 14.11), blyk dit uit die respons dat hulle nie die voorwaardes ken en begryp nie. Die omskrywing van die voorwaardes is waarskynlik nie duidelik en ondubbelsinnig geformuleer nie (Oosthuizen 1990:81).

#### **VRAAG 13.26: Die bestuur van personeelaangeleenthede ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite**

- (i) Slegs 30,5% voorsitters van bestuursliggame het aangedui dat dit die bestuursarea van die bestuursliggaam is om personeelaangeleenthede ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite te bestuur. Die meeste voorsitterrespondente (86,4%) het egter aangedui dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Slegs 20,0% skoolhoofrespondente is van mening dat die betrokke personeelaangeleenthede deur die bestuursliggaam beheer word, daarom het (92,3%) aangedui dat dit 'n bestuursarea van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.12).

Personeelaangeleenthede ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite is 'n professionele aangeleentheid. Omdat 'n groot persentasie respondente hierdie faset van personeelbestuur as bevoegdheidsterrein van die skoolhoof aandui, kan afgelei word dat die respondente bewus is van die feit dat hulle nie op die professionele terrein van die opvoeder mag oortree nie, aangesien dit die vennootskaplike samewerking kan belemmer (Oosthuizen, 1990:75).

Die respondente is waarskynlik ook daarvan bewus dat die bestuursliggaam nie geskool is ten opsigte van die opvoedende onderwys nie; daarom val buitemuurse aktiwiteite nie op die bevoegdheidsterrein van die bestuursliggaam nie (vergelyk par. 1.2).

#### **VRAAG 13.27: Die inskakeling van 'n nuutaangestelde opvoeder**

- (i) Die taak om die nuutaangestelde opvoeder by die skoolaktiwiteite in te skakel ressorteer volgens 30,5% voorsitters onder die jurisdiksie van die bestuursliggaam. Vir die meeste voorsitterrespondente (88,1%) val dit op die terrein van die skoolhoof (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Slegs 13,8% skoolhoofde het aangetoon dat dit die taak van 'n bestuursliggaam is om 'n nuutaangestelde opvoeder te laat inskakel, terwyl die meeste van die skoolhoofrespondente (97,0%) aangedui het dat dit die taak van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.12).

Die bestuursliggame sowel as die skoolhoofde het hier 'n belangrike rol te vervul soos blyk uit die voorgemelde response van die voorsitters en die skoolhoofde (vergelyk Tabelle 4.11;4.12 vraag 13.27). Dit bied aan die skoolhoof die geleentheid om die werksmotivering en -moreel van die nuutangestelde opvoeder te bevorder. Dit bied ook aan die bestuursliggaam die geleentheid om nuwe opvoeders positief te oriënteer ten opsigte van die betrokke skool, die skoolbeleid en ander opvoeders wat verbonde is aan die betrokke skool (vergelyk par. 3.8.1).

Uit die bogenoemde is dit dus duidelik dat die bestuursliggaam 'n belangrike rol het by die inskakeling van die nuutaangestelde opvoeder. Dit is dus duidelik dat die respondente nie duidelikheid het oor hulle onderskeie terreine nie.

#### **VRAAG 13.28: Die goedkeuring van studieverlof**

- (i) Slegs 47,5% voorsitters van bestuursliggame het aangetoon dat dit die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam is om studieverlof aan onderwyspersoneel goed te keur. Die meeste van dié respondente (81,3%) het

aangedui dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).

- (ii) Van die skoolhoofrespondente het 41,6% aangedui dat die bestuursliggaam die studieverlof van die personeel moet goedkeur. Die groot mate van twyfel by die skoolhoofde oor die goedkeuring van studieverlof, blyk uit die feit dat 12,3% hoofde nie die vraag beantwoord het nie. Die grootste persentasie skoolhoofde (89,2%) het egter aangetoon dat dit die taak van die skoolhoof is om studieverlof goed te keur (vergelyk Tabel 4.12).

Die *Handleiding vir staatsondersteunde skole* (1992:18) bepaal dat alle verlof aan opvoeders in diens van staatsondersteunde skole deur die bestuursliggaam van die betrokke skool goedgekeur moet word (vergelyk par. 3.10).

Die rede waarom die grootste persentasie respondente aangedui het dat die skoolhoof alle studieverlof moet goedkeur, kan waarskynlik daaraan toegeskryf word dat bestuursliggame hulle bevoegdheid om verlof goed te keur aan die skoolhoofde gedelegeer het (vergelyk par. 3.10).

#### **VRAAG 13.29: Die bestudering van die regulasies oor die diensvoorwaardes**

- (i) 'n Groot persentasie voorsitters van bestuursliggame (61,0%) het aangedui dat die bestuursliggaam verantwoordelik is vir die bestudering van die regulasies oor diensvoorwaardes vir onderwysers. Die meeste voorsitterrespondente (84,7%) het egter aangedui dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Van die skoolhoofrespondente het 50,8% agetoon dat dit die taak van die bestuursliggaam is om die diensvoorwaardes te bestudeer. Die meeste van die skoolhoofrespondente (93,8%) het aangetoon dat die skoolhoof die regulasies oor die diensvoorwaardes vir onderwysers moet bestudeer (vergelyk Tabel 4.12)

Uit die literatuur is dit duidelik dat 'n bestuursliggaam van 'n staatsondersteunde skool oor 'n deeglike kennis moet beskik aangaande die diensvoorwaardes van personeel. 'n Bestuursliggaam wat onder andere 'n persoon in diens neem in 'n niegesubsidieerde pos, sal self die persoon moet besoldig en die diensvoorwaardes mag nie strydig wees met die diensvoorwaardes wat kragtens die Wet op basiese diensvoorwaardes (3/1983) bepaal word nie (vergelyk par. 3.5.2). Die bestuursliggaam is ook verantwoordelik vir die werwing van personeel (vergelyk Tabelle 4.11 en 4.12 vraag 13.14).

Volgens die RGN (1981:67) is diensvoorwaardes 'n belangrike faktor in die werwingsproses, want werwing en diensvoorwaardes is onlosmaaklik verbind met mekaar (vergelyk par. 3.4.2).

Uit die bogenoemde. is dit dus duidelik dat die bestuursliggaam 'n ewe groot verantwoordelikheid as die skoolhoof het ten opsigte van die bestudering van die diensvoorwaardes. Die respondente hierbo het egter aangetoon dat die skoolhoof 'n veel groter verantwoordelikheid het as die bestuursliggaam.

In vraag 14.11 (vergelyk Tabel 4.5) het die voorsitters (83,0%) en die skoolhoofde (80,0%) aangetoon dat hulle wel die diensvoorwaardes rakende die indiensneming van 'n persoon in 'n niegesubsidieerde pos deeglik bestudeer het. Hoewel hulle dit dus bestudeer het, bestaan daar soos blyk uit die respons onduidelikheid oor die afbakening van die presiese bestuursrol van die bestuursliggaam teenoor dié van die skoolhoof (vergelyk par. 1:2) Die respondente begryp nie die betrokke regulasies nie aangesien dit waarskynlik nie duidelik geformuleer is nie.

**VRAAG 13.30: Die aanstelling van 'n komitee van ondersoek na beweerde wangedrag**

- (i) Die aanstelling van 'n komitee van ondersoek om 'n klag van wangedrag voorlopig te ondersoek, is volgens 77,9% voorsitters van bestuursliggame die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam. 'n Groot persentasie voorsitterrespondente (72,9%) toon egter aan dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Die skoolhoofrespondente (61,6%) het aangetoon dat die bestuursliggaam die bogenoemde komitee moet aanstel, terwyl van die skoolhoofrespondente (73,9%) van mening is dat die skoolhoof die taak moet verrig (vergelyk Tabel 4.12).

Uit die literatuurstudie is dit duidelik dat die bestuursliggaam 'n komitee wat uit een of meer persone bestaan en in diens van die departement is, aanstel om 'n voorlopige ondersoek na die beweerde wangedrag doen (vergelyk par. 3.11.1.2 (c)(i)).

Die feit dat 'n groot persentasie repondente aangetoon het dat die skoolhoof verantwoordelik is vir die aanstelling van 'n komitee vir die voorlopige ondersoek na beweerde wangedrag, is 'n duidelike bewys dat daar onsekerheid bestaan oor die afbakening van die bevoegdheidsterrein van die bestuursliggaam en die skoolhoof. Die rede waarom die respondente nie duidelikheid het oor die prosedures rakende die klag van wangedrag nie, kan waarskynlik daaraan toegeskryf word dat slegs 28,8% voorsitter en 24,6% skoolhoofde die prosedures volkome bestudeer het (vergelyk Tabel 4.5 vraag 14.8).

### **VRAAG 13.31: Die hantering van 'n klagte van onbekwaamheid**

- (i) Van die voorsitterrespondente (59,3%) is van mening dat 'n klagte in verband met onbekwaamheid deur die bestuursliggaam hanteer moet word, terwyl die grootste persentasie respondente (84,7%) aandui dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Uit die skoolhoofresponse is dit duidelik dat daar twyfel by die skoolhoofde bestaan oor die hantering van 'n klagte van onbekwaamheid, aangesien 12,3% skoolhoofde nie gereageer het op die vraag nie, en 41,5% het aangedui dat dit nie die taak van die bestuursliggaam is. Die grootste persentasie skoolhoofrespondente (92,3%) was van mening dat 'n klagte in verband met onbekwaamheid deur die skoolhoof hanteer moet word (vergelyk Tabel 4.12).

Uit die literatuur (vergelyk par. 3.11.1.1.(b)) is dit duidelik dat die hantering van onbekwaamheid die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam is. Persone in niegesubsidieerde poste word in gevalle van onbekwaamheid hanteer volgens die inhoud van die dienskontrak tussen die bestuursliggaam en die betrokke persoon (vergelyk par. 3.5.2).

Die rede waarom daar teenstrydighede is ten opsigte van die literatuur en die terugvoering van hoofde en voorsitters van bestuursliggame kan waarskynlik toegeskryf word aan die feit dat onbekwame persone gewoonlik tydens die professionele besoeke van superintendente geïdentifiseer word. Die verslae van die superintendente en die skoolhoof dien as basis vir die ondersoek na onbekwaamheid.

Die rede waarom die meeste respondente aangetoon het dat die hantering van 'n klag van onbekwaamheid deur die skoolhoof hanteer moet word, kan waarskynlik toegeskryf word aan die feit dat slegs 25,4% voorsitter- en 21,5% skoolhoofrespondente die prosedures rakende onbekwaamheid bestudeer het (vergelyk Tabel 4.5 vraag 14.9).

Dit is dus duidelik dat die respondente nie oor die nodige kundigheid beskik om 'n klagte van beweerde onbekwaamheid te hanteer nie.

### **VRAAG 13.32: Die bepaling van wangedrag vir 'n bepaalde gemeenskap**

- (i) 'n Groot persentasie voorsitters van bestuursliggame (74,6%) beskou dit as die bestuursliggaam se taak om wangedrag vir 'n bepaalde skoolgemeenskap te bepaal, terwyl die meeste voorsitterrespondente (77,9%) van mening is dat dit die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).

- (ii) Die skoolhoofrespondente (67,6%) het aangetoon dat die bestuursliggaam bogenoemde bepaal, terwyl die meeste skoolhoofrespondente (84,7%) aangedui het dat die skoolhoof wangedrag vir 'n bepaalde skoolgemeenskap bepaal (vergelyk Tabel 4.12).

Die statutêre bepalings soos dit omskryf word in Artikel 12 van die wet (138/1994), het besondere betekenis omdat dit konstateer dat die voorsitter van die bestuursliggaam moet bepaal wanneer beweerde gedrag van 'n opvoeder skandelik, onbehoorlik of onbetaamlik is (vergelyk par. 3.11.1.2 (c)).

Die foutiewe aanname deur die respondente kan waarskynlik daaraan toegeskryf word dat die voorgemelde bepalings in Artikel 12 van die wet (138/1994) nie deur die respondente begryp word nie, aangesien die riglyne wat in die artikel aangestip is nie genoegsaam is nie.

Uit die response is dit verder duidelik dat die respondente nie duidelikheid het oor die bevoegdheidsterrein van die bestuursliggaam en die skoolhoof ten opsigte van die bepaling van wangedrag vir 'n bepaalde skool nie.

#### **VRAAG 13.33: Die gebruik van die Wet op Onderwysaangeleenthede (70/1988)**

- (i) Slegs 59,3% voorsitters van bestuursliggame is van mening dat dit die verantwoordelikheid van die bestuursliggaam is om die *Wet op onderwysaangeleenthede (Volksraad) 70 van 1988* (nou die *Wet op indiensneming van opvoeders 138/1994*) te gebruik met die oog op die hantering van personeelaangeleenthede. Die grootste persentasie bestuursliggaamrepondente (84,7%) is egter van mening dat die verantwoordelikheid by die skoolhoof tuishoort (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) 'n Beduidende persentasie (16,9%) skoolhoofrespondente het nie gereageer op die vraag of die bestuursliggaam die Wet (70/1988) moet gebruik by die hantering van personeelaangeleenthede. Van die skoolhoofrespondente (41,5%) het aangedui dat die bestuursliggaam nie nodig het om die *Wet op onderwysaangeleenthede* te gebruik nie, terwyl 41,5% gemeen het dat die bestuursliggaam wel die voorgemelde wet moet gebruik. Die meeste respondente (89,2%) het aangedui dat die skoolhoof die Wet (70/1988) moet gebruik vir die hantering van personeelaangeleenthede (vergelyk Tabel 4.12).

Die hantering van personeelaangeleenthede word in hoofstuk 7 van die wet (138/1994) omskryf. Dit is haas ondenkbaar om te dink dat 'n groot persentasie

skoolhoofde en veral bestuursliggame, soos blyk uit die response nie die Wet (138/1994) vir die hantering van personeelaangeleenthede gebruik het nie.

Uit die bogenoemde respons is dit duidelik waarom daar onduidelikheid is oor die onderskeie rolspelers se bevoegdheidsterreine.

#### **VRAAG 13.34: Die hantering van die TOD 191-vorm**

- (i) Slegs 15.3% voorsitters van bestuursliggame het aangedui dat die bestuursliggaam die TOD 191-vorm mag hanteer. Die grootste persentasie (83,0%) respondente het aangedui dat die hantering van die TOD 191-vorm die verantwoordelikheid van die skoolhoof is (vergelyk Tabel 4.11).
- (ii) Slegs 1.5% skoolhoofrespondente is bewus van die feit dat bestuursliggame nie die TOD 191-vorm mag hanteer nie. Dit is die verantwoordelikheid van die skoolhoof, soos die meerderheid skoolhoofde (87,7%) aangedui het (vergelyk Tabel 4.12).

Die doel van die TOD 191-vorm is om opvoeders te evalueer ten opsigte van sy professionele werk. Die bestuursliggaam mag nie inmeng met die professionele werk van die opvoeder nie; daarom mag die bestuursliggaam nie die TOD 191-vorm hanteer nie. Dit het uit die response geblyk.

Uit die response blyk dit ook dat die meeste voorsitters van bestuursliggame die bevoegdheidsterrein van die skoolhoof ten opsigte van die hantering van die TOD 191-vorm erken en respekteer (vergelyk par. 1:2).

#### **4.4 SINTESE**

Die resultate van die empiriese ondersoek het die hipotese wat die navorser omtrent die respondente se afbakening van die bevoegdheidsterreine ten opsigte van die verskillende rolspelers in die staatsondersteunde skool bevestig, naamlik dat die voorsitters van bestuursliggame en skoolhoofde nie duidelikheid het oor die onderskeie bevoegdheidsterreine van die verskillende rolspelers nie. Verder blyk dit dat sommige bestuursliggame van mening is dat hulle die hef in die hand het sonder om die *Wet op onderwysaangeleenthede* in aanmerking te neem, terwyl ander versigtig is om nie die wet te oortree nie. Die onderskeie rolspelers beskik ook nie oor genoegsame kennis ten opsigte van die doeltreffende bestuur van personeelaangeleenthede nie. Sommige bestuursliggame en skoolhoofde beskik nie

oor die nodige beleidsdokumente nie, terwyl sommiges alle fasette van personeelbestuur nie behoorlik bestudeer het nie. Dit blyk verder dat 'n groot persentasie bestuursliggame nie die *Wet op onderwysaangeleenthede* (70/1988 en 138/1994) gebruik nie en dat skoolhoofde die genoemde wet nie begryp en/of korrek interpreteer nie.

#### 4.5 SAMEVATTING

In die voorafgaande hoofstuk is gepoog om deur middel van empiriese navorsing te bepaal of bestuursliggame en skoolhoofde oor voldoende kennis beskik ten einde personeelaangeleenthede as bestuursarea doeltreffend te kan bestuur.

Daar is spesifiek deur middel van vrae gepoog om vas te stel óf die bestuursliggame en skoolhoofde oor die nodige beleidsdokumente beskik en óf hulle die verskillende fasette van personeelbestuur bestudeer het en óf hulle die bevoegdheidsterrein van die verskillende rolspelers kan onderskei.

Daar is verder gepoog om die belangrikheid van samewerking tussen die verskillende rolspelers te beklemtoon, ten einde opvoedende onderwys te optimaliseer.

Die empiriese ondersoek het die volgende probleemareas aangetoon: die verklaring van die gewone openbare skool tot 'n staatsondersteunde skool het die bestuursliggaam volgens die statutêre bepalings regte en bevoegdhede gekry wat tot dusver onbekend was vir die bestuursliggaam en die skoolhoofde. Die implementering van die bevoegdhede skep sekere probleme in die praktyk, aangesien daar nog heelwat onduidelikheid bestaan oor die afbakening van die bevoegdheisterreine van die verskillende rolspelers in 'n staatsondersteunde skool.

Tweedens beskik die respondente nie oor die nodige kennis en begrip van die verskillende beleidsdokumente en statutêre bepalings om personeelaangeleenthede doeltreffend te bestuur nie. 'n Groot persentasie bestuursliggame beskik nie oor die nodige beleidsdokumente nie en het ook nie die verskillende fasette van personeelbestuur deeglik bestudeer nie.

Derdens is daar 'n oorskryding van mekaar se bevoegdheidsterreine. Die riglyne wat in die onderwyswette en regulasies aangestip is om die verbreking van die soewereiniteit in eie kring te beskerm, is waarskynlik nie genoegsaam nie en/of dit word nie in die wette en regulasies duidelik omskryf nie. Dit is dus noodsaaklik dat

die verskillende rolspelers opgelei moet word in die hantering en interpretering van die statutêre bepalings en regulasies.

In hoofstuk 5 word daar in meer besonderhede op die gevolgtrekkings, afleidings en aanbevelings wat voortvloei uit die empiriese navorsing ingegaan.

### SAMEVATTING, GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

#### 5.1 SAMEVATTING

Met die promulgering van die *Wysigingswet op onderwysaangeleenthede* is daar voorsiening gemaak vir die verklaring van 'n gewone openbare skool tot 'n staatsondersteunde skool. Hierdie verklaring het meegebring dat 'n bestuursliggaam 'n staatsondersteunde skool bestuur en beheer.

Hierdie bevoegdhede wat aan die bestuursliggaam toegeken is, het meegebring dat 'n bestuursliggaam vanaf 1992 oor sekere regsbevoegdhede beskik, wat voorheen onbekend was aan bestuursliggame en skoolhoofde.

Hoofstuk 1 handel oor die belangrikheid en noodsaaklikheid van die oer-onderwyservennootskap . Daar is ook gewys op die onduidelikhede ten opsigte van van die terreinafbakening van die verskillende rolspelers. Die oorskryding van die bevoegdheidsterreine van die rolspelers hou bepaalde ploffbaarhede in, wat samewerking kan belemmer. Dit het dus vir die skole noodsaaklik geword om hulle posisies weer in oënskou te neem.

Hoofstuk 2 beskryf die begroning van ouermedeseggenskap in die onderwys. Die hoofstuk handel verder oor die bestuursliggaam self, naamlik die samestelling, bevoegdhede, werksaamhede en pligte van die bestuursliggaam. Daar is dus gefokus op die bedeling wat sedert 1992 in die onderwys gekom het, waarby ouers nie alleen 'n groter finansiële bydrae moes maak ten opsigte van sy kind nie, maar om medebepaler van die gees en rigting van die betrokke skool te word. Die bestuursliggaam van 'n staatsondersteunde skool behoort dus die regulasies van die onderskeie wette (70/1988 en 138/1994) te begryp en te verstaan. Die bestuursliggaam behoort ook bewus te wees van die verantwoordelikhede van die ander rolspelers in die staatsondersteunde skool.

Hoofstuk 3 handel oor die bestuur van personeelaangeleenthede deur die bestuursliggaam van 'n staatsondersteunde skool met besondere verwysing na die statutêre bepalings wat die verskillende aspekte van personeelbestuur reël. Personeelbestuur is onder die volgende onderafdelings bespreek, naamlik:

antisiperende aktiwiteite, personeelvoorsiening, personeelaanwending en -opleiding asook die beëindiging van diens. In die hoofstuk is daarop gewys dat die bestuursliggaam en die skoolhoof nie alleen kennis van die statutêre bepalings moet hê nie, maar oor die nodige bestuursvaardighede moet beskik om die staatsondersteunde skool doeltreffend te kan bestuur, ten einde die gestelde doelwitte te kan bereik. In die hoofstuk is daar ook op gewys dat daar wedersydse respek en erkenning van mekaar se bevoegdheidsterreine moet wees om die sukses van 'n staatsondersteunde skool te verseker.

Die hantering en statutêre bepalings van wangedrag en onbekwaamheid van persone verbonde aan staatsondersteunde skole is ook in besonderhede bespreek.

In hoofstuk 4 is 'n empiriese studie gedoen van die verskillende aspekte wat verband hou met die bestuur van personeelaangeleenthede in 'n staatsondersteunde skool. Die posvraelys wat as meetinstrument gebruik is, is beskryf en sy voor- en nadele is genoem. Verder is die administratiewe prosedures, die studiepopulasie en die statistiese tegnieke beskryf.

Die data wat van die rekenaarstaat verkry is, is in tabelvorm in die hoofstuk aangebring. Die bevindings van elk van die tabelle is individueel geïnterpreteer en beskryf. Die bevindings van sekere tabelle is vergelyk met die bevindings van ander tabelle en verklarings is gegee. Die kundigheid en menings van bestuursliggame en skoolhoofde ten opsigte van die bestuur van personeelaangeleenthede is getoets.

## **5.2 GEVOLGTREKKINGS**

Uit die inligting wat vanuit die literatuurstudie en die empiriese navorsing verkry is, kan die volgende gevolgtrekkings gemaak word:

### **5.2.1 Literatuurstudie**

Die sukses van 'n staatsondersteunde skool hang af van die samewerking tussen die ouers, opvoeders en bestuursliggaam. Daar kan nie verdeeld bestuur word nie, maar elk van die bogenoemde partye moet mekaar se verantwoordelikheidsterreine respekteer en erken (vergelyk par. 1.2 en 2.4).

Daar is onduidelikheid oor die afbakening van van die presiese bestuursrol van die skoolhoof teenoor die van die bestuursliggaam (vergelyk par. 1.2).

Geweldige hoë eise word aan die opvoeder (en veral aan die onderwysbestuurder), met die bestuur van 'n staatsondersteunde skool gestel. Die opvoeder moet deur sy vennote bygestaan word in die uitvoering van sy pligte en op geen manier mag hulle deur inmenging of afsydigheid sy taak verder bemoeilik nie (vergelyk par. 1.2).

Die onderskeie taakgebiede van die skoolhoof en die bestuursliggaam is statutêr vasgelê in die *Wet op onderwysaangeleenthede 70 van 1988 en 138 van 1994*.

Die demokratisering van blanke onderwys en die devolusie van gesag na die onderwysgebruiker is die direkte resultaat van die instelling van staatsondersteunde skole. Hoewel die klem verskuif het van 'n burokratiese beheerstelsel na die onderwysgebruiker, is dit nie 'n nuwe onderwysverskynsel in die Suid-Afrikaanse onderwysstelsel nie. Die historiese verankertheid van ouerdeelname blyk duidelik uit hoofstuk 2 (vergelyk ook Oosthuizen, 1990:75).

Die bestuursliggaam met verkose ouerverteenwoordiging dien as spreekbuis van die ouers ten opsigte van die fisiese en finansiële behoeftes van die skool. 'n Bestuursliggaam het egter geen seggenskap oor enige professionele fase van die onderwys nie, maar kan wel aanbevelings daarvoor aan die Uitvoerende Direkteur maak (vergelyk par. 2.5.2).

Personeelaangeleenthede as bestuursarea van 'n bestuursliggaam kan nie doeltreffend hanteer word sonder 'n deeglike kennis van die wette en regulasies nie (vergelyk par. 3.12).

Die bestuursliggaam moet oor die volgende kennis en vaardighede beskik ten einde 'n staatsondersteunde skool suksesvol te kan bestuur: regskennis, bemarkingskundigheid, opvoedkundige kundigheid, tegniese kennis en vaardighede, kennis van personeelbestuur asook die morele standaarde en sosiale verantwoordelikhede (vergelyk par. 3.1).

Die skoolhoof moet onder andere oor die volgende vaardighede beskik ten einde 'n staatsondersteunde skool suksesvol te kan bestuur: personeelbestuur, menseverhoudings en konflikthanteringsvaardighede (vergelyk par. 3:1).

Die skoolhoof stel nie noodwendig die geskikste persone in 'n onderwyspos aan nie, omdat hulle nie oor die nodige werwingsbeleid beskik nie (vergelyk Tabel 4.4 vraag 11.4).

### 5.2.2 Empiriese ondersoek

Die riglyne wat in die onderwyswette en regulasies aangestip is, is beslis nie genoegsaam nie. Oosthuizen (1987(a):125) onderskryf die gedagte (vergelyk Tabel 4.6 vraag 12.4; Tabel 4.8 vraag 12.10; Tabel 4.9 vraag 12.5; Tabelle 4.11 en 4.12 vrae 13.20 en 13.32).

Uit die empiriese ondersoek blyk dit dat al die skoolhoofde oor 'n professionele kwalifikasie beskik. Enkele voorsitters beskik ook oor 'n professionele kwalifikasie. Die meeste beskik wel oor 'n akademiese kwalifikasie (vergelyk Tabel 4.2). Uit die response van die vraelyste blyk dit duidelik dat die meeste respondente nie oor die nodige kennis van die wet (138/1994) beskik nie en dit waarskynlik ook nie begryp nie. Dit is kommerwekkend soos uit die empiriese ondersoek blyk dat ten spyte van al die handleidings, wette en regulasies, soos beskryf in hoofstuk 3, die respondente nie oor die nodige insig en kennis daarvan beskik nie (vergelyk Tabel 4.8 vraag 12.1; Tabel 4.11 en 4.12 vrae 13.7; 13.12; 13.29 en 13.31).

Die *Wet op onderwysaangeleenthede 70 van 1988 en 138 van 1994* word nie deur die bestuursliggaam en die skoolhoof na behore gebruik nie. Die belangrike beleidsdokument staan waarskynlik onbenut op die skoolhoof se rak, omdat die meeste waarskynlik nie daarin opgelei is om die wet (70/1988) te gebruik nie (vergelyk Tabel 4.6 vraag 12.4; Tabelle 4.11 en 4.12 vrae 13.6; 13.24; 13.32 en 13.33).

Die meeste respondente het 3 jaar en langer ondervinding as voorsitters van bestuursliggame en as skoolhoofde. Die meeste respondente moes dus die streeksimposiums oor staatsondersteunde skole van 27 April -12 Mei 1992 wat in Transvaal gehou is bygewoon het. Die inligting wat by die simposiums ontvang is, was skynbaar nie voldoende nie, aangesien baie vrae veral ten opsigte van personeelbestuur, onbeantwoord gebly het, soos blyk uit die empiriese ondersoek (vergelyk ook Tabel 4.6 vraag 12.4 en Tabelle 4.11 en 4.12 vraag 13.32).

Die grootste persentasie bestuursliggame beskik oor 'n grondwet en komitees wat hulle behulpsaam is met die uitvoering van hulle pligte. Die meeste bestuursliggame beskik egter nie oor die nodige beleidsdokumente wat personeelaangeleenthede reël nie. Dit is dus te betwyfel of die bestuursliggame sonder hierdie beleidsdokumente personeelaangeleenthede as bestuursarea van die bestuursliggaam doeltreffend kan bestuur (vergelyk Tabel 4.4, Vraag 11.1-11.9).

Om personeelaangeleenthede doeltreffend te kan bestuur, behoort 'n bestuursliggaam en 'n skoolhoof volkome op hoogte van die verskillende fasette van personeelbestuur

te wees (vergelyk par. 3.1). Uit die empiriese ondersoek kan egter tot die gevolgtrekking gekom word dat die voorsitter- en skoolhoofrespondente nie volkome op hoogte is van die verskillende fasette van personeelbestuur nie (vergelyk Tabel 4.5).

Die meeste respondente is bewus van die waarde van ouer-onderwysvennootskap en besef dat dit tot voordeel van die kind, die skool en die gemeenskap is (vergelyk Tabel 4.6, Vraag 12.2; 12.3; 12.4; Tabel 4.8 vraag 12.12; Tabel 4.9 vraag; en Tabelle 4.11 en 4.12 vrae 12.13; 13.3; 13.4; 13.5 en 13.26).

Die meeste respondente besef ook dat die ouers nie op die professionele terrein van die opvoeder mag inmeng nie, maar die meerderheid respondente glo dat ouerinspraak op die professionele terrein van die opvoeder juridiese beslag deur wetgewing gekry het (vergelyk Tabel 4.6, en Tabel 4.11 en 4.12 vraag 13.26).

Staatsondersteunde skole hou groot voordele in vir opvoeders en gemeenskappe (vergelyk Tabel 4.7).

Die respondente beskik nie oor die nodige kundigheid ten opsigte van die bevoegdhede en samestelling van die bestuursliggame nie (vergelyk Tabel 4.8)

Die meeste respondente beskik nie oor die nodige kundigheid ten opsigte van die meeste aspekte van die bestuur van personeelaangeleenthede nie (vergelyk Tabel 4.9).

Die respondente beskik nie oor voldoende kennis van die artikels en regulasies ten opsigte van die diensbeëindiging van 'n persoon in diens van 'n staatsondersteunde skool nie (vergelyk Tabel 4.10).

Daar is heelwat terreine waarop die bestuursliggame en skoolhoofde saamwerk, veral waar twee selfstandige belangegroepes (voorsitters en skoolhoofde) toegespits is op een objek, naamlik die skool of die kind (vergelyk Tabel 4.9 vraag 12.13 Tabelle 4.11 en 4.12 vrae 13.1; 13.2; 13.8; 13.11 en 15).

Daar bestaan heelwat onduidelikheid oor die terreinafbakening van die verskillende bevoegdheidsterreine van die bestuursliggame en die skoolhoof (vergelyk Tabelle 4.11 en 4.12, vraag 13.17; 13.26; 13.30; 13.32; 13.33 en 13.34).

Sommige bestuursliggame is van mening dat hulle nie oor voldoende mag beskik ten opsigte van die diensbeëindiging van personeel nie, veral waar onbekwaamheid en wangedrag ter sprake is (vergelyk vraag 15).

Die funksionering van sommige bestuursliggame plaas volgens skoolhoofde te veel druk op die onderwyspersoneel, aangesien hulle inmeng met die professionele sake van die personeel (vergelyk vraag 15).

Sommige bestuursliggame skram volgens hoofde weg van hulle pligte van dienslewering, aangesien dit vir hulle eerder gaan om die posisie wat hy beklee as lid van die bestuursliggaam in die betrokke gemeenskap (vergelyk vraag 15).

Die algemene gebrek aan kennis van die regs- en bestuursaspekte ten opsigte van personeelaangeleenthede by die voorsitter- en skoolhoofrespondente, soos blyk uit die bogenoemde gevolgtrekkings, is kommerwekkend. Daar is 'n onvermoë by die respondente ten opsigte van die interpretasie en toepassing van belangrike regsaspekte.

Uit die empiriese ondersoek en die genoemde gevolgtrekkings, kan die volgende afleidings gemaak word:

- \* Sommige bestuursliggame is van mening dat hulle die hef in die hand het sonder om die wette en regulasies in aanmerking te neem, terwyl ander bestuursliggame versigtig is om nie die wet te oortree nie.
- \* Die skoolhoofde en bestuursliggame beskik nie oor die nodige kennis van die statutêre bepalinge nie en vermy waarskynlik dié aspek op bestuursliggaamvergaderings as gevolg hiervan.
- \* Hoewel die meeste bestuursliggame oor komitees beskik wat hulle bystaan in die uitvoering van hulle take, het bestuursliggame waarskynlik nie komitees wat die statutêre bepalinge asook die verskillende fasette van personeelbestuur bestudeer nie.
- \* Die lede van die bestuursliggaam beoefen eie beroepe en het waarskynlik nie die tyd om die verskillende beleidsdokumente op te stel en die verskillende fasette van personeelbestuur te bestudeer nie.
- \* *Die Wet op onderwysaangeleenthede* word waarskynlik min deur die hoofde en bestuursliggame gebruik, vandaar die gebrekkige kennis van die wette en regulasies.
- \* Daar is oorskryding van die bevoegdheidsterrein van die opvoeder as gevolg van 'n gebrek aan die nodige kennis.

### 5.3 AANBEVELINGS

Na aanleiding van die voorafgaande bevindings beveel die navorser die volgende aan:

- \* Daar behoort by elke opvoedkundige inrigting waar opvoeders opgelei word voorsiening gemaak te word dat onderwysreg 'n volwaardige deel van die opvoeder se kursus uitmaak. Die teoretiese kennis van die statutêre bepalings is heelaas nie voldoende nie, aangesien die voornemende opvoeder die wette en regulasies moet kan hanteer, begryp en interpreteer. Daar moet dus 'n praktiese komponent ingebou word in die opleiding, waar studente ondervinding kan opdoen en met selfvertroue en gemak die verskillende beleidsdokumente kan gebruik en interpreteer.
- \* Opvoeders en bestuursliggame wat nie oor enige opleiding van onderwysreg beskik nie, moet kursusse bywoon waar hulle geleer word hoe om die wette en regulasies te hanteer en te gebruik. Die betrokke onderwysdepartemente behoort kursusse in die verband te reël. Kundiges op die betrokke gebied behoort die skoolhoofde en voorsitters van bestuursliggame in kleiner groepe prakties hierin op te lei. Skoolhoofde en lede van die bestuursliggaam wat nie opgelei is in onderwysreg nie behoort andersins vir sodanige kursus in te skryf.
- \* Daar behoort 'n duidelike afbakening van die bevoegdheidsterreine van die verskillende rolspelers op skrif gestel te word. Die uiteensetting moet egter duidelik omskryf word en in verstaanbare taal geskryf wees. Die oorskryding van die bevoegdheidsterrein van die personeel is waarskynlik die grootste enkele probleem van die skoolhoofde. Die verkeerde hantering van so 'n situasie kan die ouer-onderwyservennootskap, wat uiters belangrik is vir die sukses van die staatsondersteunde skool, groot skade berokken.
- \* Daar behoort besondere aandag geskenk te word deur die bestuursliggame en skoolhoofde aan die interpretasie van die regulasies, handleidings en statutêre bepalings.
- \* Skoolhoofde behoort 'n baie aktiewer rol te speel in die hantering van die wette en regulasies asook die bestuur van personeelaangeleenthede, deur die bestuursliggame aan te moedig om kursusse in die verband te volg en om die leiding in die verband te neem.
- \* Bestuursliggame behoort pro-aktief op te tree wanneer hulle personeelaangeleenthede hanteer, in plaas van te reageer op bepaalde situasies wat opduik.

- \* Skoolhoofde en bestuursliggame kan op 'n gereelde basis probleme wat ondervind word met die bestuur van personeelaangeleenthede en veral die oorskryding van die bevoegdheidsterrein van die skoolhoof deur die bestuursliggaam aan kundiges deurgee, met die doel om 'n oplossing vir die probleem te vind. Sodoende kan bestuursliggame hulle kennis verbreed ten opsigte van die bestuur van personeelaangeleenthede. Dit kan alleenlik ten goede bydra tot opvoedende onderwys.
- \* Skoolhoofde behoort deeglik geskool te wees in die hantering van personeelaangeleenthede en moet oor die nodige vaardighede beskik ten einde konflik doeltreffend te kan hanteer.
- \* Bestuursliggame behoort 'n komitee aan te stel om die verkillende beleidsdokumente op te stel, die fasette van personeelbestuur en die statutêre bepalings te bestudeer. Bestuursliggame moet ook bogenoemde as besprekingspunte op die agenda van die bestuursliggaamvergadering te plaas. So 'n komitee veronderstel om aan die volgende aspekte aandag te gee:
  - Die wette en regulasies moet bestudeer word en die betrokke partye moet daaromtrent behoorlik ingelig word.
  - Komiteede moet op hoogte bly met die wysigings van die wette en regulasies.
  - Die omsendminute en -briewe wat betrekking het op statutêre bepalings en personeelbestuur, moet bestudeer word en aan die betrokke partye deurgegee word vir implementering in die praktyk.
  - Alle artikels in onderwyspublikasies, koerantberigte en hofsake wat verband hou met die bestuur van personeelaangeleenthede moet aan die betrokke partye gegee word.

#### 5.4 AANBEVELINGS VIR VERDERE NAVORSING

Op grond van die studie wat onderneem is, kan die volgende aanbevelings vir verdere navorsing gemaak word:

Aangesien Suid-Afrika tans met 'n tussentydse grondwet in 'n oorgangsfase is, is dit moeilik om die toekoms van die onderwys te voorspel. Staatsondersteunde skole is wel in die oorgangsgrondwet en die wet op indiensneming van opvoeders erken. Dat

die onderwysdepartemente herstruktureer gaan word, is 'n voldonge feit. Sekere veranderinge soos onderwysvoorsiening en die demokratisering van die onderwys is reeds in plek. Daar word tans druk gewerk aan 'n nasionale onderwysbeleid en die implikasies daarvan vir die verskillende provinsies.

Ten spyte van die dispute wat tans bestaan oor die voortbestaan van die staatsondersteunde skole, wil dit nogtans voorkom of die betrokke skole sal bly voortbestaan in die nuwe onderwysbedeling. Die wet op onderwysaangeleenthede sal waarskynlik met enkele wysigings ook aanvaar word in die nuwe onderwysbedeling. Stone (1994) onderskryf die gedagte en wys daarop dat staatsondersteunde skole ten minste in die oorgangstydperk sal bly voortbestaan.

Ouerbetrokkenheid is volgens die studie 'n voorvereiste vir die sukses van 'n staatsondersteunde skool, maar ook vir 'n staatskool. Hoewel die studieterrein van ouerbetrokkenheid en staatsondersteunde skole oor die algemeen bekend is in die voormalige blanke onderwysdepartemente, is dit in 'n groot mate onbekende studieterreine by die ander onderwysdepartemente.

Op grond van die bogenoemde, kan die volgende aanbevelings gemaak vir vir verdere studie ongeag die voortbestaan van staatsondersteunde skole al dan nie:

- \* Die bestuur van menslike hulpbronne deur 'n bestuursliggaam in 'n multikulturele skool.
- \* Die bestuur van oueraangeleenthede in die nuwe onderwysbedeling.
- \* Riglyne vir die optimale funksionering van 'n bestuursliggaam in 'n nuwe onderwysbedeling in die praktyk.
- \* Die bestuur van personeelvoorsiening en -aanstellings in 'n nuwe onderwysbedeling.
- \* Die bestuur van personeelinskakeling deur die skoolhoof en die bestuursliggaam in 'n multikulturele skool.
- \* Praktiese riglyne vir die implementering van die *Wet op onderwysaangeleenthede* (die wet wat tans geskryf word met die oog op die nuwe onderwysstelsel) in 'n staatsondersteunde/staatskool.
- \* Die skep van 'n gestruktureerde ouer-onderwyservennootskap in 'n multikulturele skool deur die beheerliggaam.
- \* Die beginsel van soewereiniteit in eie krig as voorwaarde vir ouerdeelname.

- \* Die hantering van dissiplinêre maatreëls met betrekking tot opvoeders in 'n staatskool/staatsondersteunde skool.
- \* Praktiese riglyne vir die toepassing van die juridiese aspekte van menslike hulpbronnbestuur in die staatskool/staatsondersteunde skool.

## 5.5 SLOTOPMERKINGS

Hoewel die bestuursliggaam van 'n staatsondersteunde skool oor die bevoegdheid beskik om die betrokke skool te bestuur en te beheer, is dit teleurstellend om te bevind dat die betrokkenes oor min kennis van die statutêre bepalings en regulasies van sodanige skole beskik.

Dit wil voorkom of heelwat bestuursliggame en skoolhoofde nie besef wat hulle bevoegdhede en pligte werklik is nie. Dit wil verder uit die studie blyk dat bestuursliggame personeelaangeleenthede as bestuursarea wil bestuur, sonder om die wette en regulasies wat betrekking het op personeelbestuur in ag te neem.

Dit is gebiedend noodsaaklik dat die skoolhoof en die bestuursliggaam in die moeilike taak om personeelaangeleenthede te hanteer, mekaar moet bystaan en ondersteun. Op geen wyse moet hulle deur inmenging op mekaar se bevoegdheidsterreine of deur afsydigheid die belangrike aangeleentheid verongeluk nie, want dit sal tot nadeel van die opvoedende onderwys strek.

Dit is dus van uiterste belang dat die opvoeder (en veral so die onderwysbestuurder) as professioneel opgeleide persoon deur die owerheid beskerm moet word teen persone wat nie ten opsigte van die opvoedende onderwys geskool is nie (Oosthuizen, 1990:78).

Om die sukses van 'n staatsondersteunde skool te verseker, is samewerking tussen ouers en opvoeders 'n besliste voorwaarde. Hierdie vaardighede en gesindheid behoort vooraf deur middel van onderwysopleiding en ouerskoling gedoen te word.

In die uitbouing van die ouer-onderwyservennootskap wat stewig in die Suid-Afrikaanse blanke onderwysgeskiedenis gewortel is, moet daar met groot omsigtigheid te werk gegaan word om maksimale harmoniese samewerking te waarborg in 'n staatsondersteunde skool. Indien die rolle van die onderskeie vennote egter volgens duidelik uitgespelde riglyne gereël word, behoort dit tot 'n hoë graad van koördinerende aanleiding te gee wat tot voordeel van die betrokke skool, die leerlinge en die gemeenskap kan strek (Oosthuizen, 1990:85).

---

## BIBLIOGRAFIE

---

- ANONa. 1992. Rasionalisering: 'n toets vir ware vennootskap. *Mondstuk*, 21(24):3, Jul.
- ANONb. 1992. Diensvoorwaarde-implikasie, *Mondstuk*, 237(21):5, Mrt.
- ARCHER, J. 1992. Skoolbeleid en skoolreëls. (*In* Transvaalse Onderwysdepartement hoofdesimposium, staatsondersteunde skole: 14-15 September 1992 in Pretoria p 232-233.)
- BARNARD, S.S. 1979. Blanke onderwys in Transvaal in histories-pedagogiese perspektief. Durban : Butterworths.
- BASSON, C.J.J. 1991. Onderwysbestuursimplikasies van die nuwe onderwysmodelle. (Lesing gelewer op 20 Februarie 1991, PU vir CHO.) Potchefstroom. (Ongepubliseer.)
- BOLTON, J. A. 1992. Mondelinge mededeling aan outeur. Pretoria. (Aantekeninge in besit van outeur.)
- BOLTON, J.A. 1992. Die skoolhoof en die bestuursliggaam: verantwoordelikhede en bevoegdhede. Pretoria : TOD (*In* TOD-kursus vir die bestuur van staatsondersteunde skole.)
- BONDESIO, M.J. & DE WITT, J.T. 1990. Personeelbestuur (*In* Van der Westhuizen, P.C., red. Doeltreffende onderwysbestuur. Pretoria : HAUM. p. 249-359.)
- BOTHA, J., OOSTHUIZEN, I.J., OOSTHUIZEN, E.L. & PRINSLOO, J.G. 1990. Geselekteerde temas in die onderwysreg. Potchefstroom : PU vir CHO.
- BREITENBACH, T.C. 1985. Ouerbetrokkenheid by die opvoeding en onderwys. Port Elizabeth : UPE. (Verhandeling-M.Ed.)
- BRIDGES, E.M. 1992. The incompetent teacher: managerial responses. London : Falmer.
- CAMPBELL, R.F., BRIDGES, E.M. & NYSTRAND, R.O. 1977. Introduction to educational administration. Boston : Allyn & Bacon.

- CARPENTER, P. 1981. The transition from student teacher to teacher. *The Forum of Education*, 40(1).
- CARRELL, M.R., KUZMITS, F.E., & ELBERT, N.F. 1989. *Personnel: Human Resource Management*. Ohio : Merrill Publishing.
- CLASE, P.J. 1986. Konsepkriteria vir die erkenning van provinsiale liggame en verenigings van ouers. Pretoria : Departement van Onderwys en Kultuur, Administrasie: Volksraad.
- CLASE, P.J. 1988. Die beleid insake skoolsport en skoolkultuur-aktiwiteite. Pretoria : TOD-mediaverklaring.
- CRONJE, G.J., NEULAND, E.W. & VAN REENEN, M.J., *reds.* 1987. Inleiding tot die bestuurswese. Kaapstad : Southern Boekuitgewers.
- DEKKER, E.L. 1986. Ouerreg, ouermedeseggenskap en ouersamewerking in die formele onderwys van die Wes-Duitse Länder: algemene riglyne vir ouerbetrokkenheid in die onderwys. Pretoria : Unisa. (Proefskrif-D.Ed.)
- DE LANGEN, G.E. 1981. Die organisatoriese knooppunt tussen skool en huis. Pretoria : Unisa. (Proefskrif-M.Ed.)
- DEPARTEMENT VAN ONDERWYS EN KULTUUR 1992.  
kyk  
SUID-AFRIKA. Departement van Onderwys en Kultuur.
- DESSLER, G. 1984. *Personnel management modern concepts and techniques*. Reston, Va. : Prentice-Hall.
- DE VILLIERS, W.S. & DU TOIT, M.A. 1986. Mannekragbestuur. (*In Kroon, J., red.* Algemene bestuur. Potchefstroom : HAUM. p.369-421.)
- DE WET, P.R. 1981. Inleiding tot onderwysbestuur. Kaapstad : Lex Patria.
- DE WET, J.C. & VAN WYK, A.H. 1992. Die Suid-Afrikaanse kontraktereg en handelsreg. Durban : Butterworth.
- ELOFF, S.J. 1982. Ouerbetrokkenheid in die opvoeding en onderwys (*In Afrikaner-onderwyskongres, onderwys vir die toekoms*. Bloemfontein : NG Kerk.
- FEDERASIE VAN OUERVERENIGINGS VAN SUID-AFRIKA. 1988. Grondwet. Pretoria : FOR.

FLIPPO, E.B. 1971. Principles of personnel management. N.Y. : McGraw-Hill. p.158.

GERBER, P.D., NEL P.S. & VAN DYK P.S. 1987. Mannekragbestuur. Pretoria : Sigma.

• GORTON, R.A. 1976. School administration; challenge and opportunity for leadership. Dubuque, Iowa : Wm. C. Brown.

• GORTON, R.A. 1980. School administration: important issues, concept and case studies. Dubuque, Iowa: Wm C. Brown.

HALL, G.E. & HORD, S.M. 1987. Change in Schools facilitating the process. N.Y. : State University press of New York.

• HATTINGH, D.L. 1978. Die plek van die ouergemeenskap in die onderwysstelsel. Pretoria : RGN.

• HEIBERG P.J. 1990. Die medeverantwoordelikheid en medeseggenkap van die ouergemeenskap in die gewone openbare skool. Pretoria : Staatsdrukker.

HINES, S.C. & Mc CLEARY, L.E. 1980. The role of the principal in community involvement. *NASSP Bulletin*, 64(432):67-78, Jan.

HOËRSKOOL HOOGENHOUT. 1992. Notule van bestuursliggaamvergadering gehou op 12 Junie 1992. Bethal : Hoërskool Hoogenhout. (*In Lêer: Notules van bestuursliggaamvergaderings. Bethal : Hoërskool Hoogenhout.*)

KROON, J., *red.* 1986. Algemene bestuur. Pretoria : HAUM.

KURTZ, W.H. 1983. Identifying their needs - how the principal can help beginning teachers. *NASSP Bulletin*, 67(459):43-45.

LANDMAN, W.A., *red.* 1980. Inleiding tot die opvoedkundige navorsingspraktyk. Durban : Butterworths.

MACKAY, M. 1973. Onderhoudvoering, 'n basiese tegniek by voorligting en personeelkeuring. Pretoria : Van Schaik.

MARAI, P. 1992. Die verklaring van 'n openbare skool tot 'n staatsondersteunde skool. Mediaverklaring deur die Minister van Mannekrag en van Onderwys en Kultuur, Administrasie: Volksraad op 28 Februarie 1992. Pretoria : Staatsdrukker.

- MARAIS, P. 1992. Finansiële hulp aan gemeenskappe wat na Model-C oorskakel. Mediaverklaring deur die Minister van Mannekrag en van Onderwys en Kultuur, Administrasie: Volksraad op 12 Maart 1992. Pretoria : Staatsdrukker.
- MARX, F.W. 1984. Die funksie van bedryfsleiding. (*In* Marx, F.W. & Churr, E.G. Grondbeginsels van die bedryfseconomie. Pretoria : HAUM. p. 51-110.)
- MARX, F.W. 1986. Die personeel- en openbare betrekkinge-funksie in die onderneming. Pretoria : Sigma.
- MARX, B. 1993. Bestuursliggame: noodsaaklike kundigheid waaroor lede moet beskik. *Die Vrystaatse onderwyser*, deel 83, Q 3224:18-20, Mrt./Apr.
- MARX, F.W. en VAN ASWEGEN, P.J., *reds.* 1979. Die Bedryfseconomie: 'n kort oorsig. Pretoria : HAUM.
- MCGRATH, M.J. 1993. When it's time to dismiss an incompetent teacher. *The school administrator*, 50(4):30-33, Apr.
- MILKOVICH G.T. & GLUECK, W.F. 1985. Personnel\human resource management: a diagnostic approach. Texas : Business Publications.
- MISCHKE, A. 1994. Die onderwysnood is hoër as Model C. *Die Rapport*:4 Des. 4.
- MÖLLER, T. 1991. Georganiseerde ouergemeenskap en opvoedende onderwys. *South African journal of education*, 11(2):81-84, May.
- NIEBUHR, G.A. 1983. Onderwysopleiding en praktyktoetrede. *Onderwysbulletin*, 27(2):35-50.
- OAKES, D., *ed.* 1992. Reader's Digest: You and your rights. Cape Town : The Reader's Digest Association South Africa.
- OOSTHUIZEN, I.J. 1987. Die juridiese staanplek van die onderwysbestuurder. Pretoria : Universiteit van Pretoria. (Proefskrif - Ph.D.)
- OOSTHUIZEN, I.J. 1990. Ouer-onderwyservennootskap: konflik of koördinasie. *Fokus* 2000, 18:74-86, Okt.
- OOSTHUIZEN, I.J. 1992. Die onderwyser en die ouer. (*In* Van der Westhuizen, P.C. *red*, Loots, Z.B., Mentz, P.J., Oosthuizen, I.J. & Theron, A.M.C. Die beginneronderwyser: 'n bestuursmatig-juridiese perspektief. Durban : Butterworths. p.53-69.)

- \* OOSTHUIZEN, I.J. 1993. Werksboek vir onderwysreg en onderwysbestuur. Potchefstroom : PU vir CHO.
- OOSTHUIZEN, I.J. 1994. Personeelbestuur. Sentrum vir die opleiding van opleiers. Potchefstroom : PU vir CHO.
- OOSTHUIZEN, I.J., *red.* 1994. Onderwysregaspekte vir Onderwysbestuur. Pretoria : Van Schaik.
- OOSTHUIZEN, I.J., BOTHA, P. & COETZEE, H.S., *reds.* 1994. Arbeidsverhoudinge in die onderwys. Potchefstroom : Sentrale Publikasies, PU vir CHO.
- PAINE, K.R. 1990. Gesprek met skoolhoofde. Pretoria : TOD. Feb.
- PAINE, K.R. 1992. Openingsrede. (Lesing gelewer by TOD-hoofdekursus vir staatsondersteunde skole op 14-15 September.) Pretoria : TOD.
- PAINE, K.R. 1992. Aanstellings van lede van 'n komitee van ondersoek deur die voorsitters van die bestuursliggame van staatsondersteunde skole. (*In Omsendskrywe aan Direkteure: Onderwys (Streek) op 13 Oktober 1992. Pretoria : TOD.*)
- PIETERS, J.J. 1988. Ouerbetrokkenheid van blankes in skoolbestuur. Johannesburg : RAU. (Proefskrif-D.Ed.)
- PORTER, L.E., LAWLER III, E.E. & HACKMAN, J.R. 1981. Behavior in organizations. Kogakusha : McGraw-Hill.
- POSTMA, W. 1990. Effektiewe ouer-onderwyservennootskap en -kommunikasie as voorwaardes vir doeltreffende onderwys. *Die unie*, 87(6):164-166, Des.
- RAAD VIR GEESTESWETENSKAPLIKE NAVORSING. 1981a. Onderwysvoorsiening in die RSA: verslag van die Hoofkomitee van die RGN-onderzoek na onderwys. Pretoria. (Onderzoek na die Onderwys, nr.1.) (Voorsitter: J.P.de Lange.)
- RGN  
kyk  
RAAD VIR GEESTESWETENSKAPLIKE NAVORSING
- ROBBINS, S.P. 1978. Personnel: the management of human resources. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.

- ROBBINS, S.P. 1980. The administrative process. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.
- SCHNEIER, C.E. & BEATTY, R.W. 1978. Personnel administration today. Reading, Mass. : Addison-Wesley.
- SCHOEMAN, M.M. 1987: 'n Vergelykende ondersoek na die gesindheid van ouers uit verskillende sosio-kulturele agtergronde met betrekking tot die ouerbetrokkenheid in die onderwys. Pretoria : Unisa.
- SCHULTZ, D.P. 1978 Psychology and industry today: an introduction to industrial and organizational psychology. N.Y. : Macmillan.
- STEYN, I.N., VAN DER WALT, J.H.P., DEKKER, E.I., & STEYN, H.J. 1982. Opvoeding in tydsperspektief. Potchefstroom : Wesvalia.
- STONE, H.J.S. 1985. Die Staat: dirigent en/of vennoot. (*In Venster op die onderwys. Potchefstroom : PU vir CHO. Instituut vir Reformatoriese Studie.*)
- STRAUSS, G. & SAYLES, L.R. 1980. Personnel: the human problems of management. Englewood Cliffs : Prentice-Hall.
- SUID-AFRIKA. 1956. Die Wet op Arbeidsverhoudinge, 28 van 1956. Pretoria : Staatsdrukker.
- SUID-AFRIKA. 1967. Wet op Nasionale Onderwysbeleid, 39 van 1967. Pretoria : Staatsdrukker.
- SUID-AFRIKA. 1981. Tussentydse Memorandum oor die Verslag van die RGN oor die Onderzoek na Onderwysvoorsiening in die RSA, 1981. Pretoria : Staatsdrukker.
- SUID-AFRIKA. 1982. Wet op Binnelandse Veiligheid, 74 van 1982. Pretoria : Staatsdrukker.
- SUID-AFRIKA. 1983. Witskrif oor Onderwysvoorsiening in die RSA. Pretoria : Staatsdrukker.
- SUID-AFRIKA. 1983. Wet op Basiese Diensvoorwaardes, 3 van 1983 Pretoria : Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA. 1986. Departement van Onderwys en Kultuur, Administrasie: Volksraad. Konsepkriteria vir die erkenning van provinsiale liggame en verenigings van ouers. Pretoria : Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA. 1986. Wysigingswet op die Nasionale onderwysbeleid (Volksraad), 103 van 1986. Pretoria : Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA. 1988. Regulasies betreffende bestuursrade van openbare skole, uitgesonderd nywerheids- en verbeteringskole, uitgevaardig ingevolge die Wet op Onderwysaangeleenthede (Volksraad) 1988, Wet 70 van 1988. Pretoria : Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA. 1988. Konsepregulasies ingevolge die Wet op Onderwysaangeleenthede (Volksraad), 79 van 1988. Pretoria : Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA. 1992. Departement van Onderwys en Kultuur, Administrasie: Volksraad. Inligting vir bestuursrade, personeel, ouers en ander belanghebbendes. Pretoria : Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA. 1992. Departement van Onderwys en Kultuur, Administrasie: Volksraad. Handleiding vir staatsondersteunde skole. Pretoria : Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA. 1992. Departement van Onderwys en Kultuur, Administrasie: Volksraad. Inligtingsdokument: Die verklaring en voortsetting van 'n gewone staatsondersteunde (Model-C) skool. Pretoria : Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA. 1992. Departement van Onderwys en Kultuur, Administrasie: Volksraad. Uittreksel uit 'n skrywe van die Superintendent-Generaal aan die Uitvoerende Direkteur wat handel oor skorsing. Pretoria : Staatsdrukker.

SUID-AFRIKA. 1992. TOD-Inligtingsdokument: Die verklaring en voortsetting van 'n gewone staatsondersteunde skool. Pretoria : TOD.

SUID-AFRIKA. 1993. Departement van Onderwys en Kultuur, Administrasie: Volksraad. Bestuursliggaam en professionele werk van die onderwyser. Pretoria : Staatsdrukker.

- SUID-AFRIKA. 1993. Wysiging van die regulasies betreffende bestuursliggame van staatsondersteunde skole uitgesonderd staatsondersteunde skole vir buitengewone onderwys (Proklamasie no.R.243, 1993.) Staatskoerant, R 441, Febr. 1992.

- SUID-AFRIKA. 1993. Die Wet op arbeidsverhoudinge in die onderwys, 146 van 1993. Pretoria : Staatsdrukker.
- SUID-AFRIKA. 1994. Staatskoerant van die Republiek van Suid Afrika. Vol. 343, No.15466, No 185, 28 Jan. 1994. No 200 van 1993 Grondwet van die RSA, 1993. Wet 200 van 1993.
- SUID-AFRIKA. 1994. Rasionalisering van staatsadministrasie kragtens die grondwet van die Republiek vn Suid-Afrika, 1993: vervanging van sommige van die wette op opvoeders. (Proklamasie no.138, 1994.) Staatskoerant, 15961:351, Sept. 2. (Regulasiekoerant no. 23634.) Pretoria : Staatsdrukker.
- SUID-AFRIKA, 1994. Wet op Indiensneming van opvoeders, 138 van 1994. Pretoria : Staatsdrukker.
- SWART, G.J.J. 1989. Die beginneronderwyser. Help hulle om bravo onderwysers te word. *Die Unie*, 86(2), 47-50. (In Van der Westhuizen, P.C., Loots, Z.B., Mentz, P.J., Oosthuizen, I.J. & Theron, A.M.C. reds. *Die Beginneronderwyser: 'n bestuursmatig-juridiese perspektief*. Durban : Butterworths.
- TOD  
kyk  
TRANSVAAL. Onderwysdepartement.
- TRANSVAAL. Onderwysdepartement. 1989. Omsendbrief 10 van 1989. Pretoria : TOD.
- TRANSVAAL Onderwysdepartement. 1990. Omsendminute 34 van 1990. Pretoria : TOD.
- TRANSVAAL. Onderwysdepartement. 1991. Omsendbrief 21 van 1991. Pretoria : TOD.
- TRANSVAAL. Onderwysdepartement. 1991. Omsendbrief 27 van 1991. Pretoria : TOD.
- TRANSVAAL. Onderwysdepartement. 1991. Omsendbrief 28 van 1991. Pretoria : TOD.
- TRANSVAAL. Onderwysdepartement. 1992. Inligtingsdokument: Die verklaring en voortsetting van staatsondersteunde skole. Pretoria : TOD.

TRANSVAAL Onderwysdepartement. 1992. Omsendbrief 29 van 1992. Pretoria : TOD.

TRANSVAAL Onderwysdepartement. 1992. Omsendbrief 43 van 1992. Pretoria : TOD.

TRANSVAAL Onderwysdepartement. 1992. Omsendbrief 53 van 1992. Pretoria : TOD.

TRANSVAAL Onderwysdepartement. 1992. Omsendbrief 158 van 1992. Pretoria : TOD.

TRANSVAAL Onderwysdepartement. 1992. Omsendminute 123 van 1992. Pretoria : TOD.

TRANSVAAL Onderwysdepartement. 1992. Omsendminute 134 van 1992. Pretoria : TOD.

TRANSVAAL Onderwysdepartement. 1992. Omsendminute 189 van 1992. Pretoria : TOD.

TRANSVAAL Onderwysdepartement. 1992. Handleiding vir algemene skoolorganisasie. Pretoria : TOD.

TRANSVAAL Onderwysdepartement. 1992. Handleiding vir staatsondersteunde skole. Pretoria : TOD.

- TRANSVAAL Onderwysdepartement. 1992. Riglyne vir die opstel van 'n grondwet vir die bestuursliggame van staatsondersteunde skole. Pretoria : TOD.

TRANSVAAL Onderwysdepartement. 1992. Temas vir hoofdekursus. (Lesings oor staatsondersteunde skole gehou op 14-15 September 1992 in Pretoria. Pretoria : TOD.

TRANSVAAL Onderwysdepartement. 1994. Omsendminute 52 van 1994. Pretoria : TOD.

TRANSVAAL Onderwysdepartement. 1994. Omsendminute 90 van 1994. Pretoria : TOD.

- VAN BUUREN, H.J. 1992. Aanwys van 'n komitee van ondersoek deur die voorsitter van 'n bestuursliggaam van 'n staatsondersteunde skool. (In 'n brief aan die skoolhoofde van Boksburg: Oosrandse streekkantoor. p. 1.)

- VAN DER MERWE, P.J. 1982. Onderwyserbetrokkenheid gesien in die lig van die RGN-verslag oor onderwysvoorsiening in die RSA. (Lesing gelewer op 18-22 Maart 1982 as deel van die Afrikaner-onderwyskongres: onderwys vir die toekoms.) Bloemfontein : Interkerklike Uitgewerstrust.
- VAN DER WALT, J.L., Dekker, E.I. & VAN DER WALT, J.D. 1983. Die 144 opvoedingsgebeure: 'n Skrifmatige perspektief. Potchefstroom : Instituut vir Reformatoriese Studie, PU vir CHO.
- VAN DER WESTHUIZEN, P.C., *red.* 1990. Doeltreffende onderwysbestuur. Pretoria : HAUM.
- VAN DER WESTHUIZEN, P.C. 1993. Human resources management in education: An integrated and holistic approach. Suid-Afrikaanse tydskrif vir opvoedkunde, 14(2):69-73.
- VAN LOGGERENBERG, J.H. 1992. Personeelbestuur en -aanwending. (Lesing gelewer by die TOD-hoofdesimposium vir staatsondersteunde skole, op 14-15 September in Pretoria.)
- VAN SCHALKWYK, O.J. 1990. Ouerbetrokkenheid: 'n Handleiding vir die onderwyser. Alkantrand : Alkanto uitgewers.
- VAN WYK, J.G. 1986. Die bronne van die onderwysreg. (In Badenhorst, D.C., *red.* Skoolbestuur: Die rol en taak van die onderwyser.) Pretoria : HAUM.
- VAN WYK, J.G. 1987. The law of education for the teacher. Cape Town : Academica.

WETTE  
KYK  
SUID-AFRIKA

**Brief aan die voorsitters van bestuursliggame en skoolhoofde van Afrikaanssprekende staatsondersteunde skole in die Provinsie Oos-Transvaal**

Posbus 22  
Bethal  
2310  
1 Junie 1994

Geagte Meneer

**VRAELYS: M.Ed.-NAVORSING**

Die ingeslote vraelys het ten doel om die mening van u as skoolhoof en die voorsitter van u bestuursliggaam van 'n Afrikaanssprekende staatsondersteunde skool onder die jurisdiksie van die Transvaalse Onderwysdepartement in te win ten opsigte van:

1. die wesensaard van 'n bestuursliggaam;
2. die omvang van die bestuursliggaam se betrokkenheid by onderwyspersoneelbestuur as bestuursarea;
3. die wyse waarop die bestuursliggaam sy opdrag tot onderwys-personeelbestuur volvoer;
4. die hoof se insig met betrekking tot bestuursliggaam se bestuursfunksionering te beoordeel;
5. die riglyne wat neergelê kan word vir bestuursliggame om optimaal te kan funksioneer.

Skriftelike toestemming is van die Uitvoerende Direkteur van die Transvaalse Onderwysdepartement ontvang om genoemde ondersoek in Afrikaansmedium staatsondersteunde skole in die provinsie Oos-Transvaal onder die jurisdiksie van die TOD te onderneem. 'n Afskrif van die toestemmingsbrief is hierby aangeheg.

Die naam van u skool word nêrens op die vraelys ingevul nie en alle inligting wat op die vraelys ingevul word, sal streng vertroulik hanteer word. Die kodenommer wat op die vraelys verskyn, dien slegs om die navorser in staat te stel om terugsendings te kontroleer.

Die vraelys moet deur die skoolhoof en die voorsitter van die bestuursliggaam voltooi word. Dit sal waardeur word indien u as skoolhoof die vraelys aan die voorsitter van die bestuursliggaam sal oorhandig en die voltooide vraelys so spoedig moontlik, maar nie later as 30 Junie 1994 na die ondergetekene by bovermelde adres terugstuur.

Dankie vir u samewerking.

Die uwe

  
J. JOOSTE

## **VRAELYS**

### **VRAELYS NOMMER 2:**

#### **MOET DEUR DIE SKOOLHOOF VOLTOOI WORD**

#### **VRAELYS AAN HOOFDE EN VOORSITTERS VAN BESTUURSLIGGAME VAN AFRIKAANSMEDIUM PRIMêRE EN SEKONDêRE STAATSONDERSTEUNDE SKOLE ONDER DIE JURISDIKSIE VAN DIE TRANSVAALSE ONDERWYDEPARTEMENT**

#### **INSTRUKSIES VIR DIE INVUL VAN DIE VRAELYS**

1. Hierdie vraelys bevat 'n aantal vrae wat u moet beantwoord. Dit sal nie baie van u tyd in beslag neem nie.
2. U moet asseblief al die vrae in die vraelys so korrek en eerlik moontlik beantwoord.
3. Volg asseblief die instruksies wat by elke afdeling gegee word ten einde die vrae op die korrekte wyse te kan beantwoord.
4. Die inhoud van die vraelys sal streng vertroulik hanteer word.
5. Gebruik asseblief die ingeslote gefrankeerde koevert om die voltooide vraelyste van die skoolhoof en die voorsitter van die bestuursliggaam terug te pos.

Baie dankie vir u vriendelike samewerking.

|               |  |  |   |       |
|---------------|--|--|---|-------|
| Vraelysnommer |  |  |   | (1-3) |
| Kaartnommer   |  |  | 1 | (4)   |

## AFDELING A: BIOGRAFIESE EN DEMOGRAFIESE INLIGTING

Trek asseblief 'n kruisie in die blokkie wat op u van toepassing is:

### \* BIOGRAFIESE GEGEWENS

#### 1. Ouderdom

- 1.1 30 jaar en jonger
- 1.2 30-35 jaar
- 1.3 36-40 jaar
- 1.4 41-44 jaar
- 1.5 45 jaar en ouer

|   |
|---|
| 1 |
| 2 |
| 3 |
| 4 |
| 5 |

(5)

#### 2. Geslag

- 2.1 Manlik
- 2.2 Vroulik

|   |
|---|
| 1 |
| 2 |

(6)

#### 3. Huwelikstaat

- 3.1 Ongetroud
- 3.2 Getroud
- 3.3 Geskei
- 3.4 Weduwee/wewenaar

|   |
|---|
| 1 |
| 2 |
| 3 |
| 4 |

(7)

#### 4. Huistaal

- 4.1 Afrikaans
- 4.2 Engels
- 4.3 Ander [spesifiseer]

|   |
|---|
| 1 |
| 2 |
| 3 |

(8)

**5. Professionele kwalifikasies**

- 5.1 HOD  
5.2 THOD  
5.3 Ander [spesifiseer]

|   |
|---|
| 1 |
| 2 |
| 3 |

(9)

**6. Hoogste akademiese kwalifikasie**

- 6.1 Baccalaureusgraad  
6.2 Honneursgraad  
6.3 B.Ed  
6.4 Meestersgraad  
6.5 Doktorsgraad  
6.6 Ander [spesifiseer]

|   |
|---|
| 1 |
| 2 |
| 3 |
| 4 |
| 5 |
| 6 |

(10)

**7. Jare ondervinding as skoolhoof/voorsitter van bestuursliggaam**

- 7.1 0-3 jaar  
7.2 4-7 jaar  
7.3 8-11 jaar  
7.4 12 jaar en meer

|   |
|---|
| 1 |
| 2 |
| 3 |
| 4 |

(11)

**8. Aanstelling as skoolhoof**

- 8.1 Hoof S II  
8.2 Hoof S I  
8.3 Hoof GS

|   |
|---|
| 1 |
| 2 |
| 3 |

(12)

**\* DEMOGRAFIESE GEGEWENS**

**9. Gradering van die huidige skool**

- 9.1 GS
- 9.2 S I
- 9.3 S II
- 9.4 P I
- 9.5 P II
- 9.6 Ander [spesifiseer]

|   |
|---|
| 1 |
| 2 |
| 3 |
| 4 |
| 5 |
| 6 |

(13)

**10. Samestelling van die skool**

- 10.1 Seuns
- 10.2 Dogters
- 10.3 Gemeng

|   |
|---|
| 1 |
| 2 |
| 3 |

(14)

**AFDELING B**

**VRAAG 11**

Beantwoord die volgende vrae deur 'n kruisie te trek in die toepaslike kolom.

**BESKIK DIE BESTUURSLIGGAAM OOR DIE VOLGENDE:**

|                                     | Ja | Nee | Onseker |      |
|-------------------------------------|----|-----|---------|------|
| 11.1 'n Grondwet                    | 1  | 2   | 3       | (15) |
| 11.2 'n Borgliggaam                 | 1  | 2   | 3       | (16) |
| 11.3 'n Missie                      | 1  | 2   | 3       | (17) |
| 11.4 'n Werwingsbeleid              | 1  | 2   | 3       | (18) |
| 11.5 'n Personeelbeleid             | 1  | 2   | 3       | (19) |
| 11.6 'n Vasgestelde dienskontrak    | 1  | 2   | 3       | (20) |
| 11.7 'n Personeelinskakelingsbeleid | 1  | 2   | 3       | (21) |

- 11.8 'n Vasgestelde beleid vir onderhoudvoering 

|   |   |   |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
|---|---|---|

 (22)
- 11.9 Komitees wat deur die bestuursliggaam aangestel is 

|   |   |   |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
|---|---|---|

 (23)

## VRAAG 12

Beantwoord die volgende vraag deur 'n kruisie te maak in die toepaslike kolom.

### IN WATTER MATE STEM U SAAM MET DIE VOLGENDE STELLINGS

Maak gebruik van die volgende skaalwaarde:

- 1 stem glad nie saam nie
- 2 stem in 'n mindere mate saam
- 3 stem in 'n groot mate saam
- 4 stem volkome saam

- 12.1 Die bestuursliggaam van 'n staatsondersteunde skool kan uit aktiewe, betrokke ouers saamgestel word wat oor geen kennis van personeelaangeleenthede beskik nie. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (24)
- 12.2 Die ouer behoort gedurende die kind se skooljare volkome betrokke te wees by die formele onderrig van sy kind. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (25)
- 12.3 Ouers wat oor besondere gawes en talente beskik moet in belang van die skoolgemeenskap aangewend word. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (26)
- 12.4 Ouerinspraak op die professionele terrein van die onderwyser het juridiese beslag gekry deur wetgewing. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (27)
- 12.5 Met die implementering van die staatsondersteunde skole is alle mag aan bestuursliggame toegeken t.o.v. die bestuur van personeelaangeleenthede. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (28)
- 12.6 Ouerbetrokkenheid is 'n lastige administratiewe taak vir 'n skoolhoof. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (29)

Maak gebruik van die volgende skaalwaarde:

- 1 stem glad nie saam nie
- 2 stem in 'n mindere mate saam
- 3 stem in 'n groot mate saam
- 4 stem volkome saam

- 12.7 Staatsondersteunde skole hou groot voordele in vir die onderwysers van die betrokke skool. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (30)
- 12.8 Staatsondersteunde skole hou groot voordele in vir die gemeenskap van die betrokke skool. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (31)
- 12.9 'n Bestuursliggaam vervul dieselfde funksie as die direksie van 'n maatskappy. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (32)
- 12.10 Die bestuursliggaam is 'n regspersoon en is as sodanig bevoeg om regsdedinge in te stel of te verdedig. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (33)
- 12.11 'n Bestuursliggaam kan onderwysers in diens neem. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (34)
- 12.12 'n Bestuursliggaam kan een of meer komitees bestaande uit onderwysers aanstel om hom te adviseer. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (35)
- 12.13 Daar moet 'n gesonde verhouding tussen die bestuursliggaam en die onderwyspersoneel wees wat op wedersydse respek en vertroue gebaseer word. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (36)
- 12.14 'n Lid van die bestuursliggaam mag saam met die hoof klasbesoek doen, wanneer onbekwaamheid vermoed word. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (37)
- 12.15 Die bestuursliggaam keur personeel goed. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (38)
- 12.16 Die personeelvoorsieningskaal soos deur die bestuursliggaam bepaal, stel die personeelbehoefte van 'n betrokke skool vas. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (39)
- 12.17 Persone in niegesubsidieerde poste mag aan die pensioenfonds vir staatsdiensamptenare behoort. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (40)
- 12.18 Die bestuursliggaam het die reg om 'n onderwyser te ontslaan sonder die voorafverkreë toestemming van die Minister. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (41)

Maak gebruik van die volgende skaalwaarde:

- 1 stem glad nie saam nie
- 2 stem in 'n mindere mate saam
- 3 stem in 'n groot mate saam
- 4 stem volkome saam

12.19 Die bestuursliggaam moet sorg dat die nuutaangestelde onderwyser inskakel by die skool. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (42)

12.20 Die bestuursliggaam mag 'n persoon wat van beweerde wangedrag beskuldig word, vra om te bedank. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (43)

12.21 Onbekwame perone word gewoonlik tydens professionele besoek geïdentifiseer. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (44)

12.22 Die hoof kan minder ernstige oortredings van wangedrag self hanteer. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (45)

12.23 'n Onderwysersvereniging moet verteenwoordig wees tydens die ondersoek na beweerde onbekwaamheid. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (46)

### VRAAG 13

#### EVALUEER DIE VOLGENDE STELLINGS:

Dui met 'n kruisie in die **linkerkolom** aan tot watter mate die volgende pligte, bevoegdhede en werksaamhede deel uitmaak van die bestuursareas van die bestuursliggaam; en

in die **regterkolom** tot watter mate hierdie pligte, bevoegdhede en werksaamhede deel uitmaak van die bestuursarea van die skoolhoof:

Maak gebruik van die volgende skaalwaarde

- 1 glad nie
- 2 in 'n mindere mate
- 3 in 'n groot mate
- 4 volkome

### BESTUURSLIGGAAM

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.1 Die bepaling van toelatingskriteria.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.2 Die inisiëring van 'n program om groter ouerbetrokkenheid te bewerkstellig.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.3 Die koördinerings van ouers se belangstelling in skoolsake.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.4 Die skep van 'n raamwerk vir komitees vir die doeltreffende bestuur van u skool.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.5 Die koördinerings van bogenoemde komitees.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.6 Die oorhoofse bestuur en beleids bepaling van die skool.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.7 Die verhouding tussen die lede van die bestuursliggaam en die onderwysers.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.8 Die bereiking van die gestelde doelwitte van die skool.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.9 Die opstel van 'n personeelbeleid wat die verhouding tussen die werker en die werkgewer reël.

### SKOOLHOOF

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (47,48)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (49,50)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (51,52)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (53,54)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (55,56)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (57,58)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (59,60)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (61,62)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (63,64)

Maak gebruik van die volgende skaalwaarde

- 1 glad nie
- 2 in 'n mindere mate
- 3 in 'n groot mate
- 4 volkome

### BESTUURSLIGGAAM

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.10 Die opstel van 'n grondwet vir die betrokke staatsondersteunde skool.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.11 Die bepaling van die posvereistes van 'n bepaalde onderwyspos.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.12 Die advertering van gesubsidieerde onderwysposte.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.13 Die daarstelling van 'n werwingsbeleid vir 'n bepaalde skool.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.14 Die werwing van personeel vir bevorderingsposte.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.15 Die daarstelling van 'n aantreklike pospakket vir voornemede applikante.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.16 Die ondertekening van 'n aanstellingsbrief vir onderwyspersoneel.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.17 Die hantering van die sg. "kortlys" vir bevorderingsposte.

### SKOOLHOOF

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (65,66)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (67,68)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (69,70)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (71,72)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (73,74)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (75,76)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (77,78)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (79,80)

Maak gebruik van die volgende skaalwaarde

- 1 glad nie
- 2 in 'n mindere mate
- 3 in 'n groot mate
- 4 volkome

## BESTUURSLIGGAAM

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.18 Die opstelling van bepaalde vrae wat betrekking het op 'n bepaalde onderwyspos vir 'n onderhoud.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.19 Navrae te doen oor die agtergrond van die applikant.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.20 Die bevoegdheid om 'n persoon aan te stel in 'n niegesubsidieerde onderwyspos.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.21 Die ontwikkeling van personeel tot die algemene welsyn van die skool.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.22 Die opstel van 'n dienskontrak vir persone in niegesubsidieerde poste.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.23 Die opstel van 'n pligstaaf vir onderwysers in 'n niegesubsidieerde pos.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.24 Die beheer van die bestuursverhouding in 'n staatsondersteunde skool.

## SKOOLHOOF

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (1,2)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (3,4)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (5,6)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (7,8)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (9,10)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (11,12)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (13,14)

Maak gebruik van die volgende skaalwaarde

- 1 glad nie
- 2 in 'n mindere mate
- 3 in 'n groot mate
- 4 volkome

### BESTUURSLIGGAAM

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.25 Die uitreiking van 'n dienssertifikaat aan 'n persoon in 'n niegesubsidieerde onderwyspos.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.26 Die bestuur van personeelaangeleenthede t.o.v. buitemuurse aktiwiteite [afrigting, keuring ens.]

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.27 Die taak om 'n nuut-aangestelde onderwyser so gou doenlik te laat inskakel by die nuwe werksomstandighede.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.28 Die goedkeuring van studieverlof vir onderwyspersoneel.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.29 Die bestudering van die regulasies betreffende die diensvoorwaardes van onderwysers.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.30 Die aanstelling van 'n komitee van ondersoek om 'n klag van wangedrag voorlopig te ondersoek.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.31 Die hantering van klagtes i.v.m. onbekwaamheid van onderwysers.

### SKOOLHOOF

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (15,16)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (17,18)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (19,20)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (21,22)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (23,24)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (25,26)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (27,28)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.32 Die bepaling van wangedrag vir 'n bepaalde skoolgemeenskap.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (29,30)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.33 Die gebruik van die Wet [70/1988] vir die hantering van personeelaangeleenthede by u skool.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (31,32)

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

13.34 Die hantering van die personeevalueeringsvorm [TOD 191].

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (33,34)

#### VRAAG 14

**HET DIE BESTUURSLIGGAAM DIE VOLGENDE FASSETTE VAN PERSONEELBESTUUR DEEGLIK BESTUDEER:**

Gebruik die volgende skaal om die vrae te evalueer:

- 1 glad nie
- 2 in 'n mindere mate
- 3 in 'n groot mate
- 4 volkome

14.1 Die riglyne vir die opstel van 'n grondwet vir 'n staatsondersteunde skool, met spesiale verwysing na personeelaangeleenthede.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (35)

14.2 Die bestuursareas van die bestuursliggaam.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (36)

14.3 Die diensvoorwaardes van personeel verbonde aan departementele inrigtings.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (37)

14.4 Die implikasies van die nuwe grondwet vir onderwysinrigtings.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (38)

14.5 Aanstellingsprosedures van personeel verbonde aan departementele inrigtings.

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (39)

Gebruik die volgende skaal om die vrae te evalueer:

- 1 glad nie
- 2 in 'n mindere mate
- 3 in 'n groot mate
- 4 volkome

- 14.6 Arbeidsverhoudinge binne die skoolsituasie. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (40)
- 14.7 Die regulasies betreffende bestuursliggame van staatsondersteunde skole. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (41)
- 14.8 Prosedures rakende die klag van wangedrag deur 'n onderwyser. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (42)
- 14.9 Prosedures rakende die klag van onbekwaamheid deur 'n onderwyser. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (43)
- 14.10 Die hantering van 'n toevallige vakature op die bestuursliggaam. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (44)
- 14.11 Voorwaardes en prosedures rakende die indiensneming deur bestuursliggame van onderwysers in niegesubsidieerde poste. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (45)
- 14.12 Die instelling van 'n borgliggaam aan 'n staatsondersteunde skool. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (46)
- 14.13 Die oorpasing en sekondering van persone in diens van departementele inrigtings. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (47)
- 14.14 Die aanstelling van die Raad van ondersoek in geval van wangedrag deur 'n onderwyser. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (48)
- 14.15 Die samestelling van die appèlraad indien 'n persoon sou appelleer teen sy skuldigbevinding. 

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|---|---|

 (49)

### VRAAG 15

INDIEN U AS SKOOLHOOF/VOORSITTER VAN DIE BESTUURSLIGGAAM ENIGE KOMMENTAAR WIL LEWER EN/OF PRAKTIESE WENKE AAN DIE HAND WIL DOEN TEN OPSIGTE VAN DIE BESTUUR VAN PERSONEELAANGELEENTHEDE IN DIE PRAKTYK, KAN U DIT IN DIE RUIMTE HIERONDER DOEN.

[illegible]

---

## BYLAE B

---

Brief aan die Uitvoerende Direkteur: Onderwys, Transvaalse Onderwysdepartement

Posbus 22  
Bethal  
2310  
1 Junie 1994

AANDAG: BURO VIR ONDERWYSNAVORSING

Die Uitvoerende Direkteur  
Transvaalse Onderwysdepartement  
Privaatsak X76  
PRETORIA  
0001

Dr. M.M.E. Mattheus

VRAELYS: AAN SKOOLHOOFDE EN VOORSITTERS VAN  
BESTUURSLIGGAME VAN AFRIKAANSMEDIUM SEKONDÊRE EN PRIMÊRE  
SKOLE IN DIE PROVINSIE OOS-TRANSCVAAL ONDER DIE JURISDIKSIE VAN  
DIE TOD

Hiermee vra ek toestemming om vraelyste aan hoofde en voorsitters van bestuursliggame van Afrikaansmedium skole te stuur om te voltooi met die oog op my M.Ed.-navorsing in Onderwysbestuur.

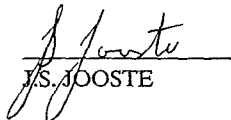
Die studie behels 'n gedoseerde M.Ed. met 'n literatuurstudie en 'n empiriese ondersoek. Die titel vir die studie is: PERSONEELAANGELEENTHEDE AS BESTUURSAREA VAN 'N BESTUURSLIGGAAM IN 'N STAATSONDERSTEUNDE SKOOL, en het ten doel om die volgende te omskryf:

1. die wesensaard van die bestuursliggaam;
2. die omvang van die bestuursliggaam se betrokkenheid by onderwyspersoneelbestuur as bestuursarea;
3. die wyse waarop die bestuursliggaam sy opdrag tot onderwyspersoneelbestuur volvoer;
4. die hoër se insig met betrekking tot die bestuursliggaam se bestuursfunksionering;
5. die riglyne wat vir die bestuursliggaam neergelê kan word om optimaal in die praktyk te kan funksioneer.

Die vraelys sal waar moontlik gepos of persoonlik oorhandig word vir afhandeling. Alle inligting van skole sal vertroulik wees en geen skool se naam sal bekend gemaak word nie.

Dankie vir u samewerking in die verband.

Die uwe



J.S. JOOSTE

## BYLAE C

### Toestemmingsbrief van die Uitvoerende Direkteur: Onderwys, Transvaalse Onderwysdepartement



DEPARTEMENT VAN ONDERWYS EN KULTUUR  
DEPARTMENT OF EDUCATION AND CULTURE

EX ADMINISTRASIE WOLSKRAAD  
ADMINISTRATIEK HUIS OF ASSEMBLY

TRANSSVAALSE ONDERWYSDEPARTEMENT  
TRANSVAAL EDUCATION DEPARTMENT

Navrae:  
Enquiries:  
Verw.:  
Ref.:  
Tel.: (012)

Mnr. H.J.Janse van Rensburg

TOA 9-7-2/46/94  
317-4050

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

3 Junie 1994

Mnr. J.S. Jooste  
Posbus 22  
BETHAL  
2310

Geagte mnr. Jooste

#### PERSONEELAANGELEENTHEDE AS BESTUURSAREA VAN DIE BESTUURSLIGGAAM IN 'N STAATSONDERSTEUNDE SKOOL

U skrywe gedateer 1994-05-09 en u besoek aan die  
Onderwysnavorsingsburo op dieselfde dag, asook 'n telefoniese  
gesprek met u op 1994-06-02, het betrekking.

Die Transvaalse Onderwysdepartement verleen hiermee aan u toestem-  
ming om die hooft en voorsitters van bestuursliggame van 35  
sekondêre en 49 primêre Afrikaansmedium staatsondersteunde skole  
in die provinsie Oos-Transvaal, soos deur u geïdentifiseer (vgl.  
aangehegte folio's), gedurende die tweede kwartaal van 1994 by die  
invul van die vraelyste, soos voorgelê, te betrek.

Die toestemming is aan die volgende voorwaardes onderworpe:

- U moet self die samewerking van die betrokke skoolhoofde en  
voorsitters van bestuursliggame, wat op 'n vrywillige basis  
gegee moet word, verkry.

- . U moet hierdie brief aan bogenoemde persone 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.
- . 'n Brief waarin die doel met die navorsing baie kortliks uiteengesit word, moet aan die skoolhoofde beskikbaar gestel word. In hierdie brief moet ook melding gemaak word van die becredeling van die skoolhoof se insig oor die bestuursliggaam se bestuursfunksionering as 'n bykomende doelstelling.
- . Die name van die skole of dié van die respondente mag nie in 'n navorsing vermeld word nie.
- . Die vraelyste moet gewysig word, soos aangedui.

Na voltooiing van u navorsing moet u die Departement asseblief van 'n gebinde kopie daarvan voorsien. Dit sal waardeur word as u 'n artikel, gebaseer op u navorsing, sal voorlê vir moontlike publikasie in die Onderwysbulletin.

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

Sterkte met u navorsing.

Mme Mattheus

namens UITVOERENDE DIREKTEUR: ONDERWYS