

HOOFSTUK 4

MIDDELE TOT DIE BESKIKKING VAN DIE SKOOLHOOF OM ONDERRIGONTWIKKELING TE
INISIEER

4.1 INLEIDING

Die eerste stap in die beplanning van die onderrigvaardigheidsontwikkelingsprogram, is dat die skoolhoof sal bepaal watter onderwysers effektiewe en watter oneffektiewe onderrig gee (vergelyk paragrawe 1.2.5.2). Indien die skoolhoof leiding gee om die onderrigvaardighede van die onderwyser te verbeter, kan dit 'n positiewe uitkoms in die onderwyser se houding teenoor effektiewe onderrig hê (Sweeney, 1982: 205).

McDaniel (1982: 464) wys daarop dat effektiewe onderrig die ideaal behoort te wees waarna elke onderwyser streef. Deur middel van formele en informele pogings kan die skoolhoof 'n bydrae lewer om onderrigontwikkeling te inisieer. Op hierdie wyse kan leerlinge hulle opvoedkundige doelwit bereik (DuFour, 1986: 33) en hulle akademiese prestasie verhoog (Thompson & Coolley, 1984: 4). Die skoolhoof is in die posisie om die foute wat die onderwyser begaan, tot die minimum te beperk (Brieschke, 1987: 350). Die skoolhoof moet die rigting aandui, die bronne ontgin en die ondersteuning verleen vir die verbetering van die onderrig in die skool (Theron & Bothma, 1988: 87). Hiervoor het hy bepaalde middele, waarvan vergaderings een is, tot sy beskikking.

4.2. VERGADERINGS

Deur middel van vergaderings kan die skoolhoof onderrigontwikkeling inisieer. Tydens 'n vergadering kan duidelik uitgespel word wat van die onderwyser verwag word. Vergaderings kan baie doeltreffend wees, want nuwe idees kan van enige personeellid na 'n senior personeellid vloei en omgekeerd (Mendez, 1986: 5).

Daar is verskillende soorte vergaderings waar die skoolhoof sy inisiërende invloed kan laat geld.

4.2.1 Personeelvergaderings

Aan die begin van elke jaar kan die skoolhoof 'n vergadering belê waar die beleid van die skool en die doelwit (i.e. onderrigontwikkeling) waarna gestreef word, verduidelik word. Al die personeellede is veronderstel om by hierdie vergadering teenwoordig te wees. Soortgelyke personeelvergaderings behoort periodiek herhaal te word, maar kan ook die vorm van 'n simposium of konferensie aanneem. Na sulke vergaderings kan sprekers genooi word om die personeel oor effektiewe onderrig toe te lig.

'n Personeelvergadering word met 'n bepaalde doel voor oë gehou en gemeenskaplike belange is op die spel. Dit is die geleentheid waar elke personeellid die geleentheid behoort te kry om oor aktuele sake rakende die skool te praat. Die personeel kan in die personeelvergadering die geleentheid kry om 'n beduidende bydrae tot die werksaamhede van die

skool as geheel te lewer, hulle kan 'n betekenisvolle bydra tot die besluitnemingsproses lewer en die beleidsrigting help bepaal (Bondesio & De Witt, 1986: 265).

Theron & Bothma (1988: 127) wys ook op die belangrikheid van liggaamstaal. Die skoolhoof moet bewus wees dat sy stemtoon, gebare, gesigsuitdrukking en manier van staan, 'n bepaalde boodskap oordra, maar hy moet tydens personeelvergaderings ook daarop ingestel wees om te luister en waar te neem. Personeelvergaderings kan die vorm van 'n werkwinkel aanneem waar die personeel die geleentheid gebied word om aktief deel te neem (Deller, 1984: 29-30) en moet 'n integrale deel van die skoolprogram uitmaak.

4.2.2 Departementele vergaderings

Vergaderings kan ook in die verskillende departemente van die skool gehou word met die departementshoof as voorsitter. Nuwe idees ten opsigte van onderrigontwikkeling kan tydens hierdie vergaderings na vore kom (Deller, 1984: 29). Onderwysers moet bewus gemaak word van die feit dat die doel met die vergadering is om hulle meer effektief in die klaskamer te laat optree. Die professionele doelwit wat vir die betrokke jaar gestel is, moet beklemtoon en die bepaalde metode om die doelwit te bereik, bespreek word. Indien spesiale fasiliteite benodig word om die plan te implementeer, moet dit bekom word (Frederich, 1984: 14). Hierdie vergadering moet 'n vaste patroon deur die jaar volg.

Tydens hierdie vergaderings kan byvoorbeeld beraadslaag word oor die doeltreffendste wyse waarop sekere onderrigmetodes in die bepaalde departemente geïmplementeer kan word of 'n dieptestudie van een of ander onderrigfasie kan gemaak word (Bondesio & De Witt, 1986: 277). Die kriteria wat gestel word vir effektiewe onderrig kan tydens hierdie vergadering breedvoerig bespreek word.

4.2.3 Vakvergaderings

Vakvergaderings is nog 'n vergadering wat goeie resultate kan lewer. 'n Enkele vak kom hier ter sprake en daar kan met vrug gewerk word aan onderrigontwikkeling (Deller, 1984: 29). Vakvergaderings moet periodiek volgens 'n bepaalde frekwensie plaasvind en nie in 'n administratiewe reëlingsvergadering verval nie. Vakvergaderings moet volgens 'n vooraf opgestelde agenda verloop en van elke vergadering moet notule gehou word sodat elke onderwyser 'n afskrif kan ontvang (Theron & Bothma, 1988: 98).

Vakvergaderings bied 'n gulde geleentheid vir die lede van die vakgroep vir indringende kennismaking en 'n wedersydse vakkundige slypingsproses. Omdat by hierdie vergaderings gemeenskaplike doelstellings is, kan verrykende projekte aangepak word (Bondesio & De Witt, 1986: 275)

Vakvergaderings voorkom dat 'n onderwyser geïsoleerd raak en 'n gemis voel aan professionele interaksie. Vakvergaderings kan die onderwyser lei tot die bemeestering van nuwe vakkennis, nuwe insigte en verseker eenvormigheid van onderrig in 'n bepaalde vak (Bondesio & De Witt, 1986: 275).

Dit is volgens Bondesio & De Witt (1986: 276) belangrik dat die skoolhoof soveel moontlik van die vakvergaderings as waarnemer sal bywoon. Dit bied hom onder andere die geleentheid om op hoogte te bly van 'n bepaalde vak se besondere behoeftes. Hy leer die personeel ook beter ken.

Die ervare en kundige onderwyser kry hier die geleentheid om sy kundigheid met die onervarene te deel. Die vertolking van die sillabus, maar veral die aanbieding van die vak, behoort 'n belangrike komponent van die agenda te vorm.

4.2.4 Vergadering met departementshoofde

Die skoolhoof behoort op 'n gereelde basis met die departementshoofde vergadering te hou waar sake bespreek word wat dringende aandag verdien. Hierdie vergaderings is die topbestuur se dinkskrum. 'n Vertrouensverhouding ontwikkel en mede-verantwoordelikheid heers sodat die skoolhoof nie voel dat hy geïsoleerd staan nie, maar deur vennote onderskraag word (Bondesio & De Witt, 1986: 274). Tydens hierdie vergaderings kan onder andere datums vir eksamens, tuiswerk en kontole oor kollegas se werk bespreek word (Bondesio & De Witt, 1986: 274) en kan die skoolhoof die departementshoofde inspireer om daadwerklik toe te sien dat meer effektiewe onderrig in die klaskamer plaasvind. Besluite wat op enige vergadering geneem word, moet geïmplementeer word, anders is die besluite van nul en gener waarde.

Dit bly egter belangrik dat die skoolhoof moet vasstel watter sukses elke

onderwyser in die klaskamer behaal. Om die onderrigvaardigheid van 'n onderwyser te bepaal, is dit nodig dat daar periodiek besoek in die klaskamer afgelê word.

4.3 KLASBESOEK

In 'n ondersoek wat in Texas uitgevoer is, het 81% van die skoolhoofde aangedui dat onderrigleierskap hul belangrikste taak is (McDaniel, 1982: 464). Nogtans het slegs 31% van die onderwysers wat aan genoemde ondersoek meegedoen het, aangedui dat skoolhoofde wel onderrigontwikkeling 'n prioriteit maak. 'n Ondersoek wat in Orkansas en Oklahoma onderneem is, het aangetoon dat 'n skoolhoof 35% van sy dag aan kantoorverantwoordelikeid bestee, 25% aan fakulteitsverhoudings, 21% aan die leerlinge, 14% aan die kurrikulum en 7% aan professionele ontwikkeling (McDaniel, 1982: 465). Genoemde skrywer vervolg: "...today's principal is engaging in crisis management and general operation ... (McDaniel, 1982: 465). In 'n ander, soortgelyke ondersoek het Mendez (1986: 2) bevind dat die skoolhoof 51,5% van sy tyd aan daaglikse roetine, 31,2% aan probleme en 16,3% aan direkte besluitneming bestee.

Die skoolhoof kan egter nie administratiewe take wat dringende aandag vereis, of 'n leerling wat in nood verkeer, ignoreer om 'n onderwyser in sy klaslokaal te besoek nie. Nogtans bly dit sy taak om die onderwyser te help om tot 'n meer effektiewe onderwyser te ontwikkel; daarom moet klasbesoek plaasvind sodat eerstehands waargeneem kan word wat die onderwyser in die klaskamer doen.

Die skoolhoof besoek die onderwyser om waar te neem, advies te gee, lesse te help beplan en menseverhoudings te ontleed. Soms word 'n onderwyser krities waargeneem om hom sodoende te help om sy eie onderrigfoute te identifiseer en uit te skakel. 'n Onderwyser word ook waargeneem om sy posisie as onderwyser, lid van 'n bepaalde professionele groep, lid van 'n besondere skool en stelsel te verhelder (Brieschke, 1978: 338). Hoewel skoolhoofde volgens Brieschke (1978: 340) nie altyd genoeg tyd het om klasbesoek te doen nie, wys Beach & Reinhartz (1984: 34) daarop dat klasbesoek 'n spieël moet wees waarin die onderwyser sy optrede en houding van die leerlinge gedurende die les moet sien. Deur op 'n gereelde basis in die klaskamer fyn waar te neem en klasbesoek tot 'n professionele vaardigheid te ontwikkel, kan die skoolhoof hulp verleen, evalueer en onderrigontwikkeling inisieer (Mendez, 1986: 4; Beach & Reinhartz; 1984: 36; Huddle 1985: 59).

Bondesio & De Witt (1986: 252/253) beveel aan dat die skoolhoof 'n afspraak met die onderwyser maak alvorens klasbesoek afgelê word. Die aanbieding van die les moet ook so gou as moontlik na afloop van die besoek met die onderwyser bespreek word.

Dit is die skoolhoof se verantwoordelikheid om seker te maak dat elke onderwyser geëvalueer word (Cangelosi, 1984: 21). Dit word deur klasbesoek bereik. Dit is nie moontlik dat die skoolhoof altyd dieselfde vakkennis van die betrokke vak as die onderwyser sal hê nie, omdat hy vir lang tydperke nie met die klaskamerpraktyk en jongste vakbenaderings in direkte kontak was nie (Bondesio & De Witt 1986: 252). Die onderwyser

moet in staat wees om te verduidelik wat sy doel met die les is en waarom die besondere les belangrik is. Die onderwyser moet verder kan verduidelik wat hy van plan is om te doen om die leerlinge te help om hulle doelwitte te bereik. Die rede waarom 'n bepaalde plan van aksie daargestel is, moet deur die onderwyser verskaf word. Die skoolhoof hoef nie noodwendig dieselfde plan in gedagte te hê of aan te beveel nie, maar dit moet aanvaarbaar wees as die klassamestelling, leerdoelstellings, toepaslike pedagogiese beginsels, karaktereienskappe van die onderwyser en die beskikbare hulpmiddels in ag geneem word. Indien die skoolhoof en die onderwyser verskil ten opsigte van die aanbieding, moet samesprekings gevoer word en 'n ooreenkoms bereik word. Die skoolhoof moet met klasbesoek vasstel of dit waartoe ooreengekom is, wel in die klaskamer plaasvind. Tydens klasbesoek, wat die hele periode behoort te duur, moet die skoolhoof of sy gevolmagtigde veral aandag gee aan die onderwyser se beheer oor vakinhoud, belangstelling in die leerlinge, gebruik van onderwyshulpmiddels en die verwesenliking van die onderrigdoelwitte (Theron & Bothma, 1988: 100). Deur bogenoemde na te kom, kan die skoolhoof 'n inisiërende rol speel met betrekking tot onderrigontwikkeling.

Vroeër is reeds daarop gewys (vergelyk paragrawe 2.2 en 2.4) dat skoolhoofde waarskynlik nie voldoende tyd aan onderrigontwikkeling bestee nie. Sy tyd word deur ander aktiwiteite in beslag geneem. Om hierdie probleem te ondervang, beveel Cangelosi (1984: 21) byvoorbeeld aan dat die skoolhoof klasbesoek aan andere kan delegeer omdat hulle waarskynlik beter in staat is om 'n oordeel ten opsigte van sekere bevoegdhede van 'n

kollega te vel. Merenbloom (1984: 29) stel voor dat kollegas mekaar se klasse besoek; Frederich (1984: 15) steun die gedagte deur aan te beveel dat die departementshoof die onderwyser se klas besoek en die les met die onderwyser moet bespreek. Op hierdie wyse kan op die tekortkominge gewys word en wenke gegee word. Dit bied ook aan hulle die geleentheid om te sien hoe ander dieselfde les aanbied (Shreeve et al., 1986, 208). Daarbenewens sal kollegialiteit deur onderlinge besoeke bevorder word (Mendez, 1986: 3). Die departementshoof kan ook probleme wat senior onderwysers ontwikkel, identifiseer en hulp aan hulle verleen. Huddle (1986: 15) wys daarop dat navorsing getoon het dat selfs gelykes mekaar se klasse met vrug kan besoek. Die skoolhoof moet egter in hierdie geval nuwe norme vir kollegiale aanmoediging daarstel en daarin slaag om dit as normale prosedure te laat plaasvind as deel van professionele ontwikkeling. Mendez (1986: 4) is ook van mening dat indien onderwysers 'n geruime tyd by dieselfde skool was, hulle die geleentheid moet kry om ander skole te besoek. Nie alleen kan nuwe idees ontdek word nie, maar waardering vir dit wat by hulle skool bestaan, sal gedry.

Dit hoef dus nie slegs die skoolhoof te wees wat klasbesoek doen nie, dit kan 'n departementshoof of 'n gelyke wees. Kortom behoort dit net, soos Brieschke (1987: 338) dit stel, 'n besoek te wees van iemand wat vertrouwe inboesem. Die doel bly ondersteuning tot beter onderrig in belang van die leerling. Deur klasbesoek by mekaar af te lê, leer onderwysers van mekaar en word daar 'n gemakliker verhouding tussen die personeellede bewerkstellig, op voorwaarde dat klasbesoek in die regte gesindheid geskied, naamlik om te leer en om te help.

'n Klasbesoek mag egter nie 'n geïsoleerde gebeurtenis wees nie. Dit moet lei tot ontwikkeling van die onderwyser en daarom moet 'n besoek aan die onderwyser se klas opgevolg word deur 'n verslag oor die betrokke personeellid.

4.4 VERSLAE OOR PERSONEELLEDE

As die onderwyser se klas besoek word, moet die skoolhoof of sy gevolmagtigde presies weet wat hy in die klaskamer gaan doen. Kriteria moet daargestel word om sy modus operandi uit te voer. Hy moet dus 'n besondere observasie-instrument tot sy beskikking hê (Beach & Reinhartz, 1984: 34). Die skoolhoof kan hierdie instrument in samewerking met die personeel opstel. Hy mag byvoorbeeld verkies om slegs op sekere aspekte van die lesaanbieding te let. Oor elk van die aspekte waarop gelet is, moet volledig aantekening gemaak word (Frederich, 1984: 15). Klasbesoek kan 'n traumatiese ervaring vir die skoolhoof en die onderwyser wees (McDaniel, 1982: 465) veral as die doel slegs is om fout te vind. Daarom moet die skoolhoof die kuns om waar te neem en die vermoë om verslag te hou, bemeester.

Indien 'n departementshoof 'n onderwyser se klas besoek, behoort daar ongetwyfeld verslag gedoen te word. Die departementshoof behoort die verslag eers aan die onderwyser voor te lê alvorens hy dit aan die skoolhoof oorhandig (Frederich, 1984: 13).

Verslae moet volledig wees en die datum waarop klasbesoek afgelê is, moet

aangedui word (Brieschke, 1987: 339) omdat deur op die datums te let, aangetoon kan word watter veranderinge binne 'n bepaalde tydperk in die onderrigvaardighede plaasgevind het. Negatiewe kritiek moet duidelik gemotiveer word sodat die onderwyser bereid sal wees om die tekortkominge te verbeter (Theron & Bothma, 1988: 101).

Verslae sou nie van veel waarde wees indien daar nie na aanleiding van die verslag samespreking met die onderwyser plaasvind om hom sodoende tot onderrigontwikkeling te inspireer nie.

4.5 SAMESPREKINGS

Nadat die verslag deur die skoolhoof geskryf of van die departementshoof ontvang is, is dit noodsaaklik dat die verslag met die betrokke onderwyser bespreek word ten einde waar nodig hulp te verleen. Hierdie samespreking moet so gou doenlik nadat klasbesoek plaasgevind het, geskied (Hoover, 1984: 27). Die samespreking moet slegs handel oor die enkele klas wat bygewoon is. Die gehalte onderrig sal onder bespreking wees en nie die onderwyser as sodanig nie (Cangelosi, 1984: 21). Die skoolhoof moet ook die kuns om te konfereer bemeester en indien leemtes in die onderwyser se onderrigmondering vasgestel is, moet ruim tyd aan die onderwyser gegun word om dit reg te stel. Die samespreking tussen skoolhoof en onderwyser moet informeel en openhartig wees. Die onderwyser moet die geleentheid kry om sy kant van die saak te stel en om ook aanbevelings ten opsigte van sy eie ontwikkeling te doen. Tydens hierdie bespreking moet die skoolhoof die onderwyser se siening en

voorstelle met omsigtigheid hanteer (Theron & Bothma, 1988: 124). Ten slotte moet die skoolhoof steeds die bekwaamheid waaroor die onderwyser beskik, beklemtoon om sodoende onderrigontwikkeling te inisieer (McDaniel, 1982: 465).

Klasbesoek en samesprekings is nie die enigste wyses waarop onderrigontwikkeling geïnisieer kan word nie. Moderne tegnologiese apparaat soos video-opnames kan ook gebruik word.

4.6 VIDEO-OPNAMES

Die video-opnemer bied aan die skoolhoof en die onderwyser 'n gulde geleentheid om onderrig te ontwikkel. 'n Les kan opgeneem, daarna teruggespeel en deur die skoolhoof en die onderwyser bespreek word. Met die hulp van die skoolhoof kan die onderwyser weer eens 'n les beplan en aanbied waarna dit weer deur die skoolhoof geëvalueer kan word. Samesprekings na die les kan die hoogte-, maar ook die laagtepunte van die les aan die lig bring (MacNaughton, Tracy & Rogus, 1984: 5).

Indien die skoolhoof dit sy taak gemaak het om onderrigontwikkeling te inisieer, moet daar sekerlik resultate wees wat sigbaar manifesteer. Dit is dus nodig om vervolgens enkele gevolge van onderrigontwikkeling van nader te beskou.

4.7 ENKELE GEVOLGE VAN EFFEKTIEWE ONDERRIGONTWIKKELING

Jackson et al., (1983: 67) is van mening dat die onderwyser wat effektief in die klaslokaal optree, verantwoordelik voel vir wat sy leerlinge bereik het. Hierdie onderwyser is meer taakgeoriënteerd, behaal goeie resultate en handhaaf streng dissipline, onder andere omdat gereelde kontrole van die leerlinge se werk plaasvind. Davis & Odden (1986: 592) het bevind dat onderrigontwikkeling die onderwyser se selfvertroue verstewig en kollegialiteit bevorder. Onderrigontwikkeling kan dus die gees en gesindheid in die skool ten goede verander en die onderwyser se kennis en kundigheid uitbrei sodat hy sy onderrigpligte beter laat funksioneer. Hierbenewens werk onderrigontwikkeling entoesiasme in die hand en het 'n hoogs gemotiveerde personeel tot gevolg wat tot beter akademiese prestasies van die leerlinge lei (DuFour, 1986: 33).

Die onderwyser se individuele eienskappe word ook versterk. Van Niekerk (1982: 136) wys daarop dat die doeltreffendheid van die onderwyser en sukses van opvoedende onderwys direk afhang van die onderwyser wat deur die skoolhoof ontwikkel word, ook ten opsigte van sy onderrigvaardighede.

Die snelle kennistoename noodsaak die onderwyser om onderrigontwikkeling prioriteit te maak, want die jeug moet bekwaam en vaardig gemaak word om aan te pas by die moderne maatskappy (De Villiers, 1987: 231). Die kind moet nie slegs die kennis ontvang nie, maar hy moet geleer word hoe om kennis selfstandig tot sy eie voordeel te ontdek en te verstaan.

4.8 SAMEVATTING

Indien die skoolhoof onderrigontwikkeling wil inisieer, is dit noodsaaklik dat hy eerstens deeglik beplan. Daar is verskeie middele wat hy kan volg. Hy kan onder meer gebruik maak van vak-, departementele en personeelvergaderings ten einde die personeel tot onderrigontwikkeling te motiveer. 'n Belangrike taak wat hy egter moet verrig, is om klasbesoek af te lê, want dan sien hy die onderwyser in aksie en kan verslae oor die les geskryf en samesprekings met die onderwyser gevoer word om die onderwyser se onderrigvaardigheid te verbeter. Ook kan hy van video-opnames gebruik maak om die onderwyser se les te evalueer.

Effektiewe onderrigontwikkeling kan lei tot 'n meer taakgeoriënteerde onderwyser, 'n onderwyser wat goeie resultate behaal en streng dissipline handhaaf (vergelyk paragraaf 1.2.5.2). Die onderwyser se selfvertroue kan ook verbeter en die personeel sal gemotiveerd optree.

Dit is egter noodsaaklik dat vasgestel word wat praktiserende onderwysers en skoolhoofde aan sekondêre skole onder die beheer van die Transvaalse Onderwysdepartement se houding teenoor, mening oor en behoefte aan onderrigontwikkeling is. Daarom is 'n vraelys opgestel en uitgestuur ten einde hierdie houding, mening en behoefte te bepaal.