DIE BESTUURSTAAK VAN DIE DEPARTEMENTSHOOF AAN SEKONDÊRE SKOLE MET OPDRAG BUITEMUURSE AKTIWITEITE

deur

CHRISTIAAN JOHANNES BESTER

Skripsie aangebied ter gedeeltelike voldoening aan die vereistes vir die graad

MAGISTER EDUCATIONIS

in die vak

Onderwysbestuur

in die Departement Vergelykende Opvoedkunde en Onderwysbestuur

Fakulteit Opvoedkunde

aan die

POTCHEFSTROOMSE UNIVERSITEIT

vir

CHRISTELIKE HOËR ONDERWYS

Studieleier: Prof. S.S. Barnard
Hulpstudieleier: Dr. G.S. Niemann

Junie 1987.

Alles wat ek dink, alles wat ek skryf, alles wat ek is, is gebaseer op die Goddelikheid van Jesus Christus. Aan Hom kom toe die lof, die eer en die dank.

C.J. Bester
Junie 1987.

DANKBETUIGINGS

Dit is vir my 'n voorreg om my opregte dank teenoor almal wat aan hierdie studie meegehelp het, uit te spreek.

Aan my studieleier prof. S.S. Barnard en my hulp-studieleier Dr. G.S. Niemann vir hulle positiewe en inspirerende leiding.

Aan Ann, Tanja en Ruan vir hulle opoffering en morele steun.

My dank aan Annatjie Müller vir die tikwerk, Adri de Wet vir die taalversoring en proeflees en Rita Prinsloo vir die vertaling.

C.J. Bester
Junie 1987

S U M M A R Y

The research comprises the findings with regard to the management of extra-mural activities in the Secondary School.

In Chapter 1 the following question is posed: What part do extra-mural activities play in the harmonious development of a pupil at Secondary School?
Another question is whether the Head of Department is able to manage in such a manner in his executive post that the policy of the Transvaal Education Department may be realized. The aim of the research is to give a fundamental educational basis of extra-mural activities and to determine what the management task is of the Head of Department with regard to extra-mural activities. The methods applied to obtain the aims of the research are a literature study, a letter in connection with the policy to the Director of Education, Transvaal Education Department and unstructured personal interviews. The field of study is limited to the management task of the Head of Department responsible for extra-mural activities within the structure of the Transvaal Education Department. In Chapters 2 and 3 answers to these questions are put forward.

In Chapter 2 an indication is given of how the act structure of the child is developed by extra-mural activities, and also the Head of Department's responsibility to manage these activities according to Christian norms and by exercising a positive influence on the pupils.

In Chapter 3 the Head of Department's obligation to manage extra-mural activities in such a way that the pupil's optimal development, and his consequent progress to adulthood, are achieved, is indicated.

Chapter 4 indicates how the Head of Department can have a large number of pupils participate in extra-mural activities within the directives set by the Transvaal Education Department. The policy of the principal of the school and the availability of members of the staff determine to what extent the Head of Department can make mass participation succeed.

Opportunities for mass participation are plentiful and must be created for the pupils. A positive attitude and purposeful management by the Head of Department ensure successful participation of all the pupils.

O P S O M M I N G

Die navorsing behels die bestuur van die buitemuurse aktiwiteite aan die sekondêre skool.

In hoofstuk een word die probleem gestel van watter rol buitemuurse aktiwiteite in die harmonieuse ontplooiing van 'n leerling aan die sekondêre skool speel. Ook word die probleem gestel of die departementshoof verantwoordelik vir buitemuurse aktiwiteite in sy bestuurstaak so te werk kan gaan dat die beleid van die Transvaalse Onderwysdepartement realiseer. Die doel van die navorsing is om 'n fundamenteel opvoedkundige begronding van buitemuurse aktiwiteite te gee en te bepaal wat die bestuurstaak van die departementshoof met betrekking tot buitemuurse aktiwiteite behels. Die metodes wat aangewend is om die navorsingsdoelstellings te bereik is 'n literatuurstudie, 'n brief in verband met beleid aan die Direkteur van Onderwys, Transvaalse Onderwysdepartement en ongestruktureerde persoonlike gesprekke. Die terrein van ondersoek is beperk tot die bestuurstaak van die departementshoof verantwoordelik vir buitemuurse aktiwiteite binne die struktuur van die Transvaalse Onderwysdepartement.

In hoofstuk twee is aangetoon hoe die aktstruktuur van die kind deur die buitemuurse aktiwiteite ontsluit word. Verder word aangetoon dat die departementshoof verantwoordelik is om hierdie buitemuurse aktiwiteite volgens Christelike norme en tot positivering van die leerling te bestuur.

In hoofstuk drie is die verpligting aangetoon wat die departementshoof het om die buitemuurse aktiwiteite op so 'n wyse te bestuur dat die leerling optimaal ontsluit word en na volwassenheid beweeg.

In hoofstuk vier is aangedui dat die departementshoof binne die raamwerk van die Transvaalse Onderwysdepartement groot getalle leerlinge aan buitemuurse aktiwiteite kan laat deelneem. Die beleid van die skoolhoof en die beskikbaarheid van personeel bepaal tot welke mate die departementshoof hierdie massadeelname kan laat slaag.

'n Positiewe houding en doelgerigte bestuur deur die departementshoof verseker geslaagde deelname deur al die leerlinge. Die departementshoof is binne die raamwerk van die beleid van die Transvaalse Onderwysdepartement daartoe in staat om groot getalle leerlinge aan buitemuurse aktiwiteite te laat deelneem. Die beleid van die skoolhoof en die beskikbaarheid van personeel bepaal tot welke mate die departementshoof hierdie massadeelname kan laat slaag. Geleentheid vir massadeelname is volop en moet vir leerlinge geskep word.

I N H O U D S O P G A W E

BLADSY

1. Oriëntering 1

1.1 Inleiding 1

1.2 Probleemstelling 1

1.3 Doel van die navorsing 3

1.4 Navorsingsmetodes 3

1.5 Terreinafbakening 4

1.6 Strukturering van die skripsie 5

1.7 Samevatting en vooruitskouing 6

2. Begronding van die buitemuurse aktiwiteite in die sekondêre skoolprogram

2.1 Inleiding 7

2.2 Christelik opvoedende onderwysdoelstellings 8

2.3 Skriftuurlike grondmotief van skepping, sondeval en verlossing 10

2.4 Christelike norme en die ontsluiting van die normatiewe struktuur van die kind 11

2.5 Ontiese grondtrekke waarbinne buitemuurse aktiwiteite ervaar word 12

2.5.1 Oriëntering 12

2.5.2 Subjektiwiteit én objektiwiteit 13

2.5.3 Universaliteit én individualiteit 14

2.5.4 Genetisiteit 15

2.5.5 Tydsheid 16

2.5.6 Waardebepaaldheid 17

2.5.7 Modale bepaaldheid 18

2.5.7.1 Inleiding 18

2.5.7.2 Natuurlike aspekte 19

2.5.7.2.1 Die getalsaspek 19

2.5.7.2.2 Die ruimtelike aspek 20

2.5.7.2.3 Die kinematiese aspek 21

2.5.7.2.4 Die fisiese aspek 22

2.5.7.2.5 Die biotiese aspek 24

2.5.7.2.6 Die psigiese aspek 25

2.5.7.3 Kulturele (normatiewe) aspekte van buitemuurse aktiwiteite 26
2.5.7.3.1 Oriëntering 26
2.5.7.3.2 Die logiese aspek 26
2.5.7.3.3 Die kultuurhistoriese aspek 27
2.5.7.3.4 Die linguale aspek 28
2.5.7.3.5 Die sosiale aspek 29
2.5.7.3.6 Die ekonomiese aspek 30
2.5.7.3.7 Die estetiese aspek 31
2.5.7.3.8 Die juridiese aspek 32
2.5.7.3.9 Die etiese aspek 34
2.5.7.3.10 Die pistiese aspek 34
2.6 Slotopmerking 35

3. Die bestuurstaak van die departementshoof met opdrag buitemuurse aktiwiteite
3.1 Inleiding 37
3.2 Die bestuurstaak van die departementshoof met opdrag buitemuurse aktiwiteite 37
3.3 Beplanning 39
3.3.1 Oriëntering 39
3.3.2 'n Doelgerigte bestuursbenadering 40
3.3.3 Die bepaling van doelstellings as bestuurstaak 41
3.3.4 Beleidsformulering as subbestuurstaak 43
3.3.5 Besluitneming as sub-bestuurstaak 45
3.3.6 Probleemoplossing as sub-bestuurstaak 46
3.4 Organisering van buitemuurse aktiwiteite 47
3.4.1 Inleiding 47
3.4.2 Organisasiestruktuurskepping by buitemuurse aktiwiteite 49
3.4.2.1 Inleiding 49
3.4.2.2 Organisasiestruktuurmodelle wat by buitemuurse aktiwiteite gebruik kan word 50
(i) Lynorganisasie 50
(ii) Lyn- en staforganisasie 51
(iii) Die funksionele organisasiestruktuur 51
(iv) Die matriksorganisasiestruktuur 51
3.4.2.3 Delegering as 'n organisatoriese bestuurstaak 52

3.4.2.4 Koördinering as organisatoriese bestuurstaak 54
3.5 Leidinggewing as bestuurstaak by buitemuurse aktiwiteite 55
3.5.1 Oriëntering 55
3.5.2 Leierskapstyl en buitemuurse aktiwiteite 56
3.5.3 Motivering as subtaak van leidinggewing 58
3.5.3.1 Algemeen 58
3.5.3.2 Maslow se behoefte-hiërargie teorie 58
3.5.3.3 Teorie X en Teorie Y van McGregor 60
3.5.3.4 Teorie Z 62
3.5.3.5 Hertzberg se tweefaktore teorie 62
3.5.3.6 Motiveringsbeginsels 63
3.5.4 Groepdinamika 64
3.5.5 Verhoudingstigting as subtaak van leidinggewing 65
3.5.6 Kommunikering as subtaak van leidinggewing 66
3.5.6.1 Oriëntering 66
3.5.6.2 Die doel van doeltreffende kommunikering 67
3.5.6.3 Metodes om kommunikering te verbeter 68
3.6 Beheeruitoefening by buitemuurse aktiwiteite 69
3.6.1 Oriëntering 69
3.6.2 Vereistes vir goeie beheeruitoefening 70
3.6.3 Stappe in beheeruitoefening 71
3.6.3.1 Beheervoorskrifte 71
3.6.3.2 Waarneming en meting 71
3.6.3.3 Evaluering 72
3.6.3.4 Korrektiewe optrede 72
3.7 Samevatting en vooruitskouing 73

4. Die huidige stand van buitemuurse aktiwiteite aan sekondêre skole
4.1 Inleiding 75
4.2 Beleid ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite 75
4.2.1 Departementele beleid 75

4.2.2 Skoolbeleid 76

4.3 Verantwoordelikheid van die departementshoof ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite 77

4.4 Verantwoordelikhede van die beheerpersoneel met betrekking tot buitemuurse aktiwiteite 77

4.5 'n Aktiwiteitsperiode as 'n faset van die buitemuurse program 78

4.5.1 Oriëntering 78

4.5.2 Faktore wat 'n aktiwiteitsperiode beïnvloed en noodsaak 79

4.6 Probleme ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite 81

4.6.1 Probleme geïdentifiseer in die RGN-sportverslag 81

4.6.2 Houding en kundigheid van personeel 82

4.6.3 Beskikbaarheid van fisiese fasiliteite 83

4.6.4 Gebrek aan finansies 84

4.7 Leerlingvoorkeure ten opsigte van deelname aan buitemuurse aktiwiteite 84

4.8 Samevatting en vooruitskouing 85

Tabel 4.1 - Faktore wat probleme skep vir deelname aan buitemuurse aktiwiteite 82

Tabel 4.2 - Leerlingvoorkeure vir buitemuurse aktiwiteite 84

5. Samevatting, bevinding, gevolgtrekkings, aanbevelings en slotsom

5.1 Samevatting 86

5.2 Bevindings 86

5.3 Gevolgtrekkings 88

5.4 Aanbevelings 89

5.5 Slotsom 91

Bylae A 92

Bylae B 95

Bronnelys

1. Oriëntering

1.1 Inleiding

Die sekondêre skool, alhoewel primêr 'n akademies opvoedkundige inrigting, moet aan 'n netwerk doelstellings en vereistes voldoen. Die struktuur van die skool is veelkantig en 'n wye verskeidenheid van funksiemoontlikhede vir die samelewing kom voor (Stone, 1981: 31). Personeel bemoei hulle met die kind sodat dié deur hierdie bemoeienis en opvoeding tot volwassenheid gelei word. Die middele wat tydens hierdie opvoedingstaak gebruik word is legio. 'n Belangrike komponent van hierdie opvoedingsmiddele is buitemuurse aktiwiteite.

Die eerste vraag wat gestel moet word is: Wat is die huidige stand van buitemuurse aktiwiteite in die sekondêre skool?

1.2 Probleemstelling

Die opvatting dat sportbeoefening die prerogatief van die talentvolles is, begin al hoe meer posvat. Die rede hiervoor is onder meer dat daar by skole besondere aandag gewy word aan diegene wat op sportgebied presteer. Prestasie op sportgebied is dan ook dikwels die dryfveer ten opsigte van die buitemuurse sportprogramme by sekondêre skole (Botha, 1982: 87). Die eise van 'n kompeterende wêreld veroorsaak dat skole nie by mekaar wil afsteek nie. Die kind se sportprestasie moet die skool se ego streel (Cruywagen, 1986: 35). Sportaktiwiteite word gemeet aan die aantal oorwinnings tydens kompetisie(s) en die prestige wat dit vir die skool inhou (Coetzee, 1982: 84). Hierdie voorafgaande stelling dui op 'n groot leemte in die aanbieding van buitemuurse aktiwiteite in die sekondêre skool.

Omdat buitemuurse aktiwiteite 'n belangrike rol in die opvoeding en onderwys van die kind speel moet elke kind se potensialiteite optimaal binne die spel- en sportsituasie ontsluit word. In 1976 is die stand van sport en rekreasie in die Republiek van Suid-Afrika (RSA) ondersoek. Daar is bevind dat 61% van sekondêre skoolkinders nie aan sport deelneem nie (Botha, 1982: 86).

Nog 'n uitvloeisel van die skewe aksent wat op sportprestasie geplaas word, is die ontstellende verdwyning van sporttalent.

Sporttalent verdwyn voor agtienjarige ouderdom wanneer werklike prestasie eers moet begin. Die skool moet hierdie verkeerde aksentuering van prestasie vermy deur nie net die talentvolles te akkommodeer nie, maar ook die oorblywende leerlinge só te aktiveer dat "speel" steeds vir hulle aangenaam sal bly en dat die opvoedende onderwyshandeling sinvol en verantwoordbaar is.

'n Gebalanseerde deelname aan sowel die kurrikulêre as buitemuurse aktiwiteite van die sekondêre skool is noodsaaklik vir die volledige en gebalanseerde ontplooiing van die kind. Die kind moet dus nie in 'n prestasiebuis ingedwing word nie. Daar behoort daarop gelet te word dat al die sekondêre skoolleerlinge die geleentheid gebied word om aan 'n verskeidenheid aktiwiteite (hetsy sport of kultureel) deel te neem, met die doel dat dit sal dien as voorbereiding vir die lewe. Buitemuurse aktiwiteite moet 'n integrale deel van die opvoedende onderwysprogram uitmaak (Botha, 1982: 1). Van der Stoep (1982: 72) skryf soos volg oor hierdie aangeleentheid:". . .dit sou moeilik wees om te bewys dat die skool se ekstra-kurrikulêre program en veral sover sport daarby betrokke is, georganiseer is vir die groot aantal deelnemers. Die enigste deelnemers is eintlik die klein minderheid presteerders, die res mag of mag nie by die toeskouers tel nie".

Die Transvaalse Onderwysdepartement (TOD, 1986: TOA9-7-2) maak in sy beleid volledig voorsiening vir die organisering van buitemuurse aktiwiteite sodat dit die geleentheid tot massa deelname bevorder. Die Transvaalse Onderwysdepartement stel dit duidelik dat dit die primêre doel ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite is om aan leerlinge maksimale geleentheid te bied ten einde 'n breë, algemene vorming op verskeie terreine van volwassewording te verseker. As integrale deel van die skool se opvoedende onderwysprogram moet buitemuurse aktiwiteite deelname bevorder, standaarde verhoog en balans handhaaf (TOD, 1986: TOA9-2-7).

Buitemuurse aktiwiteite moet opvoedkundig verantwoordbaar bydra tot die kind se optimale ontsluiting. Die kind moet ontplooi as

n nuttige, fikse en gemotiveerde mens, met as einddoel 'n volwassene, getrou aan die opdrag van sy Skepper (Coetzee, 1982: 85).

Botha (1981: 109) sê dat skolesport vanweë die wenmotief 'n sterk burokratiese inslag vertoon en sodoende "ontwikkel die minder talentvolle kind sy apostatiese houding jeens sportdeelname omdat hy deur seleksie verkleineer en uitgeskakel word". Talentvolles word dikwels deur die ambisie van ouers en onderwysers só ontmoedig dat hulle 'n weersin in sport ontwikkel.

Uit voorafgaande vloei die volgende probleemvrae voort:

> Watter rol speel buitemuurse aktiwiteite in die harmonieuse ontplooiing van 'n leerling aan die sekondêre skool?
> Kan die departementshoof verantwoordelik vir buitemuurse aktiwiteite in sy bestuurstaak só te werk gaan dat die beleid van die Transvaalse Onderwysdepartement ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite in praktyk realiseer?

1.3 Doel van die navorsing

Om die probleemvrae te beantwoord is 'n tweërlei navorsingsdoel nagestreef, naamlik om:

1.3.1 'n fundamenteel opvoedkundige begronding van buitemuurse aktiwiteite te gee en

1.3.2 te bepaal wat die bestuurstaak van die departementshoof met betrekking tot buitemuurse aktiwiteite behels.

1.4 Navorsingsmetodes

Om die navorsingsdoelstellings te bereik is van die volgende metodes gebruik gemaak:

1.4.1 'n Literatuurstudie van sowel primêre- as sekondêre bronne is gedoen ten einde relevante data te versamel.

1.4.2 'n Brief[1] is aan die Direkteur van Onderwys, Transvaalse Onderwysdepartement, gerig om onduidelikhede in verband met die beleid ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite uit die weg te ruim (sien bylae A).

1.4.3 Ongestruktureerde persoonlike gesprekke is gevoer met skoolhoofde en departementshoofde van sekondêre skole in komprehensiewe eenheid 37 (KE 37) in verband met die aanbieding en organisasie van buitemuurse aktiwiteite aan hulle skole (sien bylae B).

1.5 Terreinafbakening

Die navorsing behels die bestuurstaak van die departementshoof verantwoordelik vir die doeltreffende funksionering van buitemuurse aktiwiteite aan die skondêre skool. Die Transvaalse Onderwysdepartement (TOD, 1986: TOA 9-7-2) beveel aan dat buitemuurse aktiwiteite onder leiding van die Departementshoof (Opvoedkundige Leiding) moet plaasvind. Die Departementshoof (Opvoedkundige Leiding) is onder leiding van die hoof verantwoordelik vir die algemene opvoedkundige welsyn van leerlinge en die funksionering van die volgende opvoedkundige programme:

- Bybelonderrig
- Beroepsleiding
- Geestesweerbaarheid
- Voogwerk (skool en koshuis)
- Kadette
- Gebeurlikheidsbeplanning
- Liggaamlike Opvoeding
- Buitemuurse aktiwiteite

---

1 Aangesien daar nie toestemming verkry kon word vir die verspreiding van 'n gestruktureerde vraelys in verband met beleid nie, is vrae direk per brief aan die Direkteur van Onderwys, Transvaalse Onderwysdepartement, gerig. Die antwoorde van die Direkteur het baie onduidelikhede met betrekking tot buitemuurse aktiwiteite uit die weg geruim.

Alhoewel buitemuurse aktiwiteite slegs 'n komponent van die pligstaat van die Departementshoof (Opvoedkundige Leiding) is, verdien dit besondere aandag (kyk par. 1.1 en 1.2). Daar word in hierdie navorsing slegs aandag geskenk aan die bestuurstaak van die Departementshoof (Opvoedkundige Leiding) ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite.

In die navorsing is onder meer gepoog om te bepaal waarom daar 'n paradoks bestaan tussen die doelstellings soos deur die Transvaalse Onderwysdepartement voorgeskryf en die realisering daarvan.

Daar word in die navorsingsverslag na die departementshoof verwys. Daarmee word bedoel die Departementshoof (Opvoedkundige Leiding) wie onder leiding van die skoolhoof verantwoordelik is vir buitemuurse aktiwiteite,of die departementshoof aan wie die skoolhoof die verantwoordelikheid vir buitemuurse aktiwiteite toegewys het.

Die begrip buitemuurse aktiwiteite in die navorsingsverslag behels nie net sportaktiwiteite nie maar sluit ook alle kulturele aktiwiteite in.

In die skripsie word voorts verwys na komprehensiewe eenheid 37. Hierdie eenheid sluit die sekondêre skole van Brakpan, Benoni, Springs, Nigel en Sundra in.

1.6 Strukturering van die skripsie

Hoofstuk 1 : Oriëntering

Hoofstuk 2 : 'n Begronding van buitemuurse aktiwiteite in die sekondêre skoolprogram

Hoofstuk 3 : Die departementshoof en sy bestuurstaak met betrekking tot buitemuurse aktiwiteite

Hoofstuk 4 : Die huidige stand van buitemuurse aktiwiteite aan die sekondêre skool

Hoofstuk 5 : Samevatting, bevindings, gevolgtrekkings, aanbevelings en slotsom.

1.7 Samevatting en vooruitskouing

'n Klemverskuiwing in die huidige praktyk ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite blyk noodsaaklik te wees. Alle leerlinge moet die geleentheid gebied word om aan buitemuurse aktiwiteite deel te neem. Die departementshoof se bestuurstaak moet ingestel wees om leerlinge deur deelname aan beplande buitemuurse aktiwiteite die geleentheid te bied om aktief deel te hê aan en oefening te kry in die aspekte en vaardighede wat die leerling later as volwassene selfstandig sal beoefen. Die skoolhoof moet die leiding neem en die departementshoof as opgeleide persoon beskikbaar stel om die buitemuurse beleid prakties te volvoer.

In hoofstuk 2 volg 'n fundamenteel opvoedkundige begronding van buitemuurse aktiwiteite vanuit 'n Christelike perspektief.

2. Begronding van die buitemuurse aktiwiteite in die sekondêre skoolprogram

2.1 Inleiding

Die plek wat buitemuurse aktiwiteite in die sekondêre skoolprogram beslaan, het bepaalde normatiewe implikasies waarvan die departementshoof hom nie kan losmaak nie. Alle menslike funksies word bepaal deur die religie wat op die hart van die mens beslag lê, daarom sal die departementshoof se optrede (waarin sy analitiese funksies prominent is) deur die religie wat gehandhaaf word, gekenmerk word (Van der Walt, 1983: 39).

In hierdie bestuursgerigte studie ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite in opvoedende onderwysperspektief word daar uitgegaan van die Bybels-Christelike lewens- en wêreldbeskouing. Volgens die Christelik-nasionale onderwysbeleid is dit onder meer die taak van elke onderwyser om 'n Christelike karakter aan sy opvoedende onderwys te gee (Avenant, 1980: 332).

Die departementshoof moet as onderwysleier en Christenonderwyser oor die nodige kennis en insig rakende die opvoedende onderwys beskik. Soos alle dinge sin en bestemming in God vind, vind die opvoedende onderwys uiteindelik sin in Hom. Die opvoedende onderwys moet die werklikheid vir die kind ontsluit. Die departementshoof het dus 'n taak om mee te werk aan dié ontsluiting sodat die kind normatief, volledig, gebalanseerd en gedifferensieerd ontsluit word (Van Schalkwyk, 1981: 75).

Die opvoeding en onderwys moet aantoon wat blywend en waardevol is en wat vir die toekoms betekenis het. Die buitemuurse aktiwiteite van die sekondêre skool moet daarom in die lig van die Skrif gefundeer word. Die bestuursrol wat die departementshoof vertolk, moet ook volgens die Skrif gefundeer word. Waar dit in hierdie hoofstuk gaan om 'n fundering van die buitemuurse aktiwiteite, is dit belangrik dat die vertrekpunt vanuit 'n Christelik reformatoriese perspektief sal wees.

2.2 Christelike opvoedende onderwysdoelstellings

Die Christelike opvoedende onderwysdoelstellings vir die Christenonderwyser word deur sy Godgeroepenheid bepaal. Die departementshoof moet as Christenonderwyser bewus wees van die primêre lewensroeping en doel van opvoedende onderwys, naamlik die ontsluiting van die kind tot eer van God en heil van sy naaste (Van der Walt, 1983: 43).

Ten einde opvoedende onderwysdoelstellings te bepaal, moet die begrip opvoedende onderwys as 'n totaaldoel omskryf word. Volgens Gunter (1970: 105)is die totaaldoel van die Christelike opvoeding en onderwys die Christelike skool wat wil help om die leerlinge te bring, voor te gaan en te hou op die weg wat tot verwesenliking van 'n ideaal van totale opvoeding en onderwys sal lei. Die Christelik-nasionale skool in die Republiek van Suid-Afrika het ten doel om die kind in sy totaliteit te onderrig en op te voed. As die skool nie 'n sterk Christelike karakter openbaar nie, sal daar nog meer afvalligheid, permissiwiteit en onnasionale deugde wees (Scholtz, 1974: 108).

Die karakter van die opvoedende onderwyshandelinge (insluitend buitemuurse aktiwiteite) moet primêr bepaal word deur die doel wat nagestreef word. Die doel van Christelike opvoedende onderwys sal nie net wees om leerlinge kennis en vaardighede aan te leer en hulle verstand te ontwikkel nie, maar om elke leerling as "ondeelbare geheel in sy totaliteit te onderrig en op te voed" (Gunter, 1970: 104).

Die Christelike geloofsuitgangspunt dui op bepaalde waardes wat by die kind vasgelê word. Dit is die taak van die Christenonderwyser om die kind bewus te maak van sy skuld, die verlossingsweg en om hom te begelei tot 'n lewe van dankbare sinontvouing (Van Zyl, 1977: 252).

Die opvoedende onderwystaak impliseer enersyds die hulp wat 'n volwassene aan die kind gee sodat hy ook volwasse kan word en

andersyds die kind se aanvaarding en verwerking van hierdie hulp. Pistorius (1970: 183) verklaar dan ook: ". . .die Christelike lewensopvatting eis dat die opvoeding die kind tot aardse volwassenheid moet help lei, maar dat dit sy uiteindelike bestemming, volkome volwassenheid in die hiernamaals nie uit die oog moet verloor nie . . .".

Die Christengelowige departementshoof is geroepe om die Christelike in vervlegting met die onderwysende opvoeding te plaas. Dan alleen kan buitemuurse bedrywighede betekenisvol wees. Christelike opvoedende onderwys impliseer dat die Christenonderwyser moet weet watter betekenis die Christelike lewensopvatting inhou. Christenonderwysers moet in der waarheid geskikte instrumente wees om God te dien, God se werk te doen en as God se kinders te wees waar Hy Christenonderwys geplaas het (Scholtz, 1974: 102 - 104).

Die departementshoof is daarom direk aan sy Skepper verantwoordelik vir elke kind wat onder sy sorg kom. Sy bemoeienis met die kind moet op so 'n wyse geskied dat dit die kind sal lei na 'n leefwyse gekenmerk deur gehoorsaamheid aan sekere waardes (Avenant, 1980: 323).

Die departementshoof moet as leier sinvolle waardes aan die kind voorhou. Die waardes moet ooreenkomstig die Christelike opvoedende onderwysdoelstellings by die kind bevorder word. Die departementshoof se lewensbeskouing sal bepaal hoe hy opvoed en onderrig en watter rigting hy gaan aandui (vgl. Pistorius, 1970: 59). Die religie wat op sy hart beslag lê is bepalend ten opsigte van sy lewensbeskouing (Bernard, 1981: 171).

In die volgende onderafdeling sal meer indringend na dié bepaalde religieuse grondhouding wat op die hart van die mens beslag lê en bepalend is ten opsigte van sy lewensbeskouing,gekyk word.

2.3 Skriftuurlike grondmotief van skepping, sondeval en verlossing

Die diepste dimensie van die menslike liggaamstruktuur is dié van die etos. Schoeman (1983: 179) beskou die etos as 'n religieus bepaalde grondhouding in die lewe van die mens, 'n lewensinstelling of lewensgerigtheid; 'n bepaalde mentaliteit of lewenshouding met 'n sterk gemeenskapskarakter. Die etos kan beskryf word as 'n verskynsel in die lewe van die mens wat genormeerd rigting gee aan die mens se gedrag, individueel sowel as sosiaal. Die etos is die grondmotief/beheersingsmotief wat die departementshoof se lewensbeskouing kenmerk en aan die onvoeding 'n besondere styl of vorm gee.

Onder die Skriftuurlike grondmotief word verstaan die grondmotief van die skepping, sondeval en verlossing deur Gods genade in Christus, in gemeenskap met die Heilige Gees, waardeur die mens, wat van nature van God afvallig is, in staat gestel word om homself in terme van Romeine 6: 13 te stel ". . . tot beskikking van God as mens wat uit die dode lewendig geword het . . ." en hul lede ". . . as werktuie van geregtigheid in diens van God . . ." (Schoeman, 1983: 15).

Alle lewensuitinge word deur beheersing van die Skriftuurlike grondmotief op God gerig. Dié grondmotief noodsaak en maak opvoeding en onderwys moontlik. Omdat die mens 'n beelddraer van God is en met besondere vermoëns gebore word en van nature geneig is tot die sonde, is dit noodsaaklik dat hy opgevoed word om sy afvallige hart aan God te bind.

Daar word besonderse take deur die Skepper aan die mens (ook die departementshoof) opgedra. Daarom moet laasgenoemde dan ook hierdie tydelike take ontsluit tot Gods eer. God is die enigste en ewige Singewer sonder wie daar nooit kosmos kan bestaan nie. Soos alle dinge hulle sin en bestemming in God vind, so vind die buitemuurse aktiwiteite ook uiteindelik sin in God. Die motief agter die bemoeienis van die mondige (in Christus) met die mondigworden-

de opvoedeling is die herbinding van die kind aan God. Buitemuurse aktiwiteite behels die omhoogleiding van die kind na God toe; die herbinding van die hart van die opvoeding aan die ware Lewenswortel (Hoffman, 1978: 18 - 22).

2.4 Christelike norme en die ontsluiting van die normatiewe struktuur van die kind

Christelike opvoedende onderwys kan net bestaan as die omhoogleiding van die kind volgens Christelike norme geskied. Die kind moet normatief gelei word tot Christelike beskawingsmondigheid en daarom is ook die departementshoof geroepe tot die normatiefontsluitende begeleiding van die kind, sodat 'n klimaat gesken word waarbinne die kind hom aan die Christelike norme kan oriënteer en hom daarmee kan vereenselwig (Schoeman, 1983: 199).

Die departementshoof moet dus self die Christelike norme ken. Sy lewe moet tot die Christelike norme georiënteerd wees en in die praktyk Christelik normgebonde wees. Die departementshoof se hele lewe moet getuienis dra, wat met erns tot sy leerlinge uitgaan en wat hulle deur God se genade in die hart raak (Stone, 1974: 37). So ontwikkel die kind se eie geloofsvertroue in die Almagtige Skepper en Onderhouer.

Norme het 'n geldigheidskarakter en dui op die onderliggende ontiese wet. Aangesien norme geldigheidswaarde het, sal dit met die tyd verander (Taljaard, 1976: 61 - 62). Die kwessie van norme lê die opvoedende onderwys (wat ook die buitemuurse aktiwiteite insluit) ten grondslag. Die kind se opvoeding en onderwys beteken dat hy norme aanvaar (Pistorius, 1970: 54). Norme het te doen met die departementshoof se kennis rakende die wette en dit benaal die lewe binne 'n skool op 'n bepaalde tyd onder bepaalde omstandighede.

Die kind beskik alreeds by geboorte oor die potensiaal om normgevoelig te ontsluit. Ontsluiting is om die kind se gedrag te vorm en hom te begelei, sodat hierdie gedrags- of bestaansmoontlikhede, tesame en elkeen afsonderlik, tot volle ontwikkeling kom (Van der Walt, 1985: 829). Die departementshoof kan egter toesien

dat die normatiewe kaders vir die kind soos volg tydens buitemuurse aktiwiteite gepositiveer word (vgl. Schoeman, 1983: 119 - 202):

- die kind moet kennis dra van die Christelike normorde
- die norme moet die kind so inspireer dat hy die behoefte/drang sal ondervind om gehoorsaam daaraan op te tree
- die kind moet die wil openbaar om aanspreeklikheid vir sy dade onder bepaalde norme te aanvaar
- die kind moet so ontsluit dat sy normatiewe keusevryheid in ooreenstemming met die Christelike behoorlikheidseise (wat in die Skrif gefundeer is) is
- die kind moet die norme met homself vereenselwig, as koerspeilers in sy lewe aanvaar en begeer om normvas op te tree
- die kind moet so gelei word dat hy onder leiding van normatiewe insigte in al die normatiewe kaders sal fungeer (sien par. 2.5.8).

2.5 Ontiese grondtrekke waarbinne buitemuurse aktiwiteite ervaar word

2.5.1 Oriëntering

Die buitemuurse aktiwiteite aan die sekondêre skool het 'n eiesoortige ontisiteit. Die buitemuurse aktiwiteite besit dus 'n eiesoortigheid wat nie na ander areas binne die skool gelei kan word nie. Die ontisiteit dui op die Skrifwaarheid dat God soewerein is oor alles "dit wil sê dat God oor Sy skepping regeer deur wette wat in die dinge, as konkretiseringe van Sy wil, aanwesig is van die skepping van die aarde af" (Van der Westhuizen, 1986: 10).

God regeer Sy skepping deur middel van konkretiseringe van Sy wil. Die departementshoof moet as kind van God die buitemuurse aktiwiteite regeer en reël, omdat God dit in sy hand gegee het om oor te heers. "Die mens kan iets reël omdat God dit reëlbaar geskape het. Die reëls van die mens moet egter ooreenstem met die wette wat God nie slegs vir hom nie, maar ook vir dit wat hy

reël, gestel het" (Van der Westhuizen, 1986: 11). Dit geld ook ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite.

Om die buitemuurse aktiwiteite te reël, sal die departementshoof van bepaalde voorveronderstellings moet uitgaan. Volgens Van der Westhuizen (1986: 14) het alle mense voorveronderstellings en dit bepaal hulle siening van die werklikheid. Die religie wat op die hart van die mens beslag lê, bepaal hierdie voorveronderstellings (sien par. 2.3).

Die mens - ook die departementshoof - is nie altyd van sy voorveronderstellings bewus nie, daarom sal daar vervolgens gelet word op enkele voorveronderstellings wat in die wetenskapsbeoefening erken word, wat van nut kan wees en perspektief gee op die ontisiteit van buitemuurse aktiwiteite aan die sekondêre skool.

2.5.2 Subjektiwiteit én objektiwiteit

Met subjektiwiteit en objektiwiteit word bedoel die wetsbepaaldheid en onderworpenheid van 'n ding (subjek) en die daaruitvoortspruitende kwaliteite daarvan (objek) (Van der Westhuizen, 1986: 15). Hierdie subjektiwiteit mag nie verontagsaam word nie, maar moet eerbiedig word ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite, want alles is vir hulle ontstaan, bestaan en voortbestaan van God afhanklik. God is soewerein oor die totale syn of werklikheid (sien par. 2.5.1).

Opvoedende onderwys in die algemeen en buitemuurse aktiwiteite in die besonder is 'n onderdeel van die werklikheid en kan dus nie weggedink word nie. Dit beteken dat buitemuurse aktiwiteite as sodanig onderdanig en onderworpe is aan die wil van God (vgl. Taljaard, 1971: 192). Onderworpenheid vereis gehoorsaamheid aan die wil van God. Dit beteken dat niks - ook nie buitemuurse aktiwiteite nie-verabsoluteer mag word nie, want alles staan onder Sy wil.

Die wil van God kom tot uitdrukking in Sy Wet (Taljaard, 1971: 192). Die wette is vir die skepping daar gestel om in ooreenstemming mee op te tree. Hierdie wette openbaar die soewereiniteit van God en bestaan in die dinge wat God geskape het. Hierdie ontiese grondtrek van die werklikheid dui daarop dat buitemuurse aktiwiteite onderworpe is (subjektief) aan die wette, wat vir hul voortbestaan verordineer is. Die grondtrekke van die werklikheid dui daarop dat buitemuurse aktiwiteite hul eie bepaalde kwaliteite (objektiwiteite) besit (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 16).

Subjek en objek bestaan dus altyd in korrelasie met mekaar.

2.5.3 Universaliteit én individualiteit

Volgens Schoeman (1983: 3) kan dinge "geïdentifiseer word op grond van bepaalde aard-eie kenmerke wat hulle nie met ander dinge deel nie en wat hulle derhalwe van ander dinge onderskei". Die individualiteit wat waargeneem kan word ten opsigte van elke individu (ding), dring hom aan die waarnemer op, omdat hy bewus word van die wetmatige opbou of wetmatige samestelling (ontiese struktuur). Binne die opvoedende onderwyswerklikheid dui die wetmatige opbou op die skool, wat kultuurhistories gefundeer is en wat die plek aandui waar die logies analitiese vermoë van die kind ontsluit word. Dit kan dus die inhoud van wat in die skool aangebied word, ook die buitemuurse program, aandui.

Buitemuurse aktiwiteite kan geïdentifiseer word op grond van bepaalde aard-eie kenmerke, wat nie met ander dinge gedeel word nie en wat dit derhalwe van ander dinge onderskei. Dit wil sê soewereiniteit in eie kring (Van Schalkwyk, 1981: 38). Binne die ervaringshorison van die departementshoof word sekere dinge of verskynsels, as onderskeibare en identifiseerbare entiteite of strukture met besondere karakter-eienskappe ontmoet: die departementshoof kan oor die buitemuurse aktiwiteite nadink en die bedrywighede die voorwerp van sy analitiese aktiwiteit

maak (vgl. Schoeman, 1983: 3).

Vir die departementshoof openbaar die Skrif die waarheid dat God al die dinge of verskynsels na hul aard geskape het. Daarom moet die wet wat vir die eiesoortigheid (universaliteit) geld, eerbiedig word. Dit beteken dat elke entiteit of struktuur 'n eiesoortigheid (universaliteit) maar ook 'n andersoortigheid (individualiteit) het (Van der Westhuizen, 1986: 18). Vir elke struktuur of handeling is daar sekere wette. Omdat elke struktuur of handeling 'n eie wetmatigheid het, beteken dit dat die aanbied van buitemuurse aktiwiteite verskil daarvan om byvoorbeeld Geskiedenis of Wiskunde te onderrig. Dit is vir die onderwysleier (i.c. departementshoof) nodig om die buitemuurse aktiwiteite in die skool te laat verloop ooreenkomstig die bestuursmatige, opvoedkundige en didakties-onderwyskundige wette en omstandighede wat daarvoor geld (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 19). Die departementshoof is, as gesagsdraer, geroepe om nie net wette te gehoorsaam nie, maar ook om wette te positiveer in ooreenstemming met die wil van God.

2.5.4 Genetisiteit

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

Die genetiese grondtrek dui daarop dat die buitemuurse aktiwiteite 'n vaste en konstante gelyksoortigheid besit. Alhoewel ontwikkeling by die buitemuurse aktiwiteite plaasvind, sal die kern van die ontwikkeling steeds geskied volgens spelreëls, beleid, bestuursbeginsels en bestuursriglyne (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 19). Die beginsel van genetiese differensiasie word ook by buitemuurse aktiwiteite toegepas, sodat

hier verskillende sportsoorte en kulturele aktiwiteite aangetref word.

Die grondtrek van genetisiteit veroorsaak individuele of eiesoortige vorme en differensiasies in die buitemuurse aktiwiteite. Genetisiteit dui ook aan dat die departementshoof sy eie bestuurstyl en voorkeure openbaar en dit verskillend toepas. Vanweë die genetisiteit sal nie twee persone dieselfde bestuur nie.

2.5.5 Tydsheid

Binne die ontsluiting van die kosmiese in die tyd, verskyn en verdwyn alle dinge. Niks beskik oor ewigheid en eindeloosheid nie. Hierdie regulatiewe idee verbind die opvoeding en onderwys aan tyd (Schoeman, 1983: 5). Volgens Heiberg (in Van der Westhuizen, 1986: 20) ontwikkel die mens ten opsigte van vele sake, maar die tydsheid verander nooit nie - dit bly altyd dieselfde- niks in die skepping is bo-tydelik nie.

Tydsheid impliseer dat alles tyd-onderhewig is (óók buitemuurse bedrywighede) en daarom is die departementshoof verantwoordelik vir tydsbesteding. Tydsbesteding bring dus by implikasie mee dat die departementshoof tyd nuttig moet bestee en dat buitemuurse aktiwiteite beplan moet word (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 20). Van Zyl (1977: 223) wys daarop dat die tyd die mens op 'n besondere wyse aanspreek. Tyd is deel van die menslike groep wat grense stel aan sy handelingsvryheid. Buitemuurse aktiwiteite is dus 'n menslike handeling wat binne tyd plaasvind (vgl. Barnard, 1984: 175). Daarom sal dit ook die aard en aanbieding van die buitemuurse aktiwiteite bepaal, byvoorbeeld die tydsduur van oefeninge en wedstryde, die seisoensduur van 'n bepaalde aktiwiteit, die tydsduur van afrigting en die tydsduur van vaardigheidsontwikkeling en spel.

Buitemuurse aktiwiteite moet rekening hou met die ontsluiting van die kind in terme van die tyd waarin geleef word. Wanneer

buitemuurse aktiwiteite tred verloor met vernuwing wat gepaard gaan met voortwentelende tyd is die bedrywighede reaksionêr. Buitemuurse aktiwiteite mag egter nie net bloot ter wille van vernuwing verander nie (vgl. Barnard, 1984: 175).

Die departementshoof moet weet dat tyd kosbaar is. Daar is genoeg tyd om te doen wat gedoen moet word. Indien tyd nie effektief en ekonomies aangewend en benut word nie het dit spanning en 'n gevoel van totale afgeremdheid tot gevolg (Horine, 1985: 53). As tyd ekonomies en effektief benut word kan probleme voorkom word.

Tydens beplanning van die buitemuurse aktiwiteite is dit belangrik dat die tyd en aandag wat bestee word aan individuele sportsoorte en ander buitemuurse aktiwiteite geëvalueer moet word binne die geheel van ervaringsmoontlikhede en vormingsinvloede wat die skool aan sy leerlinge bied of moontlik kan bied (vgl. Landman, 1983: 91).

Die departementshoof sal moet besin oor die tyd bestee aan prestasiegerigte sport en -aktiwiteite en of dit uit 'n opvoedkundige oogpunt die tydsbesteding regverdig. Sou hierdie tyd nie opvoedkundig produktiewer aangewend kan word nie?

2.5.6 Waardebepaaldheid

Volgens Heiberg (1975: 181) openbaar God dat waardes positief of negatief is en dat daar vanweë die sondeval 'n antitese in die waardewêreld ontstaan. Die waardesisteem bestaan uit goed en kwaad. Hierdie antitetiese karakter het grondliggende betekenis vir die ontiese wet waaraan die mens - òòk die departementshoof - onderworpe is, naamlik die liefdeswet (Van der Westhuizen, 1986: 21).

Buitemuurse aktiwiteite is ook waardebepaald. Bepaalde waardes binne die opvoedende onderwys rig die buitemuurse aktiwiteite en maak bepaalde optredes, gesindhede of handelinge daarbinne

noodsaaklik (Van der Westhuizen, 1986: 21). Omdat buitemuurse aktiwiteite 'n menslike handeling is, is dit nie net religieus nie, maar altyd genormeerd en waardebepalend (vgl. par. 2.4).

Die departementshoof moet oor 'n eie waardesisteem, wat in sy persoonlike lewe weërspieël word, beskik en dit ontwikkel. Dit is die taak en roeping van die departementshoof om die buitemuurse aktiwiteite volgens bepaalde waardes te laat plaasvind. Hierdie waardes moet gegrondslag wees op die liefdeswet (vgl. Lindeque, 1980: 23).

Die waardekompleks van die ouergemeenskap speel 'n belangrike rol in die buitemuurse aktiwiteite (sien par. 1.2).

2.5.7 Modale bepaaldheid

2.5.7.1 Inleiding

Die modale bepaaldheid dui op die wyse waarop die aardse skepsels bestaan. Die bestaanswyse skep 'n verwysingsraamwerk waarbinne alles plaasvind. Bestaanswyses dui die synswyse van die syn aan (Taljaard, 1976: 78). In die opvoedende onderwyswerklikheid dui bestaanswyse op die ontsluiting van die kind se vermoëns deur middel van buitemuurse aktiwiteite.

Die modale bepaaldheid moet gesien word as toegangspoort tot kennis van dinge. Die wetmatige struktuur van elke ding waarneembaar binne die struktuurmoment van dinge, kan alleen verklaar word in terme van die vyftien bestaanswyses (modaliteite) (Schoeman, 1983: 4). Hierdie modaliteite is die mees fundamentele wyses of modi waarvolgens die mens die tydelike werklikheid ervaar (Stone, 1972: 19).

Schoeman (1983: 3) waarsku dat die modaliteite reg in die skoolstrukture vergestalt moet word. Tydelike fenomene wat deel is van die werklikheid moet gebalanseerd, reg en harmonieus in terme van die modaliteiteleer verstaan word, anders kan dit lei

tot 'n verabsolutering van die buitemuurse aktiwiteite of fasette daarvan. Die buitemuurse aktiwiteite moet die hele leerling betrek aangesien die verabsolutering van 'n bepaalde funksie in die opvoeding en onderwys deur dit tot al-funksie (byvoorbeeld fiksheid) te verhef, lei tot eensydigheid in die opvoeding (Van der Walt, 1983: 77).

Die modaliteite sal binne die buitemuurse aktiwiteite 'n ontiese karakter van reëlbaarheid vertoon, en die ontisiteit van die skool sal 'n karakter van reëlbaarheid vertoon. Die ontiese karakter van die skool sal bepaal hoe verskillende modaliteite gekwalifiseer (gekleur) is en nie andersom nie (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 10-11 en 24).

Buitemuurse aktiwiteite, wat deel is van die werklikheid, funksioneer in al die modale aspekte van die werklikheid. Hierdie funksionering in al die modaliteite besorg ook aan die buitemuurse aktiwiteite 'n unieke identiteit (vgl. Van Schalkwyk, 1981: 47).

Vyftien aspekte van die werklikheid word onderskei, elk met 'n onderskeibare sinkern. Die verskillende modaliteite of vergestaltingswyses wat onder leiding van die oorheersende religieuse grondmotief die buitemuurse aktiwiteite gaan positiveer, kan in ses natuurlike en nege kulturele aspekte ingedeel word (vgl. Stone, 1972: 21; Barnard, 1984: 176 - 177 en Van der Walt, 1983: 67).

Vervolgens word aangetoon hoe hierdie modaliteite in die buitemuurse aktiwiteite die kind tot ontsluiting kan lei.

2.5.7.2 Natuurlike aspekte

2.5.7.2.1 Die getalsaspek

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

Vir die departementshoof kom die telbaarheid of aritmetiese in die buitemuurse aktiwiteite duidelik na vore in die bepaling dat 'n span net oor 'n sekere aantal lede beskik; dat die aantal leerlinge in verhouding tot die beskikbaarheid van fasiliteite gekies word en dat die beskikbaarheid van gekwalifiseerde afrigters per getal leerlinge in aanmerking geneem word. Hierdie is almal getalsaspekte wat die departementshoof tydens die bestuur van buitemuurse aktiwiteite in berekening moet bring.

2.5.7.2.2 Die ruimtelike aspek

Alle kosmiese dinge is kwalifiseerbaar en kan gemeet word. Dit beteken dat hulle in terme van lengte, breedte en hoogte uitgedruk kan word en dat hulle derhalwe ruimte beslaan. Die sinkern van hierdie modale aspek is kontinue uitgebreidenheid (Schoeman, 1983: 28).

Die ruimtelike aspek hou vir die departementshoof verband met die grootte van sportvelde, die grootte van 'n swembad en die effektiewe benutting van fisiese fasiliteite.

Die buitemuurse aktiwiteite vertoon 'n pedagogiese samehang met die ruimtelike aspek van die werklikheid. Die ruimtelike aspek word tydens buitemuurse aktiwiteite vergestalt as gehoorsaamheid aan die eis dat alle pedagogiese gebeure sinvol met mekaar moet saamhang en heenwys (Schoeman, 1983: 101). Van der Merwe (1954: 10) wys dat wat God saamgevoeg het, nie deur onderwysers geskei en afsonderlik geaksentueer moet word nie. Daarom moet veral die departementshoof daarop bedag wees om verbande tussen die verskillende dinge (i.e. buitemuurse aktiwiteite) aan te toon en deur te trek.

Die departementshoof moet die wêreld om hom as ruimte verken, sodoende sy wêreld verruim en hierdie wêreld vir die kind as bewegingsruimte inruim. Die kind moet die bewegingsruimte, wat

die departementshoof deur middel van die buitemuurse bedrywighede skep, belewe en ervaar as vir hom bedoel, omdat dit spreek van warmte en veiligheid. Die kind se vertroue moet nie geskend word deur aan hom 'n onveilige ruimte te bied nie (Landman, 1985: 83).

2.5.7.2.3 Die kinematiese aspek

Die kinematiese aspek (sinkern: beweging) openbaar 'n vervlegtingsamehang van reëlmaat met die buitemuurse aktiwiteite (vgl. Schoeman, 1983: 101-102). Hierdie reëlmaat word tydens buitemuurse aktiwiteite vergestalt as gehoorsaamheid aan die eis dat daar in buitemuurse bedrywighede 'n besondere soepelheid of buigsaamheid ingebou word in die algemene optrede van die departementshoof en ander personeellede.

Daar moet in buitemuurse aktiwiteite voorsiening gemaak word vir genoegsame beweging. Hierdie beweging moet vooruit wys na die ander modaliteite, naamlik die fisiese, biotiese, psigiese en die aktstruktuur (Schoeman, 1983: 213). Die bewegingsaspek as vooruitwysing na ander modaliteite moet reëlmatige vordering en ontwikkeling van die kind(ers) teweegbring (Van der Walt, 1983: 84 - 85).

Die departementshoof moet deeglik rekening hou met beperkinge wat deur beweging op die bestuurstaak gestel word. Omdat beweging ruimte en tyd is, mag die departementshoof in sy bestuurstaak nie verval in die weg van die minste weerstand nie. Die departementshoof moet kollegas en leerlinge in ag neem (Landman, 1985: 83).

Die kinematiese sluit ook die vervoer van leerlinge in. Die departementshoof sal die situasie ten opsigte van vervoer vanuit twee perspektiewe moet bekyk, naamlik:

- dat in groot sentra die oorgrote getal leerlinge afhanklik is van bus- en/of treinvervoer wat op vasgestelde tye vertrek; en

- dat regsimplikasies, waar vervoer deur die skool aan leerlinge verskaf word, in aanmerking geneem moet word.

Die eerste probleem van die departementshoof is om die maksimum aantal leerlinge by die buitemuurse aktiwiteite te betrek. Dit is gesetel daarin dat die aankoms- en vertrektye van kontrakbusse deur die Transvaalse Onderwysdepartement bepaal word. TOD Omsendminuut (28 van 84 : 2) bepaal dat: "Die bus moet elke skooldag betyds wees, moet nie langer as plus-minus 10 minute voor die aanvang van die skool aankom nie en moet dadelik (hoogstens 5 minute), na sluiting van die skool vertrek."

Die feit dat kontrakbusse onmiddellik na skool moet vertrek, raak die betrokkenheid van leerlinge by buitemuurse aktiwiteite direk. Die departementshoof sal afhangende van die hoeveelheid kinders betrokke by busvervoer, die skool se buitemuurse program moet koppel aan 'n goedbeplande aktiwiteitsperiode, ten einde maksimum deelname te bewerkstellig.

'n Tweede probleem rakende vervoer is dat groot eise kan ontstaan indien van "onwettige" vervoerstelsels, ander as dié deur ordonnansie gemagtig, gebruik word. In sy bestuursfunksie sal die departementshoof deeglik moet besin voordat enige skoolvervoer beplan word.

2.5.7.2.4 Die fisiese aspek

Volgens Schoeman (1983: 102) vertoon die fisiese aspek (sinkern: energiewerking) kousaliteit met die werklikheid. Kousaliteit word in die buitemuurse aktiwiteite vergestalt as gehoorsaamheid aan die eis dat alle opvoedingsgebeure 'n logies-sistematiese gang van ontwikkeling sal volg. Hierdie gang van ontwikkeling is van besonderse belang ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite, want geen ware opvoeding en onderwys kan plaasvind sou die fisieke opvoeding van die kind verwaarloos word nie (Schoeman, 1983: 212).

Die fisieke opvoeding tydens buitemuurse bedrywighede vereis besondere aandag aan aspekte soos liggaamlike ontwikkeling en liggaamlike arbeid. Die departementshoof moet toesien dat hierdie twee aspekte in die beplanning van die buitemuurse program (vgl. par. 3.4.3.1) besondere aandag ontvang. 'n Ander aspek wat by fisieke opvoeding nie uit die oog verloor moet word nie, is die gesondheidsaspek. Hierdie aspek is van essensiële belang omdat dit die hele persoonlikheidsontwikkeling van die kind beïnvloed. Ongesonde kinders is lusteloos, belangeloos en verbeeldingloos en dit strem ontwikkeling in so 'n mate dat stagnasie in die ontwikkelingsproses intree (vgl. Schoeman, 1983: 212).

Die kind moet bewus wees van sy fisiese bewegings (Van der Walt, 1985: 829). Die beklemtoning van fisiese bewegings is egter nie 'n oorbeklemtoning van buitemuurse aktiwiteite en veral sport op skool nie. Schoeman (1983: 212) sê dat fisiese opvoeding die vestiging van 'n ideaal by die opvoedeling is om sy liggaam, as tempel waarin die gees van God woon, gesond, sterk en vol lewenskrag te hou.

Die fisiese liggaamstruktuur kan nie van die drie voorafgaande aspekte van die werklikheid losgemaak word nie. Dit is van besondere belang vir die opvoeding deur middel van buitemuurse aktiwiteite omdat dit die basis vorm waarbinne die grondslae van die aktstruktuur van die mens vergestalt word.

Die departementshoof kan die buitemuurse program nie ordelik beplan as die beskikbaarheid van die fisiese fasiliteite nie deeglik in ag geneem word nie. Die "afwesigheid" van fisiese fasiliteite moet nie as verskoning voorgehou word om sekere aktiwiteite nie aan te bied nie. Die beplanning moet voorsiening maak daarvoor om alternatiewe moontlikhede te ondersoek. Bucher (1983: 25) skryf dat 'n suksesvolle buitemuurse program nie noodwendig ideale fisiese fasiliteite verg nie maar dat ideale fisiese fasiliteite nie noodwendig 'n goeie buitemuurse program moet bevestig nie. Tog komplementeer die twee mekaar.

Omdat fisiese fasiliteite nie sonder meer opgerig kan word nie moet die departementshoof alternatiewe geïmproviseerde fasiliteite skep. Die departementshoof moet hom deur die situasie en beskikbaarheid van fondse laat lei. "That little or no money is available in some situations has resulted in alternative methods for seeing that physical education and athletic programs have the necessary facilities to conduct excellent programs" (Bucher , 1983: 387).

Dit is belangrik dat die departementshoof die beskikbaarheid van eie fasiliteite nie net as voldoende moet aanvaar nie. Hy moet ander inrigtings (i.c. skole) besoek ten einde nuwe idees betreffende die multi-operasionele gebruik van fisiese fasiliteite te bekom. Die aantal fisiese fasiliteite beskikbaar gaan bepaal hoeveel leerlinge per aktiwiteit geakkommodeer kan word. Indien dit 'n doelstelling van die departementshoof is om soveel moontlik leerlinge produktief by die buitemuurse aktiwiteite van die skool te betrek, is dit gebiedend noodsaaklik om die gebruik en benutting van fasiliteite tot sy beskikking so deeglik moontlik te ontgin en beplan.

2.5.7.2.5 Die biotiese aspek

Die biotiese aspek (sinkern: organiese lewe) kry beslag met die buitemuurse aktiwiteite as gehoorsaamheid aan die eis dat alle opvoedende onderwysende arbeid voortdurend sal groei, dit wil sê differensieer dog steeds integreer (vgl. Schoeman, 1983: 103).

Die feit dat die kind steeds onvolwasse is, moet positief deur die departementshoof opgeneem word, want dit noodsaak en bemoontlik onder andere buitemuurse aktiwiteite as omhoogleiding van die kind. Onvolwassenheid by die kind dui nie bloot op biotiese onvolwassenheid nie. Dit dui ook op onvolwassenheid ten opsigte van álle na-biotiese kaders waarbinne die mens optree (vgl. Schoeman, 1983: 214).

Die feit dat die kind lewe en groei, is van besondere betekenis vir die departementshoof, omdat dit op sy pad lê om lewens deur middel van die buitemuurse aktiwiteite te laat ontwikkel. Vir die departementshoof as Christenopvoeder - in vooruitgrypende en verdiepende sin-beteken dit die ontsluiting en verdieping van 'n lewe, in álle na-biotiese kaders, tot Gods eer (Schoeman, 1983: 214).

2.5.7.2.6 Die psigiese aspek

Opvoedingsintensionaliteit (sinkern: gevoel) word in die buitemuurse aktiwiteite vergestalt as gehoorsaamheid aan die opgawe dat die departementshoof in opvoedende onderwysbemoeienis deurentyd sensitiwiteit teenoor die leerlinge in die algemeen sal openbaar (vgl. Schoeman, 1983: 103). Hierdie sensitiwiteit beteken dat die departementshoof individuele en persoonlike verskille tussen, asook moontlikhede en beperkinge van leerlinge in ag moet neem tydens die beplanning, organisering, leidinggewing en beheeruitoefening van buitemuurse aktiwiteite.

Die departementshoof se sensitiwiteit moet sy Christelike norme openbaar.

Vir die suksesvolle omhoogleiding van leerlinge op buitemuurse terrein moet die departementshoof behoorlik kennis dra van die emosionele (gevoels-) lewe van die kind. Hierdie kennis moet die departementshoof lei om welaangepaste, lewenslustige, onbekommerde, ongefrustreerde, gelukkige en emosioneel-stabiele leerlinge deur middel van die buitemuurse aktiwiteite omhoog te lei. Omdat die klem by buitemuurse aktiwiteite (veral sport) so maklik op die fisiese gelê word, is dit noodsaaklik dat die departementshoof sensitiwiteit ten opsigte van die gevoelslewe van leerlinge sal openbaar. Van Zyl (1985: 7) wys daarop dat veral sport 'n baie emosionele gebeurtenis is "waar enersyds 'n hele wêreld van gevoel en persoonlike belewenis in 'n paar aksiegevulde minute net voor, tydens en na die kompetisie saamgepers word". Daar moet daarom nie net op die ont-

wikkeling van die fisiese klem gelê word nie, maar die persoonlikheidstruktuur van die leerling (i.c. adolessent) moet deeglik in ag geneem word.

Die departementshoof moet daarop bedag wees dat die buitemuurse aktiwiteite 'n bydrae lewer tot die ewewigtige integrering van die emosionele gevoelslewe van die leerling in die normatiewe kaders van die aktstruktuur. Schoeman (1983: 217) wys daarop dat die psigiese deur alle normatiewe kaders heen ontsluit kan word "in die sin dat dit op ekspansiewe wyse tot verdieping uitgelei sal word". Die leerling word so ontsluit dat hy sy gevoelens in 'n anastatiese rigting op alle na-psigiese aspekte sal wil rig.

2.5.7.3 Kulturele (normatiewe) aspekte van die buitemuurse aktiwiteite

2.5.7.3.1 Oriëntering

Die departementshoof moet daarop let dat die ewewigtige ontplooiing van al die funksies noodsaaklik is vir die kind. 'n Oordrewe eensydige beklemtoning van prestasie moet verwerp word. Daar kan op beginselgronde geen regverdiging gevind word vir die buitensporige waarde wat aan die wengedagte gekoppel word nie. Om te wen of te presteer is belangrik en noodsaaklik vir die totale ontwikkeling van die kind, maar lei op sigself beslis nie tot opvoeding in die omvangryke sin van die woord nie, "aangesien dit tot hoofsaaklik één lewensuitgang van die opvoedeling beperk bly" (Schoeman, 1983: 221).

Die departementshoof moet in sy bestuur van die buitemuurse aktiwiteite toesien dat die leerling in al die normatiewe modaliteite ontwikkel en anastaties na volwassenheid gelei word.

2.5.7.3.2 Die logiese aspek

Die logiese aspek is die eerste modaliteit in die kosmiese orde waarvan die sinkern (analitiese denke) 'n normatiewe karakter het (Stone, 1974: 33). Die logiese neem 'n plek van kardinale belang

vir die samestelling van die menslike aktstruktuur in. Die logiese vorm die basis van al die daaropvolgende na-logiese modaliteite (Schoeman, 1983: 220).

Die buitemuurse aktiwiteite moet tot die ontwikkeling van die logies-analitiese vermoë van die kind lei. Schoeman (1983: 221) sê dat die ontwikkeling van die logies-analitiese vermoë by die kind besondere betekenis dra aangesien die ontwikkeling die kind as mondigwordende in staat stel om logies te dink en te handel.

Die departementshoof sal die buitemuurse aktiwiteite gebruik om die leerlinge te lei na logiese en analitiese ontwikkeling sodat hierdie logiese eienskap in antisiperende sin weerklank in alle na-logiese modaliteite vind.

2.5.7.3.3 Die kultuurhistoriese aspek

Die kultuurhistoriese aspek (sinkern: beheersde vorming/vorming volgens vrye ontwerp) impliseer dat die departementshoof die algemene beskawingstoestand krities in oënskou sal neem en die buitemuurse aktiwiteite dan gebruik om die leerlinge binne die historiese (kultuur-) aspek te ontsluit. Hierdie standaarde moet wees volgens die standaarde van die betrokke kultuurhistoriese situasie waarin die departementshoof en leerlinge hulle bevind.

Hierdie kultuurhistoriese ontsluiting kan byvoorbeeld in die praktyk gepositiveer word deur buitemuurse aktiwiteite wat die jeugdige leer om vrye tyd op 'n sinvolle en kreatiewe wyse te bestee, om sodoende aan die eise van die moderne samelewing te voldoen. Buitemuurse aktiwiteite skep 'n geleentheid om die nood van die moderne leerling te verlig; dit stel hom in die geleentheid om 'n gebalanseerde lewe te lei en toereikend by die hede en verlede in te skakel (vgl. Pretorius, 1983: 112).

Om hierdie inskakeling by die hede en verlede te verwesenlik,

moet beheersde vorming van die leerling deur onder meer die buitemuurse aktiwiteite as opvoedende onderwys geskied. Die kultuurhistoriese aspek word aan die feitelike sy van die werklikheid vergestalt as gehoorsaamheid aan die normatiewe eis vir die daarstelling van opvoedingbeheersing oor (gesag oor) pedagogiese subjekte en objekte, wat vir die pedagogiese situasie onontbeerlik is (Schoeman, 1983: 104).

Hierdie beheersde vorm dui daarop dat die departementshoof oor die vermoë moet beskik om buitemuurse aktiwiteite, deur middel van leidinggewende bemoeienis, om te buig tot lewensnoodsaaklike vormgewende en -bouende kultuurhistoriese situasies.

Die vormgewende en -bouende situasies dui op orde en ook op beplanning, waarsonder geen bestuur kan plaasvind nie (Van der Westhuizen, 1986: 25).

2.5.7.3.4 Die linguale aspek

Pedagogiese betekenis moet deur sowel die departementshoof as die leerling aan alles wat tydens buitemuurse aktiwiteite onderneem word gegee word. Die linguale aspek (sinkern: simboliese betekening) vertoon in sy kosmiese vervlegting met die buitemuurse aktiwiteite samehang met wat breedweg as pedagogiese omgangstaal bestempel kan word (Schoeman, 1983: 104 - 105).

Hiersonder (dit wil sê opvoedingsimboliek) word enige vorm van onderwyskommunikasie onmoontlik. Van der Westhuizen (1986: 25) skryf in hierdie verband dat die linguale veral tot uitdrukking kom in kommunikasie wat die grondslag vir inligtingsvloei in die organisasie (i.c. buitemuurse aktiwiteite) is (sien par. 3.6.6.1).

Pedagogiese omgangstaal impliseer dat buitemuurse aktiwiteite nooit in 'n monoloog moet ontaard nie, met ander woorde buite-

muurse aktiwiteite moet dialoogsituasies wees. Van Zyl (1985: 67) sê dat sportlui nie langer die outoriteit van die afrigter aanvaar nie en dat die interaksie tussen die afrigter en die sportman daarom van kritieke belang vir die sukses van die afrigtingsprogram geword het. Daar moet dus kommunikasie wees tussen die departementshoof en leerlinge tydens die aanbieding van buitemuurse aktiwiteite.

2.5.7.3.5 Die sosiale aspek

Die sosiale aspek (sinkern: omgang en verkeer) vorm die kind se vermoë tot sosiale saamlewe en -werk. Goeie maniere, korrekte kleding en gedrag volgens die eise van die gemeenskap is kernbestanddele hiervan (Van der Walt, 1985: 830). Die normatiewe eis wat die opvoedende onderwysomgang aan die buitemuurse aktiwiteite stel, is dat daar sprake sal wees van outentieke pedagogiese kommunikasie, waarin die onderwyser en kind in ware opvoedende onderwysverhoudinge tot mekaar sal staan, met ander woorde, wedersydse pedagogiese betrokkenheid vind plaas (Schoeman, 1983: 105).

Die kind moet in die geleentheid gestel word om deel te hê aan buitemuurse aktiwiteite, alvorens omgang, verkeer en die ontwikkeling wat daarmee saamhang, gepositiveer kan word.

As wedersydse pedagogiese betrokkenheid bewaarheid word, dan is die volgende aanname van Pretorius (1983: 101) waar: "Hoërskoolleerlinge wat deelneem aan spel en sport, beskik oor beter sosiale norme as daardie leerlinge wat nie deelneem nie. Voorbeelde van hierdie sosiale norme is self-dissipline, sosiale aanpasbaarheid, positiewe houdings, verdraagsaamheid, dryfkrag, energie, groepsaanvaarbaarheid, inisiatief, entoesiasme, populariteit, sosiale status, leierskapskwaliteite, 'n gevoel van solidariteit en lojaliteit. Leerlinge wat deelneem aan buitemuurse aktiwiteite is sosiaal en emosioneel meer ontspanne; hulle is sosiaal mobiel, en word makliker deur die sosiale groep aanvaar".

Die buitemuurse aktiwiteite bied by uitstek die geleentheid aan die departementshoof om in die sosiale vormingsbehoefte van die kind, dit wil sê sy opvoedende onderwysende omgang en verkeer met die kind, deel te hê. Die kind moet ontsluit word tot 'n welaangepaste lid van die gemeenskap. Wanaanpassing moet gediagnoseer en so gou moontlik uitgeskakel word.

2.5.7.3.6 Die ekonomiese aspek

Die ekonomiese aspek (sinkern: besparing, doelmatigheid) vertoon 'n belangrike normatiewe opgawe, naamlik dat daar balans en ewewig tussen die onderlinge opvoedkundige belange in die buitemuurse bedrywighede bestaan en dat die ekonomiese balans gehandhaaf moet word. 'n Opvoedende onderwysbalans verteenwoordig die uitskakeling van alle oordadigheid, oormaat en oortolligheid en impliseer die nastrewing van balans tussen pedagogiese funksies en aangeleenthede (i.c. buitemuurse aktiwiteite) soos die volgende: werk en speel; arbeid en vrye tyd; tyd en energie wat bestee/nie bestee word nie (Schoeman, 1983: 106). Die kind se besef van waardes ten opsigte van die ekonomiese aspek moet dus ontwikkel word (Van der Walt, 1985: 830). Die departementshoof moet onder andere die leerlinge deur raad en voorbeeld opvoed om met meer oorleg op alle lewensterreine te kan optree. Die leerlinge moet deur middel van die buitemuurse aktiwiteite geleer word om hulle tyd, energie en emosies ekonomies en doeltreffend aan te wend.

Die norm dat daar 'n gesonde balans tussen die natuurlike aspekte en normatiewe aspekte, in vervlegting met mekaar, gehandhaaf moet word, moet deur middel van die buitemuurse aktiwiteite by die kind vasgelê word. Indien opvoedende onderwysbalans in die totale lewe van die kind en later as volwassene sou positiveer, sou die volgende stelling van Coglan (1982: 102) nie geregverdig kon word nie: "One should reflect on the apparant dichotomy in South African Society: the country is sportmad, and yet we have one of the highest mortality rates from trombosis in the world".

Die buitemuurse aktiwiteite van 'n skool kan 'n groot deel van die skoolfonds gebruik indien daar nie vooraf deeglik beplan en besin word nie. 'n Finansiële besinning deur die departementshoof in die buitemuurse programbeplanning hou die volgende voordele in (vgl. Horine, 1985: 129):

* finansiële besinning het as doel om sekere buitemuurse programme objektief te evalueer - in terme van koste per leerling per aktiwiteit wat geakkommodeer word
* dit dien as instrument om afrigters se aandag te vestig op die belange wat hulle verteenwoordig
* finansiële besinning bied geleentheid vir ordelike, verlangde veranderings
* dit dien as forum om behoeftes aan ouers en die plaaslike gemeenskap bekend te maak en om steun te verkry
* finansiële beplanning bied geleentheid om probleemareas te elimineer
* finansiële beplanning en besinning skep geleenthede om weg te doen met aktiwiteite wat nie finansieel in opvoedingsperspektief geregverdig kan word nie
* dit skep die geleentheid om langtermyndoelstellings te beplan
* dit bied die geleentheid om vir addisionele inkomstes of uitgawes te begroot
* finansiële besinning is 'n wyse om te kontroleer of 'n vorige finansiële begroting in praktyk gerealiseer het

Bogenoemde impliseer dat die departementshoof verplig is om sistematies te besin oor die betrokke behoeftes by van die buitemuurse aktiwiteite alvorens daar dienooreenkomstig 'n volgende begroting opgestel kan word.

2.5.7.3.7 Die estetiese aspek

Die estetiese aspek (sinkern: skone harmonie) kom tot vergestalting in die buitemuurse aktiwiteite as gehoorsaamheid aan die normatiewe eis dat daar harmonie tussen die belange van die

onderskeie pedagogiese subjekte bewerkstellig moet word. Dit is 'n direkte voortsetting van normatiewe gehoorsaamheid as die eis vir opvoedende onderwysbalans (Schoeman, 1983: 106).

In die praktyk realiseer die opvoedende onderwysharmonie as die bereiking van konsensus, onderlinge eensgesindheid tussen ouers, onderwysers en leerlinge, asook eenstemmigheid tussen opvoedende onderwysbelangegroepe.

Die estetiese kom die beste tot uitdrukking in die harmonie en interpersoonlike verhoudings (Van der Westhuizen, 1986: 25). Die leerling se potensiaal ten opsigte van die skone, mooie en harmonieuse moet egter deur middel van betrokkenheid by buitemuurse aktiwiteite ontwikkel word. Alle leerlinge moet geïnspireer word om deel te neem, eerder as om te konsentreer op potensiële top-sportpresteerders. Die aanleer van goeie gewoontes lei tot aktiewe vryetydsbesteding in die latere lewe van die kind, met ander woorde, ewewigtige belangebevrediging word bereik (Coglan, 1982: 102).

Die harmonieuse balans moet egter nie versteur word deur top-sportpresteerders af te skryf of agterweë te laat nie. Die topprestеerders het 'n aktiewe leidende rol te speel in die motivering van mede-leerlinge. Van der Aerschot (1980: 421) stel dit so: "Topsporters spelen een belangrijke rol bij de bevordering van de sport voor allen. Hun prestaties beinvloeden positief de motevatie van mede-leerlingen tot sport op school en zijn eveneens een uitstekend propogandamiddel voor de schoolsport".

2.5.7.3.8 Die juridiese aspek

Die analogiese moment wat die buitemuurse aktiwiteite vertoon in sy interne samehang met die juridiese aspek (sinkern: beregtiging) van die werklikheid, is dié van pedagogiese beregtiging (Schoeman, 1983: 107). As Coglan (1982: 103) dan beweer dat: "Winning has in many

cases become the sole purpose and aim, and many sportsman and teams play to win at all costs", moet die volgende vraag ten opsigte van opvoedende onderwysberegtiging gevra word: Hoe kan die departementshoof reg laat geskied aan die normatiewe eis dat daar in die buitemuurse aktiwiteite (i.c. opvoedende onderwysomgangsituasie) steeds gestreef moet word na pedagogiese beregtiging? Pedagogiese beregtiging moet gesien word as die daadwerklike laat geskied van reg en geregtigheid teenoor alle pedagogiese subjekte (leerlinge), nie net in hulle pedagogiese verhouding tot die opvoeder nie, dog ook onderling teenoor mekaar (Schoeman, 1983: 107).

Opvoedende onderwysberegtiging vereis van die departementshoof 'n besondere gevoeligheid (opvoedingsintensionaliteit) ten opsigte van die beoordeling van die leerling se individuele prestasies. Individuele vermoëns moet in ag geneem word. Onderwysberegtiging verg uiteraard die regmatige behartiging van afsonderlike pedagogiese belange soos die plek van sport, ontspanning en inspanning in die kurrikulum (Schoeman, 1983: 107).

Omdat buitemuurse aktiwiteite deur reëls en regulasies gekenmerk word, is die reguleerbare (juridiese)moontlik asook die veronderstelling dat betroubare verantwoordelikheid en aanspreeklikheid deel uitmaak van gesagstoekenning (Van der Westhuizen, 1986: 25).

Die vermoë om die werking van reëls, orde en reëlmaat te verstaan, moet tydens buitemuurse aktiwiteite by leerlinge gevorm word. Nie net moet die kind se verstaan van reëls en regulasies gevorm word nie, maar 'n sin van regverdigheid moet vasgelê en ontwikkel word (Van der Walt, 1985: 831). Die leerling moet binne die sfeer van opvoedende onderwysberegtiging (juridiese) geaktiveer word tot 'n vergewingsgesinde persoonlikheid wat staan vir billike reg en geregtigheid.

2.5.7.3.9 Die etiese aspek

Phillips, soos aangehaal deur Coghlan (1982: 105), vat die etiese aspek (sinkern: liefdesorg, morele liefde) as deel van die opvoedende onderwys soos volg saam: "We must not use the child to satisfy our love of sport; but we must use sport for the love of the child".

Die normatiewe eis wat hierdie aanmaning aan die opvoedende onderwys stel, is die etiese aspek van morele liefde. Morele liefde impliseer dat daar in alle buitemuurse bedrywighede sprake sal wees van pedagogiese getrouheid en betroubaarheid. Van der Walt (1985: 831) stel dit duidelik dat die kind wat floreer op die betoning van liefde, self die vermoë besit om lief te hê. Die eerlikheid en opregtheid van die departementshoof mag nooit deur die leerling in twyfel getrek word nie. Die departementshoof moet nie alleen die doen en late van die leerlinge op die hart dra nie, maar moet ook 'n liefde by die leerlinge ten opsigte van die plek en waarde van buitemuurse aktiwiteite inskerp.

Van der Walt (1985: 831) wys op die praktiese implikasie van die betoning van liefde in die onderwyspraktyk: om lief te hê is nie om te bederf nie, maar om in belang van die kind op te tree. Om dus soms straf uit te deel, is verantwoordbaar. Die kwaliteit wat die kind teenoor homself, sy medemens asook sy hele geskape werklikheid openbaar, moet toon dat hy geleï is tot 'n liefdevolle wese.

2.5.7.3.10 Die pistiese aspek

As die departementshoof sy primêre taak, naamlik om die kind anastaties te lei, uitvoer, word die normatiewe eis van die buitemuurse aktiwiteite gepositiveer deur die pistiese aspek (sinkern: sekerheid en vaste vertroue) (Schoeman, 1983: 109).

Ten einde die opvoedende onderwyscredo in die buitemuurse aktiwiteite te vergestalt moet die departementshoof 'n duidelike pedagogiese belydenis openbaar. Die departementshoof se beginsels en norme, sy lewens- en wêreldbeskouing, moet duidelik blyk

in sy pedagogiese omgang met die pedagogiese subjekte en objekte (i.c. alle betrokkenes op buitemuurse terrein) (Schoeman, 1983: 109).

Deur vir die leerlinge in buitemuurse aktiwiteite 'n geborgde opvoedende onderwysomgang te skep, lê die departementshoof 'n grondslag vir 'n latere geloofsband met God. Dit moet nie as vanselfsprekend deur die departementshoof aanvaar word dat die kind self tot geloof in God en sy belofte kom nie. Deur die skep van 'n vaste, voorspelbare omgewing doen die kind deur die departementshoof kennis van God en sy verlossingswerk in Christus op. Sodoende dra die departementshoof grootliks by tot die ontstaan van 'n saligmakende geloof in Christus by die kind (Van der Walt, 1985: 831).

Cambell (1984: 111) skryf dat: "What athletes retain after their sporting days are over is really more important for the future life than what they have left behind". In die lig van hierdie stelling kan die buitemuurse aktiwiteite aan die sekondêre skool alleen van waarde wees as die omhoogleiding van die kind volgens Christelike norme geskied. Die kind moet normatief gelei word tot Christelike beskawingsmondigheid en daarom is die departementshoof geroepe tot normatiefontsluitende begeleiding sodat 'n klimaat geskep word waarbinne die kind hom aan Christelike norme oriënteer en homself daarmee vereenselwig.

2.6 Slotopmerking

Uit voorafgaande voorveronderstellings blyk dit duidelik dat die verskillende aspekte van die werklikheid op 'n ewewigtige wyse met mekaar vervleg is. Schoeman (1983: 123) skryf: "... dinge in Gods skepping bestaan nie los van mekaar in wanorde nie". Volgens Stone (1974: 68) kan die werklikheid getipeer word as 'n vervlegtingsamehang. Alle dinge in die skepping - óók buitemuurse aktiwiteite - is in vervlegting met mekaar gegee en wys sinvol na mekaar heen, maar wys

sáám na die Skepper (Schoeman, 1983: 123). Buitemuurse aktiwiteite, as deel van die werklikheid, is daarom ook in verskillende vervlegtingshandelinge betrokke.

Die buitemuurse aktiwiteite vind binne die bestuur van 'n bepaalde onderwysstelsel plaas, daarom is die bestuurshandeling 'n vervlegtingshandeling (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 22). Die bestuur van buitemuurse aktiwiteite is nie geïsoleerde handelinge nie, maar geskied in vervlegting met al die ander handelinge in die skool, departement en ouergemeenskap. Die departementshoof moet daarom in al sy bestuurshandelinge ten opsigte van die buitemuurse aktiwiteite in vervlegting met alle belanghebbende persone en instansies optree.

Buitemuurse aktiwiteite het plek en waarde in die skool. Vir die betrokke departementshoof beteken dit dat hy in sy lewenswandel en in praktyk normgebonde sal lewe. Die departementshoof is egter in sy bestuurstaak aan beperkinge onderhewig. Die omhoogleiding van die kind na God, hou vir die Christendepartementshoof verband met die skepping van situasies waarbinne anastatiese ontsluiting van die aktstruktuur van die kind kan geskied. Buitemuurse bedrywighede sal vir die Christendepartementshoof 'n terrein wees waar situasies geskep en die kind anastaties ontsluit word.

In hoofstuk 3 sal aangetoon word hoe die bestuurstake, naamlik beplanning, organisering, leidinggewing en beheeruitoefening vanuit die fundamentele begronding vergestalt word.

3 Die bestuurstaak van die departementshoof met opdrag buitemuurse aktiwiteite

3.1 Inleiding

Ten einde skoolhoofde met betrekking tot hulle bestuurstake by te staan het die Transvaalse Onderwysdepartement (Omsendminuut 3 van 1978) departementshoofde in sekondêre skole ingestel. Ook is die pos van Departementshoof (Opvoedkundige Leiding) ingestel (kyk par. 1.5). Die Handleiding vir Algemene Skoolorganisasie (TOD, 1986: 50 - 51) bepaal dat die Departementshoof (Opvoedkundige Leiding) onder leiding van die hoof en adjunkhoof(de) verantwoordelik is vir die doeltreffende funksionering van buitemuurse aktiwiteite asook vir leiding aan onderwyspersoneel met betrekking tot buitemuurse aktiwiteite. Die Handleiding vir Skoolorganisasie (TOD, 1986: 48) bepaal verder dat die departementshoof verantwoording aan die skoolhoof moet doen vir alle sake rakende sy departement. Die departementshoof tree nou ten opsigte van die buitemuurse aktiwiteite as professionele leier op en aanvaar volle verantwoordelikheid vir alle bestuursfunksies.

Die behoeftes van die spesifieke skool behoort egter die bestuursfunksies te bepaal. Die skoolhoof sal binne die skool as organisasie moet besin oor die wyse waarop die bestuursfunksies aan die departementshoof gedelegeer gaan word en wat in die besondere situasie die beste vir die skool gaan wees (De Wet, 1980: 121).

Die departementshoof het 'n bestuurstaak en sal daarom binne die raamwerk van 'n spesifieke skool doelbewus moet bestuur (beplan, organiseer, leiding gee en beheer uitoefen). Daar sal in hierdie hoofstuk slegs na die departementshoof verwys word, bedoelende die departementshoof verantwoordelik vir buitemuurse aktiwiteite.

3.2 Die bestuurstaak van die departementshoof met opdrag buitemuurse aktiwiteite

Bestuur word volgens Van der Westhuizen (1986: 53) gedefinieer as "'n bepaalde soort werk in die onderwys wat bestaan uit die reëlbare take of handelinge wat deur 'n persoon of liggaam in

'n gesagsposisie in 'n bepaalde reëlingsgebied of area uitgevoer moet word ten einde opvoedende onderwys te laat plaasvind".

Die definisie van Van der Westhuizen bepaal dat die departementshoof, wat verantwoordelik is vir buitemuurse aktiwiteite, binne die raamwerk van 'n definitiewe doelstelling en beleidsplan opvoedende onderwys moet laat plaasvind. Die departementshoof moet ook in sy bestuurstaak die betrokke personeel so lei dat opvoedende onderwys ook in die buitemuurse aktiwiteite realiseer.

Die bestuur van buitemuurse aktiwiteite is kompleks van aard. Die bestuurstaak van die departementshoof impliseer die doen of afhandeling van take. Die bestuurstaak impliseer die organisering van mense of middele, terwyl daar duidelik sprake is van doelstellings wat deur die groep (i.c. personeel) nagestreef word (Prinsloo, 1985: 120).

Die bestuur van buitemuurse aktiwiteite hou verband met mense. De Wet (1980: 42) beskryf bestuur as 'n sosiale handeling omdat dit te doen het met menseverhoudinge. Die bestuur van buitemuurse aktiwiteite kan omskryf word as 'n sosiale handeling waar die departementshoof deur beplanning, organisering, leidinggewing en beheeruitoefening die aktiwiteite van die leerlinge koördineer ten einde spesifieke doelstellings te bereik.

Die skoolhoof gaan egter bepaal wat die bestuurstaak van die departementshoof met betrekking tot buitemuurse aktiwiteite gaan wees. Gorton (1983: 101) sê dan ook dat: "With few exemptions, the principal should be the one to make the final decision on the composition of the administrative team at the building level. He is the one who is administratively in charge of the school and should consequently determine the membership of the team".

Die sukses van 'n skool se buitemuurse aktiwiteite sal in 'n groot mate afhang van die departementshoof se bestuursvermoë

asook van die mate waarin die skoolhoof die departementshoof toelaat om op eie inisiatief en verantwoordelikheid die buitemuurse aktiwiteite te beplan, te organiseer, leiding te gee en beheer uit te oefen.

As lid van die topbestuur van 'n skool is dit belangrik dat die departementshoof presies moet weet wat sy bestuurstaak behels. Van der Zwaag (1984: 76) sê dan ook tereg dat: "The heart of a position description is to be found in an identification of the duties to be performed by the persons who holds that position".

Die bestuurstaak van die departementshoof sal 'n noue vervlegting wees van die posbeskrywing soos deur die TOD enersyds en die siening, vertolking en bestuurstyl van die skoolhoof andersyds. Hierdie onderliggende faktore sal bepalend wees ten opsigte van die departementshoof se beplanning, organisering, leidinggewing en beheeruitoefening. Die departementshoof verrig dus vier take (vgl. Dippenaar, 1985: 2):

- die departementshoof besluit wat word gedoen
- die departementshoof besluit hoe om dit te doen
- die departementshoof gee instruksies
- die departementshoof kontroleer die resultate of uitkoms

Hierdie vier take word in bestuursterme soos volg uitgedruk:

* beplanning (wat)
* organisering (hoe)
* leidinggewing (opdrag)
* beheeruitoefening (kontrole)

Volgens Dippenaar (1985: 2) kan 'n spesifieke aktiwiteit nie aan 'n kenmerkende bestuurstaak gekoppel word nie weens die interafhanklikheid van die vier bestuurstake. Veranderinge aan een van die bestuurstake sal moontlik die ander drie ook verander. Vervolgens gaan die bestuurstake omskryf word met besondere verwysing na buitemuurse aktiwiteite.

3.3 Beplanning

3.3.1 Oriëntering

Die eerste hooftaak van skoolbestuur is beplanning (Lewis, 1979: 33). Beplanning is volgens Teichler (1982:42) 'n diepgaande

besinning oor beleid, reëls, prosedures, strategie, metodes, vaardighede en kundighede, wat deur die onderwysleier (i.c. departementshoof) geneem word ten einde deur middel van mense en middele opvoedkundige doelstellings en doelwitte te bereik en te verwesenlik.

Die departementshoof moet beplanning sien as een van sy belangrikste bestuurshandelinge en dit moet die basis van alle ander bestuurstake wees. Die uitkoms van die bestuurstake, sal deur die kwaliteit van beplanning bepaal word (Van der Westhuizen, 1986: 132).

Die departementshoof moet tydens die beplanning van die verskillende aktiwiteite in ag neem dat leerlinge gewoonlik oor die vermoë beskik om op die een of ander terrein te presteer. Terreine waarop leerlinge kan presteer is werk, sport, kuns, skoolwerk, politiek en besigheid (Pottas, 1985: 1)

Tydens die beplanning van leerlingaktiwiteite en die indeling van leerlinge by aktiwiteite moet leerlingbegeertes ten opsigte van potensiaalbenutting en selfverwesenliking in ag geneem word (Pottas, 1985: 2). Van der Stoep (1982: 72) rig indirek 'n waarskuwing aan die departementshoof as hy verwys na massas leerlinge wat slegs toeskouers bly. Hierdie leerlinge moet ook by sport- en ontspanningsprogramme betrek word.

Die subtake van belang by die beplanning van buitemuurse aktiwiteite is die bepaling van doelstellings, die daarstelling van 'n beleid, besluitneming en probleemoplossing. Ten einde die subtake tot uitvoer te bring, is 'n doelgerigte bestuursbenadering noodsaaklik.

3.3.2 'n Doelgerigte bestuursbenadering

'n Doelgerigte bestuursbenadering hou die volgende ten opsigte van die buitemuurse program in (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 140):

* die buitemuurse aktiwiteite word resultaat-georiënteerd beplan en nié taak-georiënteerd nie;
* 'n doelgerigte bestuursbenadering vorm die basis van deelplanne wat saamgevat word in 'n totale beplanningstrategie vir die skool se buitemuurse aktiwiteite;
* personeelvoorkeure en -behoeftes word in aanmerking geneem om almal sodoende inspraak in die skool se buitemuurse aktiwiteite te gee;
* die doelgerigte bestuursbenadering kan kommunikasie in die skool verbeter; en
* die doelgerigte bestuursbenadering dien as motiveringsbasis deurdat verskillende personeellede self deel het aan die opstel van die totale buitemuurse program en daardeur verplig word om doelstellings te help bereik.

Die beplanning van die buitemuurse program vereis 'n doelgerigte bestuursbenadering en die vooropstel van bepaalde beplanningsdoelstellings as vertrekpunt.

3.3.3 Die bepaling van doelstellings as bestuurstaak

Die eerste taak van die professionele leier (i.e. departementshoof) is die duidelike en helder formulering van beoogde doelstellings (Vermaak, 1979: 41). Die verwesenliking van hierdie doelstellings bied 'n uitdaging en doel aan almal betrokke by buitemuurse aktiwiteite (Van der Zwaag, 1984: 27).

Die formulering van doelstellings deur die betrokke departementshoof omvat sy eie individuele doelstellings, die doelstellings van die skoolhoof en dié wat die TOD nastreef. Vermaak (1979: 41) waarsku teen die oorheersing van die departementshoof se eie persoonlike doelstellings. Om doelstellings te formuleer is kompleks van aard omdat". . .various constituencies of individuals must be considered"(Van der Zwaag, 1984: 27).

Die departementshoof moet riglyne neerlê waaraan die doelstellings na regte moet voldoen. Belangrik is dat die doelstellings verstaanbaar moet wees; ewewigtig en haalbaar (De Wet, 1980: 51).

Die beplanning en bepaling van sy doelstellings moet realisties en nie ooridealisties wees nie. Wat reeds in die verlede beplan en bereik is, moet in die voor-beplanning weerspieël word. 'n Rigting mag nie blindelings ingeslaan word nie. Die waarde wat die bepaling van doelstellings vir die buitemuurse program inhou is (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 138):

* die personeel betrokke by buitemuurse aktiwiteite kan meer doelgerig en gemotiveerd aangewend word - dit het konstruktiewe tydsbenutting tot gevolg;
* die verskillende buitemuurse aktiwiteite word gekoördineer om botsings en oorvleuelings tot 'n minimum te beperk;
* personeel word op die hoogte gehou van doelstellings wat bereik wil word en dra kennis van die gebeurlikhede rakende buitemuurse aktiwiteite;
* die bepaling van doelstellings het besluitneming tot gevolg;
* daar kan bepaal word of doelstellings gestel ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite realiseer het al dan nie; en
* kommunikering tussen die personeel onderling en tussen personeel en leerlinge word bevorder.

Met die opstel en ontwikkeling van buitemuurse programme in ooreenstemming met die reeds neergelegde doelstellings is daar sekere faktore wat in ag geneem moet word (Vermaak, 1979: 41) naamlik:

* doelstellings soos neergelê deur die TOD;
* doelstellings daar gestel na aanleiding van die spesifieke skool se eie gekose norme, tradisies, gewoontes, gebruike en ideale;
* doelstellings geformuleer om te voldoen aan die ouergemeenskap se eise en behoeftes; en
* doelstellings van formele en informele groepe binne die skool.

In verband met die doelstellings word veral aan die volgende gedink:

* doelstellings wat voortspruit uit die feit dat die onderwysinrigting binne die raamwerk van die landskultuur funksioneer (bv. die verskillende Administrateurskompetisies);

doelstellings van die skoolhoof self geformuleer aan die hand van 'n eie lewens- en wêreldbeskouing, eie norme, behoeftes en ideale, dit wil sê die doelstellings wat hy deur die jare vir homself daar gestel het.

Die departementshoof moet tydens die beplanning van die buitemuurse program die belange en doelstellings van sowel die personeellede as die leerlinge in ag neem. Indien die program volgens voorafgenoemde doelstellings opgestel is, sal die buitemuurse aktiwiteite van die skool slaag.

3.3.4 Beleidsformulering as bestuurstaak

Volgens Van der Westhuizen (1986: 140 - 141) is beleid "daardie middel waardeur die doelstellings geïnterpreteer en sekere breë riglyne neergelê word wat kan dien as basis vir besluitneming".

Die beleid van die departementshoof met betrekking tot die beplanning van leerlingaktiwiteite moet duidelik dui dat 'n billike kans aan elkeen, hetsy personeellid of leerling, gebied word om positief deel te hê aan buitemuurse aktiwiteite. Die deelname kan óf prestasiegerig óf slegs ontspannend van aard wees. Noodsaaklik is die besef dat die beleid so moet wees dat dit soveel moontlik die geleentheid tot deelname bied. Coglan (1982: 102) wys daarop dat buitemuurse aktiwiteite nie net op sport as sport gerig moet word nie, maar dat fisieke aktiwiteite in alle vorme geïnkorporeer moet word; vanaf spontane ongeorganiseerde speletjies tot en met minimale oefening.

Met die indeling van leerlingaktiwiteite moet die departementshoof in gedagte hou dat die aanleer van vryetydsbenutting by leerlinge 'n werklikheid moet word. Leerlinge moet leer om 'n positiewe gesindheid ten opsigte van gesonde en aktiewe vryetydsbesteding, as lewenswyse, te ontwikkel. Die beleid ten opsigte van leerlingaktiwiteite by die skool moet personeel in staat stel om leerlinge te lei en te begelei na die verwerwing van positiewe

gesindhede, waardes, belangstellings en vaardighede. Geleenthede word geskep waar die talente van leerlinge tot verwesenliking kom tydens sinvolle buitemuurse aktiwiteite (Goslin, 1984: 45).

Die departementshoof moet met die bepaling van die beleid 'n opvoedingsdoel konstateer wat aan leerlinge die maksimum geleentheid bied om betrokke te wees en om leierskap te ontwikkel. Die beleid moet 'n klimaat skep waarbinne sowel leerlinge as onderwysers die geleentheid gegun word om tot selfaktualisering te kom. Die onderwyser moet hoër menslike moontlikhede aan die leerlinge voorhou (Prinsloo, 1985: 125).

Die aanbieding van die buitemuurse program aan die sekondêre skool lewer die probleem dat 'n groot deel van die personeel geen basiese opleiding ontvang het rakende enige buitemuurse aktiwiteite nie. Personeel se kennis en "opleiding" ten opsigte van die buitemuurse aktiwiteite is gewoonlik gegrond op hul ervaringsveld uit die verlede. Van der Zwaag (1984: 37) wys daarop dat die kwalifikasies van personeel in ag geneem moet word tydens program-beplanning en die formulering van 'n beleid rakende die aanwending van "nie-opgeleide" personeel by buitemuurse aktiwiteite. Nadat die beste beskikbare afrigters aangestel is, is die volgende alternatief die verskaffing van indiensopleiding aan personeel (Horine, 1985: 51). Die buitemuurse program behoort vir die volgende fasette van indiensopleiding voorsiening te maak:

* die reël en aanbieding van kursusse
* besoeke aan ander afrigters, skole, klubs en instansies
* die beskikbaarstelling van gespesialiseerde leesstof aan personeel

Omdat buitemuurse aktiwiteite slegs 'n gedeelte van die skool se totale program beslaan is dit noodsaaklik dat die buitemuurse werkplan met inagneming van opvoedkundige prioriteite beplan word. Die werkplan moet op grond van 'n duidelike beleid saamgestel word. Die departementshoof moet sorg dra dat die werkplan geregverdig is en voldoen aan die vereistes gestel vir die

behoeftebevrediging en totale vorming van leerlinge (Bucher, 1983: 91). Die tydsaspek wat daaraan toegeken word moet gebalanseerd en in verhouding met die skoolwerk wees.

Die departementshoof moet daarom voortdurend in gedagte hou dat beplanning slegs effektief kan wees as hy die beleid ken en weet wat bereik moet word. Die gedeelte van beplanning waardeur besluite geneem word in verband met 'n werkplan vir die program van aksie staan bekend as besluitneming (De Wet, 1980: 146).

3.3.5 Besluitneming as subbestuurstaak

Volgens Van der Westhuizen (1986: 144) kan besluitneming beskou word as "'n doelbewuste keuse van die geskiktste wyse van optrede om 'n spesifieke probleem of situasie op te los of te hanteer nadat die verskillende alternatiewe moontlikhede bewustelik oorweeg is . . .".

Die departementshoof moet besluite neem binne die raamwerk van die reeds geformuleerde doelstellings en beleid, sodat hy kan verantwoord waarom 'n bepaalde besluit geneem word (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 149). Doeltreffende besluitneming verseker doelgerigte en doeltreffende beplanning.

Ten einde doeltreffende besluitneming ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite te verseker, moet die departementshoof die volgende beginsels in ag neem (Van der Westhuizen, 1986: 145):

* definieer 'n probleem duidelik
* grond besluite op voldoende inligting
* neem verskillende standpunte en benaderings in ag
* besluite moet 'n bydrae lewer tot die bereiking van daargestelde doelstellings
* besluite moet dien as riglyn vir verdere optrede
* besluitneming is gewoonlik bewustelik
* genoegsame tyd is nodig vir die neem van besluite
* moenie wag met die neem van besluite nie
* besluitneming moet beïnvloed word deur vorige kennis, ervaring, waardes en oortuigings

* deur beheeruitoefening moet vasgestel word of besluite geïmplementeer en uitgevoer is.

Tydens die uitvoering van die beplanningstaak kan daar probleme geïdentifiseer word.

3.3.6 Probleemoplossing as sub-bestuurstaak

Omdat die realisering van buitemuurse aktiwiteite aan die sekondêre skool nie sonder probleme verloop nie, is dit noodsaaklik vir die departementshoof om in sy beplanning, voorsiening vir probleemoplossing te maak. Probleme wat voorkom by buitemuurse aktiwiteite wissel in intensiteit, belangrikheid en dringendheid. Daarom is dit noodsaaklik dat die departementshoof 'n groot mate van insig aan die dag sal lê om probleemareas sodoende vroegtydig te identifiseer en op te los alvorens dit vir die skool as organisasie probleme kan skep (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 144).

Die personeelindeling by die buitemuurse aktiwiteite van 'n skool is primêr die verantwoordelikheid van die skoolhoof. Hierdie verantwoordelikheid impliseer egter nie dat die departementshoof afsydig moet staan ten opsigte van hierdie indeling nie. Dit is belangrik dat die departementshoof moet inspraak hê in dié indeling, aangesien dit sy beplanning direk raak. Noue samewerking tussen die skoolhoof, sy adjunkhoof(de) en die departementshoof(de) word op hierdie terrein vereis.

Wanneer die departementshoof inspraak verkry in die personeelindeling op buitemuurse terrein is die volgende feite belangrik vir die voorkoming van probleme (vgl. Bernard, 1981: 121):

* personeelindeling verg nugtere denke, 'n toekomsperspektief, 'n duidelike beleid en 'n hegte organisasiestruktuur
* die departementshoof moet die personeel goed ken sodat die aktiwiteite wat aan hulle opgedra word binne hulle vermoë en belangstellingsveld val
* die deparmentshoof mag nooit 'n behae daarin skep om opdragte aan personeel te gee wat bokant hul vuurmaakplek is nie.

Die reël van wedstryde en kompetisies kan probleme lewer. Die departementshoof moet in sy beplanning van dié aktiwiteite moontlike probleme voorsien en oplossings daarstel sodat dit nie 'n verleentheid vir die skool as organisasie skep nie. Indien probleemareas nie geïdentifiseer word nie, kan dit probleme vir die departementshoof as professionele leier skep (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 149). Moontlike probleemareas is die volgende:

* die departementshoof moet vasstel hoeveel spanne per sportsoort die geleentheid sal hê om teen ander skole mee te ding. Die beleid (sien par. 3.3.4) van die skool moet wees om 'n maksimum aantal spanne die geleentheid tot deelname te gun;
* die kwaliteit van kompetisie moet die opvoedkundige waarde daaraan verbonde regverdig; wegbloorwinnings kan probleme skep en het nie dieselfde opvoedkundige waarde as strawwe mededinging nie ; en
* afstand, tyd, vervoer en koste is faktore wat in probleemareas kan ontwikkel as besluite nie beleidsgesteund is nie.

Probleme wat met die reël van wedstryde na vore kom, wissel ten opsigte van belangrikheid, dringendheid en intensiteit. Die departementshoof sal daarom moet bepaal watter probleme primêr aandag verlang en aan watter probleme later aandag gegee kan word. Sommige probleme kan dadelik opgelos word, terwyl ander 'n mate van bedinking verg alvorens besluite geneem kan word. Die wyse van probleemoplossing sal die suksesvolheid van die departementshoof bepaal (Van der Westhuizen, 1986: 149).

Sodra die beplanningsfase afgehandel is kan die departementshoof oorgaan tot die organisering van die buitemuurse aktiwiteite.

3.4 Organisering van buitemuurse aktiwiteite

3.4.1 Inleiding

Marx (1979: 59) definieer organisering soos volg: "Organisering kan omskryf word as die reëling van die aktiwiteite en hulpbronne van die onderneming/instelling/afdeling deur die toewysiging van pligte, verantwoordelikhede en gesag aan persone en/of afdelings

en die bepaling van die verhouding tussen hulle, op so 'n wyse dat samewerking bevorder en die effektiewe uitvoering van die werk moontlik gemaak word".

Organisering van buitemuurse aktiwiteite realiseer as hoofbestuurstaak wanneer verskillende take en aktiwiteite aan spesifieke persone toegewys word, sodat opvoedende onderwys ordelik plaasvind. Organisering beteken hier dat daar sowel pligte as take met betrekking tot verantwoordelikheid en gesag toegewys word (Van der Westhuizen, 1986: 152). Organisering is die daarstelling van 'n vormlike struktuur van gesag deur die departementshoof as organiseerder waarvolgens die onderverdeling van buitemuurse aktiwiteite volgens die vooropgestelde doelstellings gereël, gedefinieer, gekoördineer, geaktiveer en uitgebou word (Bernard, 1981: 25).

Suksesvolle organisering deur die departementshoof sal vereis dat sorg gedra moet word dat alle personeellede buitemuurse pligte doeltreffend uitvoer. Doeltreffende organisering en leidinggewing deur die departementshoof sal 'n akkurate, toereikende en betroubare stelsel vir die uitvoering van werk en die uitoefening van kontrole daarstel. Doeltreffende organisering sal die volgende verseker (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 154):

* makliker leiding kan aan personeel en leerlinge gegee word
* die duidelike omskrywing van die taak of take sal 'n persoon laat weet wat hy en andere moet doen en elke personeellid sal sy/haar spesifieke pligte verstaan en ken
* interne kommunikering sal vergemaklik word
* oorvleueling van aktiwiteite sal uitgeskakel word
* elke personeellid sal sodoende doelstellings help verwesenlik
* dit sal spangees en groepmoreel by die betrokke personeel verhoog

Ten einde doeltreffende organisering te verwesenlik sal strukture geskep moet word waarbinne organisering kan plaasvind. Voordat die departementshoof die buitemuurse aktiwiteite organiseer moet die organisasiestrukture eers geskep word.

3.4.2 Organisasiestruktuurskepping by buitemuurse aktiwiteite

3.4.2.1 Inleiding

Volgens Marx (1981: 243) is die organisasiestruktuur 'n bepaalde raamwerk van poste waarvolgens mense wat verskillende soorte handelinge verrig saamgegroepeer word om as geheel 'n gemeenskaplike doelstelling na te streef.

Die departementshoof moet daarom deeglik besin oor die wyse waarop hy die organisasiestruktuur gaan skep. Horine (1985: 26) wys tereg daarop dat die organisasiestruktuur nie gebaseer moet word op 'n abstrakte model uit 'n boek nie, ook moet dit nie die organisasiestruktuur van 'n suksesvolle onderneming probeer naboots nie. Omdat daar dikwels personeellede is wat verder as die departementshoof opgelei is vir die aanbieding van 'n spesifieke aktiwiteit, moet die organisasiestruktuur 'n weerspieëling wees van die korrekte aanwending en organisering van beskikbare kundigheid.

Die departementshoof moet besef dat daar in die organisasiestruktuur met mense gewerk word en nie met strukture nie. Werk moet so verdeel word dat dit dien as motivering. Die verdeling van aktiwiteite impliseer dat werk wat aan persone gegee word binne hulle vermoë, opleiding en belangstellingsveld moet val (Allen, 1973: 102). Wanneer 'n bepaalde organisasiestruktuur ten opsigte van die buitemuurse aktiwiteite oorweeg word, moet bepaal word wat die verwantskap tussen die interskolastiese-, buitemuurse- en onderrigkomponente moet wees (Van der Zwaag, 1984: 89). Die verwantskap tussen die verskillende komponente sal in 'n groot mate die bestuursposisie en taakoplegging van die departementshoof te berde bring en sal die taakoplegging van die departementshoof weer in 'n groot mate bepaal word deur die organisasiestruktuur wat reeds deur die skoolhoof geskep is. Alhoewel die skoolhoof oor 'n mate van outonomie in hierdie verband beskik, word dit aan bande gelê deur beleid en besluitneming op hoër vlak (De Wet, 1980: 121).

Volgens die Transvaalse Onderwysdepartement (Handleiding vir Skoolorganisasie, 1986: 211) is skolesport primêr 'n opvoedings-

aangeleentheid wat binne die gesagsterrein van die Onderwysdepartement val. Daarom is dit belangrik dat die departementshoof 'n eie organisasiestruktuur ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite sal skep in ooreenstemming met dié van die Transvaalse Onderwysdepartement en die skoolhoof. Dit is verder belangrik dat die departementshoof sy organisasiestruktuur so sal laat ontwikkel dat werk en aktiwiteite gegroepeer word om optimale doeltreffendheid te lewer tydens uitvoering (Van der Westhuizen, 1986: 155).

'n Doeltreffende organisasiestruktuur rakende buitemuurse aktiwiteite sal verseker dat:

* daar nie 'n oorvleueling of duplisering van werk sal wees nie
* alle aktiwiteite, leerlinge en personeel logies gegroepeer word
* personeel volgens vermoë by aktiwiteite ingedeel en aangewend word
* die struktuur 'n geheelbeeld van die buitemuurse aktiwiteite moet weergee

Wanneer die departementshoof 'n eie organisasiestruktuur skep, is daar verskillende modelle wat gebruik kan word.

3.4.2.2 Organisasiestruktuurmodelle wat by buitemuurse aktiwiteite gebruik kan word

(i) Lynorganisasie

Wanneer hierdie model by buitemuurse aktiwiteite gebruik word beteken dit dat die departementshoof in opdrag van die skoolhoof alle finale besluite neem. Die kerngedagte hier is dat namate die werk te veel vir die departementshoof word, ander persone (i.e. onderwysers) betrek word by die organisasiehandeling (Van der Westhuizen, 1986: 156). Die belangrike kenmerke van 'n lynorganisasie vir die buitemuurse aktiwiteite sal die volgende wees (vgl. De Wet, 1981: 57; Marx, 1981: 247 en Van der Westhuizen, 1986: 156):

* die departementshoof is gesaghebbend (gesag gedelegeer deur skoolhoof) en personeel ontvang slegs opdragte in verband met buitemuurse aktiwiteite van hom en doen daarom ook aan hom verantwoording

* slegs een persoon is in beheer van 'n bepaalde aktiwiteit
* die gesagslyn is duidelik en elkeen se taak en verantwoordelikhede is duidelik omskryf

(ii) Lyn en staforganisasie

Die lyn- en staforganisasie is 'n verbetering op die lynorganisasie en kan met vrug by die huitemuurse aktiwiteite toegepas word (Van der Westhuizen, 1986: 157). Omdat die personeel betrokke by buitemuurse aktiwiteite nie altyd oor die nodige kennis en vaardighede beskik nie kan deskundige advies van groot hulp wees.

Omdat die adviseur raadgewend en nie voorskriftelik optree nie word die gesag en verantwoordelikheid van die betrokke personeellid nie bedreig nie. Sou die departementshoof voel dat advies verwerp en nie nuttig aangewend word nie, kan hy 'n funksionele organisasiestruktuur by die skoolhoof aanbeveel.

(iii) Die funksionele organisasiestruktuur

Volgens Marx (in Van der Westhuizen, 1986: 158) is die funksionele organisasiestruktuur die bekomming en betrekking van deskundige raad, nie net by wyse van advies nie, maar ook deur afdwingbare gesag.

Hierdie organisasiestruktuur vereis spesialisasie en deskundige raad (Van der Westhuizen, 1986: 158). In praktyk beteken dit dat die hekkiesafrigter senior- of nasionale afrigters betrek of die skaakafrigter 'n skaakmeester. Hierdie tipe organisasiestruktuur betrek nie net die mens nie, maar gee gesag om te kontroleer of advies aanvaar word.

Dié funksionele organisasiestruktuur is binne die onderwysopset nie altyd prakties uitvoerbaar nie. Die rede hiervoor is die tradisionele aanvaarding dat 'n onderwyser self verantwoordelik is vir aktiwiteite wat aan hom toegewys word.

(iv) Die matriksorganisasiestruktuur

Die matriksorganisasiestruktuur leen hom veral tot die bestuur van buitemuurse aktiwiteite. Hierdie organisasiestruktuur behou

die funksionele. Mense word benoem of aangestel en is verantwoordelik vir suksesvolle uitvoering van take (Van der Westhuizen, 1986: 160). In die praktyk beteken dit die aanwys van spesifieke persone ter wille van 'n suksesvolle uitkoms van aktiwiteite. Die departementshoof is verantwoordelik vir die koördinering en beplanning van die buitemuurse aktiwiteite. Die projekpersoon (i.e. departementshoof) beplan die "wat" en "wanneer" van aktiwiteite, terwyl die funksionele hoof verantwoordelik is vir die uitvoering daarvan (vgl. Marx, 1981: 257).

'n Matriksorganisasiestruktuur vir atletiek, as voorbeeld, bepaal die departementshoof as projekpersoon oefentye, doelwitte, die reël van byeenkomste en vervoer terwyl die funksionele persone die afrigters verantwoordelik is vir individuele itemafrigting. Die departementshoof moet insig hê in die oefenprogramme van atlete en afrigters moet terugvoering gee oor die vordering van atlete. Die insae wat die departementshoof het impliseer vertikale gesag of beheer terwyl die afrigters horisontale gesag ontvang (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 160).

Die daarstelling van 'n geskikte organisasiestruktuur vir buitemuurse aktiwiteite vereis dat die departementshoof nie sonder meer 'n model by die hoof aanbeveel nie. Belangrik is die skep van 'n organisasiestruktuur wat berus op die potensiële vermoëns en kennis van personeel ten opsigte van die buitemuurse aktiwiteite by die skool.

Ten einde die matriksorganisasiestruktuur effektief te laat funksioneer moet die departementshoof doelgerig delegeer en koördineer.

3.4.2.3 Delegering as organisatoriese bestuurstaak

Volgens Vermaak (1979: 67) is delegering die toekenning van pligte, gesag en verantwoordelikheid aan ondergeskiktes ten einde die taak van leidinggewende persone te verlig. Delegering behels die sinvolle verdeling en doelmatige uitvoering van werk.

Korrekte delegering deur die departementshoof is belangrik vir die doeltreffende funksionering van die skool se buitemuurse

aktiwiteite.

Daar is reëls wat die departementshoof in ag moet neem voor effektiewe delegering kan plaasvind (vgl. Kleynhans, 1979: 74 - 76). Die departementshoof moet:

* duidelike riglyne vir planne en doelstellings voorsien
* oor genoegsame inligting beskik om doelstellings te laat realiseer
* self aanspreeklikheid en verantwoordelikheid aanvaar
* sorg dat die beheer en kontrole ooreenstem met die aard en belangrikheid van gedelegeerde werk
* deur middel van oordrag en gesag 'n balans skep tussen die vereistes van die skool as opvoedkundige inrigting en die persoonlike behoeftes van die personeel.

Al word hierdie reëls streng deur die departementshoof nagekom, is die delegeringshandeling onvoltooid tensy daar nie aanspreeklikheid aanwesig is nie. "Aanspreeklikheid is die verpligting van 'n persoon om rekenskap te gee van die uitvoering van sy werk aan die hand van neergelegde kriteria of standaarde, dit wil sê of dit bevredigend tot uitvoering gebring is" (Van der Westhuizen, 1986: 164). Die departementshoof moet toesien dat terugvoering geskied sodat hy op die hoogte is van die uitkoms van elke gedelegeerde taak. Alhoewel die departementshoof met die opdra van 'n taak verantwoordelikheid en gesag aan die onderwyser toevertrou is die departementshoof steeds primêr vir alle buitemuurse aktiwiteite en die uitvoering daarvan verantwoordelik en aanspreeklik.

Delegering ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite hou die volgende voordele in (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 164 - 165):

- dit dien as basis vir indiensopleiding. Minder ervare onderwysers kan byvoorbeeld leer hoe om sportbyeenkomste te organiseer
- omdat die departementshoof ander verpligtinge ook het word die hoeveelheid werk wat hy hanteer verminder en word doeltreffendheid verhoog
- die departementshoof benut sy tyd meer ekonomies en gee sy persoonlike aandag waar en wanneer nodig

- die departementshoof gee meer aandag aan bestuurswerk
- delegering vergemaklik die uitbreiding van buitemuurse aktiwiteite want meer onderwysers word betrek
- delegering bied 'n groter geleentheid vir werktevredenheid en verhoog die moreel en versterk motivering

Delegering is alleenlik geregverdig mits (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 166):

* 'n personeellid met dieselfde doeltreffendheid as die departementshoof kan funksioneer
* belangriker sake taakdelegering noodsaak
* die departementshoof in opdrag van die hoof moet oriënteer vir 'n eenderse taak

Onvoldoende delegering deur die departementshoof strem en vertraag buitemuurse aktiwiteite en gepaardgaande besluitneming. Indien daar nie bepaalde verantwoordelikhede aan personeel ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite gedelegeer word nie, kan dit lei tot 'n lae moreel onder personeel.

Die leierskap- en bestuurstyl van die departementshoof sal in 'n groot mate suksesvolle delegering bepaal. Die departementshoof moet verseker dat hy in beheer bly na delegering plaasgevind het. 'n Vertrekpunt hiervoor is doeltreffende koördinering.

3.4.2.4 Koördinering as organisatoriese bestuurstaak

Koördinering is vervleg met al die bestuurshandelinge. Koördinering tussen die doelstellings, beleid en besluitneming by sowel beplanning as koördinering tussen beplanning, organisering, leidinggewing en beheeruitoefening is noodsaaklik (Van der Westhuizen, 1986: 168).

Die departementshoof moet in sy bestuurstaak die volgende doelwitte ten opsigte van koördinering nastreef (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 168):

- die sinchronisasie van personeellede betrokke by die verskillende buitemuurse aktiwiteite ter wille van die gestelde doelwitbereiking.

- die versekering van samewerking tussen personeel en leerlinge
- die ontwikkeling van spangees en spanwerk tydens die beweeg na 'n gesamentlike doelwit
- die versekering dat die doelwit en beleid eenvormig vertolk en toegepas word

Ten einde die koördinering van buitemuurse aktiwiteite te laat vlot moet die departementshoof die volgende aanwend:

- vergaderings reël
- besprekings hou
- riglyne opstel
- persoonlike gesprekke voer (kommunikering) (sien 3.6.3.2)
- groepsdinamika daar stel (sien 3.6.3.1.4)
- voortdurend opvolg

Nadat die departementshoof beplanning en organisering as bestuurstake toegepas het kom leidinggewing as bestuurstaak na vore.

3.5 Leidinggewing as bestuurstaak by buitemuurse aktiwiteite

3.5.1 Oriëntering

Leidinggewing as bestuurstaak is die rigtinggewing aan gemeenskaplike aktiwiteite van persone om die uitvoering van die verlangde take as bereiking van die gestelde doel te verseker (Van der Westhuizen, 1986: 172).

Alle organisasies (i.c. skole) het leiers (Vermaak, 1979: 42). Dit beteken nie noodwendig goeie leiding nie. Ten einde positiewe leidinggewing mee te bring, word van die departementshoof as professionele leier, vereis (Swartz, 1979: 23 - 24):

- deeglike leierskapkennis en -kundigheid
- die bemeestering van redevoering en onderhoudvoering
- die wil en vermoë om met oorgawe te luister
- die vermoë om oordeelkundig te swyg

Indien die departementshoof oor die kundigheide en kennis wat hierbo genoem is beskik, moet leidinggewing soos volg bewerkstellig word (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 172 - 173). Die departementshoof moet:

- 'n gesonde en objektiewe verhouding tussen hom en die personeel ontwikkel
- self gemotiveerd wees
- op personeellede se optredes konsentreer en nie op hulle persoon nie
- personeel die geleentheid gun om persoonlike behoeftes en ambisies te bevredig en te bereik
- sy persoonlike doelstellings met dié van die skool versoen
- verseker dat sy opdragte korrek ontvang en geïnterpreteer word
- toesien dat aktiwiteite realiseer, dit wil sê begin en aan die gang bly
- erkenning gee vir goeie werk

Leidinggewing geskied altyd binne die verhouding van mens tot mens. Die departementshoof moet sy leidinggewing daarom sien as 'n optrede waardeur medepersoneel en leerlinge beïnvloed word (Horine, 1985: 17). Die departementshoof ontwikkel 'n eie kenmerkende leierskapstyl vir leiding by buitemuurse aktiwiteite binne die skool. Die personeel besluit self of hulle hierdie leidinggewing van die departementshoof aanvaar of verwerp. Dit behels samewerking of dwarsboming. Die departementshoof gebruik sy kennis, intelligensie, vaardigheid, lewenskragtigheid en aanpasbaarheid om 'n aanvaarbare leier, dog lid van die groep te wees (Vermaak, 1979: 43).

Alhoewel leierskapstyl as sodanig nie 'n bestuurshandeling is nie moet dit kortliks toegelig word voordat daar aandag gegee word aan bestuurshandelinge soos motivering, kommunikering, groepdinamika en verhoudingstigting.

3.5.2 Leierskapstyl en buitemuurse aktiwiteite

Van der Westhuizen (1986: 183) sê dat die onderwysleier (i.c. departementshoof) sekere leierskapstyle kan ontwikkel. Hierdie leierskapstyl moet eie wees aan die onderwysopset van die bepaalde skool en moet rigtinggewend en doeltreffend binne die buitemuurse aktiwiteite realiseer. 'n Doeltreffende leierskapstyl moet ontplooi binne die dagprogram van die departementshoof. Dit behels:

- leiding aan personeel betrokke by buitemuurse aktiwiteite
- leiding aan leerlinge ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite
- leiding in alle aspekte rakende die buitemuurse aktiwiteite van die skool
- leiding in kommunikering met die buitemuurse ouergemeenskap
- leiding in die opstel van oefenprogramme, die verbetering van afrigtingmetodes en -tegnieke en die motivering van leerlinge
- voorspraak by die skoolhoof deur beleidsformulering en die praktiese implementering van buitemuurse aktiwiteite

Ten einde sy leierskapstyl positief in die buitemuurse aktiwiteite te realiseer moet die departementshoof daarop konsentreer dat (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 184):

- die inisiatief van afrigters en spelleiers nie beperk word nie
- eie sieninge, afrigtingmetodes en -tegnieke nie op personeel afgedwing word nie
- innoverende idees van personeel nie sonder meer teengestaan word nie
- samewerking deur personeel en kollegas verwelkom word
- verdedigingsmeganismes nie ontwikkel word as gevolg van 'n vrees vir verskille wat mag opduik nie
- leiding deur rede en oorreding gegee word en daar nie gesoek word na eie gewin deur as voorbeeld 'n goeie atleet of sportspan vir homself op te eis nie
- gesag so aangewend word dat dit sal bydra tot die algemene vooruitgang van die skool se buitemuurse aktiwiteite
- ideale van die wat hy lei, behou en eerbiedig word.

Die departementshoof moet die ontwikkeling van 'n eie leierskapstyl deurgaans beplan, wat besinning, kennis en toewyding sal verg. Die departementshoof moet kennis dra van aspekte soos motivering, kommunikering, groepdinamika, konfliksituasiehantering en besluitneming en daarvolgens sy leierskapstyl ontwikkel.

3.5.3 Motivering as subtaak van leidinggewing

3.5.3.1 Algemeen

Marx (1979: 62) omskryf motivering as al die pogings van die onderwysleier ten einde sy kollegas aan te spoor om vrywillig die beste prestasies moontlik te lewer. Lewis (1977: 172) skryf dat motivering die mees effektiewe wyse is om 'n onderwyser te motiveer om doeltreffend te funksioneer en om dit wat hy doen te wil doen. Van der Westhuizen (1986: 185 - 186) sien motivering as 'n vonk wat aktiveer en die rigting van die mens beïnvloed.

Motivering is die pogings van die onderwysleier (i.c. departementshoof) om personeel ooreenkomstig hulle vermoëns te laat werk, om sodoende neergelegde doelstellings te bereik. De Witt (1986: 21) wys op die volgende in verband met die vermoëns en motivering van personeel: "Mense verskil nie slegs in hulle aanleg en vermoë om take suksesvol deur te voer nie, maar ook betreffende hulle wil om dit te doen, met ander woorde ten opsigte van intensiteit en kwaliteit van hul motivering. Daarom is motivering so 'n belangrike bestuurstaak . . ."

Om personeellede ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite te motiveer is om verskeie redes 'n uiters moeilike bestuurstaak en daar is geen standaardresep of metode daarvoor nie. Die departementshoof moet self besluit watter metodes onder bepaalde omstandighede en ten opsigte van spesifieke persone die beste sal wees. Die departementshoof moet eers kennis neem van 'n aantal motiveringsteorieë alvorens motiveringsbeginsels bekyk kan word. Van die belangrikste teorieë wat toepassing kan vind by buitemuurse aktiwiteite is dié van Maslow, McGregor, Teorie Z en Hertzberg se tweefaktore teorie.

3.5.3.2 Maslow se behoefte-hiërargie teorie

Maslow baseer sy teorie insake menslike gedrag op die aannames naamlik dat (vgl. De Witt, 1986: 22 en De Wet, 1980: 76):

* daar altyd iets is waarna 'n mens streef; iets wat hy graag wil besit, of 'n ideaal wat hy graag wil bereik; ten opsigte

				Verfynde "hoëre" behoeftes: self-verwesenliking
			Waardering en selfrespek	Vervulling van potensiaal. Bereiking van ideaal wat as hoogte prioriteit of roeping word
		Liefde	Trots Wenmotief Prestasie Prestige Selfvertroue Selfrespek	
	Sekuriteit	Sosialisering Gevoel van behoort aan identifiseerbare groep Aanvaarding Vriendskap		
Fisiologies	Veiligheid Beskerming teen: onsekerheid onfiksheid			
Dieet Kleredrag Oefenprogram Rus				

Figuur 3.1 Maslow se behoeftehiërargie (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 284).

van buitemuurse aktiwiteite beteken dit byvoorbeeld dat 'n atleet gemotiveer kan word deur die bereiking van 'n sekere prestasie aan hom voor te hou; dieselfde geld vir 'n onderwyser ten opsigte van prestasie op die gebied van afrigting

* 'n behoefte wat reeds bevredig is, is nie meer so 'n dwingende faktor by motivering soos vroeër nie; word 'n rugbyspeler byvoorbeeld gekies om aan die Cravenweek deel te neem moet daar na ander behoeftes ter bevrediging gekyk word ten einde hierdie speler te motiveer om na die Cravenweek nog sy beste te lewer

* behoeftes kan in volgorde van prioriteit op hiërargiese wyse in vyf kolomme gerangskik word; hierdie volgorde van prioriteite kan ook vir buitemuurse aktiwiteite op hiërargiese wyse saamgestel word (sien fig. 3.1).

Volgens Maslow is dit belangrik dat wanneer 'n basiese behoefte in 'n hoë mate bevredig word, beginnende by die basiese behoeftes, die volgende "hoër" behoefte na vore tree (De Witt, 1986: 22). Daar is dus 'n bepaalde volgorde in behoeftebevrediging waarneembaar wat 'n invloed op 'n individu se motivering uitoefen. Die departementshoof moet die grondliggende behoeftes van die personeel en leerlinge ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite asook die volgorde van die hiërargie ken. Deur hierdie behoeftes te erken en toe te pas word personeel en leerlinge so gemotiveer dat hulle potensiaal vervul en hulle ideale bereik word.

3.5.3.3 Teorie X en Teorie Y van McGregor

Die teorieë X en Y van McGregor stem in 'n groot mate ooreen met die teorie van Maslow. McGregor (vgl. De Wet, 1980: 77 en De Witt, 1986: 23) wys daarop dat bestuurders nie die handeling en gedrag van werknemers kan kontroleer en beheer asof hulle pionne op 'n skaakbord is nie. Die optrede van personeel en leerlinge op buitemuurse terrein word veel eerder gemotiveer deur persoonlike behoeftes as deur enige dwang deur die departementshoof.

In McGregor se teorie X wys hy op die foutiewe voorveronderstellings van eietydse bestuurswese wat daarop dui dat die gemiddelde persoon nie van werk hou nie en gevolglik is streng beheer, kontrole en selfs dwang onvermydelik en noodsaaklik. Vir die buitemuurse aktiwiteite hou teorie X nie veel motiveringswaarde in nie omdat die dwing van 'n personeellid of leerling of die dreig met dissiplinêre maatreëls en straf in 'n poging om die skool se doelstellings te bereik, intrinsieke motivering uitsluit en sukses in terme van opvoedkundige doelstellings onmoontlik maak.

McGregor se teorie Y het meer sin en waarde wat kan dien as motivering van personeel en leerlinge op buitemuurse terrein. Teorie Y wys daarop dat kontrole en straf nie die enigste maniere is om personeel en leerlinge te motiveer tot doelbereiking nie (Van der Westhuizen, 1986: 285). Die belangrikste beginsels in teorie Y van belang by buitemuurse aktiwiteite is die volgende (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 285):

* die individue het 'n ingeboue pligsbesef
* personeel en leerlinge is lojaal en sal daarom ten nouste verbonde voel aan die doelstellings wat nagestreef word
* omstandighede en negatiewe ervarings (dikwels as gevolg van eie toedoen) beïnvloed personeel en leerlinge se belewing van buitemuurse aktiwiteite in die algemeen en daarom ook hul positiewe of negatiewe ingesteldheid daarteenoor
* die bereidwilligheid wat personeel en leerlinge nastreef om doelstellings op buitemuurse terrein te verwesenlik hang ten nouste saam met die beloning wat uiteindelik ontvang word
* vermoëns soos kreatiwiteit, oorspronklikheid en verbeeldingskrag is latent by 'n meerderheid persone aanwesig - deur motivering kom hierdie vermoëns tot vergestalting
* wanneer die motiveringsfaktore korrek en sterk genoeg is sal personeel nie net opgelegde verantwoordelikhede aanvaar nie, maar uit eie inisiatief nuwe verantwoordelikhede aanneem.

Volgens Van der Westhuizen (1986: 286) beklemtoon McGregor dat dit in die eerste instansie vir 'n leier nodig is om deur eerlike selfevaluering vas te stel wat die ware aard van sy ingesteldheid teenoor die personeel en leerlinge is. Die departementshoof moet hierdie introspeksie eerlik en openhartig doen, omdat ervaring bewys het dat dit deurslaggewend is in sy keuse van 'n werkswyse om personeel en leerlinge te lei en te motiveer.

Uit teorieë X en Y het daar mettertyd 'n nuwe benadering ontstaan wat as teorie Z bekend staan.

3.5.3.4 Teorie Z

Volgens teorie Z is die individu 'n wese wat potensieel oop is vir beide die goeie en die slegte, óók insake sy professionele bedrywighede (De Witt, 1986: 22). Teorie Z moet nie met die Japanese bestuurskuns wat ook as teorie Z bekend staan, verwar word nie.

Die volgende is van belang wanneer teorie Z met vrug as motiveringskatalisator by die buitemuurse aktiwiteite gebruik word:

* die mens is ontvanklik vir die goeie en die slegte
* 'n idealistiese opset en gunstige werksituasie motiveer die mens ten beste
* die menslike rede bied 'n verdere motiveringspotensiaal

3.5.3.5 Hertzberg se tweefaktore teorie

Hertzberg se Pittsburg-ondersoek is een van die mees omvattende en gesofistikeerde ondersoeke wat tot dusver op die terrein van werksmotivering gedoen is (De Witt, 1984: 77).

Volgens hierdie teorie word persone slegs deur daardie faktore aangespoor wat in die werk self geleë is. Dit sluit motiveerders (of intrinsieke faktore) soos erkenning aan personeel of leerlinge, selfverwesenliking, vordering, prestasiemoontlikhede en groei binne diens in. Hierdie faktore behels die wesenlike aard van die buitemuurse aktiwiteite. Toegewyde taakvervulling

hang ten nouste hiermee saam. Teenoor die motiveerders stel Hertzberg sy versorgende faktore (of eksentrieke faktore) (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 288). Die faktore raak die personeellid betrokke by buitemuurse aktiwiteite met betrekking tot beleid ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite, vergoeding, beskikbaarheid van fasiliteite, tyd wat in beslag geneem word en interpersoonlike verhoudinge. Hierdie versorgende faktore is rondom die buitemuurse aktiwiteite geleë en is nie fundamenteel deurslaggewend van aard nie. Die ideale departementshoof sal met goeie oordeel en bestuur dié faktore by buitemuurse aktiwiteite integreer. Die waarde van hierdie teorie lê vir die departementshoof daarin dat by die buitemuurse aktiwiteite daar gesorg word dat die versorgende faktore sodanig is dat dit die doelgerigte verwesenliking van doelstellings en ideale verseker.

Die departementshoof kan die personeel verder deur middel van motiveerders aanspoor tot beter dienslewering (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 288). Die motiveringsteorieë wat tot dusver bespreek is wys dat 'n waarlik toegewyde personeellid by die buitemuurse aktiwiteite die vaste geleentheid gegun moet word om homself binne bepaalde aktiwiteite uit te leef. Ten einde personeel te motiveer en die geleentheid te bied om hulle uit te leef moet die departementshoof sekere motiveringsbeginsels in ag neem.

3.5.3.6 Motiveringsbeginsels

Van die motiveringsbeginsels is:

* die beginsel van kommunikering - sodra personeel ingelig word oor die doelwitte en resultate wat bereik moet word, is hulle geneig tot groter samewerking (Van der Westhuizen, 1986: 188). Lewis (1979: 172) skryf dat wanneer 'n onderwyser hom aan die doelstellings van die skool verbind sy potensiaal vergroot, mits sy persoonlike doelstellings met dié van die skool geïntegreer is. Die teenoorgestelde geld ook;
* die beginsel van deelname - die onderwysleier (i.c. departementshoof) is self verantwoordelik dat personeel betrek word

by besluitneming en by sake rakende hulself (Van der Westhuizen, 1986: 189);

* die beginsel van erkenning - Lewis (1979: 173) skryf dat: "Recognition as a positive feedback is a reinforcement for motivating educators for improving performance". Die nodige erkenning sal 'n personeellid aanmoedig om harder te werk
* die beginsel van gedelegeerde gesag - die departementshoof is deurentyd bereid om take en gesag aan bevoegde persone te delegeer.

As die departementshoof suksesvol wil motiveer moet nie net die genoemde beginsels in ag geneem word nie, maar moet daar rekening gehou word met sekere faktore wat die motiveringseffek kan versterk of verswak. Dié faktore is faktore binne die onderwys, werksituasie, bestuursfaktore, gemeenskapsfaktore en die mens self (Van der Westhuizen, 1986: 187).

Die buitemuurse aktiwiteite by 'n skool is gewoonlik 'n baie kontroversiële aangeleentheid en bied akkommodasie aan 'n verskeidenheid van idees. Die departementshoof moet van veral groepdinamika gebruik maak om personeel te motiveer om doelstellings en doelwitte te verwesenlik.

3.5.4 Groepdinamika

'n Groot gedeelte van die buitemuurse aktiwiteite by die sekondêre skool word in groepverband georganiseer. Daarom moet die departementshoof afrigters en spelleiers in groepe nader. Kennis van groepdinamika is hier noodsaaklik vir suksesvolle onderwysleierskap (De Witt, 1986: 25).

Groepreaksie verskil van die reaksie van die individu. Omdat die mens van nature 'n sosiale wese is wil hy deel wees van 'n groep en wil hy deur hulle geïdentifiseer word. Hierdie identifikasie impliseer dat die departementshoof deur middel van groepdinamika suksesvol kan motiveer, mits hy deel van die groep is. Die doel-

stellings van die groep moet met dié van die skool ooreenstem om samewerking te verkry (Teichler, 1982: 106). Hoe die departementshoof die groepe saamstel en hanteer, bepaal in 'n groot mate die samehorigheidsgevoel en skep 'n klimaat van wedersydse vertroue of wantroue tussen hom en die groep.

Die rol van die departementshoof as motiveerder deur middel van groepdinamika kan soos volg geskied. Wanneer 'n departementshoof uit hoofde van sy betrekking as voorsitter moet optree, behoort hy sy rol soms ook te sien as katalisator van groepinisiatiewe, koördineerder, raadgewer en delegeerder. Dit sal hom vrywaar van optredes wat té dominerend is en gevolglik 'n oorversigtige, ingetoë of negatiewe reaksie by groepe veroorsaak (vgl. De Witt, 1986: 26). Die departementshoof se doel is om maksimale groepkohesie en samehorigheidsgevoel te bevorder, sodat die doelwitte van 'n bepaalde vergadering of groep op die mins tydrowende en mees effektiewe wyse bereik word.

Die vermoë om personeellede suksesvol te motiveer is en bly 'n moeilike bestuurstaak van die departementshoof. Om personeel te motiveer is goeie personeelverhoudinge van groot belang. Daar word vervolgens aandag gegee aan verhoudingstigting omdat dit noodsaaklik is vir die handhawing van goeie menseverhoudinge.

3.5.5 Verhoudingstigting as subtaak van leidinggewing

Verhoudingstigting is volgens Van der Westhuizen (1986: 175) dié bestuurstaak wat werkgeluk en werktevredenheid van die verskillende persone in 'n skool bepaal. Daarom is dit belangrik dat die departementshoof in die besonder aandag aan dié bestuurstaak gee.

Verhoudingstigting is belangrik by buitemuurse aktiwiteite omdat die departementshoof met alle betrokke personeellede, leerlinge en ouers 'n verhouding moet stig. Verhoudingstigting impliseer dat die departementshoof kennis moet dra van leierskap, motivering, behoeftebevrediging, konflikhantering en groepsdinamika.

Die departementshoof moet tegnieke aanwend wat moet lei tot gesonde interpersoonlike verhoudings. Van die tegnieke is empatie, respek en warmte, egtheid en duidelikheid (Teichler, 1982: 226 - 227).

Die departementshoof moet besef dat positiewe, kerngesonde en harmonieuse verhoudings personeellede, leerlinge en ouers onwillekeurig laat voel dat hulle in elke faset van die buitemuurse bedrywighede slegs hulle allerbeste wil lewer. Hierdie interpersoonlike verhoudings is nie gedwonge nie, maar is kerngesond en harmonieus omdat hulle onder 'n kaliber departementshoof werk wat empatie en medemenslikheid prakties uitleef; iemand wat sy professionaliteit en menswaardigheid tegelyk respekteer en wat dit daagliks in sy bestuurstyl prakties vergestalt (vgl. De Witt, 1984: 61 - 62).

Navorsing wat deur Teichler (1982: 236 - 237) onderneem is toon dat die volgende eienskappe en optredes van die onderwysleier (i.c. departementshoof) interpersoonlike verhoudings kan bevorder : menslikheid, regverdigheid, konsekwentheid, beslistheid, goeie dissipline, erkentlikheid, persoonlike belangstelling en sterk leierskap. Hierteenoor is in dieselfde navorsing bevind dat daar ook eienskappe en optredes is wat gesonde interpersoonlike verhoudinge nadelig beïnvloed byvoorbeeld: besluiteloosheid, outokrasie, raas in die bondel, partydigheid, langdraderigheid, egoïsme en om personeel soos kinders te behandel.

Om gesonde verhoudings te stig word goeie kommunikasie tussen die verskillende groepe vereis. Daarom word daar vervolgens na kommunikering as sub-bestuurstaak gekyk.

3.5.6 Kommunikering as subtaak van leidinggewing

3.5.6.1 Oriëntering

Volgens Vegter (1980: 190) kan kommunikering beskou word as die handeling wat alle aktiwiteite in 'n onderneming verenig. Kommuni-

kering sal al die betrokke handelinge binne die buitemuurse aktiwiteite verenig. Hierdie kommunikeringshandeling is volgens Vegter (1980: 170) die middel waarmee mense binne die organisasie van 'n onderneming aan mekaar verbind word ten einde 'n gemeenskaplike doelstelling te bereik.

Gorton (1983: 60) wys daarop dat wanneer die bestuurder (i.c. departementshoof) wil oortuig, voorlig, lei, versoek, aanbeveel, stimuleer of insig ontwikkel, doeltreffende kommunikering 'n vereiste is. Die begrip kommunikering is veel meer as bloot net 'n middel wat interaksie tussen mense meebring. Kommunikasievermoë met betrekking tot buitemuurse aktiwiteite behels veel meer as die oordra en ontvang van boodskappe. Kommunikering het 'n dieper geestelike dimensie, naamlik die aanvoeling (empatie) tussen mense wat noodsaaklik is vir personeelmoreel (Brazelle, 1979: 31).

Die departementshoof sal sterk op kommunikering moet steun ten einde die gladde werking van bestuurshandelinge deur hom te verseker. Deur middel van kommunikering verwesenlik die departementshoof die doelstellings en doelwitte van die skool. Bernard (1981: 17) sê dat sonder kommunikering besluitneming en probleemidentifisering nie moontlik is nie.

Die gebrek aan kommunikering is een van die grootste leemtes in die bestuurshandelinge ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite. Doeltreffende kommunikering daarenteen is die sleutel tot goeie leierskap. Geen bestuur vind plaas as daar nie kommunikering is nie (Van der Westhuizen, 1986: 191).

3.5.6.2 Die doel van doeltreffende kommunikering

Die departementshoof moet tweerigting-kommunikering daar stel - dan alleen is kommunikering doeltreffend. Om doeltreffende tweerigting-kommunikering te verseker moet die departementshoof die volgende ten doel stel (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 191):

* daar moet inligtingsvloei wees deur middel van die oordra van boodskappe
* beplanning en doelstellings moet aan die betrokke personeel bekend gemaak word
* doeltreffende funksionering van buitemuurse aktiwiteite moet verseker word
* delegering moet doeltreffend wees
* daar moet doeltreffende koördinering tussen die verskillende take en aktiwiteite bewerkstellig word
* doeltreffende kommunikering moet die onderlinge kontak tussen personeel, leerlinge en aktiwiteite bewerkstellig

3.5.6.3 Metodes om kommunikering te verbeter

Die departementshoof moet deeglik besin oor die kommunikasiekanale wat hy wil gebruik. Horine (1985: 32) sê: "Administrators must carefully select the type of communication they utilize". Die departementshoof moet die uitwerking van onbedoelde kommunikering in aanmerking neem aangesien dit sake wat oor 'n lang tydperk opbou in een oomblik kan vernietig. Die departementshoof se ervaring met personeel, leerlinge en probleme ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite moet hom lei om 'n doeltreffende metode met betrekking tot die kommunikasiekanaal te kies.

Die mees effektiewe wyse van kommunikering is en bly die geskrewe woord. "It is strongly recommended that educators join the progressive practice used in industry and in many government circles of endorsing in handwriting answers or messages at the bottom of the original memorandum or letter." (Horine, 1985: 33.) Diversiteit by buitemuurse aktiwiteite en die gevaar van 'n verkeerde interpretasie tydens kommunikasie-oordrag vereis dat soveel moontlik opdragte skriftelik is.

Marx (1979: 37) verwys na Hoy en Miskel wat onder andere die volgende faktore as riglyne gee vir doeltreffende kommunikering:

* die departementshoof moet die doelwit van sy opdrag bepaal
* ontvangers van 'n boodskap moet geïdentifiseer word

* die boodskap moet aanpas by die verhouding tussen die departementshoof en die ontvanger
* die kommunikeringskanaal moet deeglik beplan word aangesien 'n groot aantal kommunikeringskanale beskikbaar is
* om die grootste moontlike trefkrag te hê, is tydsberekening vir die vrystelling van die boodskap van die allergrootste belang
* die volume van die kommunikering moet deeglik beheer word sodat die ontvanger nie oorlaai word en die buitemuurse aktiwiteite in duie stort nie
* resultate moet geëvalueer word; in hierdie verband is terugvoering die mees effektiewe wyse

Die departementshoof as onderwysleier moet 'n oop kanaal vir kommunikasie tussen hom en personeellede skep (Bernard, 1981: 150)

3.6 Beheeruitoefening by buitemuurse aktiwiteite

3.6.1 Oriëntering

Volgens De Wet (1980: 93) het beheeruitoefening ten doel om vas te stel of die aktiwiteite van die personeel nog in ooreenstemming is met die doelstellings van die organisasie, om te voorkom dat probleme opduik en om, indien nodig, korrektiewe stappe te neem. Van der Westhuizen (1986: 199) skryf in hierdie verband dat daar toegesien moet word dat elke persoon die regte ding op die regte plek doen.

Goeie beplanning, organisering en leidinggewing is noodsaaklik, maar die feit dat hierdie bestuurstake uitgevoer is, is geen waarborg dat dit verwesenlik sal word nie.

As die departementshoof wil verseker dat die bestuurstake rakende die buitemuurse aktiwiteite tot uitvoer gebring word, moet hy die nodige beheer uitoefen. Aangesien die departementshoof verantwoordelik bly vir die gebruik en uitvoering van gedelegeerde gesag, moet hy deur middel van doeltreffende beheer verseker dat bestuurstake tot uitvoer gebring word (Van der Westhuizen, 1986: 199).

Die belangrikste beginsels wat deur die departementshoof in beheeruitoefening in ag geneem moet word is die volgende (vgl. Marx, 1979: 60 en Van der Westhuizen, 1986: 200):

* die doeltreffendste wyse van beheeruitoefening sal wees by die buitemuurse aktiwiteite self
* die beste beheermaatreël is om self beheer uit te oefen, dit wil sê selfbeheer
* slegs kritieke aspekte wat afhandeling van werk kan beïnvloed moet beheer word
* korrektiewe stappe moet so gou moontlik geneem word

Beheer oor die verskillende werksaamhede moet voor, tydens en na die afhandeling van die werk uitgeoefen word. Die beheer kan direk of indirek wees.

Omdat beheeruitoefening gedelegeerde gesag is en gesentraliseer is in die skoolhoof sal daar voorts net gekyk word na die vereistes vir goeie beheeruitoefening en die stappe wat die departementshoof kan neem om beheer uit te oefen.

3.6.2 Vereistes vir goeie beheeruitoefening

Ten einde beheeruitoefening in die regte perspektief te stel moet die departementshoof aan sekere vereistes voldoen alvorens daar sprake van effektiwiteit is. Doeltreffendheid vereis dat die departementshoof se beheertaak (vgl. Van der Westhuizen, 1986: 202):

* aanpasbaar moet wees by die buitemuurse aktiwiteite; die beheertaak van die departementshoof gaan daarom verskil van dié van die skoolhoof
* buigsaam moet wees en aanpas by veranderde omstandighede
* die organisasiehandeling moet weerspieël
* duidelik verstaanbaar moet wees, sowel vir die personeel as vir die leerlinge hierby betrokke
* doelgerig wees en lei tot korrektiewe optrede

Om die departementshoof in staat te stel om sy bestuurstake so goed moontlik uit te voer, is dit vir hom nodig om vertraging in sy beheertaak teë te werk en om die nodige regstellings te maak waar dringende behoeftes bestaan (Van der Westhuizen, 1986: 203). Om dit te verwesenlik moet 'n aantal stappe gevolg word.

3.6.3 Stappe in beheeruitoefening

Die departementshoof moet verseker dat opdragte rakende buitemuurse aktiwiteite nie net uitgevoer word nie, maar dat dit doeltreffend uitgevoer word. Om doeltreffendheid in beheeruitoefening te verseker is die volgende nodig:

3.6.3.1 Beheervoorskrifte

Beheervoorskrifte verseker dat opdragte doeltreffend uitgevoer word (Van der Westhuizen, 1986: 203). Effektiewe beheervoorskrifte sal vir die volgende voorsiening maak:

- personeel moet weet wat van hulle verwag word - daar moet duidelikheid wees oor aangeleenthede soos prestasievlak, tydsduur van oefeninge en doelstelling met betrekking tot buitemuurse aktiwiteite .
- daar moet verslag van werk gedoen word; die verslae kan skriftelik of mondelings wees.

Die beheervoorskrifte moet 'n effektiewe beheerstelsel vergestalt. Kontrolemaatreëls in die beheerstelsel moet beperk word (Dippenaar, 1985: 21). Die beheer moet aangepas word by die aard en behoeftes van die buitemuurse aktiwiteite. Die vereistes waaraan die beheervoorskrifte moet voldoen word bepaal wanneer die beplanning geskied en moet vervat wees in onder meer die doelwitte, programme, beleid, reëls en prosedures.

3.6.3.2 Waarneming en meting

In die tweede instansie moet gereelde waarneming en meting van die werklike prestasies vereis word (Marx, 1979: 60). Daar moet verslag van elke buitemuurse aktiwiteit gedoen word sodat resultate

met die gestelde doelstellings, doelwitte en standaarde vergelyk word. Die kwaliteit van werk deur onderwysers op buitemuurse terrein moet waargeneem en geëvalueer word.

3.6.3.3 Evaluering

Evaluering by buitemuurse aktiwiteite moet ten doel hê om sowel die verdienstes as gebreke te evalueer. Sodoende sal dit 'n integrerende deel van die beheertaak van die departementshoof uitmaak (vgl. Reynders, 1977: 132). Deur evaluering moet die departementshoof die gehalte en funksionaliteit van die buitemuurse aktiwiteite meet.

Van der Westhuizen (1986: 204) wys daarop dat alles nie evalueerbaar is nie, maar dat die doeltreffendheid, gehalte, omvang en resultate wat met die uitvoering van die opdragte bereik is, wel geëvalueer kan word.

Die departementshoof sal in sy evaluering van die buitemuurse aktiwiteite aandag moet skenk aan:

* die evaluering van afrigters
* die evaluering van die buitemuurse program
* die evaluering van homself as leier ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite

Goed beplande evaluering is 'n voorvereiste vir die ontwikkeling en verbetering van die buitemuurse aktiwiteite.

3.6.3.4 Korrektiewe optrede

Volgens Allen (in Van der Westhuizen, 1986: 205) is korrektiewe optrede die laaste fase in die beheerhandeling. Om korrektief te kan optree is terugvoering noodsaaklik. Die departementshoof stel deur hierdie terugvoerings vas of die doelstellings by die buitemuurse aktiwiteite verwesenlik is, of hy as bestuurder slaag, of hy suksesvol kommunikeer en of hy as leier nog sy span by hom het (vgl. De Wet, 1980: 200). Sonder terugvoering is doel-

treffende, effektiewe en korrektiewe optrede onmoontlik. Dit is van geen waarde om beheervoorskrifte te stel as korrektiewe stappe nie geneem word nie.

Van der Westhuizen (1986: 205) sê dat korrektiewe stappe geneem word om potensiële en werklike afwykings die hoof te bied. Daarom word na korrektiewe optrede verwys as bysturing of remediëring.

Die doel van korrektiewe optrede is om te sorg dat die uitvoering van beplande buitemuurse aktiwiteite vlot verloop en om indien daar afgewyk word aanpassings in die beplanning gemaak word. Korrektiewe optrede geskied op twee plekke. Korrektiewe optrede kan óf by die departementshoof óf by die personeellid self geskied.

3.7 Samevatting en vooruitskouing

In hoofstuk 3 is die verskillende bestuurstake in die bestuur van buitemuurse aktiwiteite aangetoon. Daar is ook aangetoon dat die departementshoof die bestuurstake ten opsigte van die buitemuurse aktiwiteite op 'n dinamiese en interaktiewe wyse moet uitvoer.

Die doel van die bestuurshandelinge by buitemuurse aktiwiteite is die realisering van doeltreffende opvoeding en die deelname aan die buitemuurse aktiwiteite op 'n dinamiese interaktiewe wyse.

'n Verdere doel van die bestuurshandelinge by buitemuurse aktiwiteite is die realisering van doeltreffende opvoeding en die deelname aan die buitemuurse aktiwiteite. Dit beteken dat die bestuur van buitemuurse aktiwiteite meer van die departementshoof vereis as bloot ervaring. Die departementshoof moet doelgerig in bestuursvaardighede opgelei wees en oor 'n diepgaande kennis aangaande die verskillende aktiwiteite beskik.

Die inhoud van hierdie hoofstuk dui daarop dat die bestuur van buitemuurse aktiwiteite as sodanig nie kan bestaan as daar nie

personeel, leerlinge en aktiwiteite is om te bestuur nie. Buitemuurse aktiwiteite is een van die bestuursareas van die skool wat bestuursaandag van die departementshoof vereis.

Nadat die bestuurstake van die departementshoof in hierdie hoofstuk bespreek is sal daar voorts in hoofstuk 4 gekyk word na die stand van buitemuurse aktiwiteite in die praktyk. Daar word spesifiek verwys na sekondêre skole in komprehensiewe eenheid 37. 'n Statistiese ontleding sal gedoen word ten einde vas te stel waar knelpunte is en of die pos van departements-hoof hieruit geregverdig word.

HOOFSTUK 4 - Die huidige stand van buitemuurse aktiwiteite aan sekondêre skole

4.1 Inleiding

Die departementshoof speel 'n leidende rol in die innovasie van buitemuurse aktiwiteite. Daar is in hoofstuk 1 (par. 1.2) aangedui dat die buitemuurse program aan sekondêre skole nie gewenste resultate ten opsigte van deelname lewer nie. As ideaal word gestel die konstruktiewe en optimale deelname van soveel moontlik leerlinge aan buitemuurse aktiwiteite.

Die vraag ontstaan hoe die departementshoof deur sy bestuurstaak konstruktiewe en optimale deelname van leerlinge kan realiseer. Kragtens die bestuurstaak (vgl. par. 3.2) van die departementshoof moet hy die potensiaal van die skool se buitemuurse aktiwiteite in noue samewerking met die skoolhoof in die praktyk positiveer.

Hierdie hoofstuk is 'n weerspieëling van buitemuurse aktiwiteite aan die hand van statistieke. Daar word besin oor die huidige stand van buitemuurse aktiwiteite aan sekondêre skole en wat binne bestek van die huidige raamwerk gedoen kan word om personeel en leerlinge positief te betrek.

4.2 Beleid ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite

4.2.1 Departementele beleid

Die Transvaalse Onderwysdepartement bind die departementshoof nie rigied in die afbakening van sy bestuurstake betreffende buitemuurse aktiwiteite nie, tog is daar beleidsaspekte wat in ag geneem moet word.

Die Transvaalse Onderwysdepartement stel die volgende beleidsaspekte ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite (TOD, 1985: 3.10.10 en 14.2.2 (3)):

* inter- en skolesport is ontoelaatbaar in skoolure op skooldae
* 'n leerling mag nie aan te veel sportsoorte deelneem nie

* sportprogramme moet sportsoorte te veeleisend vir die betrokke ouderdomsgroepe uitsluit

Die TOD-beleid ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite laat ruimte vir eie inisiatief. Die Transvaalse Onderwysdepartement (TOD, 1986: TOA 9-7-2) wys duidelik dat die integrasie van buitemuurse aktiwiteite met die skool se opvoedingsprogram deelname bevorder, standaard verhoog en balans bewerkstellig. 'n Verdere doelstelling van die TOD is die aanbied van 'n verskeidenheid aktiwiteite om maksimum geleentheid tot leerlingdeelname te bied en 'n breë, algemene vorming op verskeie terreine van volwassewording, ingesluit die liggaamlike, die estetiese, affektiewe en etiese te verseker.

Die beleid is nie rigied in die afbakening van die departementshoof se bestuurstake betreffende buitemuurse aktiwiteite nie. Die beleid skryf nie voor hoe die breë massa leerlinge by die buitemuurse aktiwiteite betrek moet word nie. Hierdie leemte kan oorbrug word deur die neerlê van meer rigiede riglyne ten opsigte van konstruktiewe en optimale deelname vir skole.

Die skoolbeleid moet met hierdie departementele beleid geïntegreer word en in ooreenstemming daarmee geformuleer en toegepas word.

4.2.2 Skoolbeleid

Die skoolhoof is primêr verantwoordelik vir 'n skoolbeleid ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite. Die departementshoof,as gevolmagtigde gedelegeerde verteenwoordiger van die skoolhoof, formuleer in samewerking en met die goedkeuring van die hoof doelwitte in ooreenstemming met die beleid. Die departementshoof besluit hóé die beleid in die praktyk toegepas en gerealiseer word.

Die departementshoof moet in sy beleidsformulering ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite besin of die beleid:

* slegs op toppresteerders gaan konsentreer en of maksimum deelname aangemoedig sal word
* sport en kultuur sal bevorder

* sekere aktiwiteite sal bevoordeel en indien wel, waarom en in wie se belang?

Onderwysers kan leerlinge positief of negatief beïnvloed ten opsigte van deelname aan buitemuurse aktiwiteite (vgl. Badenhorst, 1985: 4). Daarom moet die skoolbeleid aanvaarbare idees oor buitemuurse aktiwiteite en die produktiewe aanwending daarvan by die kind vaslê. Die beleid moet ingestel wees om die kind volgens vaste Christelike norme omhoog te lei (sien par. 2.4). Die beleid moet die ontsluiting van die kind se vermoëns deur buitemuurse aktiwiteite positief rugsteun (sien par. 2.5.7).

4.3 Verantwoordelikheid van die departementshoof ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite

Die departementshoof verantwoordelik vir buitemuurse aktiwiteite moet:

* as innoveerder optree en gedurig met weldeurdagte idees van hoe meer leerlinge betrek kan word na die hoof gaan
* idees by die personeel en leerlinge promoveer en bemark
* 'n klimaat skep waarbinne die buitemuurse aktiwiteite lewensvatbaar kan wees - deur beplanning en ondersoek moet verseker word dat nuwe aktiwiteite nie doodloop nie en dat bestaande aktiwiteite ontwikkel en uitbrei.
* ten opsigte van alle aktiwiteite in samewerking met die personeel genoegsame erkenning, belangstelling en aanmoediging gee
* omvattend en verbeeldingryk beplan ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite sodat daar deurgaans aan die eise van die tyd voldoen word.

4.4 Verantwoordelikhede van die beheerpersoneel met betrekking tot buitemuurse aktiwiteite

Die beheerpersoneel (i.c. topbestuur) van 'n skool het ook 'n verantwoordelikheid teenoor die buitemuurse aktiwiteite van die skool. Die departementshoof moet positief en moreel gesteun en bygestaan word ten opsigte van:

4.4.1 die aanbied van 'n uiteenlopende verskeidenheid van aktiwiteite ten einde groter verkenningsmoontlikhede vir die kind te skep en eensydige belangstelling en deelname tee te werk om sodoende meer leerlinge by die buitemuurse aktiwiteite te betrek

4.4.2 die formulering van 'n duidelik opvoedkundig gefundeerde beleid, die doelgerigte bestuur en die praktiese toepassing daarvan, sy doelwitstrewe vir ontspanning, fiksheid, vaardigheid, kennis asook morele, etiese, sosiale, emosionele en intellektuele ontwikkeling sodat dit harmonieer met die opvoedkundig gefundeerde buitemuurse beskouing as beleid en in ooreenstemming met die behoeftes van die kind tot uitvoering gebring word.

4.4.3 die voorkoming van oormatige deelname aan 'n spesifieke aktiwiteit, die oormatige tydsbesteding aan 'n aktiwiteit, onproduktiewe tydsbesteding ten opsigte van aktiwiteite en aktiwiteite nie in belang van die ontsluiting en vorming van die kind nie

4.4.4 die waak teen stagnasie as 'n bereidheid om weg te beweeg van gebaande weë, die alledaagse en die aanvaarde (Jooste, 1984: 4).

4.4.5 die gebruik van aktiwiteitsperiodes om buitemuurse aktiwiteite meer sinvol te akkommodeer.

In ag genome die feit dat gemiddeld een uur per dag aan sport by skole gewy word, kan daar vir 'n amptelike aktiwiteitsperiode buite die verpligte skooltyd voorsiening gemaak word (vgl. RGN sportverslag, nr. 8: 142).

4.5 'n Aktiwiteitsperiode as 'n faset van die buitemuurse program

4.5.1 Oriëntering

'n Aktiwiteitsperiode, as 'n periode ingeruim buite die raamwerk

van die amptelike skooldag, bied leerlinge die geleentheid tot deelname aan 'n verskeidenheid buitemuurse aktiwiteite (vgl. TOD, 1986:TAO 9-7-2). Die aktiwiteitsperiode moet op grond van 'n deeglik voorafbeplande plan funksioneer om alle leerlinge die geleentheid tot deelname te bied.

Navrae (sien par. 1.4.3) is aan twaalf sekondêre skole in komprehensiewe eenheid 37 (KE37) gerig om relevante data in verband met die aktiwiteitsperiode in te samel. Daar sal voorts gekyk word hoe hierdie aktiwiteitsperiodes in die praktyk tot vergestalting kom.

4.5.2 Faktore wat 'n aktiwiteitsperiode beïnvloed en noodsaak
In die navrae (sien par 1.4.2) moes al die sekondêre skole in KE37 aandui watter faktore leerlinggetalle by buitemuurse aktiwiteite beïnvloed. Hierdie faktore dui dan daarop dat daar 'n wenslikheid vir die instelling van 'n aktiwiteitsperiode bestaan.

Die volgende faktore is tydens die onderhoude genoem:

* vervoerprobleme - tien skole het aangedui dat bus- en treinvervoer volgens vasgestelde tye en roetes vertrek en beweeg en leerlinge dus verhinder om na skool aan buitemuurse aktiwiteite deel te neem
* ander aktiwiteite - leerlinge beoefen aktiwiteite soos karate, golf, swem, Voortrekkers en avontuurklubs wat geografies meer toeganklik na skool is
* leerlinge stel nie belang nie - dikwels omdat motivering en belangstelling by die ouer en onderwyser ontbreek
* leerlinge word nie doelbewus gemotiveer om aan buitemuurse aktiwiteite deel te neem nie
* kundigheid ontbreek by personeel
* skoolwerk is te veeleisend en laat nie genoeg tyd vir buitemuurse aktiwiteite nie

Die RGN ondersoek na sport (nr. 17,1982: 39 - 40) stel die volgende faktore wat deelnamepatrone aan buitemuurse aktiwiteite by sekondêre skole beïnvloed. 'n Gebrek aan tyd word as die belangrikste oorsaak aangevoer vir nie-deelname aan buitemuurse aktiwiteite by skole. Verdere redes volgens die RGN-sportondersoek (nr.17, 1982:39 - 40) is gebrekkige belangstelling, gesondheidsredes en ontbrekende fasiliteite. Die faktore, asook die wat genoem word in die volgende paragraaf, noodsaak die instelling van 'n aktiwiteitsperiode.

Uit die navrae (sien par. 1.2.4) aan die sekondêre skole in KE37 blyk dit dat slegs vyf van die skole van aktiwiteitsperiodes gebruik maak en dan slegs twee dae per siklus. Dit onderstreep die moontlikheid dat sekondêre skole nog nie die waarde van 'n aktiwiteitsperiode besef nie. Die skoolklimaat ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite kan egter van so 'n aard wees dat leerlinge spontaan en konstruktief aan buitemuurse aktiwiteite na skool deelneem en 'n aktiwiteitsperiode daarom nie noodsaaklik is nie.

Die menings van hoofde (RGN-sportverslag nr. 8:88) van sekondêre skole in Transvaal lewer in hierdie verband veral twee antwoorde op en dit maak die amptelike instelling van 'n aktiwiteitsperiode nog meer sinvol. Die meerderheid skoolhoofde het aangedui dat sport grootliks in die opvoedkundige program geïntegreer is (RGN sportverslag, nr. 8: 88). Alle buitemuurse aktiwiteite moet dus geïntegreer word en noodsaak die instelling van 'n aktiwiteitsperiode verder. 48,8% van die hoofde van sekondêre skole in Transvaal het aangedui dat hulle 'n langer skooldag verlang (Van der Walt, 1983: 198). Dié tendens van 'n langer skooldag ten einde optimale deelname aan sport moontlik te maak, is 'n verdere aanduiding hoe buitemuurse aktiwiteite met die opvoedkundige program integreer (Van der Walt, 1983: 188).

68,8% van die skoolhoofde in Transvaal stel geen vereistes aan personeel betrokke by buitemuurse aktiwiteite nie (RGN sportverslag, nr. 11,1982: 62 - 63). Blote belangstelling word as

voldoende vir die afrigting van buitemuurse aktiwiteite beskou. As kundigheid ontbreek kan die instelling en funksionering van 'n aktiwiteitsperiode misluk. Volgens die RGN-sportverslag (nr. 1:72) is 79% van die blanke onderwysers in die RSA nie voldoende gekwalifiseer vir die afrigting van buitemuurse aktiwiteite nie. Dit kan leerlinge beïnvloed om nie konstruktief en optimaal aan buitemuurse aktiwiteite deel te neem nie.

Botha (1982: 85) bevind dat slegs 33% van die sekondêre skoolleerlinge in Transvaal aan sport deelneem. Dit beklemtoon die wenslikheid van 'n aktiwiteitsperiode. Met die instelling van 'n aktiwiteitsperiode moet die kwalifikasies en opleiding van personeel in ag geneem word; indiensopleiding moet plaasvind. Slegs 4,7% van die onderwysers in die RSA beskou dit nie as hulle plig om buitemuurse aktiwiteite af te rig nie. 'n Aktiwiteitsperiode kan daarom slaag indien personeel daartoe gemotiveer word (Van der Walt, 1983: 188).

Verdere faktore wat probleme skep rakende buitemuurse aktiwiteite word in 4.6 bespreek. As hierdie probleme opgelos word sal die buitemuurse aktiwiteite positief vergestalt.

4.6 Probleme ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite

4.6.1 Probleme geïdentifiseer in die RGN-sportverslag

Die statistieke in tabel 4.1 dui aan watter faktore die meeste probleme skep en verhoed dat buitemuurse aktiwiteite tot volle reg kom. Hierdie gegewens (vgl. tabel 4.1) het betrekking op die RSA as 'n geheel en probleme kan daaruit geïdentifiseer word.

TABEL 4.1 (RGN-sportverslag nr. 8, 1986: 86)
Faktore wat probleme skep vir die deelname aan buitemuurse aktiwiteite

FAKTOR	PERSENTASIE
Personeel reeds oorlaai	61%
Te min manlike personeel	57,1%
Gebrek aan voldoende personeel	48,4%
Gebrek aan belangstelling by personeel	24,6%
Gebrek aan belangstelling by leerlinge	12,7%
Gebrek aan opgeleide afrigters	80,2%
Gebrek aan fasiliteite	77,8%
Gebrek aan finansies	73,0%
Ander	10,3%

Die belangrikste wat hier opgemerk word is dat 80,2% van alle afrigters nie opgelei is om buitemuurse aktiwiteite af te rig nie. Dat 75,4% (vgl. tabel 4.1 - 24,6% stel nie belang om buitemuurse aktiwiteite af te rig nie) van die personeel wel die nodige belangstelling in buitemuurse aktiwiteite toon kompenseer hiervoor.

Siende dat beleidsaspekte reeds bespreek is (vgl. par. 4.2), word hier net gekyk na aspekte soos personeel, leerlingvoorkeure en fasiliteite sodat 'n objektiewer beeld van buitemuurse aktiwiteite in Transvaalse sekondêre skole verkry word alvorens tot 'n gevolgtrekking gekom en aanbevelings gemaak word.

4.6.2 Houding en kundigheid van personeel

Geen twee persone het dieselfde belangstelling of dieselfde talente nie. Juis daarom kan elke personeellid positief bydra tot die buitemuurse aktiwiteite. Alhoewel 75,6% personeellede belangstel in buitemuurse aktiwiteite (vgl. par. 4.6.1) word daar vanaf die kant van die TOD geen voorsiening vir die opleiding van onderwysers met betrekking tot buitemuurse aktiwi-

teite gemaak nie (vgl. Van der Walt, 1983: 189). Die tendens is waarskynlik 'n gevolg daarvan dat buitemuurse aktiwiteite nooit deel van die skool se opvoedkundige program was nie.

Alhoewel personeel belangstel, is hulle nie altyd daarom gewillig om kursusse wat verband hou met buitemuurse aktiwiteite by te woon nie. Van der Walt (1983: 201) toon aan dat 78,6% van die personeel aan blanke skole in die RSA die geleentheid het om afrigtings-, skeidsregters- en beoordelaarskursusse by te woon. Hierdie kursusse word in die reël deur buite instansies en nie deur die onderwysdepartement aangebied nie. Dit bied aan belangstellende onderwysers in diens van die TOD 'n geleentheid om hulle kennis ten opsigte van die een of ander aktiwiteit te verbeter. Die departementshoof speel hier 'n leidende rol. Personeel kan deur motivering en leidinggewing van die departementshoof aangemoedig word om kursusse by te woon.

'n Volgende belangrike aspek wat die aanbieding van buitemuurse aktiwiteite raak, is die beskikbaarheid van fisiese fasiliteite.

4.6.3 Beskikbaarheid van fisiese fasiliteite

Tabel 4.1 dui aan dat die gebrek aan fisiese fasiliteite die tweede belangrikste oorsaak vir die nie-deelname van leerlinge aan buitemuurse aktiwiteite is. Volgens die RGN-sportverslag (nr. 17, 1982: 199) is die gebrek aan fasiliteite die belangrikste rede vir te min sportsoorte en gevolglik ook te min buitemuurse aktiwiteite by skole. Daarom moet die departementshoof 'n deeglike studie maak van hoeveel leerlinge deur die beskikbare fisiese fasiliteite in die buitemuurse program geakkommodeer kan word. Dit is belangrik dat die beskikbaarheid van fisiese fasiliteite in ag geneem word want dit sal bepalend wees vir hoeveel leerlinge by buitemuurse aktiwiteite betrek word. Die bepaling van fisiese fasiliteite vorm 'n belangrike bestuursfaset van die departementshoof.

4.6.4 Gebrek aan finansies

Die gebrek aan finansies blyk ook verantwoordelik te wees vir die nie-deelname van leerlinge (vgl. tabel 4.1). Die gebrek aan finansies moet saam met die tekort aan fisiese fasiliteite gesien word. Die gebrek aan finansies kan in 'n groot mate verantwoordelik wees vir die gebrek aan fasiliteite. 'n Gebrek aan finansies kan verder ook beteken dat fondse vir personeel-opleiding ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite nie beskikbaar is nie.

4.7 Leerlingvoorkeure ten opsigte van deelname aan buitemuurse aktiwiteite

In aansluiting by probleme soos die tekort aan opgeleide personeel, gebrekkige fisiese fasiliteite en gebrekkige finansies moet die departementshoof leerlingvoorkeure en -behoeftes in die samestelling en beplanning van die buitemuurse program in ag neem.

Die RGN-sportverslag (nr. 17, 1982: 214) voorsien 'n tabel (sien tabel 4.2) wat die voorkeure van sekondêre skoolleerlinge in Transvaal ten opsigte van deelname aan sportsoorte openbaar. Atletiek is verreweg die populêrste sportsoort. Alhoewel die verslag 23 verdere sportsoorte identifiseer en volgens rangorde klassifiseer blyk die sportsoorte genoem in tabel 4.2, persentasiegewys die populêrste te wees.

TABEL 4.2 (RGN-sportverslag nr. 17, 1982: 214)
Leerlingvoorkeure vir buitemuurse aktiwiteite

	AKTIWITEIT	PERSENTASIE
1	Atletiek	41,9%
2	Rugby (seuns)	24,4%
3	Tennis	18,7%
4	Korfbal	16,4%
5	Swem	13,7%
6	Sokker (seuns	12,9%
7	Hokkie	12,2%
8	Krieket	11,0%
9	Landloop	8,9%
10	Muurbal	7,2%

Leerlingvoorkeure moet deeglik in ag geneem word voordat die buitemuurse program beplan word.

4.8 Samevatting en vooruitskouing

Uit die statistieke in hoofstuk vier aangegee, kan 'n duideliker beeld met betrekking tot die stand en probleme rondom die buitemuurse aktiwiteite in die TOD en RSA verkry word. Hierdie statistieke gee 'n aanduiding waar die grootste knelpunte ten opsigte van konstruktiewe en optimale deelname van leerlinge van buitemuurse aktiwiteite is. Uit die statistieke kan ook bepaal word watter rigting ingeslaan moet word (sien par. 5.4). Geen innovasie kan ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite gemaak word alvorens dié statistieke in ag geneem word nie.

Uit dié gegewens verkry in hoofstuk vier kan daar nou in hoofstuk vyf bevindings gemaak en tot gevolgtrekkings en aanbevelings gekom word.

Hoofstuk 5 Samevatting, bevindings, gevolgtrekkings, aanbevelings en slotsom

5.1 Samevatting

In hoofstuk een word die probleem gestel: Watter rol speel buitemuurse aktiwiteite in die harmonieuse ontplooiing van 'n leerling aan die sekondêre skool? Ook word die probleem gestel of die departementshoof verantwoordelik vir buitemuurse aktiwiteite so te werk kan gaan dat die beleid van die Transvaalse Onderwysdepartement realiseer. In hoofstukke twee en drie word op hierdie vrae geantwoord.

In hoofstuk twee word aangetoon hoe die aktstruktuur van die kind deur die buitemuurse aktiwiteite ontsluit word. Verder word aangetoon dat die departementshoof verantwoordelik is om hierdie buitemuurse aktiwiteite volgens Christelik norme en tot positivering van die leerling te bestuur.

In hoofstuk drie word aangetoon die verpligting wat die departementshoof het om die buitemuurse aktiwiteite op so 'n wyse te bestuur dat die leerlinge optimaal ontsluit word en na volwassenheid beweeg.

In hoofstuk vier is aangedui dat die departementshoof binne die raamwerk van die Transvaalse Onderwysdepartement groot getalle leerlinge aan buitemuurse aktiwiteite kan laat deelneem. Die beleid van die skoolhoof en die beskikbaarheid van personeel bepaal tot welke mate die departementshoof hierdie massadeelname kan laat slaag. Geleentheid vir massadeelname is volop en moet vir leerlinge geskep word. 'n Positiewe houding en doelgerigte bestuur deur die departementshoof verseker geslaagde deelname deur al die leerlinge.

Vervolgens word die belangrikste bevindings gegee, gevolgtrekkings gemaak en aanbevelings voorgestel.

5.2 Bevindings

Enkele bevindings tydens die navorsing verkry word uitgelig:

5.2.1 Buitemuurse aktiwiteite vorm 'n integrale deel van die totale opvoeding en onderwys van die kind en het daarom bestaansreg in die skoolprogram. Die kind se aktstruktuur moet deur die buitemuurse aktiwiteite ontsluit word. Die departementshoof is verantwoordelik om hierdie buitemuurse aktiwiteite volgens opvoedkundig verantwoordbare norme en tot positivering van die leerlinge te bestuur.

Die bestuur van die buitemuurse aktiwiteite behels die volgende bestuurstake naamlik beplanning, organisering, leidinggewing en beheeruitoefening.

5.2.2 Die doelstellings van die Transvaalse Onderwysdepartement ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite word nie in die praktyk volledig verwesenlik nie.

5.2.3 Die navorsing dui op 'n definitiewe bestuurstaak van die departementshoof met opdrag buitemuurse aktiwiteite.

5.2.4 Die RGN-sportondersoek (nr. 17, 1982: 205) dui aan dat 77% van die skoolhoofde in Transvaal meen dat sport reg beklemtoon word, 25,5% meen dat dit oorbeklemtoon word en 5,6% meen dat dit onderbeklemtoon word.

5.2.5 Die RGN-sportondersoek (nr. 8, 1982: 89) dui aan dat 68,8% van die skoolhoofde in Transvaal geen vereiste en/of slegs belangstelling as 'n vereiste vir die afrigting van buitemuurse aktiwiteite stel.

5.2.6 Paragraaf 4.5.3 dui aan dat 80,2% van alle afrigters by skole nie voldoende gekwalifiseer is om afrigtingswerk te doen nie en ten spyte van belangstelling ontbreek kundigheid.

5.2.7 Die RGN-sportondersoek (nr. 17, 1982: 199) sonder die gebrek aan fasiliteite as die belangrikste rede uit vir die aanbied van te min sportsoorte.

5.2.8 Dieselfde RGN-sportondersoek (nr. 1, 1982: 90) bevind dat blanke skole oor 72,4% van die totale sportfasiliteite by skole beskik, 79,9% van die atletiekbane, 88,6% van die kricketvelde en 87,7% van die rugbyvelde.

5.2.9 Daar is ook bevind dat leerlinge voel dat hulle nie genoeg vrye tyd tot hulle beskikking het om aan buitemuurse aktiwiteite deel te neem nie (vgl. par. 4.5.3).

Uit die bevindings (vgl. par. 5.2) verkry word bepaalde gevolgtrekking gemaak.

5.3 Gevolgtrekkings

5.3.1 Alhoewel buitemuurse aktiwiteite bestaansreg in die skoolprogram het is daar 'n blokkasie wat die deurvoer van die buitemuurse aktiwiteite, in terme van die fundamentele opvoedkundige begronding in sy totale opvoedkundige konsekwensie, verhoed.

5.3.2 Die tekort aan opgeleide afrigters kan as 'n enkele grootste oorsaak uitgesonder word verantwoordelik daarvoor dat buitemuurse aktiwiteite nie in die praktyk volgens teorie raliseer nie.

5.3.3 Belangstelling alleen ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite is nie voldoende vir sukses nie.

5.3.4 Omdat slegs 19,8% van alle onderwysers verbonde aan sekondêre skole voldoende gekwalifiseerd is om buitemuurse aktiwiteite af te rig (vgl. par. 4.5.3), is

hierdie onderwysers dikwels ingestel op topprestasie in die buitemuurse aktiwiteit waarvoor hulle verantwoordelik is. Gevolglik gee hulle tydens die afrigting van buitemuurse aktiwiteite hoofsaaklik aandag aan leerlinge met die vermoë om topprestasie te lewer. Die res van die massa leerlinge is vir die afrigting van buitemuurse aktiwiteite aangewese op nie-gekwalifiseerde en selfs onkundige personeel.

5.3.5 Die feit dat leerlinge nie genoeg tyd tot hulle beskikking het om na skool aan buitemuurse aktiwiteite deel te neem nie is die gevolg van nie-behoorlike beplanning en gepaardgaande bestuur. 'n Totale onderrigprogram, wat voorsiening maak vir buitemuurse aktiwiteite, word nie beplan nie.

5.3.6 Alhoewel fasiliteite vir buitemuurse aktiwiteite wel beskikbaar is, blyk die fasiliteite steeds onvoldoende te wees vir die aanvraag deur sekondêre skole (vgl. par. 5.2.7 en 5.2.8).

5.3.7 Die omvang van die buitemuurse aktiwiteite in die ontsluiting van die kind regverdig die aanstelling van 'n departementshoof vir buitemuurse aktiwiteite.

Nadat daar tot bepaalde gevolgtrekkings gekom is, kan daar vervolgens 'n aantal aanbevelings gemaak word.

5.4 Aanbevelings

5.4.1 Die omvang van die bestuur van buitemuurse aktiwiteite is van so 'n aard dat dit die instelling van 'n departementshoofpos, waar die departementshoof uitsluitlik verantwoordelik is vir die buitemuurse aktiwiteite, regverdig, sodat buitemuurse aktiwiteite in die praktyk kan realiseer.

Die pligtestaat van die departementshoof kan soos volg daar uitsien:

* die bestuur van buitemuurse aktiwiteite (d.w.s. beplanning, organisering, leidinggewing en beheeruitoefening)
* die instandbouding van die sportterrein en -geriewe
* die verantwoordelikheid vir en die bestuur van 'n aktiwiteitsperiode

5.4.2 'n Koördineerder moet binne elke komprehensiewe eenheid aangestel word om in daardie komprehensiewe eenheid gemoeid te wees met die indiensopleiding van onderwysers ten opsigte van die buitemuurse aktiwiteite waarby hulle betrokke is. Dit sal die tekort aan gekwalifiseerde en opgeleide afrigters oorbrug.

5.4.3 Alle instansies betrokke by die opleiding - akademies en professioneel - van aspirantonderwysers moet aandag skenk daaraan om gespesialiseerde opleiding ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite te integreer met bestaande kurrikulums sodat alle onderwysers gekwalifiseerd is vir die afrigting van buitemuurse aktiwiteite. Dit sal kundige afrigting aan die breë massa leerlinge ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite verseker.

5.4.4 Skoolhoofde en bestuursrade moet oorweging skenk aan die moontlike finansiële vergoeding van onderwysers wat hulle as afrigters bekwaam en 'n konstruktiewe bydrae tot buitemuurse aktiwiteite lewer. Dit sal onderwysers aanmoedig om hulle beter te bekwaam vir die afrigting van buitemuurse aktiwiteite.

5.4.5 Die Transvaalse Onderwysdepartement kan die instelling van 'n aktiwiteitsperiode binne die raamwerk van die amptelike skooldag oorweeg sodat dié leerlinge wat

andersins nie genoegsame vrye tyd tot hulle beskikking het nie, ook die geleentheid het om binne skoolure aan buitemuurse aktiwiteite deel te neem.

5.4.6 In die beleid ten opsigte van buitemuurse aktiwiteite kan daar onder meer gepoog word om die volgende te laat realiseer:

* die afrigting van buitemuurse aktiwiteite moet slegs deur opgeleide en gekwalifiseerde afrigters behartig word
* geen onderwysers moet 'n aktiwiteit aanbied en/of afrig waarin hy nie self 'n kursus deurloop het nie. Onderwysers moet dus bevoeg wees om die aktiwiteite waarvoor hulle verantwoordelik is aan te bied
* die afrigting van verskillende buitemuurse aktiwiteite moet nie net op 'n hoë vlak van vaardigheidsontwikkeling gerig wees nie. Dit moet die belewing van sinvolle deelname aan buitemuurse aktiwiteite en die behoefte aan 'n voortgesette betrokkenheid in die leerling se latere lewe verwesenlik
* die afrigting van beoefening van buitemuurse aktiwiteite binne skoolverband moet nie geskied ten koste van die leerling se onderrig- en leerprogram nie

5.5 Slotsom

Na afloop van die navorsing is dit moontlik om tot die volgende slotsom te kom:

Die departementshoof is binne die raamwerk van die beleid van die Transvaalse Onderwysdepartement daartoe in staat om groot getalle leerlinge aan buitemuurse aktiwiteite te laat deelneem. Die beleid van die skoolhoof en die beskikbaarheid van personeel bepaal tot welke mate die departementshoof hierdie massadeelname kan laat slaag. Geleentheid vir massadeelname is volop en moet vir leerlinge geskep word. 'n Positiewe en doelgerigte bestuur deur die departementshoof verseker geslaagde deelname deur al die leerlinge.

BYLAE A

Die bylae bevat die vrae aan en antwoorde van die Direkteur van Onderwys (TOD, 1986. TOA 9-7-6) oor die beleid in verband met buitemuurse aktiwiteite aan sekondêre skole in Transvaal.

VRAAG 1 : Mag daar gedurende skooltyd tyd ingeruim word vir 'n aktiwiteitsperiode?

ANTWOORD: Gedurende die amptelike voorgeskrewe skooltyd mag geen aktiwiteitsperiode ingeruim word nie maar wel daarbuite.

VRAAG 2 : Wat is die primêre doel met 'n aktiwiteitsperiode?

ANTWOORD: Die primêre doel met 'n aktiwiteitslesuur in die sekondêre skool is die massa geleentheid aan leerlinge om 'n breë, algemene vorming op verskeie terreine van volwassewording te ondergaan, waaronder die liggaamlike, die estetiese, die affektiewe en die etiese.

Deelname wil bevorder word, standaard wil verhoog word en balans wil bewerkstellig word deur die buitemuurse bedrywighede 'n integrerende deel van die skool se opvoedingsprogram te maak.

VRAAG 3 : Wie is primêr verantwoordelik vir die bestuur van die buitemuurse aktiwiteite aan die sekondêre skool?

ANTWOORD: Dit sal van die beskikbaarheid, belangstelling, bekwaamheid van personeellede en die keuse van hoof afhang.

VRAAG 4 : Wat is die TOD se beleid ten opsigte van deelname aan buitemuurse aktiwiteite?

ANTWOORD: Die TOD spreek hom ten gunste van massa deelname uit sonder om prestasie as motiveringsfaktor en trotsskepper by leerlinge te ingnoreer.

VRAAG 5 : Word daar enigsins deur die TOD oorweging geskenk om 'n departementshoof uitsluitlik vir die bestuur van buitemuurse aktiwiteite aan te stel?

ANTWOORD: Die TOD beoog NIE om 'n departementshoof uitsluitlik vir buitemuurse bedrywighede aan te stel nie.

VRAAG 6 : Beskou u dit dat die beleid van die TOD voldoende voorsiening maak vir die massa deelname van leerlinge aan buitemuurse aktiwiteite?

ANTWOORD: Dit is binne die beleid van die TOD om buite amptelike skoolure aktiwiteitslesure in te stel op 'n vrywillige basis van deelname en daarom is dit moontlik om binne die beleid voldoende geleentheid te skep vir massa deelname.

VRAAG 7 : Moet buitemuurse aktiwiteite 'n deel van die totale opvoedingsprogram van die skool uitmaak?

ANTWOORD: Ja, dit behoort 'n integrerende deel van die opvoedingsprogram te vorm.

VRAAG 8 : As daar twee Departementshoofde Opvoedkundige Leiding aan 'n skool verbonde is, kan die een departementshoof uitsluitlik vir die bestuur van buitemuurse aktiwiteite verantwoordelik wees?

ANTWOORD: Daar bestaan nie so 'n pos soos 'n Departementshoof Opvoedkundige Leiding wat uitsluitlik vir buitemuurse aktiwiteite verantwoordelik is nie.
Die pos van Opvoedkundige Leier se pligte is duidelik omskryf soos volg:
"Die bekleër van die pos Departementshoof Opvoedkundige Leiding is, onder die leiding van die hoof, OOK verantwoordelik vir:

- die algemene opvoedkundige welsyn van die leerlinge;
- die doeltreffende funksionering van die volgende opvoedkundige programme:
  * Bybelonderrig
  * Beroepsleiding
  * Geestesweerbaarheid
  * Voogwerk (skool en koshuis)
  * Kadette
  * Gebeurlikheidsbeplanning
  * Liggaamlike Opvoeding
  * Buitemuurse Aktiwiteite
- die skakeling op opvolging ten opsigte van die besoeke aan veldskole;
- die daarstelling van 'n doeltreffende stelsel vir die uitkenning en hantering van leerlinge met probleme;

- die onderrig van klas/ vlak/ komponent van die program met dien verstande dat hierdie onderrig vir meer as die helfte van die voorgeskrewe periodelas in sy Departement sal wees.

Binne hierdie riglyne stel die hoof die pligstaat van ALBEI die Departementshoofde Opvoedkundige Leiding op.

BYLAE B

Die volgende vrae is aan skoolhoofde en departementshoofde (dié verantwoordelik vir buitemuurse aktiwiteite) gevra. Die vrae is óf telefonies óf waar persoonlik kontak gemaak is gevra.

VRAAG 1 : Maak u skool van 'n aktiwiteitsperiode gebruik?

VRAAG 2 : Watter faktore speel die belangrikste rol vir die nie-deelname van leerlinge aan buitemuurse aktiwiteite?

BRONNELYS

Allen, L.A. 1973. Professional management. Yew York: McGraw-Hill.

Avenant, P.J. 1980. Riglyne vir suksesvolle onderwys. Durban: Butterworth.

Badenhorst, C. 1985. What prevents people from enjoying leisure? Trim & Sport, vol 9: p.4.

Barnard, S.S. 1984. Inleiding tot die vergelykende opvoedkunde. Durban: Butterworth.

Bernard, P.B. 1981. Onderwysbestuur en onderwysleiding. Durban: Butterworth.

Botha, J.L. 1982. Skoolsport: 'n toekomsblik. Sportbulletin, (6)4: pp.85 - 95.

Brazelle, R.R. 1979. Onderwysleierskap en kommunikasie. Nou-blad, (10)2: pp. 30 - 39.

Bucher, A & Koenig, E.R. 1983. Secondary schools physical education. London: Mosby.

Cambell, B. 1984. Some teaching and learning points. Sportbulletin, (7)3: pp. 111 - 113.

Coetzee, N.A.J. 1982. Skolesport: 'n kritiese evaluering. Sportbulletin, (5)2: pp.84 - 85.

Coglan, D.V. 1982. Sport in South African schools. Sportbulletin, (6)4: pp. 101 - 107.

Cruywagen, W.A. 1986. Die skool oorheers die tiener se leefwêreld. Die Voorligter,(49)2: pp. 35 - 36.

De Wet, P.R. 1980. Inleiding tot die onderwysbestuur. Kaapstad: Lex Patria.

Dippenaar, G.J. 1985. Die bestuurstake van die rekreasiekundige. Studiestuk 7, Instituut vir Vryetydstudies. Potchefstroom: PU vir CHO.

De Witt, J.T. 1984. Harmonieuse personeelverhoudinge: 'n imperatief vir effektiewe onderwysbestuur. Educare, (13)2: pp. 59 - 71.

De Witt, J.T. 1986. Doeltreffende motivering, groepsdinamika en konflikoplossings as aksiomatiese bestuursopgaaf van die ideale onderwysleier. Suid Afrikaanse tydskrif vir opvoedkunde, (6)1: pp. 24 - 27.

Gorton, R.A. 1983. School administration and supervision: leadership challenges and opportunities. Dubuque: W.M.C.

Goslin, A.E. 1984. Die skool as potensiële rekreasiesentrum. Sportbulletin, (7)1: pp. 45 - 51.

Gunter, C.F.G. 1970. 'n Christelike georiënteerde opvoedingsfilosofie. Stellenbosch: Universiteitsuitgewers.

Heiberg, P.J. 1975. Perspektiewe van die wysbegeerte van die wetsidee vir 'n Christelike filosofie van die opvoeding. In: Op al sy akkers. Bloemfontein: Sacum.

Hoffman, P.A.E. 1978. Inleiding tot die sosio-pedagogiek. Bloemfontein: Sacum.

Horine, L. 1985. Administration of physical education and sport program. London: Saunders.

Jooste, J.H. 1984. Verantwoordbaarheid. SAOR Bulletin, September' p.4.

Kleynhans, F.H. 1979. 'n Paar gedagtes oor die rol van delegering as een van die hoof se bestuursfunksies. Noublad, (10)3: pp. 73 - 78.

Landman, W.J.J 1983. Lewensbeskoulike aspekte van die skool se opvoedingsprogram met besondere verwysing na sport. Sportbulletin, (6)4: pp. 89 - 95.

Landman, W.A. 1985. Fundamenteel begronding van 'n liggaamspedagogiek. Sportbulletin, (8)2: pp. 82 - 84.

Lewis, J. 1974. School management by objectives. New York: Parker.

Lindeque, B.R.G. 1980. Die bestuurs- en waardeoriëntasies van skoolhoofde. Ongepubliseerde MEd-verhandeling, Johannesburg: Randse Afrikaanse Universiteit.

Marx, F.W. 1979. Die bestuurstaak van die skoolhoof. Noublad, (10)2: 54 - 75.

Pistorius, P. 1970. Kaart en kompas van die opvoeding. Potchefstroom: Pro Rege.

Pottas, C. 1985. Prestasiemotivering. Referaat gelewer tydens die Nasionale Volkskas Seminaar vir praktiese sportsielkunde, Universiteit van Pretoria, 29 - 30 Augustus.

Pretorius, J.W.N. 1983. Die bydrae van liggaamlike aktiwiteite tot die sosiale ontplooiing van die kind en die jeugdige. Sportbulletin, (6)2: pp. 103 - 112.

Prinsloo, N.P. 1985. Kurrikulumimplementering: onderwysoorwegings. Pedagogiekjoernaal, (6)2: pp. 119 - 120.

Rautenbach, S. 1982. Atletiektalent gaan verlore as gevolg van te vroeë spesialisering. Referaat gelewer tydens eerste nasionale afrigters simposium, Universiteit van Pretoria, 12 - 15 Julie.

Reynders, H.J.J 1977. Die taak van die bedryfsleier. Pretoria: Van Schaik.

Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing (RGN). 1982. Sportondersoek nr. 1: Sport in die R.S.A. Pretoria: RGN.

Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing (RGN). 1982. Sportondersoek nr. 8: Sportbestuur; dl. 2. Pretoria: RGN.

Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing (RGN). 1982. Sportondersoek nr. 11: Mannekrag in sport. Pretoria: RGN.

Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing (RGN). 1982. Sportondersoek nr. 17: Demografiese en sportdeelnamepatrone. Pretoria: RGN.

Schoeman, P.G. 1983. Wysgerige pedagogiek. Bloemfontein: Sacum.

Scholtz, I.P. 1974. Voogonderwys (voorligting): Waardebepaling en beslag daarvan in die Christelike skoolstelsel, met besonderse verwysing na die Afrikaanse primêre skool in Transvaal. Ongepubliseerde DEd-proefskrif, Potchefstroom: PU vir CHO.

Stone, H.J.S. 1972. Opvoeding en relegie. Bloemfontein: Sacum.

Stone, H.J.S. 1974. Struktuur en motief van die onderwysstelsel: 'n studie in die vergelykende opvoedkunde. Bloemfontein: Sacum.

Stone, H.J.S. 1981. Die aard en struktuur van die skool. Educantulus, 1: pp. 30 - 34.

Swartz, J.F.A. 1979. Onderwysleierskap. Noublad, (10)1: pp. 17 - 25.

Taljaard, J.A.L. 1971. Voorveronderstellings vir 'n filosofie van die opvoeding. In H.J.J. Bingle et al. Waarheid en werklikheid. Opgedra aan H.G. Stoker. Braamfontein: De Jong.

Taljaard, J.A.L. 1976. Polished lenses. Potchefstroom: Pro Rege.

Teichler, M.G. 1982. Enkele bestuursfunksies van die sekondêre skoolhoof met spesiale verwysing na interpersoonlike verhoudingstigting. Ongepubliseerde DEd-proefskrif, Potchefstroom: PU vir CHO.

Teichler, M.G. et al. 1982. Interpersoonlike verhoudingstigting as bestuursfunksie van die hoof van 'n sekondêre skool. Fokus, 10(3): pp. 2088 - 2109.

Transvaalse Onderwysdepartement. 1978. Omsendminuut 3. Pretoria: TOD.

Transvaalse Onderwysdepartement. 1984. Omsendminuut 28. Pretoria. TOD.

Transvaalse Onderwysdepartement. 1986. Handleiding by die algemene skoolorganisasie. Pretoria: TOD.

Transvaalse Onderwysdepartement. 1986. Brief TOA-9-7-6. Pretoria: TOD.

Van der Aerschot, H. 1980. Interschool ... de toekomst van de schoolsport ernstig voorbereid. Sport, Vlaamse Gemeenskap Bloso, (4)2: pp. 420 - 423.

Van der Merwe, I.R. 1954. Beginsels waarop 'n prinsipiële sisteem van liggaamlike opvoeding moet berus. Bloemfontein: Sacum.

Van der Stoep, F. 1982. Liggaamlikheid in opvoedingsperspektief. Sportbulletin, (5)1: pp. 79 - 96.

Van der Stoep, F. 1982. Sport en ontspanning in opvoedingsperspektief. Sportbulletin, (5)2: pp. 61 - 77.

Van der Walt, F.L. 1985. Hoekom voed ons kinders op. Fokus, (13)2: pp. 830 - 833.

Van der Walt, J.L. 1983. Die opvoedingsgebeure in skrifmatige perspektief. Potchefstroom: PU vir CHO.

Van der Walt T.S.P. 1983. Facts and figures on school sport in the Republic of South Africa. Referaat gelewer tydens die derde internasionale simposium oor sportrekreasie. Durban, 27 - 29 Junie.

Van der Zwaag, H.J. 1984. Sport management in schools and colleges. New York: Wiley.

Van Zyl, P. 1977. Opvoedkunde: dl. 3. Johannesburg: De Jong.

Van Zyl, R. 1985. Die sportman en afrigter. Nasionale Volkskas Seminaar van praktiese sportsielkunde, Universiteit van Pretoria, 29 - 30 Augustus.

Vegter, E.N. 1980. Funksionele bestuur. Durban: Butterworth.

Vermaak, D. 1979. Onderwysleierskap. Noublad, (10)2: pp. 40 - 53.