

HOOFSTUK 3

DIE TAAK VAN DIE HOOF IN KURRIKULUMVERNUWING IN DIE SEKONDÊRE SKOOL

3.1 Inleiding

Nadat kurrikulumvernuwing in die vorige hoofstuk bespreek is, sal daar in hierdie hoofstuk daartoe oorgegaan word om te bepaal wat die take van die hoof ten opsigte van kurrikulumvernuwing is. Hierdie take sal onder die volgende drie hoofde bespreek word, naamlik:

- (i) Die take van die hoof in kurrikulumvernuwing wanneer hy self die vernuwing inisieer.
- (ii) Die take van die hoof in kurrikulumvernuwing wanneer die vernuwings van buite die skool, byvoorbeeld deur die Onderwysdepartement, Onderwysburo of die Superintendent Akademies geïnisieer word.
- (iii) Die take van die hoof in kurrikulumvernuwing wanneer die vernuwing deur die onderwyser geïnisieer word.

In die literatuur word die rol van die hoof in die skool deur verskillende opvoedkundiges op verskillende maniere beklemtoon. Voordat die take van die hoof in kurrikulumvernuwing bespreek word, sal dit nodig wees om eers te kyk na verskillende rolbekledings wat aan die hoof deur verskillende opvoedkundiges toegesê word, om sodoende te bepaal of die hoof 'n rol in kurrikulumvernuwing te vervul het.

3.2 Rolbekleding van die hoof in die skool

3.2.1 Die hoof as administrateur

In baie van die Amerikaanse en Europese literatuur word die hoof as 'n administrateur beskou (Georgiades, 1980: 70; Eden, 1981: 43). Medwid (1982:105) is van mening dat die eertydse "master teacher" en

hoof, 'n persoon was wat die onderwyser gehelp het met verskillende pedagogiese ontwerpe. Daar het egter 'n verandering ingetree wat die rol van die hoof verander het tot die van "organisasie bestuurder" of "administrator". Administratiewe take byvoorbeeld die hantering van die skool se finansiële sake, die opstel en beskikbaarstelling van skoolroosters, die hantering van leerlingpunte en die bevordering van leerlinge, personeelvoorsiening deur die adverteer van poste en die aanstelling van onderwysers, hantering van oerorganisasies byvoorbeeld die bestuursraad en die TAQV, word hier as die vernaamste take van die hoof beskou.

3.2.2 Die hoof as professionele onderwysleier

In die literatuur word daar verwys na die "hoof" of "principal" se taak as die professionele leier (Naudé, 1979: 17) of die onderwysleier (Cawood, 1981: 13) of die onderrigleier, "instructional leader" (Orlich, 1976: 614; Orlosky, 1984: 3; Medwid, 1982: 105; Virgilio, 1984: 346) van die skool. As die professionele onderwysleier van die leerlinge, die personeel en die ouers in 'n bepaalde gemeenskap, skep hierdie posisie wat die hoof van die sekondêre skool beklee, 'n sonderlinge geleentheid tot leierskap (Cawood, 1981: 132) en die leiersrol van die hoof word dan ook hier sterk beklemtoon, byvoorbeeld die hoof as leier van die onderwysers in die onderrigleersituasie, of die leier van die leerlinge in alle opvoedkundige situasies binne en buite die skool en leier van die ouers in die oerorganisasies op kerklike en gemeenskaplike gebied waarvan die kerkraad, kultuur- en sportorganisasies die belangrikste is.

3.2.3 Die hoof as vernuwingsleier

Die hoof word hier beskou as die inisieerder van vernuwing in die onderwys, maar veral in die skool.

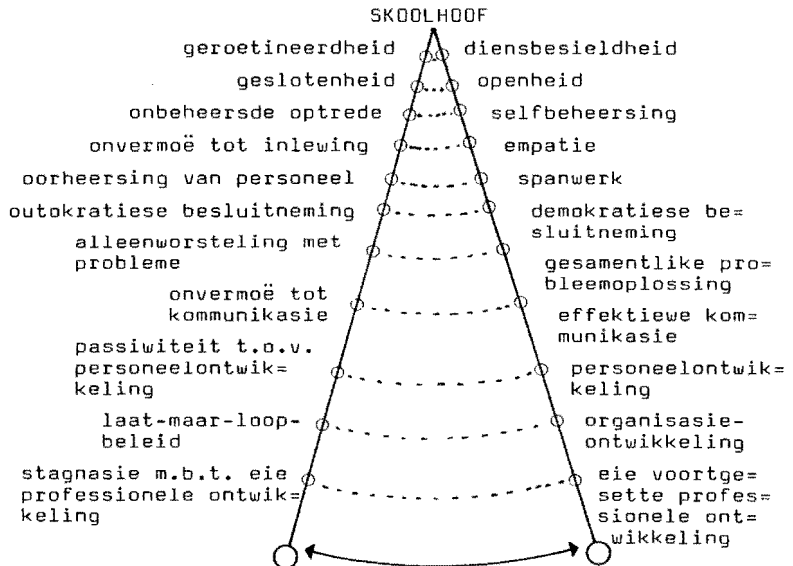
Orlich (1976: 614) beweer dat die hoof die leier in onderrigvernuwing is as hy sê: *"..... inherent in the role of instructional leader are administrative descriptors that the principal is 'manager of change' or 'promotor of innovations'"*.

So baie van die veranderinge in die skool hang uit-sluitlik van die hoof af dat Lucio (soos aangehaal deur Cawood, 1981: 135), die volgende vraag stel: *"Yet in this era of change has the supervisor kept pace? Does the supervisor engage in a periodic refueling and retreading process?"*. In hierdie tyd van snelle ontwikkeling op alle gebiede, waarin die onderwys ook moet verander, is so 'n vraag mis-kien noodsaaklik.

In die volgende diagrammatiese voorstelling toon Cawood (1981: 136) enkele fasette van verandering waarmee die hoof rekening moet hou, aan.

Model 3.1

DIE SKOOLHOOF SE ONDERWYSVERNUWINGSPENDULE



Dit is egter ook belangrik om in gedagte te hou dat die veranderinge wat die onderwys in die toekoms sal ondergaan, ook baie meer doelgerigte leiding van die hoof sal vereis. Hy sal oor die nodige akademiese en professionele kennis, geduld en takt, aanpassingsvermoë en veral geesdrif moet beskik en hy sal veral gewillig moet wees om homself voortdurend op onderwysgebied te vernuue (Cawood, 1981: 137).

Hieruit kan dus afgelei word dat die hoof van die skool 'n belangrike rol speel as inisieerder van vernuwing en as implementeerder van vernuwing in die onderwys.

3.2.4 Die hoof as kurrikulumvernuwingsleier

Die hoof as professionele leier van die skool het 'n besondere taak en rol wat hy moet vervul in kurrikulumvernuwing (Eden, 1981: 12). Deur sy sterk en doelgerigte leiding kan die onderwysers ontwikkel tot vakkundiges wat spontaan en met sukses kurrikulêre vernuwing sal inisieer en implementeer (Gibbon, 1981: 52-53). Die sukses van kurrikulumvernuwing hang in 'n groot mate af van die leiding van die hoof tydens die implementering daarvan: *"The principal as the instructional leader plays a critical role in the implementation process and must assume complete responsibility for curriculum change"* (Virgilio, 1984: 346). As leier van kurrikulumvernuwing in die skool het die hoof 'n belangrike taak te vervul in die inisiëring, implementering en inkorporering van kurrikulumvernuwing.

Uit die voorafgaande kan nou afgelei word dat die rol van die hoof oor 'n wye spektrum van die onderwys strek. Sekere aspekte van die rol van die hoof word dikwels uitgelig en beklemtoon. Die take van die hoof in kurrikulumvernuwing moet dus in die wye konteks van die rol van die hoof in die skool gesien

word as 'n noodsaaklike taak wat deur hom ver-
rig moet word.

3.3 Take van die hoof in kurrikulumvernuwing

Die taak van die hoof in kurrikulumvernuwing word
bespreek vanuit die volgende, naamlik:

3.3.1 Die take van die hoof wanneer hy self die ver- nuwing inisieer

3.3.1.1 Bewuswording van kurrikulêre vernuwingsmoont- likhede

Die hoof van die sekondêre skool het 'n belang-
rike taak te vervul in kurrikulumvernuwing
(Johnson, 1981: 48) en hy moet daarom bewus wees
van enige kurrikulumvernuwingsmoontlikhede wat
daar in sy skool mag bestaan. Om homself te ver-
gewis van kurrikulumvernuwingsmoontlikhede moet
die hoof gedurig bedag wees op moontlike faktore
wat daarop mag dui dat kurrikulumvernuwing nodig
geword het. Sake soos die volgende moet deur die
hoof ondersoek word om sodoende te bepaal of die
oorsake daarvan nie dalk aan die kurrikulum te
wyte is nie:

- . Swak prestasie van die leerlinge in 'n be-
sondere vak of oor 'n gedeelte van die kur-
rikulum van daardie vak.
- . Die leerlinge sluit nie 'n betrokke vak in
hulle vakkeuse in nie.
- . Die prestasie van die leerlinge in die betrok-
ke vak in hulle eerste studiejaar aan die
universiteit is baie swak.
- . Klagtes mag ontstaan van buite die skool,
dat leerlinge nie oor genoegsame vakkennis
beskik om aan die basiese vereistes wat deur
werkgewers gestel word, te voldoen nie.

Wanneer sake soos die bogenoemde deeglik onder-
soek word om te bepaal wat die oorsake daarvan

mag wees, kan die hoof daardeur bewus word van kurrikulumvernuwingsmoontlikhede in sy skool.

3.3.1.2 Identifisering van vernuwingsmoontlikhede

Een van die take van die hoof wat deur Georgiades (1980: 70) uitgesonder word, is sy kurrikulêre leierskap om sodoende betekenisvolle kurrikulêre vernuwing teweeg te bring. Dit word daarom van die hoof verwag dat hy gedurig vernuwingsmoontlikhede in sy skool sal identifiseer, sodat die onderwys wat in die skool plaasvind nie sal stagneer nie. Die hoof is egter in 'n bevoorregte posisie om vernuwingsmoontlikhede te identifiseer omdat hy die hele spektrum van die skool se kurrikulum oorsien. Hy het met ander woorde 'n breër perspektief van wat in die skool aangaan, om sodoende te kan bepaal hoe die vernuwing in die skool as 'n geheel sal inpas.

Die volgende metodes waarop die hoof vernuwingsmoontlikhede in die kurrikulum kan identifiseer, sal kortliks bespreek word.

3.3.1.2.1 Raadpleging van opvoedkundige literatuur

Die hoof as leier van kurrikulumvernuwing sal homself moet vergewis van die vernuwingsmoontlikhede wat daar mag bestaan en daarna wat die vernuwing alles behels (Orlich, 1976: 65).

Daar bestaan 'n groot verskeidenheid opvoedkundige literatuur soos tydskrifte, joernale, verslae en boeke byvoorbeeld: Onderwysbulletin; Tydskrif vir tegniese en beroepsonderwys; Education Journal; Verslae van die RCN - om maar 'n paar te noem. Hierdie opvoedkundige literatuur is binne die bereik van elke hoof en hy kan homself op die hoogte bring met die nuutste navorsing oor die onderwys hier te lande en oorsee. Met hierdie kennis en breër agtergrond

sal die hoof daartoe in staat wees om makliker vernuwingsmoontlikhede te identifiseer.

3.3.1.2.2 Bywoning van hoofdevergaderings en kursusse vir Skoolhoofde

Daar word jaarliks kursusse vir gesoute en nuut= aangestelde hoofde deur die Onderwysdepartement aangebied. Hierdie kursusse dien as praktiese indiensopleiding en oriëntering van die hoofde om hulle sodoende meer op die hoogte te bring met die nuutste tendense en ontwikkeling in die onderwys. Onderwysbestuur en -leierskap geniet gewoonlik voorrang by die kursusse.

Die hoofde is ook saamgegroepeer in hoofdekringe, wat ten minste drie keer per jaar vergader. Tydens vergaderings word sake van algemene belang bespreek en *ad hoc* komitees kan saamgestel word om sekere sake te ondersoek en aan die vergadering terug te rapporteer.

In groter sentra naby universiteite is daar ook verteenwoordigers van die universiteit in die hoofdekring opgeneem. Hierdie verteenwoordigers dien as skakel tussen die skool en die universiteit. Deur die bywoning van hierdie kursusse en persoonlike deelname aan die aktiwiteite van die hoofdekring, kan 'n hoof homself op die hoogte bring van vernuwingsmoontlikhede wat daar in sy skool mag bestaan.

3.3.1.2.3 Indiensopleiding aan onderwyers en studente

Indiensopleiding van nuwe personeel word as een van die primêre take van die hoof beskou (Kien= apfel, 1984: 52). Dit is die plig van die hoof om elke jong onderwyser wat die onderwysprofes= sie betree, te help ontwikkel tot 'n deskundige onderwyser deur aan hom die nodige voorligting en leiding in die skool te gee. Wanneer studente= onderwyers die skool besoek om hulle praktiese

onderwys te doen, is dit die plig van die hoof om toe te sien dat die nodige hulp, raad en leiding aan die student gegee word om sodoende die teoretiese kennis van die student met die praktyk te versoen en alle probleme of onsekerhede wat daar mag bestaan, uit die weg te ruim. Deur homself vir hierdie indiensopleidingstaak voor te berei, word die hoof weer eens geïnspireer en as't ware heropgelei. Dit bied dan 'n gulde geleentheid aan die hoof om vernuwingsmoontlikhede in die kurrikulum te identifiseer.

3.3.1.2.4 Benutting van departementshoofde

Die departementshoof hanteer alle sake rakende die vakke aan hom toegesê (Gorton, 1980: 209). In die klein sekondêre skool is die hoof egter genoodsaak om verantwoordelikheid vir sekere vakke, waar daar nie departementshoofde is nie, te aanvaar. Met die onderwysvernuwing wat gedurende 1984 in werking getree het, was daar 'n groot uitbreiding in die getal bevorderingsposte by alle skole. Daarom is dit nou moontlik om 'n departementshoof vir bykans elke vak in die groot sekondêre skool aan te stel. As gevolg van hierdie ruimer voorsiening van departementshoofde kan daar by die klein sekondêre skool baie meer van die vakke onder die gesag van die departementshoof geplaas word, wat die voordeel inhou dat die vakonderrig nou onder die leiding van 'n persoon is wat oor veel meer vakkennis in die besondere vak beskik as die hoof (Marland, 1982: 3).

Die hoof kan deur persoonlike onderhoude met die departementshoof of gedurende departementele vergaderings, gebruik maak van die departementshoof se gespesialiseerde vakkennis en ondervinding om vernuwingsmoontlikhede te identifiseer.

3.3.1.2.5 Persoonlike kontak met die onderwysers na klasbesoek en tydens vakvergaderings

Die hoof as onderrigleier in die skool moet onder andere bemoeienis maak met betrekking tot wat in die klaslokale van die skool aan- gaan (Naudé, 1979: 17). Deur gereelde besoeke aan die onderwyser in die klaskamer kry die hoof die geleentheid om die tekortkominge as- ook suksesse in die onderrig van die onder- wyser te identifiseer. Gedurende gesprekvoe- ring met die onderwyser, wat gewoonlik volg op die klasbesoek, kan die gesprek vanaf onder- rig verskuif na die vakkurrikulum wat dan op sy beurt daartoe kan lei dat die hoof vernu- wingsmoontlikhede in die besondere vakkurri- kulum kan identifiseer.

Vakvergaderings bied aan elke onderwyser die geleentheid om in die teenwoordigheid van die departementshoof, wat optree as voorsitter van die vergadering, en al die ander onderwy- sers wat die betrokke vak in die skool onderrig, suksesse asook leemtes te bespreek. Die hoof kan hierdie vergaderings bywoon en hy word ook voorsien van die notule van die vergadering. Gedurende die besprekings wat handel oor die vakkurrikulum en die interpretering daarvan kan die hoof bewus word van vernuwings wat kan plaasvind.

3.3.1.2.6 Gesprekke met die Superintendent van Onderwys Akademies

Gedurende die superintendent se besoek aan die skool vir die merietebepaling van die onder- wysers, word daar 'n geleentheid geskep vir die hoof om vernuwingsmoontlikhede in die betrokke vakkurrikulum te identifiseer.

3.3.1.2.7 Bywoning van lesings by universiteite

Van tyd tot tyd word daar by universiteite lesings oor bepaalde opvoedkundige onderwerpe aangebied. Deur van hierdie lesings by te woon, kan die hoof daartoe ingestel word om na vernuingsmoontlikhede wat daar in die kurrikulum mag bestaan, te soek en dit sodoende te identifiseer.

3.3.1.2.8 Bestudering van die verslae van institute

In die Transvaalse Onderwysdepartement bestaan daar die Buro vir Kurrikulering en Evaluering, wat uitsluitlik aandag skenk aan kurrikulumnavorsing. Die hoof kan met groot vrug verslae wat deur die buro uitgereik word, bestudeer. Die hoof kan hom sodoende vergewis van nuwe tendense wat daar in kurrikulumvernuwing mag bestaan. Met hierdie kennis as agtergrond kan die hoof vernuingsmoontlikhede in sy skool identifiseer, soos byvoorbeeld: Sekere gedeeltes van 'n vakkurrikulum wat nie meer sin het nie omdat dit algemeen aanvaar word byvoorbeeld bewyse dat die aarde rond is in 'n vakkurrikulum vir Aardrykskunde.

3.3.1.2.9 Verdere studie

In 'n gesamentlike ondersoek na die verdere indiensopleiding van onderwysers in twaalf verskillende lande deur die Centre for Educational Research and Innovation (1982: 59) naamlik Frankryk, Australië, Kanada, Duitsland, Switserland, Japan, Swede, Verenigde Koninkryk, VSA en Italië is daar tot die gevolgtrekking gekom dat:

"There is a general agreement, for example, that beginning teachers and, at the other end of the experience scale, principals, both have their particular in-service training needs".

Hulle stel dit dan ook verder as 'n vereiste dat

alle onderwyspersoneel se primêre opleiding slegs as die beginpunt vir verdere studie beskou moet word (Ibid: 77).

Volgens Cawood (1981: 137) het die hoof van vandag 'n besondere behoefte aan voorligting en spesifieke voorbereiding om die eise van onderwysvernuwing wat aan hulle gestel word, te kan verwerk en hanteer. *"Die voortgesette opleiding is essensieel as die onderwysleier enigsins daarna wil strewe om met die omvang en intensiteit van die kennisontploffing rekening te hou"* (Cawood, 1981: 138).

Die belangrikheid van verdere studie vir onderwysers, waarby hoofde ingesluit word, word deur die onderwysdepartement beklemtoon deurdat hulle dit aanmoedig deur die toestaan van studieverlof en die toekenning van studiebeurse. Deur verdere studie is die hoof besig om hom beter te bekwaam vir sy taak, hy ondergaan professionele ontwikkeling en sien die onderwys binne 'n veel breër spektrum. Met hierdie breër agtergrondkennis is die hoof beter daartoe in staat om kurrikulumvernuwingsmoontlikhede te kan identifiseer.

3.3.1.2.10 Benutting van Onderwysersentrums

By die onderwysersentrums gaan dit nie om die regstelling van gebreke in die toerusting van die onderwyser nie, maar om 'n positiewe groei en ontwikkeling en die toevoeging tot die reeds bestaande toerusting van kundigheid en vaardigheid. Die uitgangspunt is dat 'n onderwyser se opleiding tans nie volledig afgehandel kan wees nie. As gevolg van die tempo waarteen vernuwing en verandering intree, is voortgesette opleiding net so 'n belangrike komponent in die opleiding van die onderwyser as sy basiese of voordiensopleiding (Roos, 1981: 4).

Deur onderwysers aan te moedig om ten volle deel te hê en gebruik te maak van die onderwysersentrum kan vernuwingsmoontlikhede in die kurrikulum geïdentifiseer word.

3.3.1.2.11 Bestudering van verslae deur vakkomitees

Vir elke vak bestaan daar 'n vakkomitee met die superintendent akademies as die voorsitter. Verskillende kundige persone word deur die Direkteur van Onderwys op hierdie komitees benoem.

Die funksies van die vakkomitees, soos aangedui in die aanstellingsbrief van elke lid is die volgende (Bylaag A):

- *. *Bly deur navorsing en studie voortdurend op die hoogte van ontwikkeling en tendense in die vak.*
- . *Evalueer voortdurend vakinhoud en -aanbieding, veral om leemtes te identifiseer.*
- . *Oorweeg voorstelle vir verbetering of vernuwing ten opsigte van die vakgebied en ke= veel wetenskaplike ondersoeke aan wanneer nodig.*
- . *Bepaal die behoefte aan navorsing of ondersoeke.*
- . *Beplan navorsingsprojekte.*
- . *Oorweeg, koördineer en kanaliseer verslae en resultate van navorsing.*
- . *Stel vakkurrikulums, programme, handleidings, referate, vakgidse en inligtingstukke op.*
- . *Gee leiding aan onderwysers ten opsigte van die interpretasie en die implementering van sillabusse (Vakkurrikulums)*.*

Deur noue kontak te hê met die werk van die vakkomitees kan die hoof vernuwingsmoontlikhede in die kurrikulum van sy skool identifiseer.

Nadat die hoof bewus geword het van kurrikulumvernuwingsmoontlikhede en dit daarna geïdentifiseer

het, is dit noodsaaklik om wetenskaplike navorsing te doen oor die vakkundige en opvoedkundige werklikheid daarvan.

3.3.1.3 Evaluering van die hoof se bevindinge

Die hoof se bevindinge in verband met kurrikulumvernuwing kan geëvalueer word deur die volgende vrae te beantwoord:

- . Word die bepaalde vakkurrikulum korrek geïnterpreteer?
- . Skort daar nie miskien iets met die onderligmetode van die onderwyser nie?
- . Is die onderwyser-kindverhouding op 'n gesonde grondslag?
- . Is die ontwikkelingspeil van die leerlinge op so 'n vlak dat die werk deur hulle bemeester kan word?
- . Voldoen die leerinhoud wat deur die vakkurrikulum voorgeskryf word aan die vereistes wat daar aan die vak gestel word?
- . Bestaan daar in die skool genoegsame fasiliteite om die vak na behore te onderrig en is daar genoeg onderwysmedia byvoorbeeld transparante en handboeke beskikbaar vir die betrokke vak?
- . Word soortgelyke probleme ook by buurskole ondervind?
- . Word die evaluering in die vak korrek uitgevoer?

Die hoof sal egter gedurende die identifisering van vernuwingsmoontlikhede die bogenoemde vrae in gedagte moet hou. Dit sal ook vir die hoof noodsaaklik wees om alle gegewens en bevindinge te ondersoek om die wetenskaplike geldigheid daarvan te bepaal. Om hierdie taak te verrig, sal dit nodig wees om 'n ondersoekspan aan te wys. Die ondersoekspan kan bestaan uit die onderwysers wat die betrokke vak onderrig, die

departementshoof, die adjunk-hoof, indien hy kennis dra van die betrokke vak en die hoof as leier of voorsitter van die span. Die ondersoekspan kan ook gebruik maak van ander kundige persone wat om raad en leiding genader kan word, naamlik die Superintendent Akademies, lede van die Buro vir Kurrikulering en Evaluering, onderwysers en hoofde van buurskole, vakkundiges en opvoedkundiges van universiteite, die onderwysersentrum= personeel, die RGN om gestandaardiseerde toetse af te neem en personeel van die Onderwys hulpsdienste om skolastiese bekwaamheids-, IK- en aanlegtoetse af te neem.

3.3.1.4 Inkennisstelling van die onderwysowerhede

Indien dit na 'n deeglike ondersoek blyk dat daar wel 'n behoefte aan kurrikulumvernuwing bestaan, word 'n voorstel deur die hoof geformuleer en onder die aandag van die onderwysowerheid gebring. Indien dit voorkom asof die voorstel meriete het, stel die onderwysdepartement verdere ondersoek in om die geldigheid van die beweerde behoefte te bevestig en om die omvang daarvan te bepaal. Die voorstel vir die verbetering of vernuwing word dan teen hierdie omvattender agtergrond oorweeg en in 'n finale vorm geformuleer. Die aanvaarde voorstel word dan omskep in 'n opdrag of versoek wat gerig word aan 'n "*regionale of sentrale kurrikulum navorsingsinstansie*" (Hill, 1984(b): 80).

3.3.2 Die take van die hoof wanneer kurrikulumvernuwing van buite geïnisieer word

Wanneer kurrikulumvernuwing deur die onderwysdepartement of deur 'n ander persoon of instansie deur die onderwysdepartement geïnisieer word, sal die taak van die hoof hoofsaaklik die van 'n vernuwingsagent wees. Sy take sal dan hoofsaaklik die volgende insluit:

3.3.2.1 Bewuswording van kurrikulêre vernuwing wat geïmplementeer gaan word

Om kurrikulumvernuwing suksesvol te kan implementeer, moet die hoof van die sekondêre skool bewus wees van vernuwing wat gaan plaasvind. In die gewone gang van sy dagtaak is die hoof dikwels onbewus van al die vernuwingstendense wat daar in die kurrikulum teweeggebring gaan word. Daar vind egter gedurig veranderinge in die onderwys en veral in die kurrikulum plaas. In die VSA was daar byvoorbeeld gedurende die vroeë sewentigerjare 'n gevoel by die onderwysowerhede en die gemeenskap dat die onderwys daar nie aan sy doel beantwoord nie. Groepe byvoorbeeld die "Kettering Commission on the Reform of Secondary Education", die "National Association of Secondary Schools Principals", en die "USOE National Panel on High Schools and Adolescent Education" en later die "Association for Supervision and Curriculum Development" het werkgroepe tot stand gebring, met die opdrag om ondersoek in te stel na kurrikulumvernuwing in die sekondêre skool (Beane, 1975: 129).

Eden (1981: 43-44) maak ook melding van groepe wat doelwitte vir die onderwys moes daarstel byvoorbeeld die "Cardinal Principle of Secondary Education (Buro of Education, Washington DC: 1918); The State Education Act, Israel, 1953; The Charter of National Education, Korea, 1968." Hier te lande is daar ook van tyd tot tyd komitees benoem om ondersoeke na die onderwys, wat ook kurrikulêre vernuwing insluit, byvoorbeeld die RGN-ondersoek na die "menings van onderwysers en 'n groep deskundiges oor die Biologie sillabusse op sekondêre skoolvlak" onder die leiding van J O T van Schalkwyk (1982) te doen. *"Elke onderwysdepartement voer hiendie vereiste*

navorsing (kurrikulumnavorsing) na die beste van sy vermoë uit" (Hill, 1984(a): 39). Wat die TOD betref, word hierdie navorsing gedoen deur die Buro vir Kurrikulering en Evaluering.

Dit is noodsaaklik dat die hoof kennis sal dra van vernuwings wat in die onderwys hier te lande sowel as oorsee plaasgevind het, asook die kurrikulêre vernuwing wat geïmplementeer gaan word omdat hy as kurrikulêre vernuwingsagent homself sal moet voorberei vir sy taak.

Nadat die hoof deur omsendbriewe van die onderwysdepartement bewus geword het van die kurrikulêre vernuwing wat geïmplementeer moet word, sal hy homself moet vergewis van wat die vernuwing behels.

3.3.2.2 Bepaling van wat die kurrikulêre vernuwing behels

Deur die nuwe kurrikulum te bestudeer, omsendbriewe na te gaan asook indiensopleiding te ondergaan, kan die hoof homself op die hoogte bring van wat die kurrikulêre vernuwing behels. Aangesien die hoof nie noodwendig 'n outoriteit op alle vakgebiede is nie, moet hy vrylik gebruik maak van ander kundiges in die bepaalde vak, soos die departementshoof of selfs die Superintendent van Onderwys Akademies. Die departementshoofde besit 'n gedelegeerde mag om elke departement en elke vakgebied se eie beplanning, organisasie, leiding en beheer te behartig, maar onder die hoof se direkte leiding. Die departementshoof beskik oor kennis, vaardighede en insig oor hulle vak of departement, wat dan deur die hoof aangewend kan word om die kurrikulêre vernuwing baie doeltreffender te implementeer.

Nadat die hoof homself vergewis het van wat die kurrikulumvernuwing behels, moet hy daartoe oorgaan om die personeel te ontwikkel vir kurrikulumvernuwing.

3.3.2.3 Personeelontwikkeling vir kurrikulumvernuwing

Een van die belangrikste bestuurstake van die hoof is die professionele groei deur gesonde personeelverhoudinge, behoorlike motivering en leiding (Sayed, 1981: 127). Personeelontwikkeling impliseer die bemoeienis met mense en die interaksie tussen verskillende persone (onderwysers, die hoof en kurrikulumkundiges) met mekaar in 'n partikuliere konteks of samehang wat sodoende professionele groei aan die een kant en 'n verbetering van die kurrikulum aan die ander kant tot gevolg het (Griffin, 1983: 229).

Die hoof speel egter 'n leidende rol in personeelontwikkeling en sal dus ook 'n belangrike bydrae te maak hê in die personeelontwikkeling vir kurrikulumvernuwing. Avi-Itzhak (1985: 6) stel dit soos volg: *"As curricular change facilitates, principals are viewed as being involved in staff development activities"*. Om kurrikulumvernuwing egter suksesvol te vergestalt, is dit belangrik dat die hoof die personeel moet inlig en oplei in die prosedures wat gevolg moet word (Eible, 1979: 86). Die hoof sal daarom aan die volgende aandag moet gee vir personeelontwikkeling in kurrikulumvernuwing:

3.3.2.3.1 Bepaling van personeelpotensiaal

Volgens Roe (1980: 182) vereis die onderwys verskillende bekwaamhede van verskillende onderwysers, wanneer hy sê: *"The teaching task requires different levels and variety in experience, expertise and skills and proposes that this diversity can more efficiently and expertly be handled by a diverse staff who would share the various functions"*.

Anderson (1971: 15) beweer dat die kurrikulumvernuwing in geen geval ingevoer word om die onderwyser se taak te vergemaklik nie maar ter

bevordering van die kind se ervaringsveld. Daarom sal dit vir die hoof noodsaaklik wees om sy personeel in 'n span saam te snoer om sodoende die uitdagings wat kurrikulumvernuwing aan hulle stel, te kan aanvaar en suksesvol deur te voer. *"The basis of curriculum improvement at the local level is a closely knit team of principal and teachers working together on curriculum in the school building"* (Anderson, 1971: 16).

Die hoof sal sy personeel moet evalueer om te bepaal hoe hy sy span gaan saamstel om sodoende sy doel op die mees effektiewe wyse te bereik. Evaluering dui op 'n versigtige, deeglike en objektiewe ontleding van elke individu, groep, produk of program ten einde sterk en swak punte te bepaal. Dit vorm 'n besondere sterk komponent van toesig en beheer in die skool en is in 'n vervlegtingsverband teenwoordig in al die komponente van bestuur (De Wet, 1980: 131). Dit is wenslik dat die klem hier sal val op die versigtige, deeglike en objektiewe ontleding* eerder as op toesig en beheer. Dit is egter so dat die hoof deur middel van evaluering in staat gestel word om rondom personeelkwaliteit en vaardighede sy beplanning en organisasie te behartig.

3.3.2.3.2 Motivering van die personeel met die oog op kurrikulumvernuwing

Motivering kan volgens Kleynhans (1980: 32) beskou word as die maksimale persoonlike bydrae wat elke persoon vrywillig lewer om die gemeenskaplike oogmerke of doelwitte wat daar gestel word, te bereik. Hy gaan dan verder deur te beweer dat werkverrigting nie gelyk is aan die som van bekwaamheid, motivering en opleiding

* So belangrik word hierdie saak geag dat riglyne om kontrole en beheer te verseker as wenslik beskou word; vgl. hoofstuk 6, p. 174-180.

nie, maar eerder die eindresultaat van hier= die handeling. Dit is dus noodsaaklik vir dinamiese leierskap op alle vlakke van bestuur om die nodige dryfkrag en motivering daar te stel (Kleynhans, 1980: 32).

Die beste vorm van motivering vir kurrikulum= vernuwing wat die hoof kan hê, is dat hy die leiding sal neem in die implementering van kurrikulêre vernuwing. Dat hy die weg sal aan= wys en nie sal skroom om self op te offer nie. Die hoof moet leiding gee aan die onderwysers, hulle van raad bedien, aanmoedig en ondersteun. Die mate waarin hy erkenning gee aan die per= soneel vir goeie werk wat gelewer is, sal dien as verdere motivering vir die betrokke onder= wyser.

De Witt (1982: 52) beklemtoon die hoof se ge= sindheid teenoor die personeel en beweer dat indien die hoof die personeel se professionaliteit respekteer en veral wanneer hierdie agting gereflekteer word in werkswyses wat getuig van sy erkenning van hulle menswaardigheid, eerbied vir demokratiese werkswyses en hy boonop daad= werklike pogings aanwend om kreatiwiteit onder kollegas aan te moedig, hulle nie slegs geluk= kiger in hulle taak is nie, maar baie meer ge= motiveerd. Dit sal ook geld in die geval van kurrikulumvernuwing.

Motivering speel 'n groot rol in kurrikulumver= nuwing omdat enige verandering 'n verandering in die *status quo* behels en "*wanneer daar sprake van verandering is, is daar terselfden= tyd sprake van weerstand*" (Naudé, 1984: 14). Navorsing het dan ook aan die lig gebring dat sommige onderwysers nie gretig is om deel te hê aan die uitdaging om te eksperimenteer met nuwe onderwysmetodes nie (Lippitt, soos aan= gehaal deur Naudé, 1984: 13). Om verandering

te inisieer en te implementeer, vereis 'n sekere mate van waagmoed en 'n waaghouding. Onderwysers is nie altyd bereid om so 'n risiko te loop nie (Eden, 1981: 46).

Daar is egter nog vele ander obstrukties wat in die weg van suksesvolle kurrikulumvernuwing kan staan, byvoorbeeld: dié onderwysers wat kla dat hulle oorbelaai word, persone wat onwillig is om data vir die vernuwing te versamel tydens die implementering van die kurrikulumvernuwing en 'n negatiewe gesindheid teenoor die vernuwing openbaar, om maar 'n paar te noem, wat die aandag van die hoof sal vereis tydens motivering vir kurrikulumvernuwing (Duke, 1978: 357).

3.3.2.4 Klimaatskepping vir kurrikulumvernuwing

Klimaatskepping word in die literatuur as 'n belangrike taak van die hoof beskou, soos uit die sienswyses van die volgende opvoedkundiges afgelei kan word.

McCormick (1983: 28) beweer dat die organisasiebestuur van die skool, die rol van die hoof en die goeie gesindheid van die personeel noodsaaklik is vir kurrikulumvernuwing.

Gibbon (1981: 53) glo dat die gesindheid van die hoof en die personeel teenoor verandering en ontwikkeling belangrik is, maar dat die leierskapstyl van die hoof as onderrig- en organisasieleier 'n groot invloed het op die klimaat in die skool wat op sy beurt die implementering van kurrikulêre vernuwing beïnvloed.

Vir Lawn (1978: 205) is die siening en gesindheid van die onderwyser deurslaggewend vir suksesvolle kurrikulêre vernuwing en die hoof moet die onderwyser se behoeftes voorop stel by die klimaat-skepping vir kurrikulumvernuwing.

Virgilio (1984: 346) lê weer klem op die emosionele behoeftes van al die betrokke persone wanneer hy sê: *"The emotional needs and feelings of people are just as important as the technical aspects of innovative curriculum change"*.

Hulling, Hall, Hord en Rutherford (1983) soos aangehaal deur Avi-Itzhak (1985: 5), beweer dat daar bevind is dat die implementering van kurrikulumvernuwing wel kan plaasvind in verskillende skole, onafhanklik van wat die leierskapstyl van die hoof is, maar dat die implementering van kurrikulumvernuwing baie meer suksesvol plaasvind in 'n skool waar die hoof gebruik maak van 'n "initiator change facilitator" leierskapstyl.

In die verslag oor die gehalte van die werklewe van die blanke opvoeder in die Republiek van Suid-Afrika Deel I (1981: 4.5) word "organisasieklimaat" naas "Tevredenheid met vergoeding" en "Besluitnemingsvryheid" as die belangrikste probleemareas in die onderwys uitgewys.

Uit die bogenoemde standpunte van die verskillende opvoedkundiges kan afgelei word dat klimaatskepping en veral die skep van 'n gunstige klimaat in die skool van kardinale belang is vir die suksesvolle implementering van kurrikulumvernuwing. Verder kan afgelei word dat die goeie gesindheid en rol van die hoof en die onderwysers, die behoeftes van die onderwyser en veral die leierskapstyl van die hoof belangrik is vir die skepping van 'n organisasieklimaat waarin kurrikulumvernuwing suksesvol kan plaasvind. Daar kan ook duidelik afgelei word dat klimaatskepping as die taak van die hoof beskou word.

Motivering en klimaatskepping lê baie naby aan mekaar, omdat die beste motivering verkry word as die hoof hom doelbewus beywer vir 'n stimulerende skoolklimaat, waar die onderwysers dit

kan aanvoel dat die hoof hulle as gewaardeerde, gerespekteerde lede van die skoolgemeenskap beskou - professionele praktisyns wat in hulle beroep die volste geleentheid tot ware selfverwesenliking gebied word.

As so 'n klimaat en vertrouensverhouding reeds in die skool bestaan, sal dit die motiveringstaak vir kurrikulumvernuwing baie vergemaklik.

Volgens Hoy (1978: 141) bestaan daar 'n oop- en geslote-organisasieklimaat. Onder die oop-organisasieklimaat word verstaan dat daar net soos by die "oop-deur" organisasie 'n spontane samewerking tussen die hoof en personeel bestaan. Hier word alle personeellede aangemoedig om die vrymoedigheid te neem om insette te maak. Daar word as 'n span saamgewerk vir die bereiking van een gemeenskaplike doel.

By die geslote-organisasie lê die hoof die reëls en regulasies neer, wat deur die personeel slaafs nagevolg moet word. Die hoof moet in hierdie geval gedurig kontroleer of die reëls nagekom word.

Die bestuurstyl van die hoof sal dus bepaal watter organisasieklimaat daar in die skool heers. Die verband tussen organisasieklimaatskepping en die verhoging van onderrigeffektiwiteit van die personeel asook die suksesvolle implementering van kurrikulêre vernuwing as bestuurstaak van die hoof, word in die voorafgaande uiteensetting duidelik na vore gebring. Die mate van sukses van die implementering van kurrikulêre vernuwing sal dus afhang van die klimaat wat deur die hoof van die skool daarvoor geskep is.

Al word sekere faktore wat 'n invloed het op klimaatskepping vir kurrikulêre vernuwing deur sekere opvoedkundiges beklemtoon, sal dit egter vir die hoof noodsaaklik wees om aan alle moontlike genoemde faktore aandag te gee in die skepping van 'n

klimaat vir die suksesvolle implementering van kurrikulêre vernuwing. Klimaatskepping kan egter nie geskied sonder dat daar kommunikasie tussen die verskillende persone bestaan nie.

3.3.2.5 Kommunikering vir kurrikulumvernuwing

Kommunikasie is 'n fundamentele sosiale handeling en volgens Schram soos aangehaal deur Vermaak (1979: 3), kan beweer word: *"Without communication human groups and societies would not exist"*.

Kommunikasie poog om mense met mekaar te verbind en die gaping tussen individue te oorbrug deur die produksie en ontvangs van boodskappe wat vir albei betekenis het (Van Buuren, 1979: 6). Alle kommunikasie speel dus af tussen 'n persoon of persone wat 'n boodskap afstuur en 'n persoon of persone wat die boodskap ontvang. Om so 'n boodskap - opvattinge, insigte of wense - aan die ander persoon of party te kan oordra, is daar 'n kommunikasiemiddel nodig.

Daar bestaan verskeie wyses waarop kommunikasie kan plaasvind naamlik:

- mondelinge kommunikasie
- skriftelike kommunikasie
- kommunikasie deur houding of gedrag

Dit is egter van kardinale belang dat die boodskap wat oorgedra word duidelik verstaan word deur die ontvanger, met ander woorde die ontvanger moet 'n duidelike beeld vorm van wat die opvattinge, insigte of wense van die afsender mag wees.

'n Gebrek aan kommunikasie wanneer kurrikulumvernuwing tot uitvoer gebring wil word, sal 'n remmende invloed op die ordelike verloop daarvan tot gevolg hê. Dit bly dus die taak van die hoof om formele kanale te skep sodat kommunikasie afwaarts, sywaarts en opwaarts kan vloei, terwyl inligting so spoedig moontlik en korrek by die betrokkenes uitkom (De Wet, 1980: 176).

Gedurende kurrikulumvernuwing is dit die taak van die hoof om toe te sien dat die nodige kommunikasiekanale tussen hom, die departementshoofde, die Superintendent van Onderwys Akademies, die Departement van Onderwys, die onderwysers en kurrikulumkundiges asook alle ander betrokke persone sal bestaan en funksioneer. Die hoof moet dus sorgdra dat daar wedersydse kommunikasiekanale tussen al die betrokkenes by kurrikulumvernuwing bestaan en in stand gehou word.

Hierdie taak kan deur die hoof bevorder word deur te reël vir periodieke vergaderings of informele samesprekings waar die betrokke persone hulle probleme en suksesse kan bespreek. Hy kan ook reël dat die onderwyser, wanneer hy 'n probleem ontdek, direk in gesprek tree met die departementshoof, hoof, superintendent, kurrikulumkundige of enige ander persoon wat ook by die projek betrokke is, om sodoende die probleem uit die weg te ruim.

3.3.2.6 Beplanning vir kurrikulumvernuwing

Beplanning is 'n bestuurstaak en dus fundamenteel vir die hoof in die skoolsituasie. Dit is 'n diepgaande besinning oor die strategieë, taktieke, metodes, vaardighede en kundighede (Teichler, 1982: 41) wat vir die implementeringsproses benodig sal word deur die hoof, ten einde die doelstellings en doelwitte in die implementering van kurrikulumvernuwing te verwesenlik (vgl. paragraaf 2.5). Die mate van suksesvolle implementering van kurrikulumvernuwing sal dus grootliks afhang van die voorafbeplanning van die hoof.

Die beplanning vir die implementering van die kurrikulum sal 'n stel voorskrifte voorsien vir die implementeringsproses. Hierdie voorskrifte dien 'n dubbele doel, naamlik dat dit rigtinggewend is en later dien as kriterium vir die evaluering van die verloop van die implementeringsproses (Johnson,

1981: 51). Hierdie beplanning moet dus 'n produk lewer naamlik 'n stel voorskrifte waarvolgens te werk gegaan sal word. Dit vorm dan die operasionele werkplan. Om die operasionele werkplan vir die implementering van kurrikulumvernuwing saam te stel, kan die hoof soos volg te werk gaan: Hy kan die betrokke departementshoof en die onderwysers wat die vak onderrig as 'n beplanningsgroep byeenbring waar daar na die bestudering van die nuwe vakkurrikulum moontlike antwoorde op vrae soos die volgende gesoek word:

- . Wat moet gedoen word tydens die implementering van die nuwe vakkurrikulum?
- . Wie gaan dit doen?
- . Waar gaan dit gedoen word?
- . In watter volgorde gaan dit gedoen word?
- . Watter onderwysmedia en apparaat sal benodig word en is dit by die skool beskikbaar?
- . Bestaan al die benodigde fasiliteite by die skool?
- . Hoe en wanneer moet daar geëvalueer word?

Dit is belangrik om in gedagte te hou dat dit nie moontlik is om slegs te beplan vanuit die breë doelstellings wat daar vir die kurrikulumimplementering gestel is nie. Dit is noodsaaklik dat die doelstellings verfyn moet word tot spesifieke doelwitte en die doelwitte moet verder verfyn word tot bepaalde take. Nadat daar onder andere deur taakontleding, taakomskrywing en taakklasifikasie bepaal is wat gedoen moet word om die breër doelstellings of onmiddellike doelwitte te bereik, moet die personeel voorsien en toegesê word vir die taakverrigting (De Wet, 1980: 166).

Nadat die beplanning vir die implementering van kurrikulumvernuwing afgehandel is, kan daar deur die hoof daartoe oorgegaan word na organisasie van die kurrikulumimplementering.

3.3.2.7 Organisering vir kurrikulumvernuwing

Indien die beplanningsfase vir die implementering van kurrikulumvernuwing afgehandel is, moet tot die uitvoering daarvan oorgegaan word. Om goed te organiseer, beteken dat die hoof die implementeringsituasie so beplan en laat verloop dat die betrokkenes goed saamwerk, met ander woorde 'n sistematiese geheel in hulle handelinge vorm. Dit is vanselfsprekend dat die gestelde doelstellingen en doelwitte steeds as uitgangspunt vir die organisatoriese handelinge van die hoof sal dien, dit wil sê dat daar wel bepaalde riglyne sal bestaan waarvolgens die organisasie sal plaasvind.

Die komponente van organisasie is die werk wat gedoen moet word (implementering van die nuwe kurrikulum); die mense wat dit moet doen (die onderwysers) en die middele wat hulle moet gebruik (onderwysmedia en -apparaat), dit wil sê die funksies, personeel en fisiese faktore (Teichler, 1981: 42).

Sukcesvolle organisasie beteken ook doelgerigte projekleiding waardeur die uitvoering van die werk deur middel van effektiewe leiding aan die gang gesit en gehou word, ten einde te verseker dat die uitvoering betyds begin en so doelmatig moontlik geskied (Marx, 1979: 59).

By die implementering van kurrikulumvernuwing is dit die taak van die hoof om 'n organisasieplan daar te stel wat voorsiening sal maak vir die volgende aspekte:

- . Die onderwyser wat besig is met die uitvoering van sy onderrigtaak in die klaskamer moet nie onnodig tydens lesure onttrek word om vergaderings of samesprekings by te woon nie. Daar kan tyd ingeruim word vir die doel sonder benadeling van die kind. Daar sal daarop gelet

moet word dat die ouers se samewerking behoue bly en die leerlinge nie benadeel word nie. Daar sal volgens 'n tydskedule gewerk moet word wat nie die gedagte by die personeel sal laat ontstaan dat hulle "oorlaai" word nie.

- . Buitestaanders wat ingeroep word om hulp te verleen, moet nie die klassituasie ontwrig wanneer hulle die skool besoek nie.
- . Apparaat en apparatuur moet altyd beskikbaar wees en botsings moet vermy word.
- . Apparaat moet gereeld versien en herstel word.
- . Die nodige lokale moet altyd beskikbaar wees.
- . Daar moet toegesien word dat daar wel leerlinggroepe beskikbaar sal wees indien sekere studiemateriaal uitgetoets moet word.
- . Botsings van leerlinggroepe met die periode-rooster moet vermy word.
- . Daar moet toegesien word dat persone wat oor die nodige kundigheid beskik byvoorbeeld die Superintendent van Onderwys Akademies en kurrikulumkundiges van die Buro vir Kurrikulering en Evaluering, maklik bereikbaar is en hulle ook gewillig sal wees om hulp te verleen.

Verder is dit belangrik dat die hoof 'n intense belangstelling sal toon in die implementering, die werk wat reeds in die verband gedoen is en dat hy gedurig sal motiveer en persoonlik as aansporing sal dien, deur raad te gee, personeel op te lei vir die taak en bereid te wees om moontlike geskille te besleg (Schoeman, 1980: 24).

3.3.2.8 Daarstelling van fasiliteite vir die implementering van kurrikulumvernuwing

Die skool beskik gewoonlik oor beperkte hulpbronne met betrekking tot tyd, energie, personeel se vermoëns en geld. Die optimale benutting van dit

wat tot die skool se beskikking is, sal daarom die hoof se besondere taak wees. By die implementering van kurrikulumvernuwing sal dit van kardinale belang wees dat die nodige fasiliteite tot die beskikking van die betrokke personeel gestel sal word sodat hulle belangstelling in die projek nie sal taan en die vernuwing as gevolg daarvan misluk nie.

Dit is dus die taak van die hoof om toe te sien dat:

- . daar lokale beskikbaar sal wees waarin daar samesprekings gehou en gewerk kan word;
- . daar laboratoria of sentra beskikbaar sal wees.

3.3.2.9 Beheeruitoefening oor die implementering van kurrikulumvernuwing

Beheer is dié faset van die taak wat daarop gemik is om resultate te meet en te reguleer. Die noodsaaklikheid van beheer spruit uit die feit dat 'n stelsel of prosedure wat in werking gestel word met 'n spesifieke doelwit voor oë, dikwels neig om weg te beweeg van die beoogde doelwit af. Om te verseker dat die beplande aktiwiteit, in hierdie geval die implementering van kurrikulumvernuwing, bly voortbeweeg op die gebaande weg, is 'n behoorlike beheerstelsel onontbeerlik.

Die hoof staan aan die hoof van die beheer oor die onderriglersituasie en sal dus ook die beheer oor die implementering van kurrikulumvernuwing moet uitoefen. Hy sal dus moet kontroleer dat die vernuwing volgens skedule geïmplementeer word, dat daar volgens die bepaalde beplanning gewerk word en dat die nodige veranderinge of verstellings in die beplanning, indien nodig, aangebring sal word, om maar 'n paar van sy beheerfunksies tydens die implementeringsfase te noem.

3.3.2.10 Beskikbaarstelling van die vakkurrikulums vir implementering

Inligting wat die hoof ontvang, soos die nuwe vakkurrikulums vanaf die Onderwysdepartement in hierdie geval, moet aan die betrokke departementshoofde en die onderwysers wat die betrokke vakke onderrig, deurgegee word. Die hoof tree egter nie slegs as 'n passiewe deurgewer of dissemineerder van inligting en inligtingstukke (die vakkurrikulums) op nie. In hierdie geval moet hy homself vergewis van wat die verskillende voorskrifte vir die implementering van die vakkurrikulum is, byvoorbeeld:

- . Vir watter standaard en vak die betrokke vakkurrikulum bedoel is.
- . Of daar byvoorbeeld spesifieke apparaat, onderwysmedia, sakrekenaars of boeke vir die implementering benodig sal word, wat by die onderwysdepartement aangevra of by leweransiers aangekoop moet word.
- . Van watter datum af die betrokke vakkurrikulum geïmplementeer moet word.

Die vakkurrikulum word aan die departementshoof en vakonderwysers deurgegee vir bestudering, met die oog op vroegtydige beplanning vir die implementering daarvan.

3.3.2.11 Beskikbaarstelling van handboeke of aantekeninge vir die implementering van kurrikulumvernuwing

Die taak van die hoof is hoofsaaklik om toe te sien dat die nodige fondse beskikbaar gestel word om handboeke of aantekeninge, indien daar wel bestaan, aan te koop, of om toe te sien dat aantekeninge saamgestel word. Die nodige aantekeninge moet ook vanaf die vakkomitees aangevra en beskikbaar gestel word.

3.3.2.12 Aanvulling tot kurrikulêre riglyne vir onderwysmetodes

Waar kurrikulumvernuwing geïmplementeer word, is onderwysers dikwels onseker oor watter onderrigsmetodes met vrug gebruik kan word.

Dit is die taak van die hoof om leiding aan veral jong en onervare onderwysers te gee. Hy kan ook die volgende reëlings tref om die onderwysers te help:

- . 'n Besoek van die Superintendent van Onderwys Akademies reël sodat dié voorligting aan die onderwysers kan gee.
- . 'n Besoek aan die onderwyssentrum reël waar daar deskundige hulp aan die onderwyser verleen kan word in die gebruik van hulpmiddels.
- . Demonstrasies deur kundige en ervare onderwysers byvoorbeeld die departementshoof.

Dit is noodsaaklik dat die hoof enige probleme wat daar mag bestaan, so gou moontlik identifiseer en hulp aanbied, sodat die leerlinge nie benadeel word en die vernuwing dalk skipbreuk ly nie.

3.3.2.13 Daarstelling van riglyne vir evaluering

De Corte (1974: 30) beskou evaluering as volg: *"Evaluatie impliceert dus het uitspreken van een waarde-oordeel. Toegepast op het onderwijzen kunnen we evaluatie globaal als volgt omschrijven: de waardebepaling of de beoordeling van de waarde van het didactisch handelen"*.

Deur middel van evaluering kan die leerling se gereedheid om voort te gaan met die leerinhoud of met die volgende werkstuk bepaal word. Müller (1979: 57) onderskei soos volg tussen twee soorte evaluering, naamlik: *"Indien die leerwins bepaal word, word daar gepraat van produkevaluering. Die onderwyser moet hom ook vergewis van die*

kwaliteit en effektiwiteit van sy ontsluiting van die leerinhoud en dit staan bekend as prosesevaluering".

Dit is en bly die taak van die hoof om breë riglyne vir evaluering in die skool daar te stel. Hierdeur sal bepaal kan word of die doel met die kurrikulum bereik en verwesenlik gaan word.

3.3.2.14 Evaluering van die nuwe kurrikulum

Kurrikulumevaluering is 'n geïntegreerde deel van die strategie van praktykverbetering. Volgens Kruger (1983: 21) kan kurrikulumevaluering onder andere onderneem word om:

- " . 'n onderwyser se effektiwiteit te evalueer;*
- . die invoer van nuwe programme te monitor;*
- . te bepaal wie bevorderbaar is;*
- . vas te stel of toegekende hulpbronne toereikend is;*
- . te bepaal of hulpbronne doeltreffend aangewend word;*
- . redes vir aanspreeklikheid (accountability) te bepaal;*
- . verslag te lewer;*
- . die invloed van beleid te probeer vasstel;*
- . die noodsaaklikheid van gedifferensierende onderwys te probeer bepaal".*

Hieruit kan afgelei word dat kurrikulumevaluering 'n wydlopende invloed op die onderrigleersituasie het. Die hoof se primêre taak in kurrikulumevaluering is daarin geleë dat hy sal toesien dat probleemareas so vinnig moontlik geïdentifiseer word om sodoende veranderinge te kan aanbring.

3.3.3 Die take van die hoof wanneer kurrikulumvernuwing deur 'n personeellid (onderwyser) geïnisieer word

Wanneer dit onder die hoof se aandag kom dat 'n personeellid (onderwyser) kurrikulumvernuwing inisieer, sal hy die saak eers self moet ondersoek om te bepaal of daar wel 'n behoefte aan kurrikulumvernuwing bestaan. Hy kan die vernuwing eers met die betrokke onderwyser bespreek en daarna klasbesoek doen om te bepaal of die versoek wel meriete het (vgl. paragraaf 3.3.1.2.5). Daarna kan die hoof die departementshoof se hulp inroep, aangesien die hoof nie noodwendig 'n outoriteit op alle vakgebiede is nie (vgl. paragraaf 3.3.1.2.4).

Indien die hoof en die departementshoof daarvan oortuig is dat daar wel 'n behoefte aan kurrikulumvernuwing bestaan, kan hy die hulp van die Superintendent van Onderwys Akademies inroep en dan die bevinde dinge verder evalueer (vgl. paragraaf 3.3.1.3). As daar na verdere deeglike ondersoek deur die ondersoekspan bevind word dat die voorstel wel meriete het, word die onderwysdepartement deur die hoof in kennis gestel (vgl. paragraaf 3.3.1.4).

3.4 Die inkorporering van kurrikulumvernuwing

Die inkorporering van kurrikulumvernuwing kan beskou word as die fase wat tot die stabilisering van die verandering lei, *"dit wil sê dit word blywend in die daaglikse roetine van die organisasie opgeneem"* (Taylor, 1983: 188). Die vernuwing verloor nou die status van 'n vernuwing en word dus deel van die onderrigleersituasie wat daaglik in die klaskamer plaasvind.

Enige vernuwing in die onderwys is 'n verandering aan die *status quo* en kan 'n mate van ontwrigting in die klaskamersituasie van die onderwyser veroorsaak, omdat die onderwyser genoodsaak is om nuwe werkskemas saam te stel, deeglike voorbereiding vir die aanbieding van die nuwe werk moet doen, nuwe leerinhoude moet onderrig

en in baie gevalle van nuwe onderwysmetodes asook onderwysmedia gebruik moet maak.

Die mate van doeltreffendheid waarmee die kurrikulumvernuwing geïmplementeer word, kan daartoe bydra dat die vernuwing vinnig en suksesvol geïnkorporeer word. Die hoof se aandeel in kurrikulumvernuwing en die wyse waarop hy sy take (vgl. paragraaf 3.3.1) doeltreffend uitvoer, kan daartoe bydra dat die vernuwing suksesvol geïnkorporeer word.

Die hoof het daarom 'n belangrike en noodsaaklike taak in die spoedige en suksesvolle inorporering van kurrikulumvernuwing.

3.5 Samevatting en vooruitskouing

In hierdie hoofstuk is daar gekyk na die verskillende rolbekledings wat deur verskillende opvoedkundiges aan die hoof gekoppel word. Daar is bevind dat die rol van die hoof vele fasette toon, maar dat sekere opvoedkundiges baiekeer slegs bepaalde aspekte van die rol van die hoof uitlig en beklemtoon. Daar is dan ook bevind dat die hoof 'n taak te vervul het in kurrikulumvernuwing.

Die take van die hoof in kurrikulumvernuwing is onder drie hoofde bespreek naamlik:

- . Take van die hoof wanneer hy self kurrikulumvernuwing inisieer;
- . Take van die hoof wanneer inisiëring van buite plaasvind;
- . Take van die hoof wanneer 'n onderwyser (personeel) die vernuwing inisieer.

Onder die eerste hoof is die take van die hoof bespreek nadat hy van die vernuwingsmoontlikhede bewus geword het, naamlik die identifisering van die vernuwing en die evaluering en aanmelding daarvan by die owerhede. Onder die tweede hoof is take soos personeelontwikkeling, klimaatskepping, beplanning, kommunisering, organisering, beheeruitoefening en

evaluering met die oog op die implementering van kurrikulumvernuwing bespreek. Die take van die hoof onder die derde afdeling, naamlik wanneer 'n onderwyser vernuwing inisieer, het baie nou saamgehoop met die take van die hoof wanneer hy self die kurrikulumvernuwing inisieer.

Uit die bespreking wat tot dusver hierbo gevoer is, word dit nou duidelik dat die kurrikulêre vernuwings-taak van die hoof in die volgende aspekte uiteenval:

- I Inisiëring van kurrikulumvernuwing.
- II Personeelontwikkeling vir kurrikulumvernuwing.
- III Klimaatskepping vir kurrikulumvernuwing.
- IV Kommunikasie binne kurrikulumvernuwing.
- V Beplanning vir kurrikulumvernuwing.
- VI Organiserings vir kurrikulumvernuwing.
- VII Daarstelling van fasiliteite om die implementering van kurrikulumvernuwing te fasiliteer.
- VIII Beheeruitoefening oor die implementering van kurrikulumvernuwing.
- IX Beskikbaarstelling van die vakkurrikulums, handboeke en aantekening vir implementering.
- X Daarstelling van riglyne vir evaluering.
- XI Aanvulling tot kurrikulêre riglyne vir onderwysmetodes.
- XII Evaluering van die nuwe kurrikulum.

In die volgende hoofstuk sal daartoe oorgegaan word om te bepaal watter opleiding daar tans bestaan vir die hoof in kurrikulumvernuwing en watter behoeftes en leemtes daar tans in die opleiding van die hoof as kurrikulumvernuwer bestaan.