

HOOFSTUK 4

EMPIRIESE ONDERSOEK

4.1 INLEIDING

In die voorafgaande hoofstukke is daar aan die hand van 'n literatuurstudie aangetoon wat die wesensaard van verandering is. Daar is voorts na die bestuurshandelinge van die skoolhoof gekyk en aangetoon in watter mate elkeen 'n rol tot suksesvolle amalgamering speel.

In hierdie hoofstuk word die navorsingsontwerp uiteengesit, terugvoering oor die vraelyste gedoen en die data geïnterpreteer.

4.2 DIE DOEL VAN DIE EMPIRIESE ONDERSOEK

Die doel van die empiriese ondersoek is om te bepaal op watter wyse die amalgamering van skole bestuur word en watter probleme in die verband ervaar word.

4.3 NAVORSINGSONTWERP

4.3.1 Die vraelys as meetinstrument

Die doel van die navorsing is om te bepaal op watter wyse skoolhoofde amalgamering bestuur. Daar kan van verskeie metodes gebruik gemaak word om die inligting te bekom, soos onder andere individuele onderhoude, telefoonoproepe en posopnames (Baily, 1987:148).

Die posvraelys as meetinstrument bespaar egter baie tyd en geld in teenstelling met byvoorbeeld die persoonlike onderhoud, wat wel vollediger en akkurater sou wees, maar baie tydrowend en duur is (Baily, 1987:149).

Omdat daar van 'n posvraelys gebruik gemaak is om die inligting te bekom, is dit belangrik om na enkele voor- en nadele daarvan as meetinstrument te kyk.

4.3.1.1 Voordele van die posvraelys

Smit (1987:6) noem die volgende voordele van die posvraelys as meetinstrument :

- * Die gedrukte vraelys is doeltrefferder en meer prakties as die onderhoud aangesien onduidelikhede grootliks uitgeskakel kan word.
- * As daar gestandaardiseerde instruksies gegee word, word die invul van die vraelys baie vergemaklik.
- * Die vrae wat gevra is, kan maklik ontleed word.
- * Die respondent het groot vryheid wat betref die plek, tyd en tempo van invul van die vraelys.
- * Baie inligting kan binne 'n baie kort tydsbestek ingesamel word.
- * Geografiese afstand is nie 'n struikelblok nie, aangesien die posvraelys persone naby die navorser en ver ewe effektief kan betrek.

4.3.1.2 Nadele van die posvraelys

Volgens Smit (1987:6) is die vernaamste nadele van die posvraelys die volgende :

- * Die geldigheid van die vraelys kan baie moeilik bepaal word.
- * Dit is baie moeilik om 'n vraelys so op te stel dat al die respondente al die vrae op dieselfde wyse verstaan en interpreteer.

- * 'n Hoë persentasie terugvoer word in die reël baie moeilik verkry.
- * Die publiek is oor die algemeen baie negatief teenoor vraelyste.
- * 'n Vraelys word as baie persoonlik ervaar.
- * 'n Vraelys het die beperking dat die gebruik daarvan beperk is tot geletterde persone.
- * Daar is baie min kontrole oor wie werklik die vraelyste ingevul het.
- * Die opstel en gereed kry van die vraelyste is baie tydrowend.

4.3.2 Loodsondersoek en finalisering van die vraelys

Daar is vraelyste aan een skool gestuur om vas te stel of die vraelyste wel deur die betrokke partye beantwoord kon word en of hulle enige probleme met die beantwoording ondervind het. Geen probleme is egter ondervind nie.

4.3.3 Konstruksie van die vraelys

4.3.3.1 Struktuur van die vraelys

Daar is van twee vraelyste gebruik gemaak. Een is aan die skoolhoofde gestuur en die ander aan die personeel om voltooi te word (Kyk Bylae D en E).

Daar is by elke vraelys wat aan die skoolhoofde gestuur is, 'n ope afdeling ingesluit waarmee algemene inligting bekom is. Die vrae in die afdeling was die volgende :

- * Die vernaamste redes hoekom daar op amalgamering besluit is.

- * Hoe daar op die terrein en naam van die nuwe geamalgameerde skool besluit is.
- * Watter voor- en nadele die amalgamasie vir die skool ingehou het.

Die res van die vraelys het uit vier afdelings bestaan en het soos volg daar uitgesien :

- * Afdeling A : Vrae 1.1 - 1.9 : Biografiese besonderhede
- * Afdeling B : Vrae 2.1 - 2.3 : Demografiese besonderhede
- * Afdeling C : Die rol van die skoolhoof by die amalgameringsproses
 - Vrae 3.1 - 3.10 : Die visie van die skoolhoof ten opsigte van verandering.
 - Vrae 4.1 - 4.6 : Die beplanning van die veranderingsproses.
 - Vrae 5.1 - 5.10 : Fasilitering van verandering.
- * Afdeling D : Vrae 6.1 - 6.30 : Die fasiliteringstyl van die skoolhoof.

Die vraelyste wat aan die personeel gestuur is, het uit drie afdelings bestaan wat soos volg daar uitgesien het :

- * Afdeling A : Vrae 1.1 - 1.11 : Biografiese besonderhede
- * Afdeling B : Die rol van die skoolhoof by die amalgameringsproses

Vrae 2.1 - 2.10 : Die visie van die skoolhoof ten opsigte van verandering.

Vrae 3.1 - 3.6 : Die beplanning van die veranderingsproses.

Vrae 4.1 - 4.10 : Fasilitering van verandering

* Afdeling C : Vrae 5.1 - 5.30 : Die fasiliteringstyl van die skoolhoof.

4.3.3.2 Doel met die vrae

(a) Algemene inligting

Dié drie vrae in die afdeling is slegs by die vraelyste wat aan die skoolhoofde gestuur is, vervat. Deur die vrae is inligting bekom oor die hoofredes vir die besluit om te amalgameer, die besluit op 'n terrein en naam en die voordele sowel as die nadele wat die amalgamasie vir die betrokke skole ingehou het.

(b) Vrae ten opsigte van die visie wat skoolhoofde het om verandering te fasiliteer

Met vrae 3.1 - 3.10 by die vraelyste vir skoolhoofde en vrae 2.1 - 2.10 by die vraelys vir personeel is daar gepoog om vas te stel in watter mate skoolhoofde oor die kundigheid beskik om verandering wat met amalgameer gepaard gaan te bestuur . Daar is dus vasgestel of die skoolhoof 'n visie het ten opsigte van die beoogde veranderings wat tydens en na amalgameer gaan plaasvind en of die skoolhoof die voorgestelde amalgameer reg beplan het.

Daar is van twee afleiers gebruik gemaak naamlik die betrokkenheid van die skoolhoof by sekere aspekte en die belangrikheid van sekere aspekte vir die skoolhoof.

(c) Vrae ten opsigte van die skoolhoof se beplanning van die verandering tydens die amalgameringsproses

In vrae 4.1 - 4.6 by die vraelys vir skoolhoofde en vrae 3.1 - 3.6 by die vraelys vir personeel word daar gepoog om deur middel van dieselfde afleiers wat in die vorige afdeling gebruik is, vas te stel of skoolhoofde amalgamasie beplan en sodoende wel as fasiliteerder van die verandering kan optree.

(d) Vrae ten opsigte van die kundigheid van die skoolhoof om verandering te fasiliteer

In vrae 5.1 - 5.10 by die vraelys vir skoolhoofde en vrae 4.1 - 4.10 by die vraelys vir personeel is daar gepoog om met behulp van dieselfde afleiers wat in die vorige twee afdelings gebruik is, vas te stel of skoolhoofde wel oor die nodige kundigheid beskik om die veranderinge wat tydens amalgamasie plaasgevind het, te fasiliteer.

(e) Vrae ten opsigte van die fasiliteringstyl van die skoolhoof

Met vrae 6.1 - 6.30 by die vraelys vir skoolhoofde en vrae 5.1 - 5.30 by die vraelys vir personeel is daar gepoog om te bepaal watter fasiliteringstyl skoolhoofde tydens die amalgameringsproses gebruik. In teenstelling met die vorige afdelings is daar in die afdeling van ses afleiers gebruik gemaak naamlik nooit, by uitsondering, min, partykeer, baie keer en altyd.

Die vraelyste wat gebruik is, is aangepas deur Bester (1994:211) van vraelyste wat deur Hall, Rutherford, Hord en Huling (1984:22-27) opgestel is wat op hulle beurt weer navorsing gedoen het oor die verskillende fasiliteringstyle wat gebruik kan word om verandering te fasiliteer. Daar is toe van Bester (1994:211) se vraelyste gebruik gemaak en sekere vrae is net aangepas om die amalgameringsproses as unieke veranderingsproses beter toe te lig.

4.3.4 Populasie

Die populasie bestaan uit die skoolhoofde en personeel van die geamalgameerde skole in die Vrystaat sedert 1995 (N=4).

Daar het sedert 1995 ses skole in die Vrystaat geamalgameer. Hiervan was vier van die skole bereid om aan die ondersoek deel te neem. Omdat die vraelys onveranderd gelaat is, is die resultate van die skool wat by die loodsondersoek betrokke was, ook by die res ingereken.

4.3.5 Steekproef

Daar is van geen steekproef gebruik gemaak nie aangesien die populasie te klein was en al die skole noodgedwonge by die navorsing betrek moes word.

4.3.6 Administratiewe prosedure

Die Vrystaatse Onderwysdepartement het skriftelik toestemming verleen dat navorsing oor die amalgamering van skole in die Vrystaat onder sekere voorwaardes uitgevoer mag word (Kyk Bylae C).

4.3.7 Vraelyste uitgestuur en terugontvang

Die vraelyste wat uitgestuur en terugontvang is, word in Tabel 4.1 uiteengesit.

TABEL 4.1 : Aantal vraelyste uitgestuur en terugontvang

SKOOL	MEDIUM VAN ONDERRIG	UITGESTUUR	TERUGONTVANG	PERSENTASIE
1	Afrikaans	17	11	64,7 %
2	Parallelmedium	15	9	60 %
3	Afrikaans	16	12	75 %
4	Afrikaans	19	15	78,9 %
TOTALE		67	47	70,14 %

Die skole wat bereid was om die vraelyste terug te stuur, het almal meer as 50% van die vraelyste teruggestuur. Van die vraelyste wat terugontvang is, was drie Afrikaansmedium skole en een was 'n parallelmedium skool.

4.3.8 Statistiese tegniek

4.3.8.1 Die SAS-program

Inligting wat verkry is uit die vraelyste, is op die hoofraamrekenaar van die PU vir CHO met behulp van die SAS (Statistical Analysis System) rekenaarprogrampakket (SAS Institute Inc., 1990) verwerk.

4.3.8.2 Frekwensie-ontledings

By elke vraag is die frekwensie en persentasie volgens die PROC FREQ (frequency procedure) van SAS verkry. Die doel hiervan was om 'n beeld te verkry van hoe daar gerespondeer is op al die vrae in die verskillende afdelings.

4.3.8.3 Die t-toets

Die t-toets is gebruik om te bepaal of die response van die skoolhoofde en die response van hulle ooreenstemmende personeel beduidend van mekaar verskil.

Die t-toets het die volgende behels :

- * Vir die doel van die studie is daar op 'n 90% beduidensvlak gewerk. Dit beteken dat aanvaar is dat daar geen verskille tussen die response van die hoofde en die personeel is as 'n 90% beduidensvlak bereik is nie.

- * As daar van die nulhipotese (geen verskil tussen die response van die skoolhoofde en personeel) uitgegaan word, dui p-waardes van 0,05 op 'n 95% beduidendheidsvlak (Ferguson, 1986:175; Frankel & Walken, 1990:185).

4.4 INTERPRETASIE VAN DATA

4.4.1 Biografiese en demografiese besonderhede van skoolhoofde

Die biografiese gegewens vir vrae 1.1 - 1.9 in Afdeling A van die vraelys aan skoolhoofde, wat betrekking het op geslag, ouderdom, jare ervaring as skoolhoof, vorige ondervinding, verbondenheid aan skool voor amalgamasie, manier hoe pos bekom is, aard van aanstelling, hoogste akademiese kwalifikasie en formele kwalifikasie in onderwysbestuur word in Tabel 4.2 aangedui.

TABEL 4.2 : Biografiese besonderhede van skoolhoofde

VRAAG 1.1 - GESLAG	f	%
Manlik	4	100
Vroulik	0	0
TOTAAL	4	100
VRAAG 1.2 - OUDERDOM		
20-29 jaar	0	0
30-39 jaar	1	25
40-49 jaar	3	75
50-59 jaar	0	0
60+ jaar	0	0
TOTAAL	4	100
VRAAG 1.3 - JARE ERVARING AS SKOOLHOOF		
0-5 jaar	3	75
6-10 jaar	1	25
11-15 jaar	0	0
16+ jaar	0	0
TOTAAL	4	100
VRAAG 1.4 - WAS U VROEËR 'N SKOOLHOOF VERBONDE AAN ...		
Primêre skool	1	25

Sekondêre skool	0	0
Gekombineerde skool	2	50
Nie skoolhoof	1	25
TOTAAL	4	100
VRAAG 1.5 - WAS U VERBONDE AAN EEN VAN DIE SKOLE WAT GEAMALGAMEER HET ?		
Ja	2	50
Nee	2	50
TOTAAL	4	100
VRAAG 1.6 - HOE HET U DIE POS AS HOOF BEKOM ?		
Aansoek gedoen	2	50
Gevra	2	50
Oorgeplaas	0	0
TOTAAL	4	100
VRAAG 1.7 - VAN WATTER AARD IS U AANSTELLING ?		
Tydelik	0	0
Permanent	2	50
Waarnemend	2	50
TOTAAL	4	100
VRAAG 1.8 - HOOGSTE AKADEEMIESE KWALIFIKASIE		
Diploma	0	0
BA	2	50
B.Comm	1	25
B.Sc.	0	0
B.Ed.	1	25
Honneurs	0	0
M.Graad	0	0
D.Graad	0	0
TOTAAL	4	100
VRAAG 1.9 - FORMELE KWALIFIKASIE IN ONDERWYSBESTUUR (SLEGS HOOGSTE EEN)		
D.Ed.	0	0
M.Ed.	0	0
B.Ed	0	0
Diploma	1	25
Ander	0	0
Geen	3	75
TOTAAL	4	100

Uit Tabel 4.2 is dit duidelik dat al die skoolhoofde wat aan die ondersoek deelgeneem het, mans was. Vyf-en-sewentig persent van hulle val in die ouderdomsgroep 40-49 jaar. Vyf-en-sewentig persent van die skoolhoofde het

minder as 5 jaar ondervinding waarvan een skoolhoof vir die eerste keer as skoolhoof optree. Twee skoolhoofde (50%) is in 'n waarnemende hoedanigheid en interessant is die feit dat albei dié skoolhoofde ook oor geen kwalifikasie in onderwysbestuur beskik nie. Een van die skoolhoofde beskik oor 'n B.Ed graad en een oor 'n diploma in Onderwysbestuur. Vyftig persent van die skoolhoofde het aansoek gedoen vir die pos en 50% is gevra om as skoolhoof op te tree.

Die demografiese besonderhede van die onderskeie skole wat die gradering, voertaal en lokalisering van die skool insluit, word in Tabel 4.3 aangedui.

TABEL 4.3 : Demografiese besonderhede van skole

VRAAG 2.1 - GRADERING VAN SKOOL	f	%
Sekondêre skool	0	0
Primêre skool	0	0
Gekombineerde skool	4	100
TOTAAL	4	100
VRAAG 2.2 - VOERTAAL VAN SKOOL		
Afrikaans	3	75
Engels	0	0
Dubbelmedium	0	0
Parallelmedium	1	25
TOTAAL	4	100
VRAAG 2.3 - LOKALISERING VAN SKOOL		
Stedelik	0	0
Semi-stedelik	0	0
Platteland	4	100
TOTAAL	4	100

Uit Tabel 4.3 blyk dit dat al die skole wat by die ondersoek betrokke was, plattelandse skole was met 75% van hulle wat Afrikaans as voertaal gebruik en slegs een wat 'n parallelmedium skool is. Al die skole betrokke by die ondersoek was ook gekombineerde skole wat strek van graad 1-12.

4.4.2 Demografiese besonderhede van personeel

In Tabel 4.4 word die frekwensiepatroon gegee vir die demografiese gegewens van toepassing op die onderwysers wat by die ondersoek betrek is.

TABEL 4.4 : Gegewens van onderwysers : biografies en demografies

VRAAG 1.1 : GRAAD VAN POS	f	%
Onderwyser	42	89,4
Departementshoof	5	10,6
Adjunkhoof	0	0
Nie beantwoord nie	0	0
TOTAAL	47	100
VRAAG 1.2 : GESLAG		
Manlik	15	31,9
Vroulik	32	68,1
Nie beantwoord nie	0	0
TOTAAL	47	100
VRAAG 1.3 : OUDERDOM		
20-29 jaar	6	12,8
30-39 jaar	17	36,2
40-49 jaar	16	34,0
50-59 jaar	8	17,0
60 + jaar	0	0
Nie beantwoord nie	0	0
TOTAAL	47	100
VRAAG 1.4 : ONDERWYSERVARING		
0-5 jaar	10	21,3
6-10 jaar	8	17,0
11-20 jaar	21	44,7
21-30 jaar	7	14,9
30 + jaar	1	2,1
Nie beantwoord nie	0	0
TOTAAL	47	100
VRAAG 1.5 : WAS U VROEËR VERBONDE AAN EEN VAN DIE SKOLE WAT GEAMALGAMEER HET ?		
Ja	32	68,1
Nee	15	31,9
Nie beantwoord nie	0	0
TOTAAL	47	100

VRAAG 1.6 : HOE LANK WAS U VERBONDE AAN EEN VAN DIE SKOLE WAT GEAMALGAMEER HET ?		
0-5 jaar	20	42,6
6-9 jaar	7	14,9
10-14 jaar	7	14,9
15 + jaar	7	14,9
Nie beantwoord nie	6	12,7
TOTAAL	47	100
VRAAG 1.7 : AKADEMIESE KWALIFIKASIE		
Diploma	20	42,6
B.A	9	19,1
B.Comm	1	2,1
B.Sc	3	6,4
B.Ed	1	2,1
Honneurs	4	8,5
M.Graad	2	4,3
D.Graad	0	0
Nie beantwoord nie	7	14,9
TOTAAL	47	100
VRAAG 1.8 : PROFESSIONELE KWALIFIKASIES		
Onderwysdiploma	36	76,6
Onderwysdiploma en VDO	4	8,5
Ander	5	10,6
Nie beantwoord nie	2	4,3
TOTAAL	47	100
VRAAG 1.9 : HUISTAAL		
Afrikaans	45	95,7
Engels	2	4,3
Ander	0	0
Nie beantwoord nie	0	0
TOTAAL	47	100
VRAAG 1.10 : GRADERING VAN SKOOL		
Sekondêr	4	8,5
Primêr	2	4,3
Gekombineerde skool	41	87,2
Nie beantwoord nie	0	0
TOTAAL	47	100
VRAAG 1.11 : ONDER HOEVEEL SKOOLHOOFDE GEWERK ?		
1	5	10,6
2	1	2,1
3	13	27,7
4	11	23,4

5 +	16	34,0
Nie beantwoord nie	1	2,1
TOTAAL	47	100

Uit Tabel 4.4 blyk dit duidelik dat die meerderheid personeel (89,4 %) wat aan die ondersoek deelgeneem het, posvlak 1 onderwysers was met slegs 10,6% wat departementshoofde was. Daar was geen adjunkhoofde wat aan die ondersoek deelgeneem het nie.

Die respons toon dat 68,1% dames en 31,9% mans die vraelys voltooi het. Die meerderheid van die respondente was tussen 30-39 jaar oud (36,2%), maar 'n groot getal was ook tussen 40-49 jaar (34,0%). Daar was geen respondente wat ouer as 60 jaar was nie.

Wat onderwyservaring betref, het die meerderheid van die respondente tussen 11-20 jaar ondervinding (44,7%). Agt-en-sestig komma een persent van die respondente was vroeër aan een van die skole wat geamalgameer het verbonde, met 48,8% van die personeel wat tussen 0-5 jaar ervaring by een van die geamalgameerde skole het. Daar was ewe veel respondente (17,1%) wat tussen 6-9 jaar, 10-14 jaar en 15 + jare aan een van die geamalgameerde skole verbonde was.

Vyftig persent van die personeel wat as respondente opgetree het, beskik oor onderwysdiplomas. Vyf persent van die respondente besik oor M-grade en die meerderheid respondente was Afrikaanssprekend (95,7%). Vier-en-dertig komma agt persent van die respondente het onder meer as een skoolhoof gewerk.

Die oorgrote meerderheid van die skole wat aan die ondersoek deelgeneem het (87,2%), was gekombineerde skole wat van graad 1-12 strek. Die skole het vroeër as slegs primêre of sekondêre skole gefunksioneer en slegs na die amalgamasie gekombineerde skole geword.

4.4.3 Die rol van die skoolhoof by die amalgameringsproses

Een van die doelwitte van hierdie navorsing is om vas te stel op watter wyse die amalgamering van skole in die RSA bestuur word en watter probleme tydens amalgamasie ervaar word. Ten einde antwoorde op die vrae te kry, is daar in Afdeling B van die vraelyste vir die personeel en Afdeling C by die vir skoolhoofde spesifieke vrae rakende die visie van die skoolhoof en die beplanning van die amalgamasie gestel.

4.4.3.1 Algemene inligting aangaande die amalgameringsproses

Die afdeling bestaan uit drie vrae en is slegs in die vraelyste vir skoolhoofde vervat. Die inligting wat van die vrae verkry is, is in Tabel 4.5 vervat.

TABEL 4.5 : Algemene inligting aangaande amalgamasie soos deur die onderskeie skoolhoofde verstrek

VR. NO.	VRAAG	REDES
1	Vernaamste redes vir die besluit om te amalgameer.	<ul style="list-style-type: none">* : Moedertaalonderrig (Afrikaans) kan voortgaan.* : Behou Christelike karakter.* : Effektiewe gebruik van personeel.* : Effektiewe gebruik van skoolgeboue en terrein.* : Behou meer poste.
2	Hoe is op die terrein van die nuwe geamalgameerde skool besluit ?	<ul style="list-style-type: none">* : Kyk na beste toegeruste terrein.* : Beweeg na hoërskool terreine ter wille van laboratoriums.
3	Hoe is op die naam van die nuwe geamalgameerde skool besluit ?	<ul style="list-style-type: none">* : In drie gevalle is die naam aan die naam van die onderskeie dorpe gekoppel.

4	Watter voordele en nadele het die amalgamasie vir die skool ingehou ?	<p>Voordele :</p> <ul style="list-style-type: none"> * : Finansiële voordele - skoolgelde daal. * : Oergemeenskap se belange op een skool gefokus. * : Afrikaans onderrig. * : Meer personeel se poste is behou. <p>Nadele :</p> <ul style="list-style-type: none"> * : Ouers wat negatief teenoor amalgamasie staan stuur hulle kinders na ander skole. * : Spanning tussen primêre en sekondêre personeel en leerlinge. * : Baie finansiële uitgawes moes deur ouers self gedra word. * : Baie bont skooldrag. * : Voorraad raak met trekkery verlore. * : Dissiplinêre probleme.
---	---	---

Die redes vir amalgamasie, die besluit oor 'n naam en terrein sowel as die voordele en nadele is 'n opsomming van al vier skoolhoofde se response.

Van die redes wat by al vier skoolhoofde ten opsigte van die redes vir amalgamasie na vore gekom het, was :

- * Die behoud van Afrikaans as onderrigmedium.
- * Die behoud van meer poste.

Die redes hou direk verband met die bevindings wat in die literatuurstudie na vore gekom het (Vergelyk 3.1).

Al vier die voordele het by al vier skole na vore gekom. Die voordele kom ook met sommige van die in die literatuurstudie ooreen (Vergelyk 3.4) :

- * Finansiële voordele - skoolgelde het gedaal.
- * Die ouergemeenskap se belange word op een skool gefokus.
- * Moedertaalonderrig, in die geval Afrikaans, word behou.

- * Meer personeel se poste word behou.

Die nadele wat uit die ondersoek na vore gekom het en met die van die literastuurstudie ooreenkom is (Vergelyk 3.4) :

- * Daar was baie finansiële uitgawes wat grootliks deur ouers gedra moes word.
- * Spanning het tussen primêre en sekondêre personeel en leerlinge ontstaan.

4.4.3.2 Visie ten opsigte van verandering

(a) Personeel se persepsies ten opsigte van die betrokkenheid van skoolhoofde by die verskillende aspekte van verandering

Die personeel se persepsies van die visie van skoolhoofde, ten opsigte van die veranderings wat met amalgamasie gepaard gaan, en die mate waartoe hulle by hierdie aspekte betrokke is, word in Tabel 4.6 weergegee. In Tabel 4.6 word die betrokkenheid van die skoolhoof by die visie wat hy oor verandering het, deur middel van syferwaardes 1,2,3 en 4 aangedui. Die waarde 1 dui op 'n hoë mate van betrokkenheid, 2 op 'n redelike mate van betrokkenheid, 3 op 'n mindere mate van betrokkenheid en 4 op geen mate van betrokkenheid.

TABEL 4.6 : Die personeel se persepsies van skoolhoofde se betrokkenheid by die visie wat hulle ten opsigte van die veranderingsproses het

VR. NO.	VRAAG	WAARDE	f	%	KUM f	KUM %
2.1	Hou die skoolgemeenskap op hoogte van die visie wat hy/sy as skoolhoof oor verandering het.	1	23	48,9	23	48,9
		2	19	40,4	42	89,4
		3	4	8,5	46	97,9
		4	1	2,1	47	100,0
2.2	Bring veranderingsklimaat by sy/haar skool teweeg.	1	19	40,4	19	40,4
		2	23	48,9	42	89,4
		3	5	10,6	47	100,0

2.3	Werk weerstand teen verandering teen.	1	14	29,8	14	29,8
		2	19	40,4	33	70,2
		3	7	14,9	40	85,1
		4	7	14,9	47	100,0
2.4	Pas aan by veranderende omstandighede.	1	21	45,7	21	45,7
		2	22	47,8	43	93,5
		3	3	6,5	46	100,0
2.5	Help met beplanning van verandering.	1	24	51,1	24	51,1
		2	18	38,3	42	89,4
		3	4	8,5	46	97,9
		4	1	2,1	47	100,0
2.6	Tree as skakel op tussen ouers, personeel en leerlinge ten einde verandering te bewerkstellig.	1	25	54,3	25	54,3
		2	13	28,3	38	82,6
		3	7	15,2	45	97,8
		4	1	2,2	46	100,0
2.7	Bring verandering aan ten einde verbetering te bewerkstellig.	1	21	44,7	21	44,7
		2	18	38,3	39	83,0
		3	7	14,9	46	97,9
		4	1	2,1	47	100,0
2.8	Beveg intimidasie ten opsigte van verandering.	1	27	57,4	27	57,4
		2	13	27,7	40	85,1
		3	5	10,6	45	95,7
		4	2	4,3	47	100,0
2.9	Laat personeelontwikkeling plaasvind.	1	25	53,2	25	53,2
		2	14	29,8	39	83,0
		3	6	12,8	45	95,7
		4	2	4,3	47	100,0
2.10.	Identifiseer en bestuur saam met sy/haar bestuurspan probleemareas.	1	29	61,7	29	61,7
		2	9	19,1	38	80,9
		3	6	12,8	44	93,6
		4	3	6,4	47	100,0

Uit Tabel 4.6 blyk dit dat die personeel van mening is heelwat skoolhoofde in 'n redelike tot 'n hoë mate by die volgende aspekte ten opsigte van die veranderingsproses wat met amalgamasie gepaard gaan, betrokke was :

- * Pas aan by veranderende omstandighede (93,5%).
- * Hou die skoolgemeenskap op hoogte van die visie wat hy/sy as skoolhoof oor verandering het, bring 'n veranderingsklimaat by sy/haar skool teweeg en die hulpverlening tydens die veranderingsproses (89,4%).
- * Beveg intimidasie ten opsigte van die verandering (85,1%).

- * Bring verandering aan ten einde verbetering te bewerkstellig en laat personeelontwikkeling plaasvind (83,0%).
- * Tree as skakel op tussen ouers, personeel en leerlinge ten einde verandering te bewerkstellig (82,6%).
- * Identifiseer en bestuur saam met sy/haar bestuurspan probleemareas (80,9).

Volgens die personeel is 'n aspek waarby minder skoolhoofde betrokke is, is om weerstand teen verandering teen te werk (70,2%). By die amalgameringsproses is dit egter een van die belangriker bestuurshandelinge - tog kry dit die minste aandag.

Die personeel moes nie net aandui hoe betrokke hulle skoolhoofde by aspekte rakende die visie wat hulle oor die veranderingsproses het nie, maar ook hoe belangrik die verskillende aspekte vir hulle onderskeie skoolhoofde is.

(b) Die personeel se siening ten opsigte van die belangrikheid van die verskillende aspekte van verandering vir die skoolhoofde

Die respons van die personeel op die belangrikheid van elke aspek rakende die skoolhoof se visie ten opsigte van verandering word in Tabel 4.7 uiteengesit.

TABEL 4.7 : Personeel se siening ten opsigte van die belangrikheid van elke aspek rakende 'n visie oor die veranderingsproses

VR. NO.	VRAAG	WAARDE	F	%	KUM F	KUM %
2.1	Hou die skoolgemeenskap op hoogte van die visie wat hy/sy as skoolhoof oor verandering het.	1	27	58,7	27	58,7
		2	11	23,9	38	82,6
		3	8	17,4	46	100,0
2.2	Bring veranderingsklimaat by sy/haar skool teweeg.	1	22	47,8	22	47,8
		2	19	41,3	41	89,1
		3	5	10,9	46	100,0

2.3	Werk weerstand teen verandering teen.	1	22	48,9	22	48,9
		2	14	31,1	36	80,8
		3	4	8,9	40	88,9
		4	5	11,1	45	100,0
2.4	Pas aan by veranderende omstandighede.	1	25	55,6	25	55,6
		2	16	35,6	41	91,1
		3	4	8,9	45	100,0
2.5	Help met beplanning van verandering.	1	25	56,8	25	56,8
		2	15	34,1	40	90,9
		3	3	6,8	43	97,7
		4	1	2,3	44	100,0
2.6	Tree as skakel op tussen ouers, personeel en leerlinge ten einde verandering te bewerkstellig.	1	28	60,9	28	60,9
		2	12	26,1	40	87,0
		3	6	13,0	46	100,0
2.7	Bring verandering aan ten einde verbetering te bewerkstellig.	1	24	52,2	24	52,2
		2	13	28,3	37	80,4
		3	7	15,2	44	95,7
		4	2	4,3	46	100,0
2.8	Beveg intimidasie ten opsigte van verandering.	1	25	54,3	25	54,3
		2	15	32,6	40	87,0
		3	5	10,9	45	97,8
		4	1	2,2	46	100,0
2.9	Laat personeelontwikkeling plaasvind.	1	27	58,7	27	58,7
		2	14	30,4	41	89,1
		3	4	8,7	45	97,8
		4	1	2,2	46	100,0
2.10.	Identifiseer en bestuur saam met sy/haar bestuurspan probleemareas.	1	30	65,2	30	65,2
		2	11	23,9	41	89,1
		3	4	8,7	45	97,8
		4	1	2,2	46	100,0

Uit Tabel 4.7 blyk dit dat die personeel van mening is dat skoolhoofde die volgende aspekte in 'n redelike tot 'n hoë mate as belangrik ag en dus daarmee die belangrikheid dat 'n skoolhoof 'n visie oor verandering moet hê (volgens 2.8.2), bevestig :

- * Pas aan by veranderende omstandighede (91,1%).
- * Help met die beplanning van die veranderingsproses (90,9%).
- * Bring 'n veranderingsklimaat by sy/haar skool teweeg, laat personeel-ontwikkeling plaasvind en identifiseer en bestuur saam met sy/haar bestuurspan probleemareas (89,1%).

- * Tree as skakel op tussen ouers, personeel en leerlinge ten einde verandering te bewerkstellig en beveg intimidasie ten opsigte van verandering (87,0%).
- * Hou die skoolgemeenskap op hoogte van die visie wat hy/sy as skoolhoof het (82,6%).

Die twee aspekte wat skoolhoofde volgens die personeel as minder belangrik ag, is om weerstand teen verandering teen te werk (80,8%) en die aanbring van verandering ten einde verbetering te bewerkstellig (80,4%). Die feit dat personeel van mening is dat skoolhoofde die aanbring van verandering ten einde verbetering te bewerkstellig as die minste belangrik ag, kan daarop dui dat die verandering wat met amalgamasie gepaard gaan, eerder as 'n proses van oorlewing as verbetering gesien word (Vergelyk 2.8.2).

(c) Die t-toets

Om te bepaal in watter mate die respons van die skoolhoofde met betrekking tot hulle betrokkenheid by 'n visie oor verandering met die respons van hulle eie personeel oor dieselfde vrae ooreenkom, is daar 'n t-toets gedoen. Dié resultate word in Tabel 4.8 uiteengesit.

TABEL 4.8 : t-Toets ten opsigte van die visie wat skoolhoofde oor verandering het

VR. NO.	VRAAG	t-TOETS
2.1	Hou die skoolgemeenskap op hoogte van die visie wat hy/sy as skoolhoof het.	0,31
2.2	Bring veranderingsklimaat by sy/haar skool teweeg.	0,55
2.3	Werk weerstand teen verandering teen.	0,45
2.4	Pas aan by veranderende omstandighede.	0,67
2.5	Help met beplanning van verandering.	0,76
2.6	Tree as skakel op tussen ouers, personeel en leerlinge ten einde verandering te bewerkstellig.	0,34
2.7	Bring verandering aan ten einde verbetering te bewerkstellig.	0,99
2.8	Beveg intimidasie ten opsigte van verandering.	0,40

2.9	Laat personeelontwikkeling plaasvind.	0,49
2.10.	Identifiseer en bestuur saam met sy/haar bestuurspan probleemareas	0,42

Uit Tabel 4.8 is dit duidelik dat daar geen beduidende verskille tussen die siening van personeel oor skoolhoofde se visie ten opsigte van verandering en siening van die skoolhoofde self is nie.

4.4.3.3 Beplanning van die veranderingsproses

Met die vrae word gepoog om eerstens te bepaal in watter mate skoolhoofde by die beplanning van die veranderingsproses betrokke is en tweedens watter aspekte van die beplanningsproses hulle as belangrik ag. 'n t-Toets is gedoen om te bepaal in watter mate die respons van die skoolhoofde met die respons van die personeel oor beplanning van die veranderingsproses verskil.

(a) Die personeel se siening ten opsigte van die betrokkenheid van skoolhoofde by die beplanning van die amalgameeringsproses

Die respons van die personeel ten opsigte van die betrokkenheid van hulle skoolhoofde by die beplanning van die veranderingsproses word in Tabel 4.9 uiteengesit.

TABEL 4.9 : Die personeel se siening ten opsigte van die betrokkenheid van skoolhoofde by die beplanning van die amalgameeringsproses

VR. NO.	VRAAG	WAARDE	f	%	KUM f	KUM %
3.1	Doen strategiese beplanning ten einde verandering vlot te laat verloop.	1	25	53,2	25	53,2
		2	13	27,7	38	80,9
		3	5	10,6	43	91,5
		4	4	8,5	47	100,0
3.2	Maak personeel betrokke by die daarstelling van doelwitte rakende beoogde veranderings.	1	20	42,6	20	42,6
		2	13	27,7	33	70,2
		3	10	21,3	43	91,5
		4	4	8,5	47	100,0
3.3	Beplan voortdurend saam met die bestuurspan die gehalte van onderwys.	1	23	48,9	23	42,6
		2	15	31,9	38	70,2
		3	6	12,8	44	91,5
		4	3	6,4	47	100,0

3.4	Beplan in samewerking met die bestuursliggaam dat daar fondse beskikbaar is om verandering te bewerkstellig.	1	25	53,2	25	53,2
		2	13	27,7	38	80,9
		3	6	12,8	44	93,6
		4	3	6,4	47	100,0
3.5	Bepaal prioriteite waarvolgens take afgehandel moet word.	1	19	40,4	19	40,4
		2	18	38,3	37	78,7
		3	7	14,9	44	93,6
		4	3	6,4	47	100,0
3.6	Stel tydskedules op vir die terugvoering van resultate en identifisering van hulpbronne wat nodig is om resultate te behaal.	1	15	31,9	15	31,9
		2	15	31,9	30	63,8
		3	12	25,5	42	89,4
		4	5	10,6	47	100,0

Uit Tabel 4.9 blyk dit dat die personeel van mening is dat skoolhoofde by die volgende aspekte in 'n redelike tot 'n hoë mate ten opsigte van beplanning van die veranderingsproses betrokke is :

- * Doen strategiese beplanning ten einde verandering vlot te laat verloop en beplan in samewerking met die bestuursliggaam dat daar fondse beskikbaar is om verandering te bewerkstellig (80,9%).
- * Bepaal prioriteite waarvolgens take afgehandel moet wees (78,7%).
- * Maak personeel betrokke by die daarstelling van doelwitte rakende beoogde veranderings en beplan voortdurend saam met die bestuursliggaam die gehalte van onderwys (70,2%).

Die opstel van tydskedules vir die terugvoering van resultate en die identifisering van hulpbronne wat nodig is om resultate te behaal, word volgens die personeel van die betrokke skole, deur die skoolhoofde as minder belangrik geag (63,8%).

(b) Die personeel se siening ten opsigte van die belangrikheid van beplanning vir skoolhoofde tydens amalgamering

Die response van personeel ten opsigte van die belangrikheid van beplanning vir hulle skoolhoofde word in Tabel 4.10 uiteengesit.

TABEL 4.10 : Die personeel se siening ten opsigte van die belangrikheid van beplanning vir skoolhoofde tydens die amalgameringsproses

VR. NO.	VRAAG	WAARDE	f	%	KUM f	KUM %
3.1	Doen strategiese beplanning ten einde verandering vlot te laat verloop.	1	30	65,2	30	65,2
		2	10	21,7	40	87,0
		3	5	10,9	45	97,8
		4	1	2,2	46	100,0
3.2	Maak personeel betrokke by die daarstelling van doelwitte rakende beoogde veranderinge.	1	23	50,0	23	50,0
		2	12	26,1	35	76,1
		3	9	19,6	44	95,7
		4	2	4,3	46	100,0
3.3	Beplan voortdurend saam met die bestuurspan die gehalte van onderwys.	1	26	56,5	26	56,5
		2	13	28,3	39	84,8
		3	4	8,7	43	93,5
		4	3	6,5	46	100,0
3.4	Beplan in samewerking met die bestuursliggaam dat daar fondse beskikbaar is om verandering te bewerkstellig.	1	28	60,9	28	60,9
		2	9	19,6	37	80,4
		3	7	15,2	44	95,7
		4	2	4,3	46	100,0
3.5	Bepaal prioriteite waarvolgens take afgehandel moet word.	1	22	47,8	22	47,8
		2	14	30,4	36	78,3
		3	9	19,6	45	97,8
		4	1	2,2	46	100,0
3.6	Stel tydskedules op vir die terugvoering van resultate en identifisering van hulpbronne wat nodig is om resultate te behaal.	1	18	39,1	18	39,1
		2	16	34,8	34	73,9
		3	8	17,4	42	91,3
		4	4	8,7	46	100,0

Uit Tabel 4.10 is dit duidelik dat skoolhoofde volgens hulle personeel in 'n redelike tot 'n hoë mate die volgende aspekte as belangrik tydens beplanning van die veranderingsproses sien :

- * Die doen van strategiese beplanning ten einde verandering vlot te laat verloop (87,0%).

- * Om voortdurend saam met die bestuurspan die gehalte van onderwys te beplan (84,8%).
- * Om in samewerking met die bestuursliggaam fondse beskikbaar te stel om die beoogde verandering wat met amalgamasie gepaard gaan, te bewerkstellig (80,4%).
- * Om prioriteite te bepaal waarvolgens take afgehandel moet word (78,3%).
- * Om personeel betrokke te maak by die daarstelling van doelwitte rakende beoogde veranderings (76,1%).

Die opstel van tydskedules vir die terugvoering van resultate en die identifisering van hulpbronne wat nodig is om die resultate te behaal, is volgens die meeste (73,9%) personeel die minste belangrik vir hulle skoolhoofde.

(c) Die t-toets

Daar is ook hier 'n t-toets gedoen om te bepaal in watter mate die response van die skoolhoofde met betrekking tot die beplanning van die amalgameringsproses met die van die skoolhoofde ooreenkom.

Die resultaat word in Tabel 4.11 uiteengesit.

TABEL 4.11 : t-Toets met betrekking tot die skoolhoof se beplanning van die veranderings wat met amalgamasie gepaard gaan

VR. NO.	VRAAG	t-TOETS
3.1	Doen strategiese beplanning ten einde verandering vlot te laat verloop.	0,63
3.2	Maak personeel betrokke by die daarstelling van doelwitte rakende beoogde veranderings.	0,69
3.3	Beplan voortdurend saam met die bestuurspan die gehalte van onderwys.	0,10
3.4	Beplan in samewerking met die bestuursliggaam dat daar fondse beskikbaar is om verandering te bewerkstellig.	0,32

3.5	Bepaal prioriteite waarvolgens take afgehandel moet word.	0,81
3.6	Stel tydskedules op vir die terugvoering van resultate en identifisering van hulpbronne wat nodig is om resultate te behaal.	0,45

Dit blyk duidelik uit die tabel dat daar geen beduidende verskille tussen die response van die personeel en skoolhoofde was nie.

4.4.3.4 Fasilitering van verandering

In die afdeling was die vrae daarop gemik om vas te stel in watter mate skoolhoofde betrokke is by die fasilitering van verandering tydens amalgamasie en as hoe belangrik hulle elke aspek by die fasilitering van verandering ag.

(a) Persepsies van die personeel ten opsigte van betrokkenheid van die skoolhoof by die fasiliteringsaksies

In Tabel 4.12 word die betrokkenheid van die skoolhoofde, by die fasilitering van verandering tydens amalgamasiesoos soos wat dit deur die personeel ervaar word deur middel van syferwaardes 1,2,3 en 4 aangedui. Die waarde 1 dui op 'n hoë mate van betrokkenheid, 2 op 'n redelike mate van betrokkenheid, 3 op 'n mindere mate van betrokkenheid en 4 op geen mate van betrokkenheid nie.

TABEL 4.12 : Personeel se persepsies ten opsigte van skoolhoofde se betrokkenheid by die fasilitering van verandering

VR. NO.	VRAAG	WAARDE	f	%	KUM f	KUM %
4.1	Verseker dat alle vergaderings rakende verandering goed gereël word.	1	22	47,8	22	47,8
		2	17	37,0	39	84,8
		3	5	10,9	44	95,7
		4	2	4,3	46	100,0
4.2	Sien toe dat persone wat getaak word om verandering te implementeer, skriftelike werksverdelings en pligtestate ontvang.	1	13	28,9	13	28,9
		2	17	37,8	30	66,7
		3	8	17,8	38	84,4
		4	7	15,6	45	100,0
4.3	Pas reëls en regulasies streng toe op primêre en sekondêre personeel.	1	19	40,4	19	40,4
		2	16	34,0	35	74,5
		3	10	21,3	45	95,7
		4	2	4,3	47	100,0

4.4	Beweeg as fasiliteerder vir verandering sigbaar in die skoolgebou en skoolterrein rond.	1	21	44,7	21	44,7
		2	14	29,8	35	74,5
		3	9	19,1	44	93,6
		4	3	6,4	47	100,0
4.5	Deel personeel volgens vermoë en belangstelling by aktiwiteite in.	1	20	42,6	20	42,6
		2	16	34,0	36	76,6
		3	10	21,3	46	97,9
		4	1	2,1	47	100,0
4.6	Maak seker dat personeel duidelik verstaan wat veranderings behels.	1	24	51,1	24	51,1
		2	14	29,8	38	80,9
		3	7	14,9	45	95,7
		4	2	4,3	47	100,0
4.7	Motiveer skoolgemeenskap om verandering te aanvaar.	1	18	38,3	18	38,3
		2	18	38,3	36	76,6
		3	9	19,1	45	95,7
		4	2	4,3	47	100,0
4.8	Kommunikeer met skoolgemeenskap oor die doel van die verandering	1	19	40,4	19	40,4
		2	15	31,9	34	72,3
		3	10	21,3	44	93,6
		4	3	6,4	47	100,0
4.9	Maak seker dat die effek van die veranderingstrategie geëvalueer word.	1	14	29,8	14	29,8
		2	14	29,8	28	59,6
		3	15	31,9	43	91,5
		4	4	8,5	47	100,0
4.10.	Stel beoogde veranderings op skrif en sirkuleer dit onder die ouergemeenskap	1	20	42,6	20	42,6
		2	12	25,5	32	68,1
		3	10	21,3	42	89,4
		4	5	10,6	47	100,0

Uit Tabel 4.12 blyk dit dat skoolhoofde, volgens hulle personeel, meer betrokke is by sommige aspekte rakende die fasilitering vir verandering tydens amalgamasie as by ander. Aspekte waarby skoolhoofde in 'n redelike tot 'n hoë mate betrokke is, is :

- * om te verseker dat alle vergaderings rakende veranderings goed gereël word (84,8%).
- * maak seker dat personeel duidelik verstaan wat die veranderings behels (80,9%).
- * deel personeel volgens vermoëns en belangstelling by aktiwiteite in en motiveer skoolgemeenskap om veranderings te aanvaar (76,6%).

- * pas reëls en regulasies streng toe op primêre en sekondêre personeel en beweeg as fasiliteerder vir verandering sigbaar in die skoolgebou en skoolterrein rond (74,5%).
- * kommunikeer met die skoolgemeenskap oor die doel van die verandering (72,3%).

Ander aspekte waarby minder skoolhoofde volgens hulle personeel betrokke is, is :

- * Stel beoogde veranderings op skrif en sirkuleer dit onder die ouergemeenskap (68,1%).
- * Die toesien dat persone wat getaak word om verandering te implementeer, skriftelike werksverdelings en pligtestate ontvang (66,7%).
- * Maak seker dat die effek van die veranderingstrategie geëvalueer word (59,6%).

(b) Personeel se persepsies ten opsigte van die belangrikheid van aspekte by die fasilitering van verandering

Die respons van die personeel op die belangrikheid van elke aspek vir die skoolhoofde rakende die fasilitering van verandering word in Tabel 4.13 uiteengesit.

TABEL 4.13 : Personeel se persepsies van die belangrikheid van aspekte rakende die fasilitering van verandering vir skoolhoofde

VR. NO.	VRAAG	WAARDE	f	%	KUM f	KUM %
4.1	Verseker dat alle vergaderings rakende verandering goed gereël word.	1	26	59,1	26	59,1
		2	14	31,8	40	90,9
		3	3	6,8	43	97,7
		4	1	2,3	44	100,0

4.2	Sien toe dat persone wat getaak word om verandering te implementeer, skriftelike werksverdelings en pligtestate ontvang.	1	14	31,8	14	31,8
		2	17	38,6	31	70,5
		3	8	18,2	39	88,6
		4	5	11,4	44	100,0
4.3	Pas reëls en regulasies streng toe op primêre en sekondêre personeel.	1	22	48,9	22	48,9
		2	14	31,1	36	80,0
		3	7	15,6	43	95,6
		4	2	4,4	45	100,0
4.4	Beweeg as fasiliteerder vir verandering sigbaar in die skoolgebou en skoolterrein rond.	1	23	51,1	23	51,1
		2	11	24,4	34	75,6
		3	8	17,8	42	93,3
		4	3	6,7	45	100,0
4.5	Deel personeel volgens vermoë en belangstelling by aktiwiteite in.	1	22	48,9	22	48,9
		2	14	31,1	36	80,0
		3	8	17,8	44	97,8
		4	1	2,2	45	100,0
4.6	Maak seker dat personeel duidelik verstaan wat veranderings behels.	1	21	46,7	21	46,7
		2	18	40,0	39	86,7
		3	5	11,1	44	97,8
		4	1	2,2	45	100,0
4.7	Motiveer skoolgemeenskap om verandering te aanvaar.	1	21	46,7	21	46,7
		2	17	37,8	38	84,4
		3	4	8,9	42	93,3
		4	3	6,7	45	100,0
4.8	Kommunikeer met skoolgemeenskap oor die doel van die verandering	1	22	48,9	22	48,9
		2	13	28,9	35	77,8
		3	7	15,6	42	93,3
		4	3	6,7	45	100,0
4.9	Maak seker dat die effek van die veranderingstrategie geëvalueer word.	1	17	37,8	17	37,8
		2	11	24,4	28	62,2
		3	14	31,1	42	93,3
		4	3	6,7	45	100,0
4.10.	Stel beoogde veranderings op skrif en sirkuleer dit onder die ouergemeenskap	1	23	51,1	23	51,1
		2	10	22,2	33	73,3
		3	9	20,0	42	93,3
		4	3	6,7	45	100,0

Uit Tabel 4.13 blyk dit dat daar volgens die personeel aspekte is wat die skoolhoofde in 'n redelike tot 'n hoë mate as belangrik beskou naamlik.

- * Om te verseker dat alle vergaderings rakende die verandering goed gereël word (90,9%).
- * Om seker te maak dat personeel presies weet wat die veranderings behels (86,7%).

- * Motiveer die skoolgemeenskap om veranderings te aanvaar (84,4%).
- * Pas reëls en regulasies streng toe op primêre en sekondêre personeel en deel personeel volgens vermoë en belangstelling by aktiwiteite in (80,0%).
- * Kommunikeer met die skoolgemeenskap oor die doel van verandering (77,8%).
- * Beweeg as fasiliteerder vir verandering sigbaar in die skoolgebou en skoolterrein rond (75,6%).

Die drie aspekte wat volgens die personeel die minste belangrik vir hulle skoolhoofde is, is :

- * Stel beoogde veranderings op skrif en sirkuleer dit onder die ouergemeenskap (73,3%).
- * Sien toe dat persone wat getaak word om verandering te implementeer, skriftelike werksverdelings en pligtestate ontvang (70,5%).
- * Maak seker dat die effek van die veranderingstrategie geëvalueer word (62,2%).

(c) Die t-toets

Daar is ook 'n t-toets gedoen om te bepaal in watter mate die antwoorde van die skoolhoofde aangaande hulle betrokkenheid by die verskillende fasiliteringsaksies met die van hulle eie personeel ooreenkom. Die resultaat word in Tabel 4.14 uiteengesit.

TABEL 4.14 : t-Toets met betrekking tot die skoolhoof se fasilitering van verandering

VR. NO.	VRAAG	t-TOETS
4.1	Verseker dat alle vergaderings rakende verandering goed gereël word.	0,09
4.2	Sien toe dat persone wat getaak word om verandering te implementeer, skriftelike werksverdelings en pligtestate ontvang.	0,41
4.3	Pas reëls en regulasies streng toe op primêre en sekondêre personeel.	0,39
4.4	Beweeg as fasiliteerder vir verandering sigbaar in die skoolgebou en skoolterrein rond.	0,45
4.5	Deel personeel volgens vermoë en belangstelling by aktiwiteite in.	0,18
4.6	Maak seker dat personeel duidelik verstaan wat die veranderings behels.	0,11
4.7	Motiveer skoolgemeenskap om veranderings te aanvaar.	0,38
4.8	Kommunikeer met die skoolgemeenskap oor die doel van verandering.	0,71
4.9	Maak seker dat die effek van die veranderingsstrategie geëvalueer word.	0,70
4.10.	Stel beoogde veranderings op skrif en sirkuleer dit onder die ouergemeenskap.	0,64

Uit Tabel 4.14 blyk dit dat daar geen beduidende verskille tussen die response van die personeel en die onderskeie skoolhoofde is nie. Daar is slegs een vraag waarop daar nie so groot ooreenkoms is nie, naamlik om te verseker dat alle vergaderings rakende verandering goed gereël word.

4.4.3.5 Sintese

Uit die voorafgaande gedeelte van die empiriese ondersoek oor die skoolhoof se rol tydens die amalgameringsproses blyk dit dat skoolhoofde :

- * aanpas by veranderende omstandighede;
- * die skoolgemeenskap op hoogte hou van die visie wat hy/sy as skoolhoof oor verandering het;
- * 'n veranderingsklimaat by sy/haar skool teweeg bring;
- * hulp verleen tydens die veranderingsproses;

- * intimidasie, tydens die veranderingsproses, beveg;
- * personeelontwikkeling laat plaasvind;
- * as skakel tussen personeel, ouers en leerlinge optree ten einde verandering te bewerkstellig;
- * probleemareas saam met sy/haar bestuurspan identifiseer en bestuur ;
- * help met die beplanning van die veranderingsproses;
- * die skoolgemeenskap op hoogte gehou word van sy/haar visie ten opsigte van die verandering wat met amalgamasie gepaard gaan.

Uit die empiriese ondersoek blyk daar aspekte te wees waarby nie net minder skoolhoofde by betrokke is nie, maar ook minder skoolhoofde hierdie aspekte as belangrik beskou. Aspekte waarna hier verwys word is :

- * Skoolhoofde werk nie weerstand teen verandering teen nie.
- * Hulle sien ook nie altyd verandering as verbetering nie.

4.4.3.6 Die fasiliteringstyl van die skoolhoof

'n Frekwensietabel waarin die statistiek uiteengesit word om te bepaal hoeveel skoolhoofde oor 'n betrokke fasiliteringstyl beskik, word in Tabel 4.15 uiteengesit.

TABEL 4.15 : Frekwensies van die fasiliteringstyle van die onderskeie skoolhoofde

NO.	SOM	f	KUM f
1	166	1	1
2	141	1	2
3	127	1	3
4	158	1	4

Die frekwensie dui aan hoeveel skoolhoofde dieselfde punt gekry het. Omdat daar slegs vier skoolhoofde (N=4) aan die ondersoek deelgeneem het, was daar feitlik geen kans dat twee dieselfde punt sou behaal nie, en dit het ook nie gebeur nie. Die waardes van die antwoorde soos in die vraelyste wat deur skoolhoofde voltooi is, is bymekaar getel om die fasiliteringstyl van die onderskeie skoolhoofde te bepaal.

Uit die inligting in Tabel 4.15 blyk dat drie skoolhoofde 'n inisieerstyl het en een 'n bestuurstyl (vergelyk 2.8.3).

Die respons van die personeel oor die fasiliteringstyl van hulle onderskeie skoolhoofde word in Tabel 4.16 uiteengesit. Daar word van syferwaardes 1, 2, 3, 4, 5 en 6 gebruik gemaak om te bepaal hoe gereeld die skoolhoofde elk van die verskillende items toepas. Syferwaarde 1 staan vir nooit, 2 by uitsondering, 3 min, 4 partykeer, 5 baie keer en 6 altyd.

TABEL 4.16 : Die persepsies van die personeel ten opsigte van die fasiliteringstyl van skoolhoofde

VR. NO.	VRAAG	WAARDE	f	%	KUM f	KUM %
5.1	Is vriendelik as hy/sy met personeel praat.	1	0	0	0	0
		2	1	2,1	1	2,1
		3	1	2,1	2	4,3
		4	6	12,8	8	17,0
		5	23	48,9	31	66,0
		6	16	34,0	47	100,0

5.2	Is belese ten opsigte van onderrigmetodes en die kurrikulum van beide die primêre en sekondêre afdelings.	1 2 3 4 5 6	2 1 3 8 21 12	4,3 2,1 6,4 17,0 44,7 25,5	2 3 6 14 35 47	4,3 6,4 12,8 29,8 74,5 100,0
5.3	Prosedures en reëls word duidelik uitgespel.	1 2 3 4 5 6	0 1 3 10 12 21	0 2,1 6,4 21,3 25,5 44,7	0 1 4 14 26 47	0 2,1 8,5 29,8 55,3 100,0
5.4	Bespreek skoolprobleme op 'n positiewe wyse.	1 2 3 4 5 6	0 3 3 9 10 22	0 6,4 6,4 19,1 21,3 46,8	0 3 6 15 25 47	0 6,4 12,8 31,9 53,2 100,0
5.5	Kom georganiseerd voor.	1 2 3 4 5 6	1 4 2 10 6 24	2,1 8,5 4,3 21,3 12,8 51,1	1 5 7 17 23 47	2,1 10,6 14,9 36,2 48,9 100,0
5.6	Deel baie idees om die onderwys en onderrig te verbeter.	1 2 3 4 5 6	0 4 6 9 16 12	0 8,5 12,8 19,1 34,0 25,5	0 4 10 19 35 47	0 8,5 21,3 40,4 74,5 100,0
5.7	Planne en prosedures word eers op die laaste oomblik bekend gemaak.	1 2 3 4 5 6	4 9 5 6 17 4	8,9 20,0 11,1 13,3 37,8 8,9	4 13 18 24 41 45	8,9 28,9 40,0 53,3 91,1 100,0
5.8	Hou almal ingelig oor prosedures.	1 2 3 4 5 6	0 4 4 12 10 17	0 8,5 8,5 25,5 21,3 36,2	0 4 8 20 30 47	0 8,5 17,0 42,6 63,8 100,0
5.9	Is baie betrokke by dit wat met onderwysers en leerlinge gebeur.	1 2 3 4 5 6	0 1 4 8 16 18	0 2,1 8,5 17,0 34,0 38,3	0 1 5 13 29 47	0 2,1 10,6 27,7 61,7 100,0
5.10.	Oplossing vir probleme is gedefinieerd.	1 2 3 4 5 6	0 2 5 14 18 8	0 4,3 10,6 29,8 38,3 17,0	0 2 7 21 39 47	0 4,3 14,9 44,7 83,0 100,0

5.11	Is besorg oor hoe personeel oor verandering voel.	1	0	0	0	0
		2	2	4,3	2	4,3
		3	4	8,5	6	12,8
		4	15	31,9	21	44,7
		5	11	23,4	32	68,1
		6	15	31,9	47	100,0
5.12	Vra vrae oor wat die onderwysers in hulle klaskamers doen.	1	4	8,5	4	8,5
		2	7	14,9	11	23,4
		3	5	10,6	16	34,0
		4	13	27,7	29	61,7
		5	10	21,3	39	83,0
		6	8	17,0	47	100,0
5.13	Het konkrete idees oor verbetering.	1	1	2,1	1	2,1
		2	5	10,6	6	12,8
		3	3	6,4	9	19,1
		4	9	19,1	18	38,3
		5	18	38,3	36	76,6
		6	11	23,4	47	100,0
5.14	Verskaf riglyne vir die suksesvolle funksionering van die skool.	1	2	4,3	2	4,3
		2	5	10,6	7	14,9
		3	3	6,4	10	21,3
		4	8	17,0	18	38,3
		5	15	31,9	33	70,2
		6	14	29,8	47	100,0
5.15	Ondersteun personeel te alle tye.	1	0	0	0	0
		2	2	4,3	2	4,3
		3	2	4,3	4	8,7
		4	8	17,4	12	26,1
		5	9	19,6	21	45,7
		6	25	54,3	46	100,0
5.16	Toewysing van hulpmiddels is georganiseerd.	1	0	0	0	0
		2	5	10,6	5	10,6
		3	3	6,4	8	17,0
		4	12	25,5	20	42,6
		5	11	23,4	31	66,0
		6	16	34,0	47	100,0
5.17	Doeltreffende en gladde funksionering van die skool is die hoogste prioriteit.	1	1	2,1	1	2,1
		2	1	2,1	2	4,3
		3	4	8,5	6	12,8
		4	7	14,9	13	27,7
		5	8	17,0	21	44,7
		6	26	55,3	47	100,0
5.18	Gebruik baie bronne om van vernuwing te wete te kom.	1	1	2,2	1	2,2
		2	3	6,5	4	8,7
		3	5	10,9	9	19,6
		4	9	19,6	18	39,1
		5	14	30,4	32	69,6
		6	14	30,4	46	100,0
5.19	Om deur die personeel aanvaar te word is baie belangrik vir hom/haar.	1	2	4,3	2	4,3
		2	6	13,0	8	17,4
		3	1	2,2	9	19,6
		4	8	17,4	17	37,0
		5	15	32,6	32	69,6
		6	14	30,4	46	100,0

5.20.	Hy/sy sien die verband tussen die dag-tot-dag aktiwiteite en beweeg in die rigting van die neergelegde doelwitte.	1	0	0	0	0
		2	2	4,3	2	4,3
		3	6	12,8	8	17,0
		4	6	12,8	14	29,8
		5	16	34,0	30	63,8
		6	17	36,2	47	100,0
5.21	Is baie goed ingelig oor programme en vernuwing in die onderwys.	1	0	0	0	0
		2	3	6,5	3	6,5
		3	2	4,3	5	10,9
		4	8	17,4	13	28,3
		5	11	23,9	24	52,2
		6	22	47,8	46	100,0
5.22	Het baie ervaring van die organisering van hulpmiddels en roosters.	1	0	0	0	0
		2	3	6,7	3	6,7
		3	5	11,1	8	17,8
		4	7	15,6	15	33,3
		5	16	35,6	31	68,9
		6	14	31,1	45	100,0
5.23	Het 'n volledige visie oor hoe hy/sy die toekoms van die skool sien.	1	0	0	0	0
		2	3	6,7	3	6,7
		3	2	4,4	5	11,1
		4	7	15,6	12	26,7
		5	11	24,4	23	51,1
		6	22	48,9	45	100,0
5.24	Om aandag te gee aan gevoelens en persepsies van die personeel en leerlinge is vir hom/haar van groot belang.	1	0	0	0	0
		2	4	8,5	4	8,5
		3	5	10,6	9	19,1
		4	6	12,8	15	31,9
		5	16	34,0	31	66,0
		6	16	34,0	47	100,0
5.25	Ondersoek die gevolge van die verandering op 'n gestruktureerde wyse.	1	2	4,3	2	4,3
		2	1	2,1	3	6,4
		3	6	12,8	9	19,1
		4	12	25,5	21	44,7
		5	9	19,1	30	63,8
		6	17	36,2	47	100,0
5.26	Verkeer sosiaal met die personeel.	1	1	2,1	1	2,1
		2	4	8,5	5	10,6
		3	2	4,3	7	14,9
		4	10	21,3	17	36,2
		5	15	31,9	32	68,1
		6	15	31,9	47	100,0
5.27	Stel die neem van besluite tot op die laaste oomblik uit.	1	8	17,0	8	17,0
		2	2	4,3	10	4,3
		3	12	25,5	22	46,8
		4	11	23,4	33	70,2
		5	10	21,3	43	91,5
		6	4	8,5	47	100,0
5.28	Fokus op belangrike sake.	1	0	0	0	0
		2	2	4,3	2	4,3
		3	5	10,6	7	14,9
		4	8	17,0	15	31,9
		5	10	21,3	25	53,2
		6	22	46,8	47	100,0

5.29	Neem leiding as probleme opgelos word.	1	0	0	0	0
		2	1	2,1	1	2,1
		3	1	2,1	2	4,3
		4	10	21,3	12	25,5
		5	17	36,2	29	61,7
		6	18	38,3	47	100,0
5.30.	Steun sterk op die beheerliggaam.	1	0	0	0	0
		2	2	4,3	2	4,3
		3	3	6,5	5	10,9
		4	14	30,4	19	41,3
		5	16	34,8	35	76,1
		6	11	23,9	46	100,0

Na aanleiding van die data wat in Tabel 4.16 uiteengesit is, blyk dit dat die personeel van mening is dat skoolhoofde ten opsigte van fasilitering veral die volgende doen :

- * Die skoolhoof is vriendelik as hy/sy met die personeel praat.
- * Die duidelike uitspel van reëls en prosedures.
- * Die bespreking van skoolprobleme op 'n positiewe wyse.
- * Deel baie idees om die onderwys en onderrig te verbeter.
- * Hou almal ingelig oor prosedures.
- * Is baie betrokke by dit wat met onderwysers en leerlinge gebeur.
- * Oplossings vir probleme is gedefinieerd.
- * Is besorg oor hoe personeel oor verandering voel.
- * Die ondersteuning van personeel te alle tye.
- * Die toewysing van hulpmiddels is georganiseerd.

- * Hy/sy sien die verband tussen dag-tot-dag aktiwiteite en beweeg in die rigting van die neergelegde doelwitte.
- * Is baie goed ingelig oor programme en vernuwing in die onderwys.
- * Het baie ervaring van die organisering van hulpmiddels en roosters.
- * Het 'n volledige visie oor hoe hy/sy die toekoms van die skool sien.
- * Gee aandag aan gevoelens en persepsies van die personeel en leerlinge wat vir hom/haar van groot belang is.
- * Fokus op belangrike sake.
- * Neem leiding as probleme opgelos word.
- * Steun sterk op die beheerliggaam.

4.4.3.7 Kontroletoeets

Ten einde te bepaal in watter mate die response wat van die skoolhoofde aangaande hulle fasiliteringstyl ontvang is, ooreenstem met die response van hulle personeel, is 'n t-toets gedoen. Die resultaat word in Tabel 4.17 uiteengesit.

TABEL 4.17 : t-Toets met betrekking tot die fasiliteringstyl van die onderskeie skoolhoofde

VR. NO.	VRAAG	t-TOETS
5.1	Is vriendelik as hy/sy met die personeel praat.	0,38
5.2	Is belese ten opsigte van onderrigmetodes en die kurrikulum van beide die primêre en sekondêre afdelings.	0,97

5.3	Prosedures en reëls word duidelik uitgespel.	0,72
5.4	Bespreek skoolprobleme op 'n positiewe wyse.	0,65
5.5	Kom georganiseer voor.	0,87
5.6	Deel baie idees om die onderwys en onderrig te verbeter.	0,76
5.7	Planne en prosedures word eers op die laaste oomblik bekend gemaak.	0,35
5.8	Hou almal ingelig oor prosedures.	0,22
5.9	Is baie betrokke by dit wat met onderwysers en leerlinge gebeur.	0,16
5.10.	Oplossing vir probleme is gedefinieer.	0,38
5.11	Is besorg oor hoe personeel oor verandering voel.	0,35
5.12	Vra vrae oor wat die onderwysers in hulle klaskamers doen.	0,65
5.13	Het konkrete idees oor verbetering.	0,73
5.14	Verskaf riglyne vir die suksesvolle funksionering van die skool.	0,19
5.15	Ondersteun personeel te alle tye.	0,30
5.16	Toewysing van hulpmiddels is georganiseer.	0,59
5.17	Doeltreffende en gladde funksionering van die skool is die hoogste prioriteit.	0,16
5.18	Gebruik baie bronne om van vernuwing te wete te kom.	0,87
5.19	Om deur die personeel aanvaar te word is baie belangrik vir hom/haar.	0,52
5.20.	Hy/sy sien die verband tussen die dag-tot-dag aktiwiteite en beweeg in die rigting van die neergelegde doelwitte.	0,53
5.21	Is baie goed ingelig oor programme en vernuwing in die onderwys.	0,11
5.22	Het baie ervaring van die organisering van hulpmiddels en roosters.	0,41
5.23	Het 'n volledige visie oor hoe hy/sy die toekoms van die skool sien.	0,25
5.24	Om aandag te gee aan gevoelens en persepsies van die personeel en leerlinge is vir hom/haar van groot belang.	0,26
5.25	Ondersoek die gevolge van die verandering op 'n gestruktureerde wyse.	0,85
5.26	Verkeer sosiaal met die personeel.	0,80
5.27	Stel die neem van besluite tot op die laaste oomblik uit.	0,33
5.28	Fokus op belangrike sake.	0,38

5.29	Neem leiding as probleme opgelos word.	0,16
5.30.	Steun sterk op die beheerliggaam.	0,89

Uit Tabel 4.17 blyk dat die response van die skoolhoofde ten opsigte van hulle fasiliteringstyl wat hulle gebruik, groot ooreenkomste met die ervaring van hulle personeel ten opsigte van hulle fasiliteringstyl toon.

4.5. SAMEVATTING

In die voorafgaande bespreking is uit die empiriese ondersoek sekere bevindings en afleidings gemaak ten opsigte van die amalgameringsproses as unieke veranderingsproses en die rol van die skoolhoof in dié proses. Dit is duidelik dat die skoolhoofde wat aan die ondersoek deelgeneem het, volgens hulle personeel wel oor die nodige vaardighede en regte gesindhede beskik om die amalgameringsproses vlot te laat verloop. In sekere gevalle is daar wel sake wat meer aandag kan geniet maar hulle staan by verre in die minderheid. By die afdeling oor die fasiliteringstyl van die skoolhoofde het die personeel heelwat sake uitgelig wat volgens hulle nooit deur hulle onderskeie skoolhoofde aangeraak word nie. Aan die sake sal die skoolhoofde heelwat aandag moet gee. Die t-toetse het getoon dat die personeel en skoolhoofde oor die meeste sake saamstem.

In die volgende hoofstuk word die belangrikste bevindings van die navorsing saamgevat en aanbevelings gemaak.