DIE BESTUURSTAAK VAN DIE SKOOLHOOF VAN 'N GEKOMPLISEERDE SEKONDêRE SKOOL IN NATAL TEN OPSIGTE VAN DIE ADMINISTRATIEWE AFDELING

deur

NICO FOURIE

B.A.; B.Ed.; H.N.O.D.

Verhandeling ingedien ter vervulling van die vereistes vir die graad

MAGISTER EDUCATIONIS

in

ONDERWYSBESTUUR

in die departement

VERGELYKENDE OPVOEDKUNDE EN ONDERWYSBESTUUR

in die

FAKULTEIT OPVOEDKUNDE

van die

POTCHEFSTROOMSE UNIVERSITEIT

VIR CHRISTELIKE HOëR ONDERWYS

STUDIELEIER: Prof. P.C. van der Westhuizen
HULPLEIER: Prof. I. Oosthuizen

DURBAN

MEI 1990

DANKBETUIGINGS

Hierdie verhandeling is die resultaat van die milde bydraes van verskeie persone. Hiermee betuig ek graag my opregte dank aan die volgende:

* Prof. P.C. van der Westhuizen, die studieleier en prof. I. Oosthuizen, hulpleier, vir hulle uitnemende leiding, eindelose geduld, gewaardeerde kommentaar en kosbare tyd waarvan ek deurentyd verseker was. Hiervoor het ek baie groot waardering.
* Mev. E. Mentz vir groot opofferinge en baie moeite met verwerking van die statistiek.
* Dr. C.J. Burger van die Natalse Technikon vir die taalkundige versorging van die verhandeling en al die ander gewaardeerde hulp.
* My vrou Riëtta wat met soveel liefde en begrip my ondersteun en aangemoedig het en ook bereid was om te help met die tikwerk van die verhandeling.
* My ouers en kinders, Morné en Helien, vir hulle liefde, ondersteuning en aanmoediging.
* Familielede, vriende en kollegas wat deur middel van hul begrip, 'n swyende bydrae tot die sukses van hierdie studie gemaak het.
* Die Natalse Onderwysersunie vir die finansiële bydrae.
* Erina Kruger vir haar onbaatsugtige hulp.

SOLI DEO GLORIA

INHOUDSOPGAWE

OPSOMMING ____ viii

SUMMARY ____ xi

HOOFSTUK 1. ORIëNTERING

1.1 Inleiding ____ 1

1.2 Probleemstelling ____ 2

1.3 Doel van die navorsing ____ 7

1.4 Navorsingsmetodes ____ 8

1.4.1 Literatuurstudie ____ 8

1.4.2 Empiriese ondersoek ____ 9

1.4.2.1 Vraelys ____ 9

1.4.2.2 Populasie ____ 9

1.4.2.3 Statistiese tegniek ____ 9

1.5 Strukturering van die verhandeling ____ 10

1.6 Samevatting ____ 11

HOOFSTUK 2. DIE AARD VAN 'N GEKOMPLISEERDE SEKONDêRE SKOOL EN DIE BESTUURSTAAK VAN DIE SKOOLHOOF, MET BETREKKING TOT DIE ADMINISTRATIEWE AFDELING

2.1 Inleiding ____ 12

2.2 Begripspresisering ______ 13

2.2.1 Administrasie ______ 13

2.2.1.1 Die term "administrasie" ______ 13

2.2.1.2 Die funksionele siening van onderwys-administrasie ______ 14

2.2.1.3 Die strukturele siening van onderwys-administrasie ______ 15

2.2.1.4 Administratiewe werk ______ 16

2.2.1.5 Gevolgtrekking ______ 16

2.3 Die veranderde taak van die skoolhoof ______ 17

2.4 Die aard van 'n gekompliseerde sekondêre skool ______ 19

2.4.1 Die gekompliseerde sekondêre skool in Natal ______ 19

2.4.2 Die ontstaan van die gekompliseerde sekondêre skool in Natal ______ 20

2.4.3 Fases in die gekompliseerde sekondêre skool ______ 23

2.4.4 Personeelvoorsiening aan gekompliseerde sekondêre skole in Natal ______ 24

2.4.5 Bevorderingsposte in die gekompliseerde sekondêre skool ______ 26

2.4.5.1 Opmerking ______ 26

2.4.5.2 Departementshoof-sekondêr (Posvlak 2) ______ 27

2.4.5.3 Adjunkhoof-sekondêr (Posvlak 3) ______ 28

2.4.5.4 Senior adjunkhoof-sekondêr (Posvlak 4) ______ 28

2.4.5.5 Skoolhoof-sekondêr (Posvlak 6) ______ 29

2.4.6 Administratiewe poste aan 'n gekompliseerde sekondêre skool ______ 30

2.4.7 Pligte van die administratiewe personeel ______ 32

2.5 'n Oorsig van die bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling ______ 34

2.5.1 Inleiding ______ 34

2.5.2 Beplanning as bestuurstaak ______ 36

2.5.3 Organisering as bestuurstaak ______ 37

2.5.4 Leidinggewing as bestuurstaak ______ 42

2.5.5 Beheeruitoefening as bestuurstaak ______ 43

2.6 'n Bespreking van enkele spesifieke take van die skoolhoof met betrekking tot die administratiewe afdeling ______ 44

2.6.1 Inleiding ______ 44

2.6.2 Kantooradministrasie ______ 45

2.6.2.1 Liassering ______ 45

2.6.2.2 Kommunikering ______ 47

2.6.2.3 Tikwerk en duplisering ______ 54

2.6.2.4 Skoolvoorraad ______ 55

2.6.2.5 Skoolbusvervoer ______ 58

2.6.3	Inligtingstelsels	60
2.6.3.1	'n Personeelinligtingstelsel	62
2.6.3.2	'n Leerling- en ouerinligtingstelsel	63
2.6.3.3	Vergaderings	65
2.6.3.4	Eksamens, toetse, punte en rapporte	67
2.6.3.5	Skoolroosters	68
2.6.3.6	Navrae en die ontvangs van besoekers	69
2.6.4	Skoolfinansies	71
2.6.4.1	Inleiding	71
2.6.4.2	Eenvormige boekhoustelsel	72
2.6.4.3	Aanwending van gelde	72
2.6.5	Fisiese fasiliteite	74
2.7	Samevatting	76

HOOFSTUK 3. EMPIRIESE ONDERSOEK

3.1	Inleiding	79
3.2	Navorsingsontwerp	79
3.2.1	Meetinstrument	79
3.2.1.1	Die vraelys	79
3.2.1.2	Loodsondersoek	81
3.2.1.3	Finale vraelys	82
3.2.1.4	Konstruksie van die vraelys	82

3.2.1.5 Administratiewe prosedure ____ 83

3.2.2 Populasie ____ 83

3.2.3 Statistiese tegniek ____ 85

3.3 Interpretering van data ____ 85

3.3.1 Inleiding ____ 85

3.3.2 Biografiese gegewens ____ 85

3.3.2.1 Professionele kwalifikasie van die skoolhoof ____ 85

3.3.2.2 Hoogste akademiese kwalifikasie van die skoolhoof ____ 86

3.3.2.3 Geslag van die skoolhoof ____ 87

3.3.2.4 Voltooide onderwyservaring in jare ____ 88

3.3.2.5 Voltooide ervaring in jare as skoolhoof ____ 89

3.3.3 Demografiese gegewens ____ 90

3.3.3.1 Algemeen ____ 90

3.3.3.2 Busvervoer ____ 91

3.3.3.3 Het die grootte van 'n skool enige invloed op die bestuurstaak van die skoolhoof ____ 92

3.3.4 Die bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling ____ 94

3.3.4.1 Inleiding ____ 94

3.3.4.2 Analise van response oor kantooradministrasie ____ 95

3.3.4.3 Analise van response oor inligtingstelsels ____ 112

3.3.4.4 Analise van response oor skoolfinansies ____ 115

3.3.4.5 Analise van response oor fisiese fasiliteite ____ 118

3.3.5 Take en Tydsbepaling ____ 121
3.3.5.1 Inleiding ____ 121
3.3.5.2 Take ____ 122
3.3.5.3 Analise van response ____ 124
3.3.5.4 Tydsbepaling ____ 138
3.4 Samevatting ____ 142

HOOFSTUK 4 SAMEVATTING, GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

4.1 Inleiding ____ 143
4.2 Samevatting ____ 143
4.3 Gevolgtrekkings ____ 147
4.3.1 Eerstens word gevolgtrekkings met betrekking tot die literatuurstudie gemaak ____ 147
4.3.2 Gevolgtrekkings ten opsigte van die bestuurstaak van die skoolhoof met betrekking tot die administratiewe afdeling ____ 148
4.3.3 Gevolgtrekkings met betrekking tot die empiriese ondersoek gemaak ____ 149
4.4 Aanbevelings ____ 152
4.4.1 Aanbevelings ten opsigte van die navorsing ____ 152
4.4.2 Aanbevelings vir verdere navorsing ____ 152
4.5 Slotopmerking ____ 154

BRONNELYS ______ 155

LYS VAN FIGURE ______ 164

LYS VAN TABELLE ______ 165

BYLAES

Bylae 1. Navorsingsversoek. Toestemmingsbrief van die Natalse Onderwysdepartement ______ 166

Bylae 2. Brief aan die skoolhoofde van die gekompliseerde sekondêre skole in Natal ______ 167

Bylae 3. Brief aan die skoolhoofde van die gekompliseerde sekondêre skole in Natal (Engels) ______ 168

Bylae 4. Vraelys ______ 169

Bylae 5. Vraelys (Engels) ______ 175

OPSOMMING

Aan die hoof van 'n skool staan die skoolhoof. Hy is die persoon wat besluite moet neem en moet toesien dat die standaard van die onderwys en opvoeding van 'n hoogstaande gehalte is. Groter skole is meer kompleks en die organisasie wat dit meebring, stel baie meer en andersoortige eise aan die skoolhoof. Dit geld ook ten opsigte van sy bestuurstaak van die administratiewe afdeling.

In hoofstuk 1 word die probleem gestel. In hierdie studie word daar gepoog om antwoorde op die volgende probleemvrae te kry:

* Wat is 'n gekompliseerde sekondêre skool?
* Wat is die bestuurstaak van die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool met betrekking tot die administratiewe afdeling?

In hierdie hoofstuk word die navorsingsmetodes ook bespreek, naamlik 'n literatuurstudie en 'n empiriese ondersoek. Die hoofstuk word afgesluit met die bespreking van die strukturering van die verhandeling.

Hoofstuk 2 word gewy aan die literatuurstudie ten einde te poog om antwoorde op bogenoemde probleemvrae te vind. Die aard van die gekompliseerde sekondêre skool in Natal word in diepte bespreek en daarna word gekyk na enkele spesifieke

take van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling. Hierdie take sluit die volgende in: Kantooradministrasie, inligtingstelsels, skoolfinansies en fisiese fasiliteite; elk met hul eie onderafdelings.

Die volgende hoofstuk handel oor die empiriese ondersoek. Die meetinstrument wat gebruik word, is 'n gestruktureerde vraelys wat uit vier afdelings bestaan. Hierdie vraelys is eerstens getoets deur 'n loodsondersoek te doen. Hierna is die finale vraelys aan al die skoolhoofde van die gekompliseerde sekondêre skole in Natal gestuur (n = 16). Dertien voltooide vraelyste is terug ontvang en die response is deur middel van die "Statistical Analysis System" rekenaarprogram verwerk. Die statistiek wat uit hierdie studie verkry is, is bloot beskrywende statistiek en is as sulks weergegee.

Belangrike gevolgtrekkings kon egter uit die studie gemaak word, onder andere dat die bestuurstaak van die skoolhoof in alle skole sal ooreenstem, maar dat die wyse van die bestuur van die skool en die uitvoering van die take kan verskil omdat dit bepaal word deur die bestuurstyl van die skoolhoof. 'n Ander belangrike gevolgtrekking wat gemaak kan word, behels die rol wat die senior administratiewe klerk speel in die bestuur en werksaamhede van die administratiewe afdeling. Die skoolhoof sal dus sy handelinge ten opsigte van die ad-

ministratiewe afdeling so moet benader en rig dat hy hierdie klerk optimaal aanwend sodat dié afdeling doelgerig en doeltreffend funksioneer.

Ten slotte word 'n aanbeveling gemaak vir verdere studie, naamlik dat die moontlikheid ondersoek word ten opsigte van die senior administratiewe klerk se posisie as 'n moontlike lid van die skool se bestuurspan.

SUMMARY

The head of a school is the principal. He is not only the person who makes decisions but he must also see that a high standard of education is maintained. Bigger schools and the growing complexity of the school as an organisation, have posed complicated problems for the principal in his management task, especially where it concerns the administrative section.

This problem was posed in Chapter 1. The aim of this study was to find answers to the following problematic questions:

* What is a complicated secondary school?
* What is the management task of a principal of a complicated secondary school in connection with the administrative section?

The research method has also been discussed in this chapter, namely a literary study and an empirical survey. The chapter ended with the discussion of the structure of the thesis.
In Chapter 2 attention was given to the literary study to try and find answers to the above mentioned problematic questions. An in depth study of the essence of the complicated secondary school in Natal was made and afterwards a study was made of a few specific tasks of the principal in connection

with the administrative section. These tasks incorporated the following: Office administration, information systems, school finances and physical facilities, each with its own sub-sections.

The following chapter dealt with the empirical survey. The measuring instrument used, was a structured questionnaire which consisted of four sections. This questionnaire was first tested by means of a preliminary survey.

Hereafter, the final questionnaire was sent to all the principals of the complicated secondary schools in Natal (n = 16). Thirteen completed questionnaires were received and the response was processed by means of the "Statistical Analysis System" computer program. The statistics that were obtained from this study were only descriptive statistics and were given as such.

Important conclusions were, however, made from this study. This includes that the principal's task of management will be the same in all schools, but that the way in which he manages the school and the fulfilment of the tasks may differ, because it is determined by the management style of each individual principal. Another important conclusion which could be reached, deals with the role of the senior administrative clerk in the management and effectiveness of the administra-

tive section. The principal should ensure the effectiveness of the administrative section's function by making optimal use of this clerk.

Finally, for further studies, it could be recommended that the senior administrative clerk's position could perhaps be promoted to that of a member of the management team of a school.

HOOFSTUK 1

ORIËNTERING

1.1 INLEIDING

Onderwysbestuur het veral gedurende die afgelope twintig jaar 'n belangrike studieveld geword. Dit kan hoofsaaklik toegeskryf word aan ontwikkelinge binne die onderwys wat al hoe groter eise aan die skoolhoof begin stel het, nie alleen ten opsigte van sy rol as akademiese leier nie, maar ook ten opsigte van die funksie wat hy moes vervul met betrekking tot die administratiewe afdeling van sy skool (Campbell et al., 1975:136). In vele opsigte het hierdie veranderinge genoodsaak dat die funksie van die skoolhoof herdefinieer moes word om aan te pas by hierdie nuwe omstandighede.

Die skool, as instelling van die georganiseerde samelewing, staan in die brandpunt en dit moet volgens die opdrag van God leiding neem om die kind in sy totaliteit op te voed (Van der Walt, 1983: 6). Aan die hoof van 'n skool staan die skoolhoof wat moet verseker dat hierdie Goddelike opdrag uitgevoer word. Hy is dus die persoon wat moet besluite neem en oor die algemeen moet toesien dat die standaard van onderwys en opvoeding van 'n hoogstaande gehalte is. Die posisie van die skoolhoof, hoe dit ook al gesien word, is 'n sleutelposisie

(Peters, 1976:7).

Die Select Committee on Education Opportunity in die VSA (1974:v) stel dit so: " In many ways the school principal is the most important and influential individual in any school. He is the person responsible for all the activities that occur in and around the school building." Prinsloo (1988:1) stel dit dat die kwaliteit en voortbestaan van 'n skool bepaal word deur die kwaliteit en werkverrigting van sy skoolhoof. Die presiese bestuurstaak van die skoolhoof varieer egter van skool tot skool, onder andere as gevolg van die grootte van die skool (Purkenson, 1977:27).

1.2 PROBLEEMSTELLING

Die professionele bestuurstaak en leierskaprol van die skoolhoof het drasties verander as gevolg van die snelle wetenskaplike en tegnologiese ontwikkelinge (Van der Westhuizen, 1986: 1). Juis vanweë hierdie veranderinge moes die hele opvoedkundige- en onderwysbestel groei en ontwikkel (Kleynhans, 1979:1). Ander faktore wat ook 'n rol gespeel het, is die eis van demokratisering, desentralisasie van besluitneming en die groeiende vraag na onderwys (Bondesio, 1984:8-9). Vroeër jare was daar slegs skole van middelmatige grootte (gebaseer op die leerlingtal). As gevolg van die wetenskaplike en die tegnologiese ontwikkelinge en die verstedeliking

van die mense, het veroorsaak dat groter skole, wat die leerlingtal betref, ontstaan het. Wat die kleiner skole betref, was die taak van die skool as sodanig nie baie gekompliseerd nie (Jackson, 1976:38). Die skoolhoof het nog vrywel bekend gestaan as die hoofonderwyser. As hoofonderwyser het hy, benewens sy bestuurstaak as hoof, ook die grootste gedeelte van die dag self klas gegee.

Taute (Cawood, 1976:227-267) het in 1949 by tien verskillende skole in Suid-Afrika 'n ondersoek gedoen waarin hy bevind het dat skoolhoofde 49% van hul tyd self klas gegee het. In 'n empiriese ondersoek wat deur Cawood (1976:227-267) in 1975/1976 onderneem is, en waarby drie honderd en vyftig skoolhoofde betrokke was, is bevind dat skoolhoofde toe net 27% van hul tyd self klas gegee het. Hierdie bevinding dui daarop dat daar 'n verandering in die rol van die skoolhoof plaasgevind het. Bestuursvaardighede is toe van die skoolhoof vereis, maar die nodige opleiding is nie verskaf nie (Jackson, 1976:3). Sy ervaring en professionele opleiding is gesien as voldoende opleiding om 'n skool te bestuur (Hoyle, 1986:11). Vandag moet hy egter opgelei word om die take en probleme verbonde aan sy pos effektief te kan hanteer (Krugell, 1982:67).

Die vraag kan dus gestel word, wat is vandag die taak van die skoolhoof? Is dit dié van 'n bestuurder, of is dit dié van 'n opvoedkundige leier? (Stronge, 1988:32).

Whilhite (1984:358) is die mening toegedaan dat skoolhoofde eerstens opvoedkundige leiers moet wees, terwyl Sashkin (1988:241) aanvaar dat die skoolhoof 'n leier met visie moet wees en dat hy die skool moet bestuur. Whilhite se mening moet onderskryf word, want die Goddelike opdrag dat die kind in sy totaliteit opgevoed moet word, moet tot uitvoer gebring word, en daarom moet die skoolhoof eerstens 'n opvoedkundige leier wees.

Groter skole, en daarmee saam die toenemende kompleksiteit van die skool as organisasie wat dit meebring stel egter baie meer en veranderde eise aan die skoolhoof. Die skoolhoof moet ook 'n bestuurskundige wees (Van der Westhuizen, 1986: 2). Hy moet dus sowel die professionele (bestuur en onderrig) as administratiewe leier van die skool wees.

As gevolg van die groter skole, moes meer akademiese en administratiewe personeel aangestel word, groter koshuise moes gebou word, meer vakke moes aangebied word en ko-kurrikulêre aktiwiteite is ook uitgebrei.

Verskeie vertoë gerig tot die Minister van Nasionale Opvoeding deur die georganiseerde onderwysprofessie het daartoe gelei dat daar op 1 Oktober 1984 'n verbeterde postestruktuur vir onderwyspersoneel in Suid-Afrika in werking getree het (Natalse Onderwysdepartement, Omsendbrief 88/1984:1). 'n Belangrike kenmerk van hierdie verbeterde postestruktuur is dat

elke onderwysowerheid self, binne die neergelegde personeelkwota, kan besluit watter poste hulle wil skep. Die Natalse Onderwysdepartement het met die georganiseerde onderwysprofessie, naamlik die Natalse Onderwysersunie en Natal Teachers' Society, oorleg gepleeg en daar is voorsiening gemaak vir die skep van 14 poste op posvlak 6 vir die hoofskap van 'n gekompliseerde skool in Natal (Natalse Onderwysdepartement, Omsendbrief 88/1984:5). Hiermee is vir die eerste keer die begrip "gekompliseerde skool" in Natal aan 'n skool toegesê.

Weens die besondere eise wat 'n gekompliseerde skool aan die skoolhoof stel, ondervind hy dikwels probleme om sy taak effektief te verrig. As gevolg hiervan het die bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling in belangrikheid toegeneem. Dit is veral die kompleksiteit van die gekompliseerde skool wat besondere eise aan dié bestuurstaak van die skoolhoof stel.

Die neiging is tans dat die verhouding tussen die professionele en administratiewe bestuurstake versteur word in dié sin dat die swaartepunt van die hoof se bestuurswerk algaande verskuif na die administratiewe komponent. Die hoof moet steeds sy bestuurstaak op 'n akademies-professionele wyse benader en daarom is die wyse waarop die skool bestuur word van 'n uiterste belang. Inligtingstelsels en ondersteuningsdienste moet ontwerp word om in 'n spesifieke sekondêre skool te

verseker dat die akademiese en ko-kurrikulêre program optimaal funksioneer.

In 'n groot sekondêre skool is hierdie take van 'n groter omvang as in 'n kleiner sekondêre skool of 'n primêre skool. In Engeland word die administratiewe bestuurstaak van die skoolhoofde verminder deur byvoorbeeld die aanstelling van administratiewe beamptes. Die skòolhoofde aldaar kan sodoende hulle administratiewe take na dusdanige beamptes delegeer (Barry en Tye, 1975: 115).

Die politieke en staatkundige woelinge asook die verswakking van die ekonomiese klimaat in die Republiek van Suid-Afrika kan verreikende gevolge vir die opvoedende onderwys meebring, soos byvoorbeeld die vermindering van die onderwyserleerlingverhouding en die drastiese vermindering van geld wat aan die provinsiale onderwysdepartemente beskikbaar gestel word. In Natal is daar sprake van 'n verdere rasionalisering van skole. Dit beteken dat groter gekompliseerde sekondêre skole hulle beslag gaan kry, wat groot eise aan die bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling gaan stel.

Uit die voorafgaande kan die volgende probleemvrae vir hierdie navorsing geformuleer word:

* Wat is 'n gekompliseerde sekondêre skool?
* Wat is die bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte

van die administratiewe afdeling in 'n gekompliseerde sekondêre skool?

* Wat is die bestaande bestuurstaak van die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool in Natal?

1.3 DOEL VAN DIE NAVORSING

Die voorgaande probleemberedenering het sekere vrae rondom die rol en taak van die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool uitgelig. Ten einde antwoorde op hierdie probleemvrae te verskaf, is dit die doel van hierdie navorsing om:

1.3.1 te bepaal wat die aard van 'n gekompliseerde skool is,

1.3.2 te bepaal wat die aard van die bestuurstaak van hoofde van gekompliseerde sekondêre skole, ten opsigte van die administratiewe afdeling is, en

1.3.3 wat die bestaande bestuurstaak van die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool is ten opsigte van die administratiewe afdeling is.

1.4 NAVORSINGSMETODES

1.4.1 Literatuurstudie

'n Literatuurstudie van sowel primêre as sekondêre bronne is onderneem om te bepaal wat die bestuurstaak van 'n skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling is.

Ten einde relevante bronne op te spoor is verskeie rekenaarsoektogte onderneem, naamlik op die G.K.P.V., en by die Raad vir Geesteswetenskaplike Navorsing (Instituut vir Navorsingsontwikkeling). Verder is DIALOG-rekenaarsoektogte met die volgende sleutelwoorde onderneem: " administrative function", "school administrator", "administrative organization", "administrator", "leadership", "management development", "school administration", "school organization", "principals", "school effectiveness", "secondary school organization" en "secondary school administrative organization".

Probleme is ervaar met dié literatuursoektogte omdat daar nie genoegsame resente tydskrifartikels spesifiek ten opsigte van gekompliseerde sekondêre skole bestaan nie.

1.4.2 Empiriese ondersoek

1.4.2.1 Vraelys

Die doel van die vraelys is om al die hoofde van gekompliseerde sekondêre skole in Natal te betrek ten einde inligting te bekom wat betrekking het op die bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling. Die vraelys is ontwikkel op grond van die literatuurstudie.

1.4.2.2 Populasie

Al die hoofde van gekompliseerde sekondêre skole onder beheer van die Natalse Onderwysdepartement (n = 16) is by hierdie studie betrek.

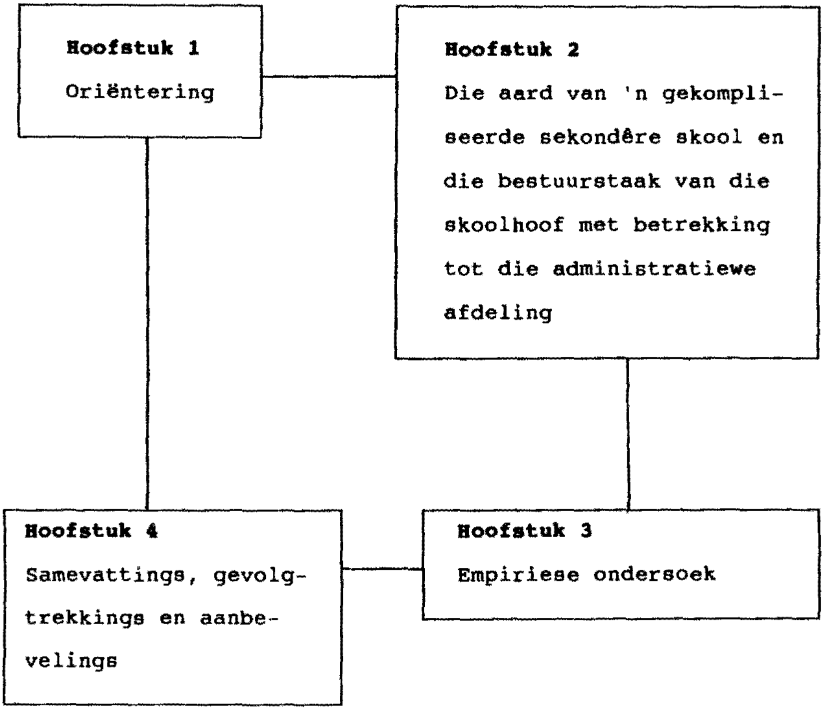
1.4.2.3 Statistiese tegniek

Data wat aan die hand van die gestruktureerde vraelyste ontvang is, is deur middel van 'n rekenaarprogram, die S.A.S.- ("Statistical Analysis System"), verwerk. Die doel met die program was om die frekwensies van die response te bepaal.

1.5 STRUKTURERING VAN DIE VERHANDELING

Die verloop en struktuur van die navorsing kan aan die hand van die volgende figuur voorgestel word (vgl. figuur 1.1):

Figuur 1.1 Strukturering van die navorsing



1.6 SAMEVATTING

In hierdie hoofstuk is die aktualiteit, probleemstelling, doel, metode en terreinafbakening van die navorsing belig. Vervolgens word oorgegaan tot die bespreking van die aard en wese van die gekompliseerde sekondêre skool in Natal. Die bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling word ten laaste bespreek.

HOOFSTUK 2

DIE AARD VAN 'N GEKOMPLISEERDE SEKONDêRE SKOOL EN DIE BESTUURSTAAK VAN DIE SKOOLHOOF MET BETREKKING TOT DIE ADMINISTRATIEWE AFDELING

2.1 INLEIDING

In hierdie hoofstuk word aandag gegee aan die aard van die gekompliseerde sekondêre skool, die ontstaan van die gekompliseerde sekondêre skool, fases in die sekondêre skoolstelsel, personeelvoorsiening, bevorderingsposte en administratiewe poste beskikbaar aan 'n gekompliseerde sekondêre skool.

Hierna word 'n oorsig gegee van die bestuurstaak van die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool ten opsigte van die administratiewe afdeling en laastens volg 'n bespreking van enkele spesifieke take van die skoolhoof. Dit geskied met behulp van 'n literatuurstudie.

Voordat aan bogenoemde aandag gegee word, moet eers duidelikheid oor die begrippe administrasie en administratiewe werk verkry word. Hieraan word vervolgens aandag gegee.

2.2 BEGRIPSPRESISERING

Administrasie kan nie in een enkele definisie verklaar word nie, omdat bykans elke outeur sy eie sienswyse weergee (Van der Westhuizen, 1986 : 32). Onderwysadministrasie kan egter beskryf word as die struktuur waarbinne die onderwysstelsel funksioneer, dus die oorkoepelende struktuur.

Administratiewe werk kan oorvereenvoudig verklaar word as dit wat te make het met die daaglikse kantoorroetine.

Onderwysadministrasie en administratiewe werk is dus nie sinonieme van mekaar nie en word vervolgens afsonderlik verduidelik.

2.2.1 Administrasie

2.2.1.1 Die term "administrasie"

In die Verklarende Handwoordeboek van die Afrikaanse Taal (HAT, 1983:17) word administrasie soos volg gedefinieer : "Persone wat iets beheer of bestuur - kantoor". Albertyn et al. (1971:93) beskryf administrasie in die Ensiklopedie van die Wêreld as die "beheer, bestuur van 'n openbare of private instelling of onderneming, veral die tegniese en finansiële sy daarvan soos die boekhouding, korrespondensie, die beheer

van die vermoë, die uitvoering van 'n beleid, ensovoorts". Van Schalkwyk (1981: 147) omskryf onderwysadministrasie as 'n middel tot 'n doel, naamlik om doeltreffende onderwys moontlik te maak. Volgens De Wet (1981: 104) kan onderwysadministrasie egter nie met 'n enkele definisie verklaar word nie. Reynders (1977: 49) is egter van mening dat Suid-Afrikaners 'n tweeledige betekenis aan die woord administrasie gee, naamlik bestuur en beheer.

Van der Westhuizen (1986: 33) is egter die mening toegedaan dat al hierdie beskrywings en definisies van onderwysadministrasie in drie kategorieë ingedeel kan word, naamlik die strukturele, die funksionele en die van administratiewe werk. Vervolgens word hierdie drie sieninge kortliks bespreek:

2.2.1.2 Die funksionele siening van onderwysadministrasie

Hierdie siening het te make met die funksionering van die onderwysstelsel (Van der Westhuizen, 1986: 34). Die funksionele siening kan verder omskryf word as die funksionering van die onderwysstelsel binne 'n land op makro-, meso- en mikrovlak. Administrasie het dus, volgens hierdie siening, te make met die beplanning van die onderwysstelsel en hoe dit funksioneer (Dekker, 1979: 16).

Op mikrovlak het administrasie te make met die funksionering van die skool en daarmee saam die funksionering van die

administratiewe afdeling van die skool.

Die gekompliseerde skoolstelsel kan egter nie behoorlik funksioneer sonder dat daar 'n behoorlike struktuur bestaan nie en vervolgens word daar dan gekyk na die strukturele siening van onderwysadministrasie.

2.2.1.3 Die strukturele siening van onderwysadministrasie

Onderwysadministrasie kan ook beskou word as die totale struktuur waarin die opvoedende onderwys werksaam is (Van der Westhuizen, 1986: 33). Administrasie is dus daardie struktuur in die skool wat ander strukture omsluit en moontlik maak, soos byvoorbeeld die algemene onderwysstruktuur, die skoolstruktuur en die klaskamerstruktuur. Dit is binne hierdie struktuur wat die onderwyshandeling bedryf word (Bekker, 1965: 5). Die skool kan dus nie werksaam wees sonder dat daar 'n struktuur daarvoor bestaan nie (Walker, 1970:17).

Die organisasiestruktuur van die skool kan in hoofsaak in twee afdelings verdeel word, naamlik die akademiese afdeling en die administratiewe afdeling. Binne hierdie totale struktuur vind opvoeding en onderwys plaas. Die akademiese en administratiewe komponente kan onderskei word, maar nie geskei word nie.

2.2.1.4 Administratiewe werk

Van der Westhuizen (1986:35) verduidelik die term administrasie volgens die Latynse woorde, minister en minesterium. In Latyn beteken die woord minister " 'n bediende " en minesterium " 'n taak of bediening ". Administerium kan dan die betekenis van "behulpsaam wees" verteenwoordig.

Dit word dan ook gesê dat administrasie die betekenis van ondersteuning kan hê. Nell (1977:365) verskil van hierdie siening daarin dat hy sê dat onderwysadministrasie en die daaglike roetine administratiewe take nie sinoniem is nie. Administratiewe werk word hier geklassifiseer as 'n ondersteuningsaksie vir onderwysadministrasie. Administratiewe werk impliseer dus aangeleenthede wat administratief van aard is en wat papierwerk behels (Bird, 1982:1). Dit is 'n siening wat deur Basson (1986:399) gedeel word.

2.2.1.5 Gevolgtrekking

Onderwysadministrasie word deur Van der Westhuizen (1986: 36) soos volg gedefinieer: "Onderwysadministrasie sou dus beskryf kan word as die struktuur of organisatoriese raamwerk waarbinne die onderwysstelsel funksioneer en dit word deur 'n sekere soort administratiewe werk ondersteun". Uit die definisie kan die twee komponente, naamlik die funksionele en

strukturele duidelik herken word. Die onderwysstelsel moet dus gestruktureerd wees, maar dit moet ook kan funksioneer. Onderwysadministrasie verleen dus die struktuur waarbinne die onderwysstelsel moet funksioneer.

Administratiewe werk het te doen met die daaglikse kantoorroetine en dit is dus werksaam binne die administrasiestruktuur.

2.3 DIE VERANDERDE TAAK VAN DIE SKOOLHOOF

Die rol van die skoolhoof het gedurende die laaste aantal dekades drasties verander (Jacobson et al., 1973: 1; Van der Westhuizen, 1986: 1). Dit het daartoe bygedra dat die skoolhoof tans in 'n groot mate van klasonderrig vrygestel is sodat hy meer aandag kan skenk aan die administratiewe taak van die skool (Morris et al., 1984: 5). Ornstein (1986: 74) huldig die mening dat die skoolhoof 'n leier op die terrein van die kurrikulum en die onderrig moet wees, maar erken dan ook dat die skoolhoof nou minder tyd hieraan spandeer as gevolg van die steeds toenemende eise van sy bestuurstaak ten opsigte van die administratiewe afdeling. Daarom bepleit Hughes (1974: 123) reeds in 1974 dat groter skole 'n persoon, anders as die skoolhoof, in beheer moet hê wat daagliks omsien na die sekretariële werk, huishoudelike aangeleenthede, nie-professionele personeel en ander daaglikse administra-

tiewe take sodat skoolhoofde meer aandag kan gee aan die onderrigbestuur in die skool.

Indien aanvaar word dat bogenoemde toestande 'n verandering in die onderwys te weeg gebring het, is dit te verstane dat skoolhoofde hierop moet kan reageer, en hulle daarby aanpas (Regan, 1988: 84). Dit word aanvaar, dat die persoon met die nodige akademiese kwalifikasies, 'n aanvaarbare persoonlikheid en 'n persoon wat goeie akademiese uitslae in sy vak lewer, skoolhoof sou word (Hoyle, 1986:14). Die bestuurstake van die skoolhoof sou hy kon bemeester soos wat sy ervaring toegeneem het (Hoyle, 1986:14). Hierdie standpunt kan egter nie meer vandag deur die onderwysleiers aanvaar word nie.

Dit wat gevolg het op die snelle ontwikkeling op tegnologiese en wetenskaplike gebied, die aanwas van die bevolking en ander faktore het aanleiding gegee tot die ontstaan van skole met 'n leerlingtal wat groter is as die gemiddelde leerlingtal in skole. Hierdie vermeerdering van die leerlingtal het tot gevolg gehad dat groot skole, wat die totale getal leerlinge in die skool betref, ontstaan het. Hiermee saam gaan die kompleksiteit van die organisasie en die feit dat die verwagtinge van hierdie groter skole toegeneem het (Stone, 1981: 26). Moderne tegnologie het ook bestuurstegnieke verander (Peters, 1976 :9). Dit is nou moontlik om onderwysleiers te identifiseer deur middel van verskeie toetse by 'n takseersentrum (Van der Westhuizen, 1986).

'n Uitweg moes dus gesoek word om die skoolhoof se taak te vergemaklik. In Amerika is hierdie saak aangespreek en is personeel, wat spesialiste op hul terrein is, in die administratiewe afdeling aangestel, byvoorbeeld kundiges oor die finansiële begroting, rekenmeesters, aankope en ander besigheidsfunksies. Hierdie persone is aangestel om die skoolhoof behulpsaam te wees omdat die administratiewe afdelings van die groter skole so gekompliseerd geword het (Campbell et al., 1975: 227).

Vervolgens word die aard van die gekompliseerde sekondêre skool in Natal bespreek.

2.4 DIE AARD VAN 'N GEKOMPLISEERDE SEKONDêRE SKOOL

2.4.1 Die gekompliseerde sekondêre skool in Natal

Die gekompliseerde sekondêre skool is deel van die sekondêre skoolstelsel van Natal. Die enigste kriterium wat tans deur die Natalse Onderwysdepartement gebruik word om 'n gekompliseerde sekondêre skool te identifiseer is die leerlingtal van die skool (Beukes, 1987).

Die vraag kan nou gevra word: " Hoe het die gekompliseerde sekondêre skool ontstaan?" Hierdie vraag sal vervolgens beantwoord word.

2.4.2 Die ontstaan van die gekompliseerde sekondêre skool in Natal

Op 1 Oktober 1984 is 'n verbeterde postestruktuur vir onderwyspersoneel in Suid-Afrika aangekondig. Met hierdie aankondiging het die Natalse Onderwysdepartement in oorleg met die Natalse Onderwysersunie en die Natal Teachers Society bevind dat daar 'n behoefte bestaan om aan die groter sekondêre skole in Natal meer erkenning te gee (Natalse Onderwysdepartement, Omsendbrief 88/1984).

Die Provinsiale Advieskomitee Insake Onderwysdienste (PADKO) van die Natalse Onderwysdepartement het aanbeveel dat die groter sekondêre skole geïdentifiseer moes word. Volgens 'n mededeling van Beukes (1987) is hierdie voorstel aan die Direkteur van Onderwys oorgedra.

Die lede van die komitee is die Adjunk-direkteur van Onderwys (voorsitter), al die Hoofsuperintendente van Onderwys (Onderwysbestuur) en die Hoofsuperintendente van Onderwys (Beplanning) van die departement, verteenwoordigers van die administratiewe afdeling en vier lede elk van die Natalse Onderwysersunie en die Natal Teachers Society (Beukes, 1987).

Die ontwikkeling van die naam gekompliseerde skool is nie eie aan die Natalse Onderwysdepartement nie, maar is 'n naam waarop interdepartementeel besluit is deur die Komitee van Onderwyshoofde (KOH). Dit is aan elke onderwysdepartement in

die RSA, onder beheer van die Departement van Onderwys en Kultuur, Administrasie : Volksraad, self oorgelaat om te besluit hoe gekompliseerde skole in die onderskeie provinsies geïdentifiseer sou word (Beukes, 1987).

Weens politieke en ekonomiese faktore, is daar met die aankondiging van die verbeterde postestruktuur verklaar dat die implementering daarvan spoedeisend moet wees. Tyd vir die bepaling van die kriteria om gekompliseerde sekondêre skole te identifiseer was daar nie. Dit het daartoe meegebring dat die Natalse Onderwysdepartement besluit het dat die skoolhoofde van alle sekondêre skole met 'n leerlingtal van 700 en meer geëvalueer moes word ten einde te besluit watter skole as gekompliseerde skole gegradeer sou kon word. Hierdie evaluering is gebruik om dié 14 poste wat op posvlak 6 geskep is te vul (Natalse Onderwysdepartement, Omsendbrief 88/1984). Die enigste kriterium vir die identifisering van gekompliseerde sekondêre skole was dus aanvanklik net die evaluering van die skoolhoofde. Dit was egter 'n tydelike maatreël, want op 'n spesiale vergadering van PADKO, gehou op 20 November 1985, is daar aanbeveel dat die leerlingtal van 'n skool die enigste kriterium moet wees vir die identifisering van gekompliseerde sekondêre skole in Natal. Die Direkteur van Onderwys het hierdie aanbeveling aanvaar, maar besluit dat dit gekoppel moet wees aan die beskikbare posvlak 6-poste vir die hoofskappe van gekompliseerde sekondêre skole volgens die neergelegde verhouding vir die verskillende posvlakke (Beu-

kes, 1988).

Die kriteria is dus vaag omskrywe omdat daar nie 'n definitiewe leerlingtal genoem is nie. Groot sekondêre skole sal as gekompliseerd geïdentifiseer en gegradeer word slegs as daar beskikbare posvlak 6-poste vir die hoofskappe van gekompliseerde sekondêre skole is. Tans is Hoërskool Voortrekker in Pietermaritzburg die enigste sekondêre skool in Natal met 'n leerlingtal van minder as 'n duisend leerlinge, wat as 'n gekompliseerde skool gegradeer is. Hierdie gradering is aan die skoolhoof gekoppel en indien hy bevorder of verplaas sou word, sal hierdie gradering verval en sal die skool as 'n H1-skool gegradeer word (Beukes, 1988). Die leerlingtal van die skool is tans 746 (Natalse Onderwysdepartement Statistiek en Inligting, 1989:11). Hoërskool Suid-Natal in Port Shepstone is tans een van die grootste sekondêre skole in Natal (leerlingtal = 1002), maar is nie as 'n gekompliseerde sekondêre skool gegradeer nie (Natalse Onderwysdepartement Statistiek en Inligting, 1989: 13).

Die Natalse Onderwysdepartement se verduideliking ten opsigte van hierdie skool se gradering is die volgende: Natal, soos in die res van die Republiek van Suid-Afrika, ervaar die tendens dat die leerlinggetalle in die blanke skole daal. Dit het verreikende gevolge vir die onderwys in die algemeen. Skole moet gerasionaliseer word en dit het tot gevolg dat onderwysposte verminder moet word. Met die vermindering van

die onderwysposte bring dit mee dat die poste van posvlak 1 tot posvlak 7 in verhouding verminder moes word (Beukes, 1988). Hoërskool Suid-Natal kan dus net as 'n gekompliseerde sekondêre skool gegradeer word as 'n posvlak 6 -pos vakant word of as die kwota ten opsigte van posvlak 6 -poste vermeerder word.

Die kriterium wat tans deur die Natalse Onderwysdepartement gebruik word om gekompliseerde sekondêre skole te identifiseer is dat die skool 'n 1000 of meer leerlinge moet hê (Beukes, 1988).

2.4.3 Fases in die gekompliseerde sekondêre skool

In die gekompliseerde sekondêre skool in Natal is die faseverdeling presies dieselfde as in die res van die sekondêre skole in Natal.

Daar is twee fases, naamlik: Die junior sekondêre fase (vanaf die sewende tot die negende skooljaar) en die senior sekondêre fase (vanaf die tiende tot die twaalfde skooljaar). Die junior sekondêre fase strek vanaf standerd 5 tot standerd 7 en die senior sekondêre fase vanaf standerd 8 tot standerd 10 (Natalse Onderwysdepartement, Skolehandboek G1).

Gekompliseerde sekondêre skole word dus nie anders as die ander sekondêre skole benader ten opsigte van die faseverde-

ling nie.

2.4.4 Personeelvoorsiening aan gekompliseerde sekondêre skole in Natal

Die aantal poste vir onderwyspersoneel by 'n skool word in hoofsaak bepaal deur die totale aantal leerlinge in die skool. 'n Verandering in hierdie leerlingtal, of dit nou 'n vermeerdering of 'n vermindering is, het belangrike implikasies ten opsigte van die onderwyspersoneelkwota (Natalse Onderwysdepartement, Omsendbrief 28/1986). 'n Groot daling in die leerlingtal bring mee dat die onderwysposte verminder moet word (Natalse Onderwysdepartement, Omsendminuut 89/ 1986).

Vir sekondêre skole met 'n leerlingtal van 200 en meer word 'n formule en tabelle wat deur die Natalse Onderwysdepartement saamgestel is, gebruik om die aantal onderwysposte aan 'n skool te bepaal. Die skoolhoof, adjunkhoofde en departementshoofde se poste word ingesluit in die toekenning van die getal onderwysposte aan 'n skool (Natalse Onderwysdepartement, Skolehandboek B6). Die tabelle en die formule vir die berekening van die getal onderwysposte aan sekondêre skole met meer as 200 leerlinge word vervolgens verduidelik.

* Die formule vir die berekening van die aantal onderwysposte aan 'n skool is:

Totale onderwysposte = A + B + D + E (0,5 en meer in die finale antwoord word 1). Tesame met die formule word die tabelle gebruik om die aantal onderwysposte te bereken (Natalse Onderwysdepartement, Omsendminuut 89/1986).

* Die sleutel vir die formule is:

  A = Leerlinge in die junior sekondêre fase (Natalse Onderwysdepartement, Omsendminuut 89/1986).

  B = Leerlinge in die senior sekondêre fase (Natalse Onderwysdepartement, Omsendminuut 89/1986).

  D = Aansuiwerings volgens die leerlingtal in die skool (Natalse Onderwysdepartement, Omsendminuut 89/1986).

  E = Aantal leerlinge in die skool wat 'n tegniese kursus neem - dit is seuns in standerd 8 tot 10 wat beide Houtwerk en Tegniese Tekene neem (Natalse Onderwysdepartement, Omsendminuut 89/1986).

Die formule vir die toewysing van onderwysposte kan verder uitgebrei word wanneer die volgende van toepassing is:

* Vir alle parallelmediumskole word 1 addisionele onderwyspos toegeken (Natalse Onderwysdepartement, Omsendminuut 89/1986).

Die formule sal dus soos volg daar uitsien: Totale onderwysposte = A + B + D + E + 1.

* In sekondêre skole, waar seuns en dogters saam onderrig word, word voorsiening gemaak vir addisionele onderwysposte (Natalse Onderwysdepartement, Omsendminuut 89/1986). Hier-

die addisionele poste word aansuiwerings genoem.

* Die toewysing vir Instrumentale Musiek is ook 'n addisionele toekenning (Natalse Onderwysdepartement, Omsendminuut 89/1986).

Die norm wat geld vir personeelvoorsiening in H1-en H2-skole, geld vir die gekompliseerde sekondêre skole. Dieselfde formule en tabelle word gebruik om die personeelkwota van die skool te bereken (Natalse Onderwysdepartement, Omsendminuut 89/1986).

2.4.5 Bevorderingsposte in die gekompliseerde sekondêre skool

2.4.5.1 Opmerking

Die leerlingtal van 'n skool speel 'n belangrike rol in die toekenningsnorme van bevorderingsposte. Dié norme bepaal hoeveel departementshoof- en adjunkhoofposte elke skool sal hê (Natalse Onderwysdepartement, Omsendbrief 8/1988).

Voordat gekyk word na die verskillende bevorderingsposte, moet die postestruktuur van die Natalse Onderwysdepartement eers verduidelik word (slegs sekondêre vlak) [Natalse Onderwysdepartement, Omsendminuut 11/1989].

* Posvlak 1 - Onderwyser(es).
* Posvlak 2 - Departementshoof.
* Posvlak 3 - Adjunkhoof.
* Posvlak 4 - Skoolhoof (H2); Senior-adjunkhoof.
* Posvlak 5 - Skoolhoof (H1).
* Posvlak 6 - Skoolhoof (Gekompliseerde sekondêre skool).

Vanaf posvlak 2 beklee die onderwyser(es) 'n bevorderingspos. Alle vakante bevorderingsposte word in omsendminute van die Natalse Onderwysdepartement geadverteer en onderwyspersoneellede wat daarvoor kwalifiseer, mag aansoek doen.

Die verskillende bevorderingsposte word vervolgens onder die loep geneem.

2.4.5.2 Departementshoof - sekondêr (Posvlak 2)

Die kriteria vir die toekenning van departementshoofposte aan 'n sekondêre skool is die totale leerlingtal van die skool. By die opening van 'n sekondêre skool word daar vier departementshoofposte aan die skool toegeken. Vir die toekenning van verdere departementshoofposte word die leerlingtal van die skool in aanmerking geneem.

Die volgende tabel toon die kriteria vir die toekenning van departementshoofposte aan 'n sekondêre skool in Natal.

Tabel 2.1 Kriteria vir die toekenning van departementshoofposte in sekondêre skole in Natal - Posvlak 2 (Natalse Onderwysdepartement, Omsendbrief 8/1988)

Aantal leerlinge	Aantal departementshoofposte
By die opening van 'n skool	4
200 - 399	5
400 - 599	6
600 - 799	7
800 - 999	8
1000 en meer	9

2.4.5.3 Adjunkhoof - sekondêr (Posvlak 3)

Die volgende bevorderingspos is dié van adjunkhoof - posvlak 3. Elke sekondêre skool het 'n adjunkhoofpos ongeag die gradering van die skool (Natalse Onderwysdepartement, Omsendbrief 8/1988).

2.4.5.4 Senior-Adjunkhoof - sekondêr (Posvlak 4)

Op 1 November 1987 is 'n verdere bevorderingspos in die Natalse Onderwysdepartement geskep met die instelling van 'n senior-adjunkhoofpos - sekondêr (posvlak 4) (Natalse Onderwysdepartement, Omsendbrief 8/1988).

Hierdie tweede adjunkhoofpos (posvlak 4) word aan 'n skool toegeken wanneer 'n leerlingtal van 700+ bereik word. 'n Skool met 700 en meer leerlinge sal dus 'n adjunkhoofpos en 'n senior-adjunkhoofpos hê.

2.4.5.5 Skoolhoof - sekondêr (Posvlak 6)

Die gradering van die betrokke skool bepaal die posvlak van die skoolhoof. Die skoolhoof van 'n H2 - skool beklee 'n posvlak 4-pos. Die skoolhoof van 'n H1 - skool beklee derhalwe 'n posvlak 5-pos (Beukes, 1987). Die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool beklee 'n posvlak 6-pos.

Bogenoemde is die tradisionele bevorderingsposte soos wat dit by die H1-en H2-sekondêre skole aangetref word. Vervolgens word daar gekyk na die bevorderingsposte by die gekompliseerde sekondêre skole, wat soos volg daar uitsien:

* Posvlak 2 - Departementshoof
* Posvlak 3 - Adjunkhoof
* Posvlak 4 - Senior adjunkhoof
* Posvlak 6 - Skoolhoof

Die leerlingtal van die gekompliseerde sekondêre skool speel 'n belangrike rol in die toekenningsnorme van bevorderingsposte, veral by die departementshoofposte (Natalse Onderwysdepartement, Omsendbrief 8/1988). Die gekompliseerde sekon-

dêre skool baat egter slegs op dié gebied teenoor die ander sekondêre skole, omdat daar meer leerlinge in die gekompliseerde skool is.

Samevattend kan dit dus gestel word dat daar geen verskil is ten opsigte van die bevorderingsposte aan die sekondêre skole in Natal nie. Die skoolhoofde verskil ten opsigte van hulle posvlakke en die aantal departementshoofde verskil, maar dit word alles gekoppel aan die aantal leerlinge in die skool.

2.4.6 Administratiewe poste aan 'n gekompliseerde sekondêre skool

Die professionele personeel van 'n skool word bygestaan deur die administratiewe personeel. Hulle hanteer die daaglikse administratiewe take van die skool soos aan hulle toegewys deur die skoolhoof.

Hierdie administratiewe personeel is onder die beheer van die skoolhoof. Die administratiewe afdeling is tans ook meer gespesialiseerd as byvoorbeeld 'n dekade gelede. Gevorderde dupliseermasjiene, rekenaars, nuwe tegnologiese telefoon- en faksapparaat wat gespesialiseerde opleiding vereis word deesdae gebruik.

In die administratiewe afdeling is daar senior opvoedkundige administratiewe klerke en opvoedkundige administratiewe kler-

ke. Die verskillende administratiewe take word aan elke klerk toegewys aan die hand van 'n pligtestaat wat deur die skoolhoof opgestel is.

Die toekenning van die aantal administratiewe poste aan 'n skool word verkry deur middel van 'n formule wat deur die Natalse Onderwysdepartement ontwerp is (Natalse Onderwysdepartement, 1987). Hierdie formule berus op die aantal leerlinge in 'n skool en die gemiddelde aantal ure wat klerklike personeel aan die daaglikse administratiewe take spandeer. Uit hierdie gegewens is 'n verhouding saamgestel wat die "leerling/ure" - verhouding genoem word.

Die formule om die aantal administratiewe poste te bereken, is soos volg (slegs sekondêre skole):

Aantal leerlinge in die skool x 8,54 = ure (Natalse Onderwysdepartement, 1987).

Wanneer 'n skool oor 'n koshuis en/of 'n mediasentrum beskik word die administratiewe personeel aangevul deur die uitbreiding van die formule. Die totale aantal ure sal dan soos volg wees:

Aantal leerlinge in die skool x 8,54 ....(skool)
plus aantal leerlinge in die koshuis x 1,34 .....(koshuis)
plus die aantal leerlinge in die skool x 0.75 ...(mediasentrum)
plus 'n addisionele 500 uur per koshuis word toegeken.

Die totale aantal "leerling/ure" wat so bereken word, word dan met 'n tabel vergelyk om die aantal administratiewe poste verbonde aan 'n skool te bereken (Natalse Onderwysdepartement, 1987). Die maksimum aantal administratiewe poste verbonde aan 'n skool kan 7 wees.

Die toekenning van die administratiewe poste by 'n gekompliseerde sekondêre skool word volgens dieselfde "leerling/ ure" - verhouding bereken as wat dit die geval by die H1- en H2-skole sou gewees het (Natalse Onderwysdepartement, 1987). Weer eens is dit slegs die groter leerlingtal van die gekompliseerde sekondêre skool wat tot gevolg het dat daar meer administratiewe poste aan dié skool beskikbaar is. Senior opvoedkundige administratiewe klerke en opvoedkundige administratiewe klerke beman die administratiewe kantore. Die pligte van die administratiewe personeel word nou kortliks bespreek.

2.4.7 Pligte van die administratiewe personeel

Klerke (administratief) se pligte is in drie basiese kategorieë ingedeel, naamlik finansieel, sekretarieel en algemeen (Natalse Skolehandboek, A54). 'n Verdere kategorie kan ook bygevoeg word, naamlik instandhouding. Hierdie kategorie word behartig deur die faktotum en die swart personeel van die skool.
Die pligte van die klerklike personeel, volgens die drie ba-

siese kategorieë, kan die volgende pligte insluit (Natalse Onderwysdepartement, Skolehandboek A54):

* **Finansiële pligte**

Kwitering van gelde, byhou van 'n Inkomste-en Uitgawe-kasboek en kleinkasrekord, deponering van gelde in lopende rekeninge van departementele inkomste, byhou van verblyfinrigtingsgelde en busgeldregister, voorbereiding van die amptelike bestellings, betaling van lone/salarisse, byhou van die sigwaardevormregister en die indien van die staat van voorrade aan die Departement (Natalse Onderwysdepartement, Skolehandboek A55).

* **Sekretariële pligte**

Behartiging van die telefoonskakelbord, bediening van die "navrae"-toonbank, tikwerk, liassering, roetine kantoorpligte en behartiging van sekretariële pligte vir verskeie komitees (Natalse Skolehandboek, A55).

* **Algemene pligte**

Opstel van verskeie opgawes, byhou van leerling- en kosgangerrekords, toelatings, skoolverlaters en oorplasings, beurse, hulpbehoewendes, vervoer, toetse en eksamens, beheer oor afrolwerk, oopmaak van die pos en die byhou van die remisie-

register en die skool voorraadregister (Natalse Onderwysdepartement, Skolehandboek A55).
Hierbo is die aard van die gekompliseerde sekondêre skool bespreek wat ingesluit het die fases in die skool, die personeel voorsiening (professioneel en administratief) en die bevorderingsposte beskikbaar aan die gekompliseerde sekondêre skool in Natal.

Die skool kan as 'n legkaart beskrywe word waarvan al die dele saam die geheel vorm. Die skoolhoof moet dus sy bestuurstaak so rig ten opsigte van elke afdeling dat doelgerigte onderwys moontlik is. Na aanleiding van bogenoemde besprekings, kan die vraag gevra word, wat is dan die bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling? Hierdie aspek word vervolgens bespreek.

2.5 'N OORSIG VAN DIE BESTUURSTAAK VAN DIE SKOOLHOOF TEN OPSIGTE VAN DIE ADMINISTRATIEWE AFDELING

2.5.1 Inleiding

Die skoolhoof is onder meer as administratiewe leier van die skool verantwoordelik vir die beplanning, organisering, leidinggewing en die beheeruitoefening van die skool se administratiewe afdeling. Dit sluit in die skoolfinansies, die

skoolorganisasie, papierwerk, die skoolgeboue en -gronde, statistiek, die personeel en leerlinge, skoolvervoer, kurrikulumontwikkeling, pastorale sorg, apparaat, ensovoorts (Cunningham et al., 1977:41).

Hierdie taak van die skoolhoof is nie as sodanig deel van die onderwyshandeling nie, maar vereis daagliks sy aandag (Dean, 1986: 99). Die skoolhoof is in die eerste plek 'n professionele opvoedkundige, sy primêre taak in die onderwys. Om bogenoemde egter te laat slaag en doeltreffende onderwys moontlik te maak, moet die skoolhoof verseker dat die administratiewe afdeling doelgerig en optimaal funksioneer. Die skoolhoof het dus net so 'n belangrike taak om beheer oor die administratiewe afdeling uit te oefen. <u>Die Handleiding vir Algemene Skoolorganisasie van die Transvaalse Onderwysdepartement</u> (1986 : 40) beskryf die taak van die skoolhoof soos volg: "Hoewel dit onmoontlik is om 'n volledige lys van die baie en uiteenlopende pligte van hoofde te gee, kan hulle verantwoordelikhede soos volg opgesom word: Die hoof is verantwoordelik vir alles wat in sy skool en koshuis plaasvind, vir alle personeellede, geboue, uitrusting en vir amptelike stukke wat van die kantoor uitgaan".

Hy besluit self watter take hyself wil doen en watter take aan personeellede gedelegeer word (Gorton, 1980 : 53-54). Dié taak van die skoolhoof sal dus in alle skole in hoof-

trekke ooreenstem, maar die wyse van bestuur en uitvoering kan verskil, want dit word bepaal deur die bestuurstyl van die skoolhoof (Jennings, 1977 : 5). Elke skoolhoof sal egter net suksesvol as bestuurder kan optree indien hy behoorlike en doelgerigte beplanning doen, sinvol organiseer, besliste leiding gee en goeie beheer uitoefen (Peters, 1976 : 3-8). Die bestuurstake van 'n skoolhoof kan hoofsaaklik in vier hooftake en verskeie subtake ingedeel word. Die hooftake is beplanning, organisering, leidinggewing en beheeruitoefening (Van der Westhuizen, 1986 : 130). Elkeen van hierdie take bestaan weer uit 'n aantal subtake en hierdie take word vervolgens kortliks bespreek.

2.5.2 Beplanning as bestuurstaak

Volgens Van Niekerk (1986 : 11) het beplanning die betekenis om rigting te gee. Elke skoolhoof, as hoof van die organisasie, tesame met die bestuurspan van die skool, moet voortdurend beplan om veranderinge moontlik te maak tot voordeel van die organisasie. Beplanning is dus die denkhandeling wat uitgevoer word ten einde rigting te gee aan die organisasie (Van der Westhuizen, 1986 : 131). Dit is egter 'n baie belangrike taak van die skoolhoof en dit moet geskied aan die hand van doelstellings. Beplanning vorm ook die grondslag van

al die ander bestuurstake. Dit is ook belangrik dat die skoolhoof kennis sal neem van die feit dat beplanning nie sy eksklusiewe voorreg is nie (De Wet, 1981 : 146). Elke lid van die bestuurspan het die plig en die verantwoordelikheid om die skoolhoof te rugsteun in die beplanningsproses en om insette te lewer.

Beplanning ten opsigte van die administratiewe afdeling het ten doel om te verseker dat die afdeling optimaal funksioneer. Die skoolhoof moet hom dus deeglik vergewis van wat bereik wil word (dit wil sê doelstellings en doelwitte vir die administratiewe afdeling moet geformuleer word), hoe dit bereik gaan word en watter middele tot die beskikking van die skoolhoof, die personeel, die leerlinge en ander belanghebbendes gaan wees (Basson, 1986: 404). Die skoolhoof sal hierdeur verseker dat die klerke in die administratiewe afdeling die beleid, soos deur hom bepaal is, nougeset volg en dat besluite lojaal uitgevoer sal word.

2.5.3 Organisering as bestuurstaak

Die beplanning wat deur die skoolhoof en sy bestuurspan gedoen is moet op die een of ander stadium georden word en in die praktyk beproef word. Organisering as bestuurstaak het dit dan ten doel.

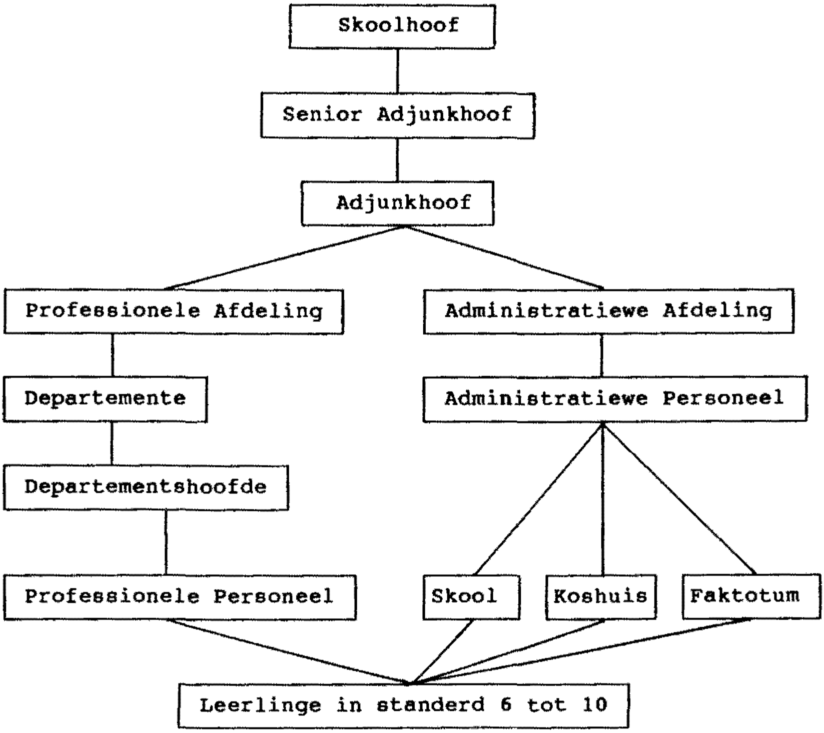
Take moet doelgerig deur die administratiewe personeel uitgevoer word sodat 'n doeltreffende administratiewe afdeling moontlik is. Dit is die beginsel van organisering. Allen (1964: 173), in Van der Westhuizen (1986: 152), definieer organisasie soos volg: Dit is daardie bestuurstaak wat verrig moet word om die beplanning te orden en verbande daar te stel sodat die doelwitte wat gestel is doeltreffend bereik kan word. Organisering kan egter slegs suksesvol geskied indien daar 'n gesagstruktuur daargestel is wat die besondere taak van die skoolhoof is (Van der Westhuizen, 1986 : 152).

Die organisering van die administratiewe afdeling moet egter deurentyd gerig wees op doelbereiking. Daarom word take, pligte, verantwoordelikhede en die gesag wat benodig word, deur die skoolhoof geïdentifiseer en daarna aan die administratiewe personeel oorgedra. Dit sal daartoe bydra dat die onderlinge verhoudinge tussen die klerke in die administratiewe afdeling tot doelgerigte samewerking gesnoer sal word (Basson, 1986: 405).

Bogenoemde bespreking kan verder verduidelik word na aanleiding van 'n moontlike organisasiestruktuur van 'n gekompliseerde sekondêre skool.

Die organisasiestruktuur van 'n gekompliseerde sekondêre skool in Natal word vervolgens met behulp van 'n organogram verduidelik (vgl. figuur 2.1).

FIGUUR 2.1 DIE ORGANISASIESTRUKTUUR VAN 'N TIPIESE GEKOMPLISEERDE SEKONDêRE SKOOL IN NATAL



* **Die verduideliking van die organisasiestruktuur van die gekompliseerde sekondêre skool**

Die skoolhoof is in beheer van die akademiese en administratiewe afdelings van die skool, maar delegeer van sy verantwoordelikheid en gesag aan die senior adjunkhoof en die ad-

junkhoof.

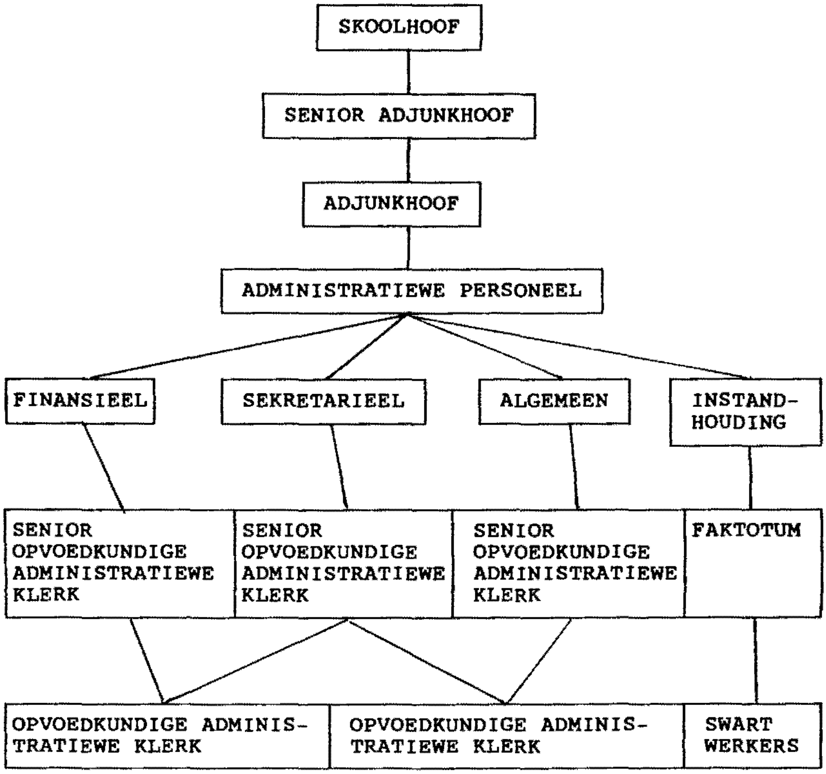
Die administratiewe afdeling van die skool word weer verder verdeel in 'n skool- en koshuis administratiewe afdeling. Vir die doel van hierdie studie word slegs gekonsentreer op die administratiewe afdeling van die skool (vgl. 1.3).

Dit moet beklemtoon word dat die akademiese en administratiewe afdelings in die figuur geskei is ter verduideliking, maar dat die twee nie werklik geskei kan word nie. Daar is wisselwerking tussen die twee soos byvoorbeeld dat die administratiewe personeel 'n ondersteuningsrol vervul ten opsigte van die professionele personeel. Die skoolhoof en adjunkhoofde kan ook van die departementshoofde en ander personeel betrek in die voltooiing van 'n administratiewe taak. Die skool en sy werkinge is dus 'n eenheid wat nie geskei kan word nie. Indien na al die feite gekyk word, kan die volgende afleiding gemaak word: Die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool kan in beheer wees van ongeveer 'n honderd personeellede (administratief en professioneel) en 'n duisend leerlinge. Dit dui dus daarop dat dié skoolhoof 'n omvangryke bestuurstaak het.

Omdat hierdie studie slegs gemik is op die taak van die skoolhoof met betrekking tot die administratiewe afdeling van die skool (vgl. 1.3), is dit die aangewese plek om te kyk na 'n moontlike struktuur van 'n administratiewe afdeling ver-

bonde aan 'n gekompliseerde sekondêre skool (Eie samestelling). Die beskrywing van die organisasiestruktuur van 'n administratiewe afdeling van 'n gekompliseerde sekondêre skool word vervolgens verduidelik (vgl. figuur 2.2).

FIGUUR 2.2 DIE STRUKTUUR VAN 'N ADMINISTRATIEWE AFDELING VAN 'N GEKOMPLISEERDE SEKONDÊRE SKOOL



Ter verduideliking kan genoem word dat die klerke (administratief) se pligte in drie basiese kategorieë ingedeel word, naamlik finansieel, sekretarieel en algemeen (Natalse Skolehandboek, A 54). 'n Verdere kategorie kan ook bygevoeg word, naamlik instandhouding. Hierdie kategorie word behartig deur die faktotum en die swart personeel van die skool.

Die skoolhoof kan van sy gesag en verantwoordelikhede aan bestuurspanlede en senior administratiewe personeellede delegeer, maar hy bly steeds aanspreeklik. Die administrasie van die skool is en bly die skoolhoof se verantwoordelikheid.

Die volgende bestuurstaak, naamlik leidinggewing, het te doen met dié personeel self en daar sal vervolgens aan dié taak aandag gegee word.

2.5.4 Leidinggewing as bestuurstaak

Leidinggewing is daardie werk wat die onderwysleier moet verrig om ander mense (administratiewe en professionele personeel) doeltreffend te laat optree (Van der Westhuizen, 1986 : 173). Daarom sal doeltreffende leiding 'n bepaalde benadering van die skoolhoof vereis ten opsigte van sy administratiewe personeel (Basson, 1986: 409).

In hierdie bestuurstaak speel die leierskapstyl van die skoolhoof 'n belangrike rol, want dit sal sy bestuurshande-

ling beïnvloed. Ander subtake in hierdie bestuurstaak is verhoudingstigting, motivering en kommunikering (Van der Westhuizen, 1986 : 173-174).

Die skoolhoof moet verseker dat hy doeltreffende kommunikasiekanale skep in die administratiewe afdeling, tussen dié afdeling en homself en met die res van die personeel. Kommunikasie met die administratiewe afdeling kan geskied deur middel van persoonlike kommunikering, die telefoon en geskrewe opdragte (vgl. 2.6.2.2).

Die skoolhoof moet dus sy administratiewe personeel mobiliseer en motiveer om die gestelde doelwitte te bereik. Om te verseker dat hierdie doelwitte bereik word moet die skoolhoof die nodige beheer uitoefen.

2.5.5 Beheeruitoefening as bestuurstaak

Toesig en beheer het ten doel om vas te stel of die aktiwiteite van die administratiewe personeel nog in ooreenstemming is met die doelstellings wat vir hierdie afdeling gestel is. Indien probleme opduik, kan die skoolhoof deur sy beheeruitoefening korrektiewe stappe neem, indien nodig (De Wet, 1981 : 193).

Die skoolhoof moet ook met beheervoorskrifte aan die administratiewe afdeling, verseker dat die opdragte aan hulle opgedra, doeltreffend uitgevoer sal word (Van der Westhuizen,

1986: 203). Dit is dus die skoolhoof se verantwoordelikheid om ook die administratiewe afdeling te evalueer ten einde die standaard van dié afdeling te moniteer.

Deur beheeruitoefening rond die skoolhoof sy ander bestuurstake af. Elkeen van hierdie bestuurstake is egter onlosmaaklik met mekaar verweef en die een komplementeer die ander.

Met die kort verduideliking van die bestuurstake in gedagte, kan die bestuurstaak van die skoolhoof met betrekking tot die administratiewe afdeling van die skool in diepte bespreek word.

2.6 'N BESPREKING VAN ENKELE SPESIFIEKE TAKE VAN DIE SKOOLHOOF MET BETREKKING TOT DIE ADMINISTRATIEWE AFDELING

2.6.1 Inleiding

Die skoolhoof moet ook in sy bestuur van die kantooradministrasie verseker dat alle data wat versamel word relevant is en dat dit sy administratiewe taak sal vergemaklik (Jacobson et al., 1973 : 390).

Kantooradministrasie ressorteer onder die sekretariële en algemene pligte van die personeel van die administratiewe afde-

ling. Oorvleueling van werk kan dus in hierdie afdeling voorkom.

2.6.2 Kantooradministrasie

Die bestuur van die algemene kantooradministrasie van die skool is 'n belangrike taak van die skoolhoof en hy moet dit doelgerig en gedissiplineerd benader. Die skoolhoof kan egter sukses met hierdie taak verseker as hy geordend en sistematies optree (Basson, 1986 : 400).

Om te verseker dat die kantooradministrasie vlot verloop, moet die administratiewe personeel sorg dat die liassering van dokumente korrek gedoen word; dat dit op datum is; dat kommunikering binne die skool doeltreffend is; dat die tikwerk en duplisering van 'n hoogstaande gehalte is; dat die skoolvoorraad aangeteken is; en dat die reëlings ten opsigte van die skoolbusvervoer na behore gedoen is.

2.6.2.1 Liassering

Volgens Hoffman (1976 : 15) is liassering die proses waardeur dokumente op 'n metodiese wyse gerangskik word. Deur die liassering word die inkomende sowel as uitgaande korrespondensie veilig bewaar en word dit ook op so 'n wyse geindekseer dat dit later weer deur die skoolhoof nageslaan kan word (Natalse Skolehandboek, A13). Hierdie bewaring van belang-

rike dokumente en briewe is 'n belangrike aspek van algemene kantooradministrasie. Die Natalse Onderwysdepartement het 'n liasseringstelsel voorgeskryf aan al die skole onder sy beheer. Hierdie standaard liasseerindeks is met ingang van 1 Januarie 1971 by alle skole ingestel (Natalse Skolehandboek, A13). Die skoolhoof moet dus verseker dat die liassering in sy skool volgens hierdie stelsel geskied. Die daaglikse liassering van dokumente en briewe word deur die skoolhoof aan 'n administratiewe klerk opgedra. Hierdie klerk verseker dan dat alle dokumentasie, soos deur die skoolhoof aangedui, onder die korrekte onderwerphoofde geliasseer word. Hierdie onderwerphoofde is die volgende (Natalse Onderwysdepartement Omsendbrief, 1971: 11 - 30):

Nommer 1 - Stigting en geskiedenis
Nommer 2 - Grond, geboue, installasies en spesiale geriewe
Nommer 3 - Dienste, voorraadadministrasie en beheer
Nommer 4 - Skoolbestuur
Nommer 5 - Personeel
Nommer 6 - Leerplanne, sillabusse en eksamens
Nommer 7 - Leerlingadministrasie
Nommer 8 - Ko-kurrikulêreaktiwiteite
Nommer 9 - Finansieel
Nommer 10 - Vervoer

Elke onderwerphoof bestaan weer uit 'n aantal subhoofde (leërs) (byvoorbeeld 1/1, 1/2, 1/3, ensovoorts) wat elkeen sy

eie nommer het, soos byvoorbeeld leêrnommer 5/3 handel oor onderwyspersoneelaangeleenthede (Natalse Onderwysdepartement Omsendbrief, 1971 : 11-30).

2.6.2.2 Kommunikering

Kommunikering kan beskryf word as 'n eenrigting of tweerigting verkeer van mededelings, ontvangs van boodskappe en die vertolking van hierdie boodskappe (Van Schoor, 1977 : 13). Kommunikering as 'n bestuursaktiwiteit word deur Marx (1978 : 61) omskrywe as die oordrag, op enige moontlike manier, van enige soort boodskap tussen individue of groepe persone, wat betrekking het op die aktiwiteit binne of buite die werksituasie. Deur hierdie bestuurstaak poog die skoolhoof om 'n verlangde reaksie te verkry wat die bereiking van bepaalde doelwitte van die skool sal bevorder (Kleynhans, 1986 : 5).

Kommunikering is 'n belangrike bestuurstaak van die skoolhoof vir sy daaglikse aktiwiteite en indien daar nie gekommunikeer word nie, kan geen bestuur plaasvind nie (Van der Westhuizen, 1986 : 191).

Om instruksies te gee, leiding te gee, versoeke te rig, die personeel te stimuleer, te ontwikkel en te organiseer, moet die skoolhoof kan kommunikeer. Hy kan dus net sukses in sy beroep verseker as hy doeltreffend kan kommunikeer (Gorton, 1980 : 56). Cawood (1976 : 52) is meer eksplisiet as hy sê

dat leierskap effektiewe kommunikering is.

Kommunikering behels meer as die blote oordra en ontvang van boodskappe en derhalwe is dit die skoolhoof se taak om te verseker dat sy kommunikasiekanale optimaal in werking is (Brazelle, 1978 : 2). Volgens navorsing (Van der Westhuizen, 1986 : 191) is die onderwysleier ongeveer 80% van die skooldag in 'n kommunikeringsinteraksie.

Kommunikering, waar die skoolhoof of ander personeel (professioneel en administratief) by betrokke is, vind daagliks met verskeie persone of instansies plaas (Adams, 1987 : 210). Amptelik word met die onderwysdepartement geskakel deur middel van die amptenare van die departement, amptelik en nie-amptelik met ouers van die skool, besoekers of ander instansies. Skakeling met die leerlinge in verband met die kurrikulum, tug, advies, ensovoorts vind ook plaas (Hughes,1974 : 83).

Van der Westhuizen (1986 : 195) onderskei verskillende tipes kommunikeringswyses soos byvoorbeeld die volgende : Direkte-, indirekte-, wederkerige-, eensydige- en openbare kommunikering. Verskeie van hierdie kommunikeringswyses word deur die skoolhoof aangewend om met die administratiewe afdeling te kommunikeer. Die administratiewe afdeling gebruik ook hierdie wyses om intern en ekstern te kommunikeer.

Oorvereenvoudig kan dit gestel word dat die kommunikering ge-

skied deur die gesproke - of geskrewe woord en deur middel van nie-verbale kommunikering. Die skoolhoof moet dus die administratiewe afdeling met sorg organiseer sodat die kommunikasiekanale doeltreffend funksioneer.

Om meer insig in die bestuurstaak van die skoolhoof te verkry word die gesproke -, geskrewe woord en nie-verbale kommunikering kortliks verduidelik.

* **Die gesproke woord**

'n Administratiewe klerk beman die telefoonskakelbord van die skool. Die skoolhoof verseker met duidelike riglyne en instruksies dat hierdie taak korrek uitgevoer word. Hierdie is 'n belangrike aspek van die bestuurstaak van die skoolhoof omdat dit hier ook gaan oor die uitdra van die skool se beeld na buite (Jacobson et al., 1973: 212). Die klerk moet elke oproep met hoflikheid en takt hanteer en moet genoegsame inligting inwin sodat vasgestel kan word aan wie die oproep deurgeskakel moet word. Uitgaande oproepe moet op dieselfde wyse hanteer word. Die "American Telephone and Telegraph Company" het 'n spesiale opleidingsprogram ontwikkel waarin opleiding gegee word ten opsigte van die korrekte beantwoording van die telefoon (Umans, 1972: 127). Hieruit kan dit duidelik gesien word, hoe belangrik dit is, dat die skoolhoof sal

sorg dra dat die korrekte persoon hierdie taak moet waarneem.

* **Luister**

Die skoolhoof moet egter nie net met die administratiewe afdeling kan praat nie, maar hy sal ook moet kan luister. Luister is volgens Nelson en Heeney (1984 : 128) 'n baie belangrike administratiewe vaardigheid wat die skoolhoof moet bemeester in sy bestuurstaak ten opsigte van die administratiewe afdeling. Baie van die skoolhoof se kort-en langtermyn beplanning kan geskied deur te luister. Die skoolhoof kan op 'n bestuursvergadering luister wat die lede van sy bestuurspan te sê het en sy beplanning daarvolgens rig.

Die skoolhoof en die skoolgemeenskap is ook daagliks in kontak met mekaar en dit geskied deur middel van skriftelike kommunikering.

* **Skriftelike kommunikering**

Die geskrewe woord is vir die skoolhoof 'n belangrike medium van kommunikering (Barnard, 1986: 393). Kommunikering neem ook baie van sy tyd gedurende die skooldag in beslag en daarom kan hy van hierdie korrespondensie aan sy adjunkhoofde delegeer.

Die skoolhoof sal egter deeglik toesig moet handhaaf oor alle uitgaande korrespondensie. Die versorging van hierdie korrespondensie moet keurig wees (Barnard, 1986 : 393). Hy sal 'n reëling met die klerk handhaaf dat alle amptelike uitgaande korrespondensie, dit wil sê dit wat op die skool se briefhoof getik word, deur hom onderteken word, sodat hy beheer oor die korrespondensie het (Hoërskool Port Natal, 1989).

Die skoolhoof moet ook kontroleer dat die klerk wat die pos ontvang, dit oopmaak en daarna in 'n register aanteken. Dit word daarna aan die skoolhoof oorhandig om dit te bestudeer sodat hy bewus is van alle sake rakende die skool. Die klerk neem dit weer in ontvangs en versprei dit aan al die belanghebbendes (Hoërskool Port Natal, 1989).

Navrae oor korrespondensie kan met hierdie administrasie suksesvol hanteer word. Amptelike stukke van die onderwysdepartement, naamlik omsendbriewe en -minute, vorm 'n belangrike aspek van die inkomende korrespondensie (Omsendbriewe en -minute is wyses waarop die onderwysdepartement regstreeks met skole skakel) (Natalse Skolehandboek, A 12). Inligting hierin vervat is gewoonlik belangrik vir alle personeellede en daarom sal die administratiewe klerk moet verseker dat alle personeellede hierdie stukke parafeer.

***   Nie-verbale kommunikering**

Die skoolhoof kan onder andere ook op nie-verbale wyse met die klerke van die administratiewe afdeling kommunikeer. Hierdie kommunikering geskied wanneer hy slegs gebruik maak van handgebare, tekens, ensovoorts (Van der Westhuizen, 1986 : 195). Die skoolhoof kan op 'n sekere stadium met 'n klerk kommunikeer deur slegs gebruik te maak van handgebare of deur die gebruik van tekens. Hierdie tipe kommunikering kan plaasvind indien die skoolhoof besig is met byvoorbeeld 'n telefoonoproep.

***   Interne kommunikasiekanale**

Interne kommunikasiekanale is daardie strukture wat die skoolhoof skep ten einde te verseker dat daar in die skool gekommunikeer word sodat doelgerigte en doeltreffende onderwys moontlik is. Dit is vir elke personeellid (professioneel sowel as administratief) belangrik om te weet dat daar kommunikasiekanale na die skoolhoof is en dat hierdie kanale vir elkeen toeganklik is (Niemann, 1986 : 350).

Kommunikasiekanale tussen die skoolhoof en die personeel be-

staan deur die skoolhoof self, departementshoofde en adjunkhoofde. Indien 'n personeellid direk 'n afspraak met die skoolhoof wil maak, kan hy/ sy dit deur middel van sy persoonlike sekretaresse (administratiewe klerk) doen. Die skoolhoof moet egter verseker dat sulke kanale bestaan, omdat dit belangrik is vir die goeie orde in die skool. Daardeur sal hy meehelp om te verseker dat die gestelde doelwitte van die skool bereik sal kan word. Chaos sal heers en produktiwiteit en werksbevrediging sal van 'n lae standaard wees indien die skoolhoof sou faal om hierdie kommunikasiekanale doeltreffend in werking te stel.

Morphet et al. (1974 : 348) stel dit as die ideaal dat daar 'n personeellid in die administratiewe afdeling moet wees wat hierdie kommunikeringshandeling as taak het, 'n sogenaamde personeeldirekteur. Die persoon moet 'n spesialis wees in sosiale sielkunde en personeeladministrasie. Hierdie persoon moet beskikbaar wees vir die hele personeel van die skool. Dit sou werklik die ideaal gewees het indien 'n personeeldirekteur aangestel kan word, omdat personeel soveel spanning ervaar in die hedendaagse onderwys, persoonlike probleme het of interpersoonlike probleme ondervind. Die persoonlike sekretaresse kan ook genader word om persoonlike afsprake met die skoolhoof te reël (Hoërskool Port Natal, 1989).

2.6.2.3 Tikwerk en duplisering

Die tikwerk van die skool word deur die sekretariële afdeling behartig. In sy beplanning ontwerp die skoolhoof 'n stelsel waarvolgens die tikwerk van die skool afgehandel moet word. Die tikwerk kan eers aan een van die adjunkhoofde oorhandig word voordat dit aan die sekretariële klerk oorhandig word (Hoërskool Port Natal, 1989). Hierdie stap kan nodig wees ten einde deeglike kontrole te handhaaf oor al die tikwerk in die skool.

'n Senior opvoedkundige administratiewe klerk is in beheer van hierdie tikwerk. 'n Stelsel wat deur die skoolhoof ontwerp is, moet gevolg word voordat tikwerk aan hierdie klerk oorhandig word. Dit is baie belangrik omdat elkeen nie toegelaat kan word om tikwerk aan 'n klerk te gee nie. Hierdie senior klerk sal moet verseker dat al die tikwerk eweredig onder die ander klerke, onder haar beheer, versprei word. As die skoolhoof byvoorbeeld bogenoemde stelsel volg sal die nodige beheer gehandhaaf word.

Duplisering van aantekeninge, toetse, memorandums, ensovoorts, is deesdae van groot belang by skole. Dit is egter ook 'n afdeling wat vir van die grootste uitgawes ten opsigte van die skoolfinansies verantwoordelik is (Hoërskool Port

Natal, Begroting, 1989). Die klerk in beheer van die duplisering is verplig, in opdrag van die skoolhoof, om die strengste en noukeurigste beplanning en kontrole te handhaaf. Sorgvuldige rekord van die aantal dupliserings wat gedoen word sal gehou moet word (Hoërskool Port Natal, 1989). Personeel oorhandig die dupliseerwerk aan die vakhoof, wat sal verseker dat slegs die nodigste gedupliseer word. Hierna word dit aan die klerk oorhandig wat dit sal aanteken en die nodige reëlings sal tref sodat dit gedupliseer word (Hoërskool Port Natal, 1989).

2.6.2.4 Skoolvoorraad

Skoolvoorraad en -toerusting is 'n noodsaaklikheid vir die skool se doeltreffende funksionering. Die administratiewe afdeling se taak ten opsigte van die administrasie van die voorraad, die rekwiwisie van artikels, voorraadopname en die stoor daarvan is 'n bestuurstaak van die skoolhoof wat deesdae al hoe belangriker word. Dit is belangrik vir die skoolhoof om presies te weet wat die korrekte prosedure is ten opsigte van die kontrole oor die skoolvoorraad en om dan 'n stelsel te ontwerp waarvolgens hierdie prosedure in sy skool gehandhaaf kan word (Jacobson et al., 1973:415).

Die skoolhoof het ook die verantwoordelikheid om 'n stelsel in die skool te ontwerp wat departementele en skooleiendom beveilig (Natalse Skolehandboek, J.11.5). Die skoolhoof moet een of meer persone aanwys as Voorraadbeampte(s). Hierdie beampte(s) is dan verantwoordelik om die amptelike voorraadboek op datum te hou. Alle roerende eiendom wat uiteraard as nie-verbruikbaar beskou kan word, moet in die voorraadboek aangeteken word (Natalse Skolehandboek, J.3.1). Die skoolhoof in Natal stel gewoonlik 'n departementshoof aan as die persoon wat in beheer is van die voorraad, met 'n algemene administratiewe klerk as hulp (Hoërskool Port Natal, 1989).

Voor die einde van elke finansiëlejaar op 31 Maart, moet 'n voorraadopname gedoen word (Natalse Skolehandboek, J.11.7). Dit is ook noodsaaklik, om gedurende die skooljaar, voorrade aan te koop. Hiervan moet deeglik kontrole gehou word.

Die skoolhoof stel 'n metode daar vir die hantering van hierdie voorrade. Die personeel moet dan op 'n vorm aandui watter voorrade vir sy lokaal, vak of enige ander aktiwiteit bestel kan word. Die administratiewe klerk prosesseer hierdie bestellings en lê dit aan die adjunkhoof voor, wat magtiging verleen volgens die toegelate begroting. Nadat die bestellings afgelewer is, kontroleer die klerk dit, teken dit aan en versprei dit na die betrokke personeel (Jacobson et al., 1973 : 418).

Duidelike onderskeid moet egter getref word tussen die departementele voorraad en die skoolfondsvoorraad. Hierdie twee begrippe word vervolgens kortliks verduidelik.

* **Departementele voorraad**

Departementele voorraad word deur die onderwysdepartement voorsien of andersins koop skole departementele voorraad aan deur middel van die monetêre fondse wat van die onderwysdepartement ontvang word. Hierdie voorraad word in die departementele voorraadboek aangeteken (Natalse Skolehandboek, J.11.6).

* **Skoolfondsvoorraad**

Onderrigmateriaal word aangekoop uit die skoolfonds, dit wil sê uit die geld wat die ouers vrywillig jaarliks aan die skool betaal ten einde te verseker dat die hoë akademiese standaard gehandhaaf kan word. Voorraad met skoolfondsgelde aangekoop, word in 'n aparte voorraadboek aangeteken. Elke

apparaat, meubelstuk, ensovoorts moet gemerk word (Natalse Skolehandboek, J). Skoolfondsvoorraad en departementele voorraad moet egter met onderskeidende tekens gemerk word.

2.6.2.5 Skoolbusvervoer

Die volgende tipe vervoer met busse is vir die leerlinge beskikbaar: munisipale busse, privaat busmaatskappye, 'n skool se eie busse en maatskappye wat busse vir hulle werknemers se kinders voorsien.

Skoolbusvervoer vir die leerlinge kan in twee basiese kategorieë vedeel word, naamlik daaglikse vervoer van leerlinge na en van die skool en die vervoer van leerlinge op opvoedkundige uitstappies en ko-kurrikulêre byeenkomste.

Indien die skool gebruik maak van munisipale busvervoer vir die leerlinge na en van die skool, moet die skoolhoof verseker dat die administratiewe afdeling genoegsame inligting het aangaande die busroetes, bustye en dat buskaartjies beskikbaar is (Jacobson et al., 1973 : 426). Indien die skool sy eie skoolbusse het, is dit belangrik dat daar 'n roete be-

staan waarlangs die bus sal beweeg (Morphet et al., 1974: 473). Dit het tot gevolg dat verskeie administratiewe reëlings getref moet word om te verseker dat hierdie vervoer glad verloop.

Die skoolhoof organiseer dus die administratiewe afdeling sodanig dat 'n klerk spesifiek vir hierdie taak aangesê word. Hierdie klerk is verantwoordelik vir die insameling van busgelde en ander administratiewe reëlings soos deur die skoolhoof aan haar opgedra. Die skoolhoof sal ook 'n lid van die bestuurspan in beheer stel van die skool se busse (Adams, 1987 : 224). Die skoolhoof moet verseker dat hierdie bestuurspanlid gereeld met die klerk skakel sodat al die reëlings in verband met die skoolbusse gekoördineerd en doeltreffend is. Veiligheid is die wagwoord en daarom moet die veiligheidslys gereeld gekontroleer word (Jacobson et al., 1973 : 449 ; Adams, 1987 : 231).

Opvoedkundige toere is 'n belangrike aspek vir doeltreffende onderwys. 'n Skool kan van sy eie busse gebruik maak of busse van die munisipaliteit of privaat onderneming huur. Omdat opvoedkundige toere so belangrik is en 'n integrale deel van die skoollewe is, kan die bewering gemaak word dat die skoolbus 'n verlengstuk van die klaskamer is (Morphet et al., 1974 : 472). Die skoolhoof se taak hier is om toe te sien dat die administratiewe afdeling georganiseerd is om die nodige reëlings vir sodanige toere te kan tref. Hierdie reëlings

behels verskeie aspekte soos byvoorbeeld die busvervoer, die reël van huisvesting vir personeel en leerlinge op die toer, insameling van die gelde, briewe aan die ouers, ensovoorts. Skakeling tussen die skool, die ouerhuis en ander instansies is van wesentlike belang. Daarom is dit belangrik dat die skoolhoof inligtingstelsels daarstel om hierdie skakeling te bewerkstellig en hy moet verseker dat dit in stand gehou word.

2.6.3 Inligtingstelsels

Basson (1986 : 418) meen dat 'n inligtingstelsel ten doel het om geselekteerde, betroubare inligting op toepaslike tye te voorsien en te verwerk. Hierdie inligting moet dan die bestuurder help in sy besluitneming.

Die moderne skool het 'n komplekse organisasie geword (Basson, 1986 : 418). Dit is veral so as gekyk word na faktore soos die grootte van dié skool en die gepaardgaande hoër mate van spesialisasie en die verskeidenheid van doelwitte wat nagestreef word.

Administratiewe personeellede moet besef dat die inligtingstelsel, die sentrale senuweestelsel van die skool vorm. Derhalwe is die primêre funksie van die administratiewe afdeling die versameling van inligting, bewaring en verwerking van data sodat inligting beskikbaar gestel kan word (Basson, 1986:

432). Die rekenaar help die klerk om ook meer te verrig in 'n korter tyd (Dean, 1986 : 103).
Ter verduideliking: Data is die hoeveelheid gerekenariseerde gebruiksrekords wat gestoor word, gewoonlik in 'n rekenaar-databasis (Von Solms, 1985 : 13).

Die skoolhoof het die verantwoordelikheid om verantwoordbare besluite te neem. Hierdie besluite kan slegs geneem word as hy oor betroubare inligting beskik. Die mikrorekenaar stel die skoolhoof in staat om 'n hoogs doeltreffende inligtingsstelsel te ontwikkel en te implementeer (Basson, 1986 : 422). Die gebruik van rekenaarterminale in die skool kan die taak van die skoolhoof en die administratiewe personeel vergemaklik deurdat inligting byderhand is en maklik aangevul kan word (Umans, 1972 : 99).

Die administratiewe klerk, belas met die werking van die rekenaar het die belangrike taak om al die inligting wat ontvang word op die rekenaar in te voer. Om effektiwiteit te waarborg, moet die skoolhoof die administratiewe afdeling so organiseer dat tersaaklike inligting vinnig en korrek verwerk sal word.

Die mikrorekenaar word tans in Suid-Afrikaanse skole hoofsaaklik aangewend vir die uitvoer van administratiewe take in die administratiewe stelsel (HSRC, 1983 : 29). In die meeste skole in Suid-Afrika wat 'n rekenaar besit, en ook in Natal, speel die rekenaar 'n ondersteunende rol. Die skooladminis-

trasieprogram is egter nog nie in Natal volkome rekenaargebaseer nie (Cronje, 1986:3).

Die administratiewe inligtingstelsel bevat verskeie substelsels soos byvoorbeeld, 'n personeelstelsel, 'n leerlingstelsel, 'n kurrikulumstelsel, 'n fasiliteitstelsel en 'n finansiële stelsel.

Vir die doel van hierdie studie word slegs op twee substelsels gekonsentreer, naamlik die personeel-en die leerlinginligtingstelsel.

2.6.3.1 Personeelinligtingstelsel

Die personeelinligtingstelsel is 'n databasis oor die personeel, professioneel en administratief, en kan opgebou word uit twee basiese kategorieë, naamlik 'n persoonlike databasis en 'n werktoedelingsdatabasis (Fourie, 1987: 19):

* die persoonlike databasis bestaan uit die naam, adres, identiteitsnommer, geslag, kwalifikasies, salariskategorie en verlofstatus, merietebevorderings reeds ontvang en voorkeurlyste ten opsigte van vakke wat die betrokke personeellid kan doseer. Vraelyste en periodieke navrae vanaf die onderwysdepartement kan maklik met behulp van hierdie inligtingstelsel beantwoord word (Fourie, 1987: 19).
* die werktoedelingsdatabasis bestaan uit akademiese verpligtinge (vakke en standerds), persoonlike rooster en ko-

kurrikulêre bedrywighede (Fourie, 1987 : 19).

Elke personeellid vul hierdie data op 'n vorm in en oorhandig dit aan die adjunkhoof. Daarna word dit deurgestuur na die administratiewe klerk wat die personeelinligtingstelsel noukeurig op datum hou.

'n Doelgerigte en ywerige skoolhoof sal verseker dat hy in hierdie personeelinligtingstelsel die name het van onderwysers wat belangstel in onderwysposte. Dit verseker dat die skoolhoof vinnige en akkurate inligting oor die personeel kan kry (Cronje, 1986 : 9). Deur so 'n databasis te ontwikkel sal hy verseker dat die beste beskikbare potensiële kandidate binne sy bereik is (Thomson, 1988: 42). Indien 'n personeellid benodig word, kan die skoolhoof opdrag gee dat 'n klerk die personeelinligtingstelsel gebruik om data oor moontlike kandidate met hulle adresse te identifiseer. Die administratiewe klerk sal dan met sodanige kandidate skakel en die nodige afsprake reël.

2.6.3.2 'n Leerling- en ouerinligtingstelsel

Hierdie databasis kan ontwerp word vir die bewaring van 'n groot verskeidenheid data. Dié databasis kan aspekte bevat soos (Fourie, 1987: 18):

* persoonlike data van leerlinge soos naam, toelatingsnommer,

adres, geboortedatum, geslag, kerkverband, persoonlike probleme, mediese gegewens en 'n persoonlikheidsanalise;

* persoonlike data van ouers soos naam, adres, telefoonnommer, huwelikstaat, beroep, belangstellings, verenigings en getal kinders in die gesin;
* organisatoriese data van leerlinge byvoorbeeld klasgroep, vakversameling, studierigting, persoonlike rooster en busroete wat die leerling gebruik;
* akademiese data van leerlinge soos die punteverslae, jaarverslae, prestasielys, rapporte, vakgemiddeldes en gevaartekens; en
* ander data van leerlinge soos afwesighede, skoolfonds, kokurrikulêre bedrywighede en data benodig vir die skryf van getuigskrifte.

Dit is dan 'n personeellid se taak om data rakende die leerlinge daagliks aan te vul. Die struktuur, daar gestel deur die skoolhoof, vir die beskikbaarstelling en invoer van data, moet vaartbelyn wees.

Navrae oor individuele leerlinge of oor 'n groep kan onmiddellik verkry word wanneer dit benodig word. Die skoolhoof sal egter moet verseker dat die administratiewe klerk duidelike opdragte het in verband met die beskikbaarstelling van inligting rakende personeel en leerlinge. Skriftelike toestemming sal van die skoolhoof of die adjunkhoofde verkry moet word voordat sulke inligting beskikbaar gestel kan word

aan die wat dit aanvra.

Die administratiewe klerk moet ook deeglik kontrole hou van die leerlinge se inskrywings by die skool, leerlinge wat die skool verlaat het asook afwesighede van die leerlinge (Jones, 1980 : 141). Indien die klerk vermoed dat 'n leerling stokkies draai of weens 'n ander ongeldige rede van die skool afwesig is, moet sy dit aan die standerdmentor rapporteer, wat die saak sal ondersoek. Die skoolhoof moet ook ingelig word nadat die saak ondersoek is en sal dit daarna opvolg.

2.6.3.3 Vergaderings

Vergaderings speel 'n belangrike rol in enige organisasie. In skole is dit die taak van die skoolhoof om te verseker dat daar by 'n vergadering inligting aan die personeel deur gegee word, dat die inligting korrek ontvang word en dat hy moet luister wat die personeel te sê het (Moolman, 1987 : 30).

Formele en informele vergaderings word gereeld by skole gehou. Baie administratiewe reëlings is hieraan verbonde om te verseker dat die vergaderings vlot en sinvol verloop. Vergaderings by die skool kan hoofsaaklik in twee kategorieë verdeel word, naamlik vergaderings met ouers, buite instansies, ensovoorts, en interne vergaderings, dit wil sê personeel-, vak-, kermis-, sportvergaderings, ensovoorts. Barnard (1986: 377) tref die onderskeiding van makro-, meso-

en mikrovergaderings.

Makrovergaderings (dit is vergaderings met amptenare van die onderwysdepartement) en mesovergaderings (dit is vergaderings met die ouergemeenskap van die skool) het baie skakeling na buite nodig. Die skoolhoof moet dan toesien dat die klerk, belas met hierdie taak, moet vasstel op watter datum en tyd die vergaderings sal plaasvind en wie vir die sakelys verantwoordelik is. Die klerk sal reëlings vir vergaderings moet koördineer en sal ook moet toesien dat die lokale vir die vergaderings gereël word. Die skoolhoof of adjunkhoofde kan ook opdragte ten opsigte van vergaderings aan die klerk deurgee.

Mikrovergaderings (dit is vergaderings binne skoolverband) verlang heelwat administratiewe rëelings omdat dit meer voorkom. Dit is dus van die allergrootste belang dat die skoolhoof vooraf moet besin oor watter doelstellings hy graag met elke vergadering wil bereik (Moolman, 1987 : 61). Hy moet dus die administratiewe personeel deeglik inlig in hierdie verband en toesien dat hierdie doelstellings bereik word (Jennings, 1977 : 54). Die skoolhoof sal ook een van die adjunkhoofde of departementshoofde versoek om met die administratiewe afdeling te skakel om te verseker dat al die reëlings ten opsigte van die vergaderings getref is en dat die sakelyste getik en gedupliseer is en dat hy gereelde terugvoering ontvang.

2.6.3.4 Eksamens, toetse, punte en rapporte

Die skoolhoof kan sy gesag delegeer ten opsigte van die beheeruitoefening van die akademiese werk aan die senior adjunkhoof. Eksamens, toetse, punte, ensovoorts, kan deur die senior adjunkhoof beheer word, maar direk nog onder die skoolhoof se beheer (Hoërskool Port Natal, 1989).
Met behulp van die leerlinginligtingstelsel kan die volgende data bepaal word: punteverslae, rapporte en merietevolgordes van elke standerd (Fourie, 1987 : 18). Die administratiewe afdeling van die skool speel hier 'n belangrike ondersteuningsrol ten opsigte van die akademiese personeel omdat baie administratiewe werk uitgeskakel word en ook baie tyd bespaar word. Die skoolhoof moet daarom in sy beplannings- en organiseringstaak in gedagte hou dat hy hierdie ondersteuningsrol optimaal kan benut.

Die skoolhoof moet verseker dat die administratiewe afdeling kontrole hou oor al die rapporte wat van die registeronderwysers ontvang word, waarna dit na die verskillende standerdmentors deurgestuur word vir ondertekening. Die klerk in beheer hiervan stuur ook rapporte deur aan die skoolhoof vir ondertekening. Die klerk sal hierna weer al die rapporte ontvang, kontroleer en daarna gereed maak om dit te pos (Hoërskool Port Natal, 1989).

2.6.3.5 Skoolroosters

Die aanvangstyd en sluitingstyd van skole word deur die skoolhoof met behulp van die skoolkomitee bepaal. Dit is egter onderhewig aan die goedkeuring van die Direkteur van Onderwys. Die lengte van die skooldag asook die minimum tyd per vak is egter neergelê in Regulasie A (5) van die Regulasies wat kragtens Provinsiale Kennisgewing 285/1973 uitgevaardig is (Natalse Skolehandboek, A 19.1).

Die skoolhoof sal bogenoemde in ag moet neem wanneer die skoolrooster aan die begin van die jaar beplan word. Die skoolhoof besluit self wanneer daar 'n pouse in die skooldag sal wees (Jacobson et al., 1973 : 77). Die skoolhoof moet toesien dat die skoolrooster so opgestel word dat dit nie ontwrigting in die akademiese program veroorsaak nie en dat die onderrig van die leerlinge onder die beste moontlike toestande kan plaasvind (Hughes, 1974 : 74). Elke personeellid kry sy persoonlike rooster en lokaal waar hy/sy vak onderrig.

Die skoolhoof, in samewerking met sy bestuurspan, doen die aanvanklike beplanning van die skoolrooster en daarna stel 'n senior personeellid dit op (Adams, 1987 : 127). In sy organisasietaak verseker die skoolhoof dat die administratiewe afdeling die nodige roostervorms beskikbaar het. As die skoolrooster klaar opgestel is, is dit die taak van die klerk

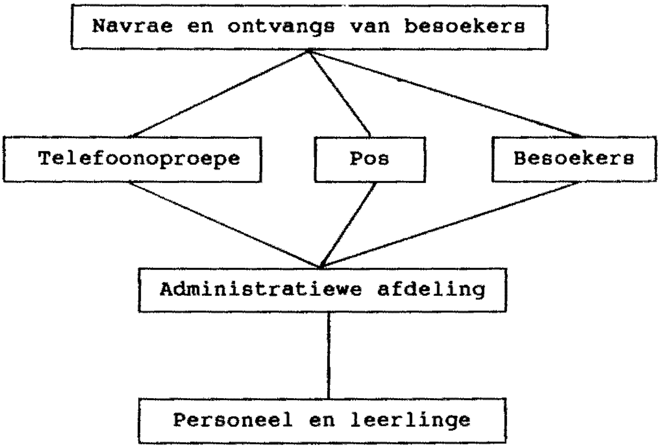
om te verseker dat elke personeellid sy persoonlike en klasrooster kry.

'n Administratiewe klerk sal die skoolhoof in kennis stel as 'n personeellid afwesig is. Die klerk in beheer van die rekenaar kan dan met behulp van die personeeldatabasis 'n aflosrooster opstel sodat die onderrig in die skool nie versteur word nie.

2.6.3.6 Navrae en die ontvangs van besoekers

Navrae rakende die skool en verwante sake, kan op drie maniere geskied. Eerstens op 'n persoonlike vlak, tweedens deur middel van die telefoon en derdens deur middel van 'n geskrewe dokument. Die navrae kan ook oor 'n wye spektrum versprei wees en daarom moet die skoolhoof toesien dat die nodige struktuur bestaan waar antwoorde op navrae verkry kan word. Die administratiewe afdeling sal die hoofarea wees aan wie al hierdie navrae gerig en besoekers ontvang sal word (Adams, 1987 : 209). Die klerke moet presies weet, nadat besonderhede oor die navraag verkry is, watter persoon met die navraag sal kan help. Adams (1987 : 210) gee 'n moontlike struktuur (vgl. figuur 2.3) wat die skoolhoof kan gebruik vir die afhandeling van navrae en die ontvangs van besoekers.

FIGUUR 2.3 MOONTLIKE STRUKTUUR VIR DIE AFHANDELING VAN NAVRAE EN DIE ONTVANGS VAN BESOEKERS BY DIE SKOOL



Dit is die skoolhoof se taak om toe te sien dat die administratiewe klerk die bepaalde struktuur volg in die afhandeling van die navrae en die ontvangs van besoekers.

Gereelde terugvoering moet ook aan die skoolhoof gegee word. Die ontvangs van besoekers by die skool moet voorkeur geniet. Die beeld van die skool na binne en buite moet altyd een wees wat getuig van professionaliteit en vriendelikheid (Bingham, 1986 : 2). Die skoolhoof het dit dan ten doel om te verseker dat die klerk ten volle vertroud is met haar taak en die skool sodat besoekers na die regte persoon of lokaal geneem word. Die ontvangs van besoekers by die skool moet 'n hoë

voorkeur geniet. Die beeld van die skool na buite en binne moet altyd een wees wat getuig van professionaliteit en vriendelikheid (Bingham, 1986 : 2). Die administratiewe klerk by die ontvangstoonbank moet hierdie aspekte nakom. Die skoolhoof moet ook deur duidelike instruksies verseker dat die klerk weet hoe om op te tree wanneer besoekers sonder 'n afspraak by die skool aankom. Die klerk kan 'n afspraak reël, of 'n boodskap neem, of die persoon kan aangesê word om te wag (Partin, 1988:45). 'n Afspraakboek is dus 'n belangrike hulpmiddel vir die klerk.

2.6.4 Skoolfinansies

2.6.4.1 Inleiding

Doeltreffende finansiële bestuur van 'n skool is 'n noodsaaklikheid (Niemann, 1986: 330). Die skoolhoof, as die hoogste gesagsfiguur in die skool, het die verantwoordelikheid om goeie beplanning te doen ten opsigte van die finansies van die skool. Hy moet ook toesien dat dit goed georganiseer word en dat daar genoegsame beheer oor is (Morphet et al., 1974 : 470).

Toesig en beheer oor die gelde, volgens die beleid van die Natalse Onderwysdepartement, word in hoofstuk F van die Natalse Skolehandboek uiteengesit (Natalse Skolehandboek, F 1-

117). Die beleid vereis dat al die skole dieselfde boekhoustelsel gebruik en dat daar duidelike voorskrifte is ten opsigte van die aanwending van departementele gelde.

2.6.4.2 Eenvormige boekhoustelsel

Die skoolhoof moet verseker dat die eenvormige boekhoustelsel behoorlik in die skool geïmplementeer word (Natalse Skolehandboek, F1). Dit is 'n taak wat die skoolhoof normaalweg aan sy Senior Opvoedkundige Administratiewe Klerk, verantwoordelik vir die finansies kan delegeer. Hierdie boekhoustelsel vergemaklik die taak van die skoolhoof deurdat hy makliker beheer daaroor kan uitoefen. Hierdie beheer kan die skoolhoof nie delegeer nie en hy moet toesien dat die gelde korrek gekwiteer word, dat die Inkomste-en-Uitgawe kasboeke bygehou word, en dat alle gelde korrek gedeponeer word. Die Inkomste-en-Uitgawe kasboeke en kwitansieboeke moet ook maandeliks deur die skoolhoof nagegaan en geparafeer word (Natalse Skolehandboek, F 2).

2.6.4.3 Aanwending van gelde

Befondsing van skole, onder beheer van die Natalse Onderwysdepartement, geskied op twee maniere. Eerstens word monetêre gelde aan skole toegeken vanaf die Natalse Onderwysdepartement volgens 'n voorafbepaalde formule. Tweedens betaal ou-

ers 'n vrywillige skoolfonds soos deur individuele skole gehef.

Volgens Adams (1987 : 228 - 230) moet skoolhoofde aanvaarde morele en geldige metodes aanwend in die hantering van die skool se geldsake. Die skoolhoof moet verseker dat sy organisering en kontrole van die geldsake kerngesond is. Die monetêre gelde word jaarliks aan die begin van die finansiële jaar aan skole toegeken. Hierdie geldelike toewysing stel die skool in staat om jaarliks sy basiese bedryfskoste te dek (Natalse Skolehandboek, F 73). Fondse word ook jaarliks geïn vanaf die ouers (skoolfonds) en deur ander fondsinsamelingspogings. Hierdie bedrag kan 'n eenmalige bedrag wees of dit kan op 'n kwartaallikse- of maandelikse basis betaal word (Adams, 1987 : 232).

Die skoolhoof stel elke jaar 'n afsonderlike begroting op vir die monetêre gelde en die skoolfonds (Natalse Skolehandboek, F 74). Volgens Niemann (1986 : 332) is 'n begroting 'n georganiseerde plan vir die aanwending van fondse vir 'n spesifieke periode.

Elke departement, sportsoort en kultuurliggaam in die skool het 'n begroting vir die finansiële jaar en daarmee kan hulle beide hulle opvoedkundige en finansiële beleide bepaal (Morphet et al., 1974: 439). Vir die skoolhoof om 'n begroting te administreer, moet hy bewus wees van die geld wat spandeer word. Daarom moet hy en sy finansiële klerk ten nouste saam-

werk in die daaglikse beheer van die fondse volgens die voor-opgestelde begroting. Die rekenaar kan ook vir die skoolhoof en die klerk van groot waarde wees, deurdat die administrasie van die finansies, data kan lewer soos die begrotingsdata, kapitaalbegrotings, begrotings vir lopende uitgawes en begrotings ten opsigte van toerusting en media; fondsinsamelingsdata soos: skoolfondse en ander projekte soos kompetisies (Fourie, 1987: 20).

Die skoolhoof kan egter net verseker dat die skoolfinansies op 'n gesonde voet is as hyself deeglike kontrole daaroor handhaaf. Morphet et al. (1974 : 446) meen dat geen begroting gebalanseer kan word, as alle personeel aankope kan maak, sonder dat daar vooraf toestemming verkry is nie. Die finansiële klerk behartig al die navrae van die personeel in verband met die aankope van voorraad. Sy is bewus van die beplanning wat gedoen is en wat die begroting vir elke vak, sportsoort, ensovoorts, presies behels, omdat sy en die skoolhoof ten nouste saamwerk.

2.6.5 Fisiese fasiliteite

Die skoolgebou en die skoolgronde en ander fasiliteite weerspieël die skool en sy gemeenskap. Indien die geboue en gronde verwaarloos is, getuig dit van 'n gemeenskap wat hul

trots en belangstelling verloor het. Hierteenoor staan die skool met sy geboue en gronde wat getuig van netheid en versorgdheid wat 'n trotse gemeenskap weerspieël (Gorton, 1980: 138). Van Niekerk (1986 : 2-3) sê dat die voorkoms van 'n goed ontwerpte struktuur 'n estetiese belewenis is.

Barnard (1986 : 461) meen dat die opvoedkundige benutting van die fisiese fasiliteite deur leerlinge en personeel 'n belangrike bestuurstaak van die skoolhoof is.

Die faktotum se pligte is onder meer die skoonmaak van die skoolgeboue en -gronde, kleinere instandhoudingswerke, versorging van tuine en sportvelde, ensovoorts.

Morphet et al. (1974: 467) sê dat die skoolhoofde 'n faktotum moet aanstel aangesien hy 'n belangrike taak het in die onderhoud van die skool. Hy beveel aan dat die faktotum onder die direkte bevel van die skoolhoof moet wees. Dit is egter 'n mening waarvan verskil kan word omdat 'n bestuurspanlid die taak net so goed kan doen as wat die skoolhoof dit kan doen. Die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool het nie die tyd om nog die taak te behartig nie.

Die faktotum kan sy opdragte van die adjunkhoof ontvang en dra dit dan aan die werkers oor en hou toesig dat die werk gedoen word. Ander personeel moet nie toegelaat word om opdragte aan die faktotum en werkers te gee nie. Dit is frustrerend om met 'n taak te begin en dan weer ander opdragte te

kry. Indien dit toegelaat word, sal chaos heers (Morphet et al., 1974 : 469).

Die Natalse Provinsiale Werkedepartement is verantwoordelik vir die onderhoud van die skoolgeboue en herstel van apparaat. Indien 'n venster, deur, ensovoorts, breek, moet die faktotum 'n Werke 4-vorm voltooi en dit aan die Werkedepartement oorhandig (Natalse Skolehandboek, K 1). Een maal per jaar voltooi die skoolhoof 'n Opgawe van Benodigdhedevorm. Daarin word aansoek gedoen om sekere onderhoud vir die volgende finansiële jaar (Natalse Skolehandboek, K 1).

Dit is ook vir die skoolhoof belangrik om gereelde inspeksies van die skoolgeboue en -gronde te doen, om sodoende eerstehandse kennis daarvan te hê. Die adjunkhoof moet die skoolhoof ook in hierdie taak doelgerig ondersteun en gereeld aan hom verslag doen (Hughes, 1974 : 124). Die Skoolkomitee speel ook 'n belangrike rol en meeste komitees het dan ook 'n fisiese fasiliteite subkomitee.

2.7 SAMEVATTING

In die skool word 'n verskeidenheid administratiewe take uitgevoer. Sommige van hierdie take is direk afgestem op die primêre taak van onderwysers, terwyl ander weer op 'n meer indirekte wyse bydra tot die doeltreffende funksionering van

die skool (Basson,1986 : 432). Hierdie hoofstuk het dit ook dan ten doel gehad om die bestuurstaak van die skoolhoof, met betrekking tot die administratiewe afdeling van die skool, te bespreek. Dit is 'n belangrike aspek omdat die venootskap tussen die administratiewe afdeling en die akademiese afdeling sal meehelp tot die doeltreffende funksionering van die skool.

Die kompleksiteit van die skool as organisasie noodsaak die skoolhoof om sy bestuurspan en sy administratiewe personeel doeltreffend aan te wend in die vele administratiewe take. Spesialisering is dan ook die sleutelwoord. Basson (1986 : 432) stel dit dan ook onomwonde dat 'n funksionele administratiewe stelsel wat goed bestuur word, die sentrale senustelsel van die skool as organisasie is.

Die skoolhoof kan egter net sy bestuurstaak ten opsigte van die administratiewe afdeling suksesvol uitvoer as hy goeie beplanning doen, doeltreffend organiseer, positiewe leiding neem en streng kontrole daaroor uitoefen. Elke aspek is egter onlosmaaklik in mekaar verweef en die een verseker die ander se sukses. Stronge (1988 : 33) het in 'n ondersoek bevind dat die skoolhoof sy rol primêr sien as 'n bestuurder, omdat die administratiewe bestuurstaak so baie van sy tyd in beslag neem.
In die volgende hoofstuk word 'n empiriese ondersoek gedoen

oor die bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling van die skool. Die aspekte wat in hierdie hoofstuk aangespreek is, sal in hierdie empiriese ondersoek vervat word. Die belangrikheid van die bestuurstaak van die skoolhoof en die tyd wat daagliks aan hierdie take gespandeer word sal ook ondersoek word.

HOOFSTUK 3

EMPIRIESE ONDERSOEK

3.1 INLEIDING

In die voorafgaande hoofstuk is aan die hand van 'n toepaslike literatuurstudie 'n uiteensetting van die sekondêre skoolstelsel in Natal en die bestuurstaak van die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool ten opsigte van die administratiewe afdeling, gegee. In hierdie hoofstuk sal daar gepoog word om te bepaal wat die bestaande bestuurstaak van die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool ten opsigte van die administratiewe afdeling is en hoeveel tyd daagliks daaraan spandeer word.

3.2 NAVORSINGSONTWERP

3.2.1 Meetinstrument

3.2.1.1 Die vraelys

Ten einde die doelwitte van hierdie navorsing (vgl. 1.3) te

bereik, was dit nodig om 'n meetinstrument te ontwikkel. Na aanleiding van die literatuurstudie, is 'n vraelys opgestel. Daar is besluit om 'n vraelys in die plek van onderhoudvoering te gebruik, weens verskeie redes. Die redes waarom 'n vraelys gebruik is, is die volgende (Smit, 1988 : 59-62 ; Borg en Gall, 1989 : 432-433) :

* Die eenheidskoste is relatief laag gehou;
* die respondente kon self besluit of hulle die vraelys gaan invul al dan nie;
* tydsvoordeel is belangrik omdat die inligting van letterlik duisende persone binne 'n relatief kort tydsbestek ingesamel kan word;
* die vraelys maak dit vir die respondente, wat oor 'n wye gebied versprei is, moontlik om by die navorsing betrek te word;
* al die respondente ontvang dieselfde vraelys en dieselfde stimulus;
* anomiteit van respondente word eerbiedig; en
* verwerking van inligting is relatief maklik en vinnig.

Die vraelys as meetinstument het egter ook beperkinge. Die volgende kan as redes aangevoer word vir hierdie beperkinge Smit (1988 : 62-66) :

* Die opstel en versorging van die vraelys vereis baie tyd;
* alle vraelyste uitgestuur, word nie altyd terug ontvang nie;
* die moderne mens begin 'n negatiwiteit teenoor die vraelys ontwikkel;
* die vraelys word sover moontlik gestruktureer en dit beinvloed die buigsaamheid daarvan;
* die respondent hoef nie noodwendig die inligting te verstrek nie;
* die vraelys is onpersoonlik;
* vraelyste word slegs gerig aan geletterdes;
* die lengte van die vraelys is 'n belangrike faktor; en
* die name en adresse van die respondente moet bekend wees.

Ten spyte van bogenoemde beperkinge, is die gestruktureerde vraelys gekies omdat die gekompliseerde sekondêre skole in Natal 'n groot geografiese gebied dek en dat die vraelys maklik al hierdie skoolhoofde kan bereik.

3.2.1.2 Loodsondersoek

'n Loodsondersoek is gedoen deur twee vraelyste aan twee skoolhoofde (n = 2) voor te lê. Hierdie ondersoek is geloods om te bepaal of daar probleemareas ten opsigte van die bestuurstaak van die skoolhoof met betrekking tot die admini-

stratiewe afdeling is en om vas te stel of al die vrae eenduidig verstaan word. Geen probleme is ondervind nie en die vraelys is gefinaliseer en gerekenariseer.

3.2.1.3 Finale vraelys

'n Finale vraelys, goedgekeur deur die Natalse Onderwysdepartement (vgl. bylae 1), is aan al die skoolhoofde van gekompliseerde sekondêre skole (n = 16) in Natal gestuur. Geen wysigings is aan die loodsvraelys aangebring nie, en dit is net so gebruik as finale vraelys (vgl. bylaes 4 en 5).

3.2.1.4 Konstruksie van die vraelys

Die struktuur van die finale vraelys is soos volg :

* Afdeling A handel oor die biografiese gegewens rakende die skoolhoof (vgl. bylae 4 vrae A.1 tot A.5).
* **Afdeling B handel** oor die demografiese gegewens rakende die skool (vgl. bylae 4 vraag B.6).
* Afdeling C handel oor die bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling (vgl. bylae 4 vrae C.7 tot C.10).
* Afdeling D handel oor die take verrig, of aan wie gedelegeer en die hoeveelheid tyd daagliks daaraan bestee (vgl.

bylae 4 vrae D.1 tot D.19).

Dit is 'n gestruktureerde vraelys en slegs aan die einde van Afdeling A is skoolhoofde gevra om 'n antwoord te motiveer.

3.2.1.5 Administratiewe prosedure

Die Natalse Onderwysdepartement het skriftelik toestemming verleen (vgl. bylae 1) dat die vraelys aan al die skoolhoofde van gekompliseerde sekondêre skole in Natal gestuur word (vgl. bylaes 4 en 5). Die skoolhoofde is in 'n meegaande brief verseker dat alle inligting as streng vertroulik gehanteer sou word. Die skoolhoofde is ook versoek om die vraelys noukeurig te voltooi (vgl. bylaes 2 en 3).

3.2.2 Populasie

'n Gestruktureerde vraelys is gepos aan al die skoolhoofde van gekompliseerde sekondêre skole onder beheer van die Natalse Onderwysdepartement (n = 16).

Wyd uiteenlopende response is op die vrae ontvang en dit is

daarna statisties verwerk. Dertien (13) van die vraelyste is terug ontvang (vgl. tabel 3.1).

TABEL 3.1 VRAELYSTE UITGESTUUR EN TERUG ONTVANG

Aantal vraelyste uitgestuur	Aantal vraelyste terug ontvang	Persentasie
16	13	81,3

Uit Tabel 3.1 blyk dit dat 81,3% van die vraelyste terug ontvang is. Volgens Landman (1980 : 112) is 'n terugvoering van meer as 70% voldoende om betekenisvolle afleidings te kan maak.

Een skoolhoof het nie die vraelys voltooi nie. Die waarnemende skoolhoof by die betrokke skool wou nie die vraelys voltooi nie omdat hy gevoel het dat hy slegs in 'n waarnemende hoedanigheid die pos beklee en dus nie die vrymoedigheid het om 'n mening uit te spreek nie. Van die ander twee vraelyste wat nie terug ontvang is nie, kan nie verantwoording gedoen word nie.

3.2.3 Statistiese tegniek

Die data wat uit die empiriese ondersoek ingewin is, is geprosseseer deur gebruik te maak van die S.A.S. - ("Statistical Analysis System") rekenaarprogram. Die doel van die program is om die data te verwerk en die statistiek wat daaruit verkry is weer te gee. Die resultate reflekteer die frekwensies en persentasies van elke respons op elke vraag.

3.3 INTERPRETERING VAN DATA

3.3.1 Inleiding

Alle afleidings wat gemaak word uit hierdie navorsing geld slegs vir die skoolhoofde van gekompliseerde sekondêre skole onder beheer van die Natalse Onderwysdepartement en nie vir alle skoolhoofde in die RSA nie.

3.3.2 Biografiese gegewens

3.3.2.1 Professionele kwalifikasie van die skoolhoof

Met hierdie vraag (vgl. bylae 4 vraag A.1) wil vasgestel word of die skoolhoofde professioneel bekwaam is al dan nie (vgl. Tabel 3.2).

TABEL 3.2 PROFESSIONELE KWALIFIKASIE VAN DIE SKOOLHOOF

Onderwysdiploma	Aantal respondente	Persentasie
Ja	13	100
Nee	0	0

Al die skoolhoofde betrokke by die navorsing is professioneel gekwalifiseerd.

3.3.2.2 Hoogste akademiese kwalifikasie van die skoolhoof

Die doel met dié vraag (vgl. bylae 4 vraag A.2) was om te bepaal wat die hoogste akademiese kwalifikasie van die skoolhoof is (vgl. Tabel 3.3).

TABEL 3.3 HOOGSTE AKADEMIESE KWALIFIKASIE

Kwalifikasie	Aantal respondente	Persentasie
Eerste B-graad	8	61,5
B.Ed.	3	23,1
Honneurs	0	0,0
M.Ed.	0	0,0
M-graad	1	7,7
D.Ed.	0	0,0
D-graad	1	7,7

Die meeste van die skoolhoofde beskik slegs oor 'n Baccalaureusgraad (61,5%). Slegs 38,5% van die skoolhoofde beskik oor 'n nagraadse kwalifikasie in die Opvoedkunde. Van hierdie skoolhoofde beskik een oor 'n magistersgraad en een het 'n doktorsgraad. As gevolg van hierdie respons en ook as gevolg van die grootte van die studiepopulasie, kan daar nie 'n afleiding gemaak word dat die kwalifikasie of nagraadse kwalifikasie van skoolhoofde wel 'n rol speel in die bestuurstaak van 'n skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool nie.

3.3.2.3 Geslag van die skoolhoof

Die doel met dié vraag (vgl. bylae 4 vraag A.3) was gewees om statisties te bepaal wat die persentasie manlike skoolhoofde teenoor vroulike skoolhoofde is ten opsigte van die hoofskappe van gekompliseerde sekondêre skole in Natal (vgl. Tabel 3.4).

TABEL 3.4. GESLAG VAN DIE SKOOLHOOF

Geslag	Frekwensie	Persentasie
Manlik	10	76,9
Vroulik	3	23,1

Uit bogenoemde gegewens kan afgelei word dat 76,9% van die skoolhoofde van gekompliseerde sekondêre skole in Natal manlik is. Uit die totale populasie (n=13) is daar egter drie dogterskole. Die skoolhoofde verbonde aan hierdié skole moet volgens tradisie en die bepalings van die omsendminute 'n lid wees van die vroulike geslag (Natalse Onderwysdepartement Omsendminuut 11, 1989 en Cornelius, 1990). Drie van die skoolhoofde (23,1%) is daarom lid van die vroulike geslag.

Ten opsigte van bogenoemde populasie kan afgelei word dat die mans die meerderheid skoolhoofde is van die gekompliseerde sekondêre skole in Natal.

3.3.2.4. Voltooide onderwyservaring in jare

Deur te bepaal wat die onderwyservaring van die skoolhoofde is (vgl. bylae 4 vraag A.4), kan bepaal word of die aantal diensjare enige invloed het op die wyse waarop hy/sy hul bestuurstaak benader (vgl. Tabel 3.5).

TABEL 3.5 ONDERWYSERVARING

Voltooide onderwys-ervaring in jare	Frekwensie	Persentasie
0-5	0	0
6-10	0	0
11-15	0	0
16-20	1	7,7
21-25	7	53,8
26+	5	38,5

Dié skoolhoofde het onderwyservaring van meer as 15 jaar. Hieruit kan afgelei word dat die meeste skoolhoofde van gekompliseerde sekondêre skole middeljarig en ouer moet wees en ervare leerkragte is, as gevolg van die aantal jare onderwyservaring. Uit die gegewens kan egter nie die afleiding gemaak dat die aantal diensjare wel 'n invloed het op die wyse waarop die skoolhoofde hul bestuurstaak benader nie.

3.3.2.5 Voltooide ervaring in jare as skoolhoof

Die doel met hierdie vraag (vgl. bylae 4 vraag A.5) was om vas te stel of die aantal jare wat die hoof die pos beklee, dit wil sê ervaring, 'n invloed het op die uitvoering van sy bestuurstaak (vgl. Tabel 3.6).

TABEL 3.6 ERVARING AS SKOOLHOOF

Voltooide ervaring in jare as skoolhoof	Frekwensie	Persentasie
0-5	4	30,8
6-10	4	30,8
11-15	3	23,1
16-20	1	7,7
21-25	1	7,7
26+	0	0

Vier van die skoolhoofde, naamlik 30,8% het slegs 0-5 jaar ervaring as 'n skoolhoof en twee skoolhoofde (15,7%) het meer as 16 jaar ervaring as skoolhoof. Sewe (53,9%) van die skoolhoofde het 6-15 jaar ervaring as 'n skoolhoof. Die afleiding kan dus gemaak word dat die meeste van die skoolhoofde van gekompliseerde sekondêre skole in Natal, 'n redelike lang ervaring het as skoolhoof.

Uit voorafgaande (vgl. 3.3.2.1 tot 3.3.2.5) blyk dit dat 'n tipiese profiel van die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool soos volg lyk. Die skoolhoof is 'n lid van die manlike geslag, hy het 'n eerste B-graad kwalifikasie en 'n onderwysdiploma. Hy het ongeveer 21 jaar ervaring as 'n onderwyser en het ervaring as skoolhoof vir ongeveer 10 jaar. Daar kan egter geen afleiding van bogenoemde data gemaak word ten opsigte van die bestuurstaak van die skoolhoof nie.

3.3.3. Demografiese gegewens

3.3.3.1 Algemeen

Die doel met vraag (vgl. bylae 4 vraag B.6.1) was om te bepaal of die skool 'n koshuis het, want dit sal 'n invloed hê op die werksaamhede van die administratiewe afdeling van die

skool (vgl. Tabel 3.7). Die skoolhoof sal derhalwe sy bestuurstaak moet rig om ook hierdie aspek te akkommodeer.

TABEL 3.7 KOSHUISE

Koshuis	Frekwensie	Persentasie
JA NEE	9 4	62,2 30,8

By nege van die skole (62,2%) is daar 'n koshuis verbonde aan die skool en die administrasie van hierdie koshuise moet 'n aansienlike invloed uitoefen op die bestuurstaak van die skoolhoof.

Statistiek ten opsigte van die gekompliseerde sekondêre skole dui daarop dat vyf van dié skole op die platteland geleë is (Natalse Onderwysdepartement, Statistiek en Inligting, 1989: 4 - 8). Vier van dié skole met 'n koshuis is derhalwe in die stede geleë.

3.3.3.2. Busvervoer

Die doel met hierdie vraag (vgl. bylae 4 vraag B.6.2) was om te bepaal of die leerlinge verbonde aan die skool, gebruik maak van eie skoolbusse of ander busvervoer. Eie skoolbusse

kan 'n verdere las wees op die administratiewe afdeling van die skool, wat op sy beurt weer die skoolhoof se bestuurstaak kan beïnvloed (vgl, Tabel 3.8).

TABEL 3.8 BUSVERVOER

Busse		Frekwensie	Persentasie
Eie skoolbusse	JA NEE	6 4	60 40
Ander	JA NEE	10 1	90,9 9,1

Ses skole (60%) maak gebruik van eie skoolbusse vir die vervoer van leerlinge. Verder kan ook gesien word dat tien skole (90,9%) van ander busvervoer gebruik maak. Dit kan egter aanvaar word dat sommige skole met eie skoolbusse ook van ander busvervoer gebruik kan maak, vandaar die totale respons van sestien.

3.3.3.3 Het die grootte van 'n skool enige invloed op die bestuurstaak van die skoolhoof?

Die doel met hierdie vraag (vgl. bylae 4 vraag B.6.3) was om die skoolhoofde se persepsie ten opsigte van die grootte van

skole te toets (vgl. Tabel 3.9).

TABEL 3.9 HET DIE GROOTTE VAN 'N SKOOL ENIGE INVLOED OP DIE ADMINISTRATIEWE BESTUURSTAAK VAN DIE SKOOLHOOF

Grootte	Frekwensie	Persentasie
JA NEE	13 0	100 0

Al dertien skoolhoofde (100%) het bevestigend op hierdie vraag geantwoord en daar kan met redelike sekerheid aanvaar word dat die grootte van 'n skool 'n rol te speel het in die bestuurstaak van die skoolhoof.

Na hierdie vraag is die skoolhoofde gevra om hul response te motiveer in 'n oop vraag (vgl. bylae 4 vraag B.6.3). Redes wat deur die skoolhoofde aangevoer is om hierdie stelling te verantwoord, is die volgende:

* Volume van die werk neem toe.
* In kleiner skole sou die skoolhoof self sekere take verrig het, maar nou moet hy/sy dit na ander personeel delegeer.
* Meer personeel, ouers en leerlinge maak aaanspraak op tyd en aandag van die skoolhoof.
* As gevolg van die groter getalle leerlinge, moet die skoolhoofde meer tyd bestee aan die opleiding van die

bestuurspan en administratiewe personeellede om die werkslading te deel.

* Meer beheer en kontrole is nodig om te verseker dat die skool optimaal funksioneer.

Uit die demografiese gegewens (vgl. vraag B.6.1 tot B.6.3) kan afgelei word dat die leerlinge van die gekompliseerde sekondêre skole in Natal van hul skool se busse gebruik maak vir vervoer en terselfdertyd dat hulle ook van ander maatskappye se busse gebruik maak. Die skoolhoofde het ook eenparig aangedui dat die grootte van 'n skool wel 'n invloed het op die bestuurstaak van die skoolhoof.

3.3.4 Die bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling

3.3.4.1 Inleiding

In hierdie afdeling, afdeling C, moes die skoolhoofde elke stelling beantwoord met behulp van 'n 4-punt skaal. Hierdie stellings het gehandel oor die werk wat in die verskillende afdelings van die administratiewe afdeling verrig moet word en hoe die skoolhoof sy bestuurstaak hier volvoer.

Die sleutel wat verskaf is waarvolgens elke stelling geëvalueer moes word, is die volgende:

1 - Stem glad nie saam nie

2 - Stem in 'n geringe mate saam

3 - Stem in 'n mate saam

4 - Stem heelhartig saam

Die statistiek wat uit hierdie afdeling verkry is, is bloot beskrywende statistiek. Hier is slegs gepoog om response van die skoolhoofde te ontlok ten opsigte van die geformuleerde stellings.

3.3.4.2 Analise van response oor kantooradministrasie

Kantooradministrasie is 'n omvangryke taak met vele onderafdelings. Elkeen van hierdie afdelings verg aandag van die skoolhoof en stel eise aan sy bestuurstaak ten opsigte van die administratiewe afdeling (vergelyk Tabel 3.10 (a) en tabel 3.10(b)).

Die doel met hierdie vrae (vgl. Bylaag 4 vraag 7.1 tot 7.8) was om te bepaal wat die houding van die skoolhoofde is ten opsigte van sekere aspekte van die kantooradministrasie.

Tabel 3.10(a) Kantooradministrasie

C.7. Kantooradministrasie	Stelling 1 f	1 %	2 f	2 %	3 f	3 %	4 f	4 %
C.7.1. Liassering								
C.7.1.1. In u skool word die liassering onderwerpsgewys volgens die departementele voorskrifte deur die klerk gedoen	1	7,7	0	0,0	4	30,8	8	61,5
C.7.1.2. Dit word daagliks onder u beheer gedoen	5	38,5	4	30,8	1	7,7	3	23,1
C.7.1.3. Dit is die skoolhoof se verantwoordelikheid om toe te sien dat dit korrek gedoen word	2	15,4	1	7,7	4	30,8	6	46,2
C.7.1.4. Liassering is onnodige rompslomp in die skoolhoof se daaglikse administratiewe bestuurstaak	6	46,2	1	7,7	2	15,4	4	30,8
C.7.2. Kommunikering								
C.7.2.1. Die skoolhoof bestee die grootste gedeelte van die skooldag aan eksterne kommunikering	1	7,7	9	69,2	2	15,4	1	7,7
C.7.2.2. 'n Administratiewe klerk moet spesifiek die taak opgedra word om die skool se skakelbord te beman	1	7,7	2	15,4	3	23,1	7	53,8
C.7.2.3. Hierdie persoon moet opgelei wees om die taak te verrig	1	7,7	2	15,4	4	30,8	6	46,2
C.7.2.4. Dit is die taak van die skoolhoof om die eksterne kommunikering van die skool te behartig	1	7,7	3	23,1	7	53,8	2	15,4
C.7.2.5. Personeel en leerlinge moet vrye toegang tot die skoolhoof hê	1	7,7	1	7,7	6	46,2	5	38,5
C.7.2.6. Personeelvergaderings is 'n belangrike aspek van die administratiewe taak van die skoolhoof	1	7,7	0	0,0	6	50,0	5	41,7
C.7.3. Tikwerk								
C.7.3.1. Beheer oor die tikwerk van die skool is deel van die skoolhoof se administratiewe taak	1	7,7	3	23,1	7	53,8	2	15,4
C.7.3.2. Die administratiewe afdeling bestee die grootste gedeelte van die skooldag aan die tikwerk van die skool	3	25,0	5	41,7	3	25,0	1	8,3
C.7.3.3. Die skoolhoof moet toesien dat die tikwerk van die skool taalkundig van 'n hoë standaard is	0	0,0	1	7,7	5	38,5	7	53,8
C.7.4. Duplisering								
C.7.4.1. Beheer oor die duplisering van aantekeninge , toetse, ensovoorts, is 'n belangrike taak van die skoolhoof	5	38,5	2	15,4	4	30,8	2	15,4
C.7.4.2. Die skoolhoof kan die beheer van hierdie taak aan 'n lid van die bestuurspan delegeer	2	15,4	1	7,7	3	23,1	7	53,8
C.7.4.3. Die skoolhoof moet ruim begroot vir duplisering in die skool	1	7,7	1	7,7	1	7,7	10	76,9
C.7.4.4. Administratiewe personeel moet betrokke wees by die beheer van die duplisering van werk	1	7,7	2	15,4	1	7,7	9	69,2
C.7.5. Skoolvoorraad								
C.7.5.1. Die skoolhoof moet in beheer wees van die skool se voorraad	2	15,4	1	7,7	6	46,2	4	30,8
C.7.5.2. Inskrywings in die voorraadboek moet daagliks deur die skoolhoof gekontroleer word	10	76,9	2	15,4	0	0,0	1	7,7
C.7.5.3. Administratiewe personeel moet die inskrywings daagliks behartig	6	46,2	3	23,1	2	15,4	2	15,4

Tabel 3.10(b) Kantooradministrasie

C.7. Kantooradministrasie	Stelling							
	1		2		3		4	
	f	%	f	%	f	%	f	%
C.7.6. Vergaderings								
C.7.6.1. Die reël van vergaderings met ouers en buite instansies word alleen deur die skoolhoof behartig	8	61,5	0	0,0	4	30,8	1	7,7
C.7.6.2. Die skoolhoof moet by elke interne vergadering (soos byvoorbeeld vak-, sportvergaderings, ensovoorts) die voorsitterstoel inneem	12	92,3	0	0,0	0	0,0	1	7,7
C.7.6.3. Administratiewe personeel moet die skoolhoof help met die opstel van die sakelyste	6	46,2	5	38,5	1	7,7	1	7,7
C.7.6.4. Die skoolhoof kan nie deelneem aan 'n vergadering waar 'n bestuurspanlid of onderwyser in beheer is nie	12	92,3	0	0,0	0	0,0	1	7,7
C.7.7. Navrae en die ontvangs van besoekers								
C.7.7.1. Die persoon met die meeste ervaring en opleiding moet deur die skoolhoof aangestel word om hierdie taak te verrig	1	7,7	4	30,8	7	53,8	1	7,7
C.7.7.2. Die wyse van die ontvangs van besoekers en die hantering van navrae dra by tot die uitdra van 'n positiewe beeld van die skool	1	7,7	0	0,0	1	7,7	11	84,6
C.7.7.3. Dit is die skoolhoof se taak om toe te sien dat hierdie taak na behore gedoen word	1	7,7	1	7,7	3	23,1	8	61,5
C.7.8. Vervoer van die leerlinge								
C.7.8.1. Die skoolhoof moet alle reëlings tref ten opsigte van die vervoer van leerlinge na ko-kurrikulêre byeenkomste	12	92,3	0	0,0	0	0,0	1	7,7
C.7.8.2. Dit vergemaklik die taak van die skoolhoof indien die skool sy eie busse besit	1	7,7	2	15,4	2	15,4	8	61,5

C.7.1 Liassering

Vraag C.7.1.1 In u skool word die liassering onderwerpsgewys volgens die departementele voorskrifte deur die klerk gedoen.

Die meerderheid skoolhoofde, naamlik agt (61,5%), het heelhartig saamgestem met hierdie stelling, vier skoolhoofde (30%) het in 'n mate saamgestem, terwyl een (7,7%) glad nie saamgestem het nie. Die statistiek dui daarop dat die skoolhoof die administratiewe afdeling so georganiseer het dat die klerk hierdie taak gemaklik self verrig.

Vraag C.7.1.2 Dit (die liassering) word daagliks onder u beheer gedoen.

Hier het 38,5% (5) van die skoolhoofde glad nie saamgestem nie en 30,8% (4) het in 'n geringe mate saamgestem. Die oorgrote mening, naamlik nege van die skoolhoofde, is dat dit nie vir die skoolhoof nodig is om daagliks beheer oor hierdie taak uit te oefen nie. Drie (23,1%) van die skoolhoofde het egter met hierdie stelling saamgestem en 7,7% (1) het in 'n mate saamgestem. Dit beteken dat hulle elke dag persoonlik daarvan moes verseker dat hierdie taak na behore en volgens die voorskrifte gedoen is.

Vraag C.7.1.3. Dit is die skoolhoof se verantwoordelikheid om toe te sien dat dit (die liassering) korrek gedoen word.

Die oorgrote meerderheid van die skoolhoofde (10) het heelhartig met dié stelling saamgestem (46,2%) of in 'n mate saamgestem (30,8). Drie skoolhoofde (23,1%) het nie met die stelling saamgestem nie. Hieruit kan afgelei word dat die skoolhoof nie sy taak en verantwoordelikheid hier kan ontduik nie en beheer moet handhaaf oor die liassering van die dokumente in die skool.

Vraag C.7.1.4 Liassering is onnodige rompslomp in die skoolhoof se daaglikse administratiewe bestuurstaak

Hier was daar heelwat verdeeldheid as daar na die frekwensie en persentasie gekyk word. Ses (46,2%) van die skoolhoofde het glad nie met hierdie stelling saamgestem nie en een (7,7%) het dit in 'n geringe mate gesteun. Vier (30,8%) van die skoolhoofde het heelhartig saamgestem en 15,4% (2) het in 'n mate saamgestem.

Die feit dat 53,9% (7) van die skoolhoofde nie met die stelling saamgestem het nie, dui daarop dat die liassering van die skooldokumente (volgens die mening van die skoolhoofde) 'n hoë prioriteit in die skoolhoof se bestuurstaak geniet. Ses (46,2%) van die skoolhoofde het egter aangedui dat hulle dit as onnodige rompslomp beskou in hul daaglikse bestuurstaak.

C.7.2 Kommunikering

Vraag C.7.2.1 Die skoolhoof bestee die grootste gedeelte van die skooldag aan eksterne kommunikering.

Hier het 69,2% (9) van die skoolhoofde in 'n geringe mate met hierdie stelling saamgestem en 7,7% (1) het glad nie saamgestem nie. Die oorgrote meerderheid van die skoolhoofde (10) het aangedui dat hulle nie die grootste gedeelte van die skooldag aan eksterne kommunikering bestee nie. Daar was egter drie skoolhoofde (23,1%) wat hierdie stelling in 'n mindere of meerdere mate ondersteun het.

Vraag C.7.2.2 'n Administratiewe klerk moet spesifiek die taak opgedra word om die skool se skakelbord te beman

Sewe (53,8%) van die skoolhoofde het heelhartig met hierdie stelling saamgestem en drie (23,1%) het in 'n mate saamgestem. Drie skoolhoofde (23,1%) het nie met die stelling saamgestem nie. Dit is derhalwe baie belangrik dat die skoolhoof spesifiek 'n klerk benoem om hierdie gespesialiseerde taak te verrig.

Vraag C.7.2.3 Hierdie persoon moet opgelei wees om die taak te verrig.

Hier was die respons dat 46,2% (6) skoolhoofde heelhartig met

die stelling saamgestem het en 30,8% (4) het in 'n mate saamgestem. Die oorgrote meerderheid het dus die stelling gesteun. Dit sluit dus ook aan met die vorige vraag deurdat die skoolhoof spesifiek 'n klerk moet benoem, maar wat ook professioneel opgelei is om die taak te verrig. Hierdie klerk moes dus gespesialiseerde opleiding ontvang het om hierdie taak te verrig (vgl. 2.6.2.2). Die wyse waarop hierdie taak verrig word, dra by tot die skool se beeld na buite.

Vraag C.7.2.4 Dit is die taak van die skoolhoof om die eksterne kommunikering van die skool te behartig.

Hier het 53,8% (7) van die skoolhoofde in 'n mate saamgestem en 15,4% (2) het heelhartig saamgestem. Drie van die skoolhoofde (23,1%) het in 'n geringe mate saamgestem en een (7,7%) het glad nie saamgestem nie.

Nege van die skoolhoofde het dus die mening gehuldig dat hulle self verantwoordelik is vir die eksterne kommunikering van die skool.

Vraag C.7.2.5 Personeel en leerlinge moet vrye toegang tot die skoolhoof hê.

In totaal het elf van die skoolhoofde (84,7%) met hierdie stelling saamgestem. Hulle sien dus hulle bestuurstaak daarin

geleë om te verseker dat personeel en leerlinge vrye toegang tot sy/haar kantoor sal hê. Twee skoolhoofde (15,4%) het egter nie met hierdie stelling saamgestem nie.

Vraag C.7.2.6 Personeelvergaderings is 'n belangrike aspek van die administratiewe taak van die skoolhoof.

Hier het 50% (6) van die skoolhoofde heelhartig met hierdie stelling saamgestem en 41,7% (5%) het in 'n mate saamgestem. Slegs 8,3% (1) van die skoolhoofde het hierdie stelling verwerp. Elf van die skoolhoofde het dus aangedui dat personeelvergaderings 'n belangrike taak van die skoolhoof is ten einde personeelopleiding en verryking te verskaf. Deur middel van die personeelvergaderings word belangrike inligting ingewin en oorgedra wat die skoolhoof help in sy bestuurstaak.

C.7.3 Tikwerk

Vraag C.7.3.1 Beheer oor die tikwerk van die skool is deel van die skoolhoof se administratiewe taak.

By hierdie vraag het 53,8% (7) van die skoolhoofde in 'n mate saamgestem, 15,4% (2) het heelhartig saamgestem, 23,1% (3) het in 'n geringe mate saamgestem en 7,7% (1) het glad nie saamgestem nie. Nege van die skoolhoofde het dus aangedui dat hy beheer moet behou oor die tikwerk van die skool ten einde te verseker dat hy kennis dra van die werk wat in die skool getik word en ook dat hy die standaard van die tikwerk kan moniteer.

Vraag C.7.3.2 Die administratiewe afdeling bestee die grootste gedeelte van die skooldag aan die tikwerk van die skool.

Hierdie stelling is deur 41,7% (5) skoolhoofde in 'n geringe mate ondersteun. Drie (25%) het glad nie met hierdie stelling saamgestem nie. Vier van die skoolhoofde (33,3%) het saamgestem. Dit kan dus aanvaar word dat die administratiewe afdeling nie die grootste gedeelte van die skooldag aan die tikwerk van die skool bestee nie omdat agt skoolhoofde hierdie stelling verwerp het.

Vraag C.7.3.3 Die skoolhoof moet toesien dat die tikwerk van die skool taalkundig van 'n hoë standaard is.

Hier het die oorgrote meerderheid van die skoolhoofde, naamlik 92,3% (12) hierdie stelling ondersteun. Slegs een (7,7%) van die skoolhoofde het in 'n geringe mate met hierdie vraag saamgestem. Deel van die beeld wat die skool na buite uitstraal, hang af van die gehalte van sy korrespondensie.

Foute en tikwerk wat nie taalkundig versorg is nie maak 'n swak indruk op die ontvanger (vgl. 2.6.2.3). Uit bogenoemde drie vrae blyk dit dus dat die skoolhoof beheer moet handhaaf oor die korrespondensie van die skool en dat hy ook moet toesien dat dit taalkundig van 'n hoë standaard is.

C.7.4 Duplisering

Vraag C.7.4.1 Beheer oor die duplisering van aantekeninge, toetse, ensovoorts is 'n belangrike taak van die skoolhoof.

Hierdie stelling is in 'n mate gesteun deur 30,8% (4) van die skoolhoofde en 15,4% (2) het heelhartig saamgestem. Vyf van die skoolhoofde (38,5%) het glad nie saamgestem nie en twee (15,4%) het in 'n geringe mate saamgestem. Sewe van die skoolhoofde het dus nie met hierdie stelling saamgestem nie en ses skoolhoofde het dit ondersteun. Dit is dus 'n taak waaroor die skoolhoofde self beheer wil handhaaf, maar ook een wat na die bestuurslede gedelegeer kan word.

Vraag C.7.4.2 Die skoolhoof kan die beheer van hierdie taak aan 'n lid van die bestuurspan delegeer.

Hierdie vraag sluit ten nouste aan met die vorige vraag. Sewe (53,8%) van die skoolhoofde het heelhartig saamgestem en 23,1% (3) het in 'n mate saamgestem. Die vorige vraag se afleiding kan dus net so hier van toepassing gemaak word. Twee van die skoolhoofde (15,4%) het glad nie met hierdie stelling saamgestem nie en dit kan aansluit by die 15,4% (2) skoolhoofde wat by vraag C.7.4.1 aangedui het dat die beheer oor die duplisering 'n belangrike taak van die skoolhoof is (vgl. 2.6.2.3).

Vraag C.7.4.3 Die skoolhoof moet ruim begroot vir duplisering in die skool.

Die oorgrote meerderheid van die skoolhoofde, naamlik tien (76,9%) het hierdie stelling gesteun. Twee (15,4%) skoolhoofde het in 'n geringe mate saamgestem en een (7,7%) het glad nie saamgestem nie. Met die kennis van die koste van duplisering by skole, is dit verstaanbaar dat so groot persentasie skoolhoofde hierdie stelling ondersteun het.

Duplisering is van die hoogste uitgawe ten opsigte van die skoolfinansies (vgl. 2.6.2.3).

Vraag C.7.4.4 Administratiewe personeel moet betrokke wees by die beheer van die duplisering van werk.

Duplisering (vgl. 2.6.2.3), soos reeds genoem, dui op hoë kostes ten opsigte van die skoolfonds. Daarom het 69,2% (9) van die skoolhoofde heelhartig met hierdie stelling saamgestem en 7,7% (1) stem in 'n mate saam. Slegs 23,1% (3) van die skoolhoofde het nie met hierdie stelling saamgestem nie. Tien van die skoolhoofde het dus aangedui dat die administratiewe personeel beheer oor die duplisering in die skool kan handhaaf.

C.7.5 Skoolvoorraad

Vraag C.7.5.1 Die skoolhoof moet in beheer wees van die skool se voorraad.

Ses (46,2%) van die skoolhoofde het in 'n mate saamgestem terwyl 4 (30,8%) dit heelhartig ondersteun het. Twee van die skoolhoofde (15,4%) stem in 'n geringe mate saam en een (7,7%) stem glad nie saam nie. Die meerderheid skoolhoofde (10) ondersteun hierdie stelling omdat die skool se voorraad 'n hoë posisie beklee op die prioriteitslys en 'n belangrike ondersteunende funksie in die skool het (vgl. 2.6.2.4). Die hoë kostes van die voorraad veroorsaak ook dat direkte beheer daaroor uitgeoefen moet word. Die skoolhoof behoort voorraadbeamptes aan te stel, maar hy moet steeds beheer daaroor uitoefen (vgl 2.6.2.4).

Vraag C.7.5.2 Inskrywings in die voorraadboek moet daagliks deur die skoolhoof gekontroleer word.

Tien (76,9%) van die skoolhoofde het glad nie met hierdie stelling saamgestem nie en twee (15,4%) het slegs in 'n geringe mate saamgestem. Die meerderheid skoolhoofde (12) ag dit dus nie nodig om die voorraadboek daagliks te kontroleer nie. Een (7,7%) skoolhoof het aangedui dat daaglikse kontrole oor die voorraad deur die skoolhoof gehandhaaf moet word.

Vraag C.7.5.3 Administratiewe personeel moet die inskrywings daagliks behartig.

By hierdie vraag het 46,2% (6) van die skoolhoofde glad nie met hierdie stelling saamgestem met nie en 23,1% (3) het in 'n geringe mate saamgestem. Die oorgrote meerderheid vereis dus nie dat die administratiewe personeel daagliks inskrywings in die voorraadboek behartig nie. Dit kan gedoen word wanneer dit nodig is. Vier skoolhoofde (30,8%) het aangedui dat die administratiewe personeel daagliks inskrywings in die voorraadboek moet doen.

C.7.6 Vergaderings

Vraag C.7.6.1 Die reël van vergaderings met ouers en buite instansies word alleen deur die skoolhoof behartig.

Die meerderheid skoolhoofde, naamlik 61,5% (8) het glad nie met hierdie stelling saamgestem nie. Dit is die mening van die skoolhoofde dat hierdie taak ook na ander bestuurslede gedelegeer kan word. Vier (30,8%) van die skoolhoofde het in 'n mate die stelling ondersteun terwyl 7,7% (1) heelhartig saamgestem het. Vyf (38,5%) van die skoolhoofde beskou dit dus as hul uitsluitlike voorreg om vergaderings met ouers en buite instansies te reël.

Vraag C.7.6.2 Die skoolhoof moet by elke interne vergadering (soos byvoorbeeld vak-, sportvergaderings, ensovoorts) die voorsitterstoel inneem.

Die oorweldigende aantal skoolhoofde, naamlik 92,3% (12) het hierdie stelling verwerp. Slegs 7,7% (1) het hierdie stelling heelhartig ondersteun. Die taak van die skoolhoof is te omvattend en gekompliseerd om nog van hom te verwag om voorsitter op al die vergaderings te wees. Uit 'n bestuurshoek blyk dit ook sinvol om van hierdie take te delegeer (vgl. 2.6.3.3).

Vraag C.7.6.3. Administratiewe personeel moet die skoolhoof help met die opstel van die sakelyste.

Met die samestelling van die vraelys is hierdie as 'n billike stelling beskou. Ses (46,2%) het dit egter verwerp en 38,5% (5) het in 'n geringe mate saamgestem. Een skoolhoof (7,7%) het in 'n mate saamgestem en een (7,7%) het heelhartig saamgestem. Die afleiding kan gemaak word dat skoolhoofde die opstelling van die sakelyste op hul eie wil hanteer omdat elf van die skoolhoofde dit so aangedui het.

Vraag C.7.6.4 Die skoolhoof kan nie deelneem aan 'n vergadering waar 'n bestuurspanlid of onderwyser in beheer is nie.

Twaalf (92,3%) van die skoolhoofde het die stelling verwerp. Slegs 7,7% (1) het heelhartig met die stelling saamgestem. Daar kan egter nie verklaar word hoekom hierdie skoolhoof

die stelling ondersteun het nie. Die skoolhoof moet juis aan die bestuurspan en ander personeel wys watter vertroue hy in hulle stel. Die meerderheid skoolhoofde (12) van gekompliseerde sekondêre skole in Natal beskou die voorsitterstoel dus nie as sy uitsluitlike voorreg nie en hy kan ook deelneem aan vergaderings waar ander lede van die personeel in beheer is (vgl. C.7.6.2).

C.7.7 Navrae en die ontvangs van besoekers

Vraag C.7.7.1 Die persoon met die meeste ervaring en opleiding moet deur die skoolhoof aangestel word om hierdie taak te verrig.

Die meerderheid skoolhoofde, naamlik 53,8% (7) het in 'n mate met hierdie stelling saamgestem en een (7,7%) het dit heelhartig ondersteun. Vier (30,8%) van die skoolhoofde het slegs in 'n geringe mate saamgestem en een (7,7%) het glad nie saamgestem nie. Hierdie respons dui daarop dat die meeste van die skoolhoofde (8) die belangrikheid van die ontvangs van die besoekers en die hantering van navrae besef. Die beeld van die skool na buite moet een wees wat getuig van doeltreffendheid en professionaliteit (vgl. 2.5.3.7). Die vraag kon egter deur die respondente verkeerd vertolk gewees het. Hulle kon aanvaar het dat 'n professionele personeellid ook hierdie taak kon verrig.

Vraag C.7.7.2 Die wyse van die ontvangs van besoekers en die hantering van navrae dra by tot die uitdra van 'n positiewe beeld van die skool.

Elf (84,6%) van die skoolhoofde het heelhartig met hierdie stelling saamgestem. Hierdie stelling en vraag C.7.7.1 gaan nou saam, omdat die ontvangs van besoekers en die afhandeling van navrae van professionaliteit moet getuig (vgl. 2.5.3.7). Een skoolhoof (7,7%) het nie met hierdie stelling saamgestem nie. Dit is moontlik dat hierdie skoolhoof die vraag verkeerd vertolk het.

Vraag C.7.7.3 Dit is die skoolhoof se taak om toe te sien dat hierdie taak na behore gedoen word.

Agt (61,5%) van die skoolhoofde het heelhartig saamgestem en 23,1% (3) het dit in 'n mate gesteun. Die oorgrote meerderheid van die skoolhoofde (11) het dus die stelling gesteun omdat dit so 'n belangrike aspek in die skoolhoof se taak is. Een (7,7%) het die stelling verwerp en 7,7% (1) het dit in 'n geringe mate gesteun. Hierdie skoolhoofde (2) het nie met die stelling saamgestem nie, moontlik omdat hy die mening huldig dat dit die skoolhoof se verantwoordelikheid is om toe te sien dat alles in die skool optimaal moet funksioneer.

In hierdie afdeling het die skoolhoofde heelhartig saamgestem dat 'n ervare administratiewe klerk die navrae en ontvangs van besoekers moet hanteer omdat dit so 'n belangrike taak is. Die skoolhoofde het die beheer oor die taak ook hul

eie gemaak, wat weer eens dui op die belangrikheid van hierdie taak.

C.7.8 Vervoer van die leerlinge

Vraag C.7.8.1 Die skoolhoof moet alle reëlings tref ten opsigte van die vervoer van leerlinge na kurrikulêre byeenkomste.

Hierdie taak word normaalweg deur die administratiewe personeellede behartig. Twaalf (92,3%) van die skoolhoofde het dan ook nie hierdie stelling gesteun nie. 'n Enkele skoolhoof (7,7%) het hierdie stelling heelhartig gesteun. Dit is onverklaarbaar dat die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool die tyd tot sy beskikking sal hê om ook nog hierdie taak te verrig (vgl. 2.6.2.5).

Vraag C.7.8.2 Dit vergemaklik die taak van die skoolhoof indien die skool sy eie busse besit.

Die meerderheid skoolhoofde, naamlik 61,5% (8) het heelhartig met die stelling saamgestem en 15,4% (2) het dit in 'n mate gesteun. Drie (23,1%) van die skoolhoofde het dit of verwerp of in 'n geringe mate gesteun. Dit kan egter nie met hierdie studie bepaal word waarom laasgenoemde skoolhoofde hierdie stelling verwerp het nie. Die afleiding kan egter gemaak word dat die skoolhoofde van gekompliseerde sekondêre

skole in Natal die mening huldig dat eie skoolbusse sy taak vergemaklik.

3.3.4.3 Analise van response oor inligtingstelsels

Die daarstelling van inligtingstelsels vir die skool (vgl. bylae 4 vraag C.8) is 'n belangrike taak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling. Die afdeling is die hartklop van die skool en enige inligting kan daar verkry word (vgl. 2.6.3). Die sleutel wat verskaf is waarvolgens elke stelling geëvalueer moes word, is die volgende:

1 - Stem glad nie saam nie
2 - Stem in 'n geringe mate saam
3 - Stem in 'n mate saam
4 - Stem heelhartig saam

Inligtingstelsels vergemaklik ook die taak van die skoolhoof en sy personeel (akademies en administratief) [vgl. Tabel 3.11]. Die doel met die vrae was om te bepaal watter rol die inligtingstelsels speel in die bestuurstaak van die skoolhoof.

TABEL 3.11 INLIGTINGSTELSELS

C.8 Inligting-stelsel	Stelling							
	1		2		3		4	
	f	%	f	%	f	%	f	%
C.8.1 Die skoolhoof moet rekenaar geletter wees	1	7,7	2	15,4	9	69,2	1	7,7
C.8.2 Die skoolhoof moet direkte beheer oor alle inligtingstelsels handhaaf	5	38,5	4	30,8	3	23,1	1	7,7
C.8.3 Die skoolhoof moet daagliks toesien dat die administratiewe personeel die data in die rekenaar invoer	7	53,8	4	30,8	1	7,7	1	7,7

Vraag C.8.1 Die skoolhoof moet rekenaargeletterd wees

Met die moderne tegnologie van die rekenaar op hande sou die afleiding gemaak kon word dat dit belangrik vir die skoolhoof moet wees om rekenaargeletterd te wees (vgl. 2.6.3). Nege (69,2%) van die skoolhoofde het hierdie siening in 'n mate gesteun en 7,7% (1) het dit heelhartig gesteun. Tien van die skoolhoofde deel dus die siening dat die skoolhoof rekenaar-geletterd moet wees. Twee (15,4%) van die skoolhoofde het dit in 'n geringe mate gesteun terwyl 7,7% (1) glad nie saamge-

stem het nie. 'n Afleiding sou gemaak kan word dat hierdie skoolhoofde die rekenaar as 'n bedreiging sien vir die uitvoering van sy bestuurstaak.

Vraag C.8.2 Die skoolhoof moet direkte beheer oor alle inligtingstelsels handhaaf

By hierdie stelling het 38,5% (5) van die skoolhoofde nie saamgestem nie en 30,8% (4) het dit in 'n geringe mate gesteun. Nege van die skoolhoofde het dus nie met die stelling saamgestem nie en die afleiding kan dus gemaak word dat hiertaak baie doeltreffend aan bestuurspanlede en/of van die administratiewe personeel gedelegeer word.

Drie (23,1%) van die skoolhoofde het egter 'n mate met die stelling saamgestem en 7,7% (1) het dit heelhartig gesteun. Hierdie hoofde (4) was van mening dat die inligtingstelsels baie belangrik is en dat hulle direkte beheer daaroor moet handhaaf.

Vraag C.8.3 Die skoolhoof moet daagliks toesien dat die administratiewe personeel die data in die rekenaar invoer

Skoolhoofde delegeer gewoonlik hierdie taak aan een van die bestuurspanlede. Dié bestuurslid moet dan verseker dat data gereeld in die rekenaar ingevoer word (vgl. 2.6.3).
Sewe (53,8%) van die skoolhoofde het hierdie stelling verwerp en 30,8% (4) het dit in 'n mate gesteun. Hierdie skoolhoofde

(11) het dan ook die insig geopenbaar om dit aan ander te delegeer.

Slegs een skoolhoof (7,7%) het hierdie stelling heelhartig ondersteun en 7,7% (1) het dit in 'n mate gesteun. Hierdie skoolhoofde (2) is nog van die patriargale soort wat oor alles eie beheer wil handhaaf.

3.3.4.4 Analise van response oor skoolfinansies

Die huidige ekonomiese klimaat en die eise wat aan die onderwys gestel word, beklemtoon die belangrikheid van die skoolfinansies (vgl. bylae 4 vraag C.9) in die bestuurstaak van die skoolhoof (vgl. 2.6.4). In hierdie taak moet die senior administratiewe klerk in beheer van finansies, die skoolhoof se regterhand wees en ook ten volle op die hoogte wees van alles wat die skoolfinansies raak (vgl. Tabel 3.12). Die sleutel wat verskaf was waarvolgens elke stelling geëvalueer moes word is die volgende:

1 - Stem glad nie saam nie
2 - Stem in 'n geringe mate saam
3 - Stem in 'n mate saam
4 - Stem heelhartig saam

TABEL 3.12 SKOOLFINANSIES

C.9 Skool-finansies	Stelling							
	1		2		3		4	
	f	%	f	%	f	%	f	%
C.9.1 Die skoolhoof het 'n direkte beheer oor die daaglikse kontrole van die skool se finansies	3	23,1	2	15,4	1	7,7	7	53,8
C.9.2 Die eenvormige boekhoustelsel van die N.O.D. vergemaklik die skoolhoof se taak	2	15,4	2	15,4	5	38,5	4	30,8
C.9.3 Die skoolhoof moet saam met sy bestuurspan die begroting van die skool opstel	2	15,4	2	15,4	4	30,8	5	38,5

Vraag C.9.1 Die skoolhoof het 'n direkte beheer oor die daaglikse kontrole van die skool se finansies.

As gevolg van die skoolhoof se bestuurstaak ten opsigte van die administratiewe afdeling en die belangrikheid van sy finansiële taak, soos blyk uit die literatuurstudie, sou verwag

word dat hierdie stelling 'n oorweldigende steun sou kry (vgl. 2.6.4). Sewe (53,8%) van die skoolhoofde hierdie stelling ten volle ondersteun en 7,7% (1) het dit in 'n mate gesteun. Die meerderheid van die skoolhoofde (8) het dus die gevoel uitgespreek dat hulle direkte daaglikse beheer oor die skool se finansies wou uitoefen.

Drie (23,1%) het die stelling nie gesteun nie en 15,4% (2) het dit in 'n mate gesteun. Hierdie skoolhoofde (5) was dus van mening dat dit nie vir die skoolhoof nodig is om elke dag beheer oor die finansies te handhaaf nie. Die redenasie hier kan wees dat die skoolhoof nie 'n hoë prioriteit aan die beheer van die finansiële bestuurstaak stel nie.

Vraag C.9.2 Die eenvormige boekhoustelsel van die N.O.D. vergemaklik die skoolhoof se taak.

Hierdie stelling het ten doel om te bepaal of skoolhoofde die voorgestelde eenvormige boekhoustelsel van die Natalse Onderwysdepartement as 'n hulp beskou al dan nie (vgl.2.6.4). Vyf (38,5%) van die skoolhoofde stem in 'n mate saam met hierdie stelling en 30,8% (4) steun dit heelhartig. Die meerderheid naamlik 69,3% (9) handhaaf die mening dat die eenvormige boekhoustelsel van die NOD wel die skoolhoof se taak vergemaklik. Twee van die skoolhoofde (15,4%) het glad nie saamgestem nie en 15,4% (2) steun dit in 'n geringe mate. Hierdie skoolhoofde (4) is dus van mening dat die eenvormige

boekhoustelsel nie die skoolhoof se taak vergemaklik nie.

Vraag C.9.3 Die skoolhoof moet saam met sy bestuurspan die begroting van die skool opstel.

Die literatuurstudie het aangetoon dat die skoolhoof nie die opstelling van die begroting as sy/haar uitsluitlike voorreg moet beskou nie (vgl. 2.6.4). Die bestuurspan en die senior administratiewe klerk in beheer van die skool se finansies kan waardevolle insette lewer met die samestelling van die begroting.

Vyf (38,5%) van die skoolhoofde het heelhartig saamgestem en 30,8% (4) het in 'n mate saamgestem. Hierdie skoolhoofde (9), die meerderheid, heg waarde aan spanwerk en maak staat op die ondersteuning van personeel. Twee (15,4%) het slegs in 'n geringe mate saamgestem en 15,4% (2) het die stelling heeltemal verwerp.

3.3.4.5 Analise van response oor fisiese fasiliteite

Die ouers van leerlinge in die Republiek van Suid-Afrika sal in die toekoms meer vir hulle kinders se opvoeding moet betaal (vgl. 1.2). Dit sluit in die onderhoud van skoolgeboue en ander fisiese fasiliteite (vgl. bylae 4 vraag C.10). Die skoolhoof moet sy verantwoordelikhede ten opsigte van die fisiese fasiliteite van die skool aanvaar en dit verder uitbou (vgl. Tabel 3.13). Die doel met hierdie vrae was om vas

te stel of personeellede die skoolhoof kan bystaan en sodoende sy taak vergemaklik.

Die sleutel wat verskaf is waarvolgens elke stelling geëvalueer moes word, is die volgende:

1 - Stem glad nie saam nie

2 - Stem in 'n geringe mate saam

3 - Stem in 'n mate saam

4 - Stem heelhartig saam

TABEL 3.13 FISIESE FASILITEITE

C.10 Fisiese fasiliteite	Stelling							
	1		2		3		4	
	f	%	f	%	f	%	f	%
C.10.1 Die skoolhoof kan alle beheer ten opsigte van die onderhoud van die skoolgeboue aan die adjunkhoof delegeer	0	0,0	4	30,8	4	30,8	5	38,5
C.10.2 Die faktotum vergemaklik die taak van die hoof en sy bestuurspan in die onderhoud van die geboue en terrein	1	7,7	3	23,1	4	30,8	5	38,5

Vraag C.10.1 Die skoolhoof kan alle beheer ten opsigte van die onderhoud van die skoolgeboue aan die adjunkhoof delegeer.

Die onderhoud van die skoolgeboue is 'n belangrike taak van die skoolhoof, maar hy kan hierdie taak aan 'n senior bestuurspanlid, naamlik die adjunkhoof, delegeer. Vyf (38,5%) van die skoolhoofde het dan ook heelhartig saamgestem en 30,8% (4) van die skoolhoofde het dit in 'n mate gesteun. Nege van die skoolhoofde het dus met hierdie stelling saamgestem. Vier (30,8%) het in 'n geringe mate saam met hierdie stelling gestem.

Vraag C.10.2 Die faktotum vergemaklik die taak van die hoof en sy bestuurspan in die onderhoud van die geboue en terrein.

Hierdie vraag is gestel om te bepaal of die faktotum die bestuurstaak van die skoolhoof vergemaklik.

Vyf (38,5%) van die skoolhoofde het heelhartig saamgestem en 30,8% (4) het in 'n mate hierdie stelling gesteun. Die oorgrote meerderheid van die skoolhoofde (9) het dus verklaar dat die faktotum 'n rol te speel het in die skoolopset en dat hy die taak van die skoolhoof en sy bestuurspan in die onderhoud van die geboue en terrein vergemaklik.

Drie (23,1%) van die skoolhoofde het hierdie stelling slegs in 'n geringe mate ondersteun en 7,7% (1) het dit verwerp. Hierdie skoolhoofde ondersteun nie hierdie stelling nie en die afleiding kan dus gemaak word dat die faktotum nie hulle taak vergemaklik nie.

3.3.5 Take en tydsbepaling

3.3.5.1 Inleiding

In hierdie afdeling, Afdeling D (vgl. bylae 4), moes die skoolhoof aandui watter take hy self behartig en watter take aan wie gedelegeer word. Hier kon die skoolhoofde ook meer as een persoon aandui wat die taak verrig. Die skoolhoof moes ook by benadering aandui hoeveel tyd daagliks aan hierdie take spandeer word.

Aan die linkerkant van die vraelys is 'n vyfpuntskaal gestel waar die hoofde moes aandui wie die spesifieke take verrig. Die sleutel is die volgende:

1 - U-self (Die skoolhoof)

2 - Senior Adjunkhoof

3 - Adjunkhoof

4 - Departementshoof

5 - Administratiewe klerk

Hierdie afdeling met die twee afsonderlike skale word afsonderlik bespreek. Eerstens sal bespreek word wie watter taak verrig. Hier word spesifiek weer melding gemaak van die feit dat meer as een personeellid dieselfde taak kan verrig. Die tweede bespreking handel oor die tydsbepaling. Vervolgens word die take en hul response bespreek.

3.3.5.2 Take

Eerstens word tabel 3.14 weergegee en daarna word die respons op elke vraag afsonderlik bespreek.

Tabel 3.14 Take

Vrae		Stellings Take				
		1	2	3	4	5
		f	f	f	f	f
D.1	Klassering van die skool se rekords	0	0	0	0	13
D.2.1.	Onderhoude: Die reël daarvan met ouers en buite instansies	10	8	7	6	7
D.2.2.	Onderhoude: Die reël daarvan met personeel	10	8	6	5	6
D.2.3.	Onderhoude: Die reël daarvan met leerlinge	9	9	8	8	6
D.3	Kontrole oor die tikwerk in die skool	3	3	3	3	6
D.4.	Administrasie en beheer oor die duplisering in die skool	1	1	4	3	8
D.5.	Beheer en kontrole oor die skool se voorraad	1	5	4	4	8
D.6.	Verantwoordelik vir die reëlings en die organisering van vergaderings	9	12	9	6	0
D.7.	Kontrole ten opsigte van die sekuriteit by die ontvangs van besoekers	0	3	1	0	11
D.8.	Die administrasie ten opsigte van die vervoer van leerlinge	1	3	3	11	8
D.9.	Die kontrole en beheer oor die skool se inligtingstelsels	7	8	4	2	7
D.10.	Die kontrole en beheer oor die skool se finansies	12	5	4	2	6
D.11.	Die opstel van die skool se begroting	12	3	3	3	4
D.12.	Beheer en kontrole oor Werke 4-vorms	2	1	2	4	9
D.13.	Die kontrole en beheer oor die administrasie van die leerlinge se rapporte	4	10	6	6	3
D.14.	Die versameling en berging van die leerlinge se punte	2	4	4	5	10
D.15.	Beheer oor die opstel van die eksamenrooster	3	7	5	6	1
D.16.	Kontrole en beheer oor die persoonlike- en akademiese inligting van die leerlinge	7	10	6	8	7
D.17.	Die daaglikse verwerking van inligting rakende die ouers van die skool	2	1	3	2	11
D.18.	Kontrole en beheer oor die ontwerp van 'n skoolrooster	9	9	7	10	0
D.19.	Die daaglikse kontrole en beheer oor die skool se finansiële boekhouding	5	3	0	2	11

3.3.5.3 Analise van response

Vraag D.1 Liassering van die skool se rekords

Al dertien skoolhoofde het aangedui dat dit die taak van die administratiewe klerk is. Dit is dus belangrik vir die skoolhoof om sy administratiewe afdeling so te organiseer dat hierdie taak korrek gedoen word deur die administratiewe klerk.

Vraag D.2.1 Onderhoude: Die reël daarvan met ouers en buite instansies.

Die skoolhoofde dui hier al vyf persone aan. Dit is die skoolhoof self, die senior adjunkhoof, die adjunkhoof, die departementshoof en die administratiewe klerk wat aangewys is om die taak te verrig.

'n Groot meerderheid skoolhoofde, naamlik tien, het aangedui dat hulle self hierby betrokke is. Die volgende is ook hierby betrokke, die senior adjunkhoof (8), die adjunkhoof (7), die departementshoof (6) en die administratiewe klerk (7). Die skoolhoofde beskou dus nie hierdie taak as hul alleen voorreg nie (vgl. C.7.2.1 en C.7.2.2).

Vraag D.2.2 Onderhoude: Die reël daarvan met personeel

Weereens het die meerderheid skoolhoofde (10) aangedui dat hulle self hierby betrokke wil wees. Agt skoolhoofde het aangedui dat die senior adjunkhoof hierby betrokke moet wees, ses die adjunkhoof, vyf die departementshoof en ses die administratiewe klerk.

Laasgenoemde respons versterk die feit dat die personeel ook deur die betrokke administratiewe klerk moet werk om 'n afspraak met die skoolhoof te bekom (vgl. 2.6.2.2).

Vraag D.2.3 Onderhoude: Die reël daarvan met leerlinge

Oor die algemeen het die skoolhoofde gevoel dat al vyf genoemde personeellede hierby betrokke moet wees. Nege van die skoolhoofde het hulself betrokke gevoel, nege die senior adjunkhoof, agt die adjunkhoof, agt die departementshoof en ses die administratiewe klerk.

In bogenoemde drie vrae het die skoolhoofde oor die algemeen aangetoon dat al vyf die genoemde personeellede by die reël van onderhoude met ouers en buite instansies, personeel en leerlinge betrokke moet wees. Die afleiding kan gemaak word dat die organisasie ten opsigte van onderhoude 'n belangrike taak in hierdie skole is, ten einde te verseker dat daar gekommunikeer word.

Vraag D.3 Kontrole oor die tikwerk in die skool

By hierdie vraag was die oorheersende respons dat die administratiewe klerk hierdie taak moet verrig. Die ander betrokke bestuurslede het almal ewe veel response gekry, naamlik drie. Die skoolhoofde was derhalwe van mening dat die administratiewe klerk eerstens kontrole moet handhaaf, maar dat die bestuurslede ook kontrole oor die tikwerk in die skool moet kan handhaaf (vgl. C.7.3.1).

Vraag D.4 Administrasie en beheer oor die duplisering in die skool

Soos by die vorige vraag het die meerderheid skoolhoofde (8) aangedui dat hierdie taak deur die administratiewe klerk behartig kan word. Dit is baie belangrik omdat die klerk vanweë haar werkomskrywing makliker hierdie taak kan verrig (vgl. C.7.4.4). Volgens die respons wat ontvang is het die skoolhoofde ook aangedui dat die adjunkhoof (4) en die departementshoof (3) hierdie taak kan verrig.

Vraag D.5 Beheer en kontrole oor die skool se voorraad

Weereens was die meerderheid indikasie van die skoolhoofde (8) dat die taak deur die administratiewe klerk behartig

moet word. Vyf skoolhoofde het egter aangedui dat die senior adjunkhoof hierdie taak moet verrig, terwyl vier die adjunkhoof en vier die departementshoof aangewys het. Slegs een skoolhoof se respons was dat die skoolhoof hierdie taak moet verrig.

By bogenoemde vrae het die skoolhoofde prominensie verleen aan die administratiewe klerk. Die afleiding kan dus gemaak word uit die response wat ontvang is dat die administratiewe klerk 'n belangrike rol speel in die skoolopset (vgl. D.1, D.2, D.3 en D.4).

Vraag D.6 Verantwoordelik vir die reëlings en organisering van vergaderings

Hierdie vraag kan vergelyk word met vraag C.7.6.1. By hierdie vraag was die skoolhoofde se respons dat hulle nie alleen die vergaderings moet reël en organiseer nie. By bogenoemde vraag het die skoolhoofde hierdie taak verdeel tussen die bestuurspanlede. Geen skoolhoof het hierdie taak aan die administratiewe klerk opgedra nie. Hierdie taak is oorwegend (12) aan die senior adjunkhoof gedelegeer en die ander bestuurslede, waaronder die skoolhoof, het ook hier gefigureer.

Die afleiding kan dus gemaak word dat hierdie taak berus by een van die bestuurspanlede en nie by die administratiewe klerke nie.

D.7 Kontrole ten opsigte van die sekuriteit by die ontvangs van besoekers

Die respons van die skoolhoofde was in hierdie vraag ten gunste van die administratiewe klerk (11). Drie skoolhoofde het egter die taak aan die senior adjunkhoof toegesê en een aan die adjunkhoof. Sekuriteit by die ontvangs van besoekers by skole is 'n taak wat 'n hoë prioriteit moet geniet. Die administratiewe klerk is heeltyd teenwoordig by die navrae toonbank en is dus bewus van die beweging van die besoekers.

Aansluitende by van die vrae hierbo bespreek is die respons weereens ten gunste van die administratiewe klerk om die kontrole oor die taak te handhaaf.

D.8 Die administrasie ten opsigte van die vervoer van leerlinge

Die neiging van die skoolhoofde was hier om die taak aan die departementshoofde (11) en die administratiewe klerke (8) te delegeer. Slegs enkeles (1) het dit aan hulself, senior adjunkhoof (3) en adjunkhoofde (3) gedelegeer.

Hierdie respons dui daarop dat die departementshoof en/of administratiewe klerk hierdie taak suksesvol kan volvoer (vgl. C.7.8.1). Die administratiewe klerk het weereens 'n positiewe

respons ontlok van die skoolhoofde.

Vraag D.9 Die kontrole en beheer oor die skool se inligtingstelsel

Spanwerk is hier aan die orde van die dag, want sewe van die skoolhoofde het aangedui dat hulle die taak behartig terwyl agt skoolhoofde die senior adjunkhoof aanbeveel het. Die administratiewe klerk het ook ondersteuning van sewe skoolhoofde ontvang. Die administratiewe klerk is dié een wat alle inligting in die rekenaar moet invoer en daarom sal sy by die inligtingsstelsel se beheer betrek moet word. Die inligting in hierdie programme vervat is egter so belangrik, dat die skoolhoof en/of die senior adjunkhoof hieroor beheer moet bly uitoefen (vgl. C.8.2 en C.8.3).

Vraag D.10 Die kontrole en beheer oor die skool se finansies

Die doeltreffende funksionering van 'n skool is grootliks afhanklik van sy fondse beskikbaar en die kontrole en beheer daarvan. Die skoolhoofde se response het dan ook hiervan getuig en twaalf skoolhoofde het aangedui dat die skoolhoof

hierdie taak moet verrig. Vyf het aangedui dat die senior adjunkhoof hierdie taak moet verrig en ses skoolhoofde het die administratiewe klerk aanbeveel. Die kontrole en beheer oor die skool se finansies moet dus volgens die respons van die skoolhoofde gesetel wees by die skoolhoof self, die senior adjunkhoof en die administratiewe klerk verantwoordelik vir die skool se finansies.

Vraag D.11 Die opstel van die skool se begroting

Hierdie vraag kan vergelyk word met vraag C.9.3 waar die skoolhoofde met 'n groot meerderheid aangedui het dat die skoolhoof die opstel van die begroting moet deel met sy bestuurspan.

In hierdie vraag het twaalf skoolhoofde egter aangedui dat hulle die skool se begroting moet opstel. Dit mag dus 'n weerspreking wees, maar die afleiding kan egter gemaak word dat die skoolhoof hier slegs in 'n beherende hoedanigheid wil optree. Drie skoolhoofde het die senior adjunkhoof, adjunkhoof en departementshoof aanbeveel. Vier van die skoolhoofde het aangevoer dat die administratiewe klerk deel moet hê aan die opstel van die begroting.

Vraag D.12 Beheer en kontrole oor Werke 4-vorms

Nege van die skoolhoofde het die respons gegee dat hierdie taak by die administratiewe klerk berus. Gebreekte meubelment, ensovoorts word aan die klerk gerapporteer wat dit op 'n Werke 4-vorm aanbring en deurstuur na die Werkedepartement. Die departementshoof het ook 'n respons van vier gekry dat hy hierdie taak moet verrig. Die taak is in 'n mindere mate deur die skoolhoofde aan hulself, die senior adjunkhoof en die adjunkhoof toegesê (vgl. 2.6.5).

Vraag D.13 Die kontrole en beheer oor die administrasie van die leerlinge se rapporte

Die senior adjunkhoof het die meeste response (10) ontvang om hierdie taak te verrig. Die adjunkhoof (6) en departementshoof (6) is ook aangestip vir hierdie taak. Vier skoolhoofde het aangedui dat hulle in beheer van hierdie taak wil wees. Ondervinding het egter geleer dat die skoolhoofde wat hierdie taak aan die senior adjunkhoof gedelegeer het, wys gehandel het, aangesien hy/sy normaalweg ook die akademiese hoof van die skool is. Dit is dus ook sy taak en terrein om hierdie taak professioneel af te handel (vgl.C.8.2). Die administratiewe klerk het 'n respons van drie gekry om hierdie taak

te behartig, waarskynlik weens die akademiese aard daarvan.

Vraag D.14 Die versameling en berging van die leerlinge se punte

Hierdie vraag sluit nou aan by vraag D.13 omdat hierdie stap die rapporte voorafgaan. Die skoolhoofde (10) het die taak aan die administratiewe klerk opgedra. Die senior adjunkhoof sal hier ook die kontrole en beheer handhaaf, terwyl die klerk die punte versamel en al die data op die rekenaar invoer (vgl. C.8.2 en C.8.3).

Heelwat steun is ook aan die senior adjunkhoof (4), die adjunkhoof (4) en die departementshoof (5) gegee. Twee skoolhoofde het hul self aangewys vir hierdie taak.

Vraag D.15 Beheer oor die opstel van die eksamenrooster

Die skoolhoofde was met hierdie vraag verdeel en die response was soos volg: senior adjunkhoof = sewe, adjunkhoof = vyf en departementshoof = ses. Die meerderheid het dus positief gereageer teenoor die senior adjunkhoof vir hierdie taak. As akademiese leier is hy dan ook verantwoordelik vir die opstel van die eksamenrooster. Die skoolhoofde het slegs 'n respons van een verleen aan die administratiewe klerk ten opsigte van hierdie taak. Dit kan toegeskryf word aan die akademiese aard

van die taak.

Vraag D.16 Kontrole en beheer oor die persoonlike en akademiese inligting van die leerlinge

Aangesien hierdie aspek oor die persoonlike- en akademiese inligting van die leerlinge sensitiewe inligting kan bevat, is verwag dat die taak aan 'n senior bestuurslid toegesê sou word (vgl. 2.6.3.1). Tien van die skoolhoofde het dan ook hierdie taak aan die senior adjunkhoof toegesê. Die skoolhoof (7), die adjunkhoof (6), die departementshoof (8) en die administratiewe klerk (7) het ook response ontlok van die skoolhoofde. Die afleiding kan dus gemaak word dat die senior adjunkhoof die kontrole en beheer sal handhaaf en dat die ander genoemde personeellede ondersteunend sal optree. Die respons (7) wat die administratiewe klerk gekry het, dui op die vennootskap wat heers tussen die bestuurspan en die administratiewe afdeling.

Vraag D.17 Die daaglikse verwerking van inligting rakende die ouers van die skool

Hierdie vraag vind aansluiting by vrae C.8.2 en C.8.3. Die skoolhoofde (11) het die respons gelewer dat hierdie taak

deur die administratiewe klerk hanteer kan word. Kontrole en beheer sal deur die skoolhoof en adjunkhoofde uitgeoefen word.

Vraag D.18 Kontrole en beheer oor die ontwerp van 'n skoolrooster.

Die akademiese funksionering van 'n skool is afhanklik van die skoolrooster. Om die kontrole en beheer oor die ontwerp van die skoolrooster te handhaaf getuig van die belangrike taak van die betrokke personeellid. Die skoolhoofde was dan ook nie eenstemmig hier nie en die response was taamlik gelykop. Nege van die skoolhoofde het die taak vir hulself toegeëien, terwyl nege skoolhoofde dit aan die senior adjunkhoof toegesê het, sewe aan die adjunkhoof en tien aan die departementshoof.

As gevolg van die akademiese aard van hierdie vraag het geen skoolhoof hierdie taak aan die administratiewe klerk toevertrou nie.

Vraag D.19 Die daaglikse kontrole en beheer oor die skool se finansiële boekhouding

Vraag C.9.1 sluit direk aan by hierdie vraag. By hierdie vraag het 53,8% (7) van die skoolhoofde aangedui dat hulle die kontrole en beheer wil handhaaf oor die skool se finan-

siële boekhouding. By vraag D.19 het elf van die skoolhoofde aangedui dat die administratiewe klerk belas met die finansies hierdie taak sal laat welgeval. Vyf van die skoolhoofde het aangetoon dat hulle self verantwoordelikheid vir bogenoemde taak sal aanvaar.

Bogenoemde is dus 'n weerspreking van dieselfde stelling. Die skoolhoofde mag dus moontlik hierdie vraag verkeerd vertolk het.

Uit die voorafgaande blyk dit dat sekere genoemde personeellede in sekere vrae meer steun geniet het as ander lede. Vervolgens word 'n opsomming gegee van daardie vrae waar die onderskeie lede die meeste by betrokke is:

Die skoolhoof:

Die kontrole en beheer oor die skool se finansies (12) [vgl. vraag D.10].

Die opstel van die skool se begroting (12) [vgl. vraag D.11].

Onderhoude: Die reël daarvan met ouers en buite instansies (10) [vgl. vraag D.2.1].

Onderhoude: Die reël daarvan met personeel (10) [vgl. vraag D.2.2]

Onderhoude: Die reël daarvan met leerlinge (9) [vgl. vraag D.2.3].

Verantwoordelik vir die reëlings en die organisering van vergaderings (9) [vgl. vraag D.6].

Kontrole en beheer oor die ontwerp van 'n skoolrooster (9) [vgl. vraag D.18].

Die senior adjunkhoof:

Verantwoordelik vir die reëlings en die organisering van vergaderings (12) [vgl. vraag D.6].

Die kontrole en beheer oor die administrasie van die leerlinge se rapporte (10) [vgl. vraag D.13]

Kontrole en beheer oor die persoonlike- en akademiese inligting van die leerlinge (10) [vgl. vraag D.16].

Onderhoude: Die reël daarvan met leerlinge (9) [vgl. vraag D.2.3].

Die adjunkhoof:

Onderhoude: Die reël daarvan met leerlinge (8) [vgl. vraag D.2.3].

Onderhoude: Die reël daarvan met ouers en buite instansies (7) [vgl. vraag D.2.1.].

Kontrole en beheer oor die ontwerp van 'n skoolrooster (7). [vgl. vraag D.18].

Die departementshoof:

Die administrasie ten opsigte van die vervoer van leerlinge (11) [vgl. vraag D.8].

Kontrole en ontwerp van 'n skoolrooster (10) [vgl. vraag

D.18].

Onderhoude: Die reël daarvan met leerlinge (8) [vgl. vraag D.2.3].

Kontrole en beheer oor die persoonlike- en akademiese inligting van die leerlinge (8) [vgl. vraag D.16].

Die administratiewe klerk:

Liassering van die skool se rekords (13) [vgl. vraag D.1].

Kontrole ten opsigte van die sekuriteit by die ontvangs van besoekers (11) [vgl vraag D.7].

Die daaglikse verwerking van inligting rakende die ouers van die skool (11) [vgl. vraag D.17].

Die daaglikse kontrole en beheer oor die skool se finansiële boekhouding (11) [vgl. vraag D.19].

Die versameling en berging van die leerlinge se punte (10) [vgl. vraag D.14].

Beheer en kontrole oor Werke 4 - vorms (9) [vgl. vraag D.].

Dit was opmerklik dat die vrae met 'n suiwer akademiese inslag hoofsaaklik deur die skoolhoof self en/of aan die bestuurspanlede gedelegeer is en die ander take wat hierdie take moes aanvul of moes rugsteun deur die administratiewe klerk gedoen moes word.

Hierdie afdeling van die vraelys word nou aangevul deur die bespreking van die response wat ontvang is op die tydsbepaling.

3.3.5.5 Tydsbepaling

Aan die regterkant van die vrae van afdeling D (vgl. bylae 4 vrae D.1 tot D.19) is 'n vierpunt skaal gestel waar die skoolhoofde by benadering moes aandui hoeveel tyd daagliks aan elke taak spandeer word.

Die sleutel is:

6 - (0 - 5 minute per dag)

7 - (6 - 10 minute per dag)

8 - (11 - 15 minute per dag)

9 - (meer as 15 minute per dag)

Voordat die response op elke vraag bespreek word, word tabel 3.15 eers weer gegee.

TABEL 3.15 TYDSBEPALING

Vrae		Stellings Tydsbepaling							
		6		7		8		9	
		f	%	f	%	f	%	f	%
D.1.	Liassering van die skool se rekords	0	0,0	1	7,7	4	30,8	8	61,5
D.2.1.	Onderhoude: Die reël daarvan met ouers en buite instansies	1	7,7	0	0,0	1	7,7	11	84,6
D.2.2.	Onderhoude: Met personeel	0	0,0	0	0,0	2	15,4	11	84,6
D.2.3.	Onderhoude: Met leerlinge	0	0,0	0	0,0	3	23,1	10	76,9
D.3.	Kontrole oor die tikwerk in die skool	1	7,7	1.	7,7	4	30,8	7	53,8
D.4.	Administrasie en beheer oor die duplisering in die skool	0	0,0	0	0,0	2	15,4	11	84,6
D.5.	Beheer en kontrole oor die skool se voorraad	1	7,7	2	15,4	6	46,2	4	30,8
D.6.	Verantwoordelik vir die reëlings en die organisering van vergaderings	0	0,0	2	16,7	5	41,7	5	41,7
D.7.	Kontrole ten opsigte van die sekuriteit by die ontvangs van besoekers	1	7,7	3	23,1	4	30,8	5	38,5
D.8.	Die administrasie ten opsigte van die vervoer van leerlinge	0	0,0	3	23,1	4	30,8	6	46,2
D.9.	Die kontrole en beheer oor die skool se inligtingstelsels	2	15,4	1	7,7	4	30,8	6	46,2
D.10.	Die kontrole en beheer oor die skool se finansies	0	0,0	0	0,0	4	30,8	9	69,2
D.11.	Die opstel van die skool se begroting	1	7,7	2	15,4	3	23,1	7	53,8
D.12.	Beheer en kontrole oor Werke 4-vorms	1	8,3	5	41,7	3	25,0	3	25,0
D.13.	Die kontrole en beheer oor die administrasie van die leerlinge se rapporte	2	15,4	1	7,7	4	30,8	6	46,2
D.14.	Die versameling en berging van die leerlinge se punte	1	7,7	1	7,7	5	38,5	6	46,2
D.15.	Beheer oor die opstel van die eksamenrooster	2	15,4	3	23,1	3	23,1	5	38,5
D.16.	Kontrole en beheer oor die persoonlike- en akademiese inligting van die leerlinge	0	0,0	1	7,7	4	30,8	8	61,5
D.17.	Die daaglikse verwerking van inligting rakende die ouers van die skool	0	0,0	3	23,1	5	38,5	5	38,5
D.18.	Kontrole en beheer oor die ontwerp van 'n skoolrooster	1	7,7	4	30,8	2	15,4	6	46,2
D.19.	Die daaglikse kontrole en beheer oor die skool se finansiële boekhouding	0	0,0	0	0,0	1	7,7	12	92,3

Die doel met die vraag was om te bepaal hoeveel tyd elke persoon (genoem in die eerste kolom) aan 'n bepaalde taak spandeer waarmee hy/sy betrokke is. Uit die terugvoering het dit geblyk dat hierdie deel van die vraelys nie vir die doel van hierdie studie suksesvol gebruik kan word nie. Die redes hiervoor kan hoofsaaklik toegeskryf word aan die feit dat die skoolhoofde by die eerste deel van die vraag 'n taak aan meer as een persoon kon delegeer en daar ongelukkig nie voorsiening op die vraelys gemaak is om die tydsaspek ook sodanig in te deel sodat elke persoon se tyd afsonderlik gespesifiseer word nie. Daar kan dus nie opvoedkundige of statisties beduidende gevolgtrekkings uit die gegewens verkry word nie. In 'n opvolgstudie sou hierdie leemte wel verder nagevors kon word (vgl. 4.4.2).

In tabel 3.15 kan egter wel enkele afleidings gemaak word ten opsigte van watter take die meeste tyd verg in 'n skool en watter nie. Vir hierdie doel word enkele aspekte dan uit tabel 3.15 uitgelig om bostaande toe te lig.

Die volgende take verg die meeste aaneenlopende aandag per dag (In persentasie uitgedruk):

Die daaglikse kontrole en beheer oor die skool se finansiële boekhouding (92,3%) [vgl. vraag D.19].
Onderhoude: Die reël daarvan met ouers en buite instansies (84,6%) [vgl. vraag D.2.1].

Onderhoude: Die reël daarvan met personeel (84,6%) [vgl. vraag D.2.2].

Administrasie en beheer oor die duplisering in die skool (84,6%) [vgl. vraag D.4].

Onderhoude: Die reël daarvan met leerlinge (76,9%) [vgl. vraag D.2.3].

Die kontrole en beheer oor die skool se finansies (69,2%) [vgl. vraag D.10].

Liassering van die skool se rekords (61,5) [vgl. vraag D.1].

Kontrole en beheer oor die persoonlike- en akademiese inligting van die leerlinge (61,5%) [vgl. vraag D.16].

Die volgende take verg die minste aaneenlopende tyd per dag:

Die kontrole en beheer oor die skool se inligtingstelsels (15,4%) [vgl. vraag D.9].

Die kontrole en beheer oor die administrasie van die leerlinge se rapporte (15,4%) [vgl. vraag D.13].

Beheer oor die opstel van die eksamenrooster (15,4%) [vgl. vraag D.15].

Beheer en kontrole oor Werke 4 - vorms (8,3%) [vgl. vraag 12].

Uit bogenoemde kan afgelei word dat sekere take meer tyd verg van die personeellede. Die skoolhoof moet dus sy bestuurstaak

ten opsigte van die administratiewe afdeling hierby aanpas.

3.4 SAMEVATTING

In hoofstuk 3 is die doelstellings en metodes van die empiriese ondersoek omskryf, die samestelling en hantering van die vraelyste is uiteengesit en interpretasie is daarna gegee aan die gegewens wat uit die vraelyste verkry is.

Die doelstellings van die empiriese ondersoek was veral gerig op die aktiwiteite van die administratiewe afdeling en dan in die besonder die bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling. Daar is veral ook aandag gegee aan die benaderde tydsduur wat daagliks aan hierdie take bestee word. Dit is gedoen ten einde te probeer bepaal wat die omvang van hierdie spesifieke take is. Die data wat ontvang is, is verwerk en sekere afleidings is daaruit gemaak en weergegee.

Die gestruktureerde vraelys, in Afrikaans en Engels, is aan al die skoolhoofde van gekompliseerde sekondêre skole onder beheer van die Natalse Onderwysdepartement gestuur.

In hoofstuk 4 word 'n samevatting gegee van wat reeds in die vorige hoofstukke behandel is en laastens sal gevolgtrekkings gemaak en aanbevelings gedoen word.

HOOFSTUK 4

SAMEVATTING, GEVOLGTREKKINGS EN AANBEVELINGS

4.1 INLEIDING

Die omvattende doel van hierdie studie was om te bepaal wat die bestuurstaak van die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool ten opsigte van die administratiewe afdeling is.

Hierdie studie bestaan uit vier hoofstukke. Die eerste hoofstuk is 'n oriëntering ten opsigte van die studie en dit word in die tweede hoofstuk gevolg deur 'n literatuurstudie wat handel oor die tema. Die empiriese studie word beskryf in hoofstuk drie en in die vierde hoofstuk volg 'n samevatting van die studie, gevolgtrekkings en aanbevelings wat hieruit mag voortvloei.

Vervolgens sal daar gepoog word om 'n samevatting van voorgenoemde hoofstukke aan te bied, waarna gevoltrekkings gemaak en aanbevelings gedoen sal word.

4.2 SAMEVATTING

In hoofstuk 1, die oriënteringshoofstuk, is daar eerstens

oorsigtelik gewys op die veranderde taak van die skoolhoof in dié nuwe dekade.

In die probleemstelling is die volgende vrae gevra (vgl. 1.3):

* Wat is 'n gekompliseerde sekondêre skool?
* Wat is die bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling?
* Wat is die bestaande bestuurstaak van die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool in Natal met betrekking tot die administratiewe afdeling?

Die eerste twee vrae word beantwoord deur middel van 'n literatuurstudie en die laaste vraag deur middel van 'n empiriese ondersoek. Hierdie empiriese ondersoek is gedoen deur middel van 'n vraelys wat aan sestien skoolhoofde van gekompliseerde sekondêre skole in Natal gestuur is.

Die laaste aspek wat in hierdie oriënteringshoofstuk beskryf word, is die strukturering van die verhandeling.

Hoofstuk twee is beskryf na aanleiding van die literatuurstudie. Eerstens word die begrippe administrasie en administratiewe werk verduidelik ten einde enige moontlike verwarring uit te skakel. Hierna word die aard van die gekompliseerde sekondêre skool bespreek en dit sluit in die ontstaan

van die gekompliseerde sekondêre skool, fases in dié skool, personeelvoorsiening, bevorderingsposte, administratiewe poste en pligte van die administratiewe personeel aan 'n gekompliseerde sekondêre skool.

Vervolgens is die taak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling bespreek en wel met behulp van die volgende:

* Beplanning - Watter beplanning die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling aan die dag lê. Die rol wat die bestuurspanlede en die administratiewe personeel in die skoolhoof se bestuurstaak speel, word aangespreek.
* Organisering - Die skoolhoof organiseer die administratiewe afdeling volgens die beplanning wat gedoen is. 'n Pligtestaat moet aan elke klerk voorsien word sodat elkeen presies weet wat sy taak is. Die skoolhoof moet verseker dat elke taak gerig is op die doel wat gestel is. In hierdie afdeling is 'n moontlike organisasiestruktuur vir 'n gekompliseerde sekondêre skool in Natal weergegee.
* Leidinggewing - Dit is baie belangrik vir die skoolhoof om leiding aan sy personeel te gee, maar dit is ook belangrik op watter wyse hy hierdie leiding gee. In hierdie bestuurstaak speel die leierskapstyl van die skoolhoof 'n belangrike rol. In hierdie hoofstuk is daar ook

gewys op die belangrikheid van kommunikering in die leidinggewingsproses.

* Beheeruitoefening - Hier is daarop gewys dat die skoolhoof take en gesag kan delegeer, maar dat hy aan die einde van die dag, by wyse van spreke, die finale verantwoordelikheid moet aanvaar. Deur beheer oor die administratiewe klerke uit te oefen, verseker die skoolhoof dat gestelde doelwitte bereik kan word sodat die skool sy taak, naamlik opvoedende onderwys, optimaal kan verwesentlik. Die skoolhoof kan deur die evaluering van die verskillende take van die administratiewe afdeling vasstel of die beplande doelwitte bereik is.

Hierna het 'n bespreking gevolg van enkele spesifieke take van die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool in Natal met betrekking tot die administratiewe afdeling en dit het ingesluit: kantooradministrasie, inligtingstelsels, skoolfinansies en fisiese fasiliteite.

Die empiriese ondersoek is in hoofstuk drie bespreek. Die meetinstrument wat gebruik is, was 'n gestruktureerde vraelys. 'n Loodsondersoek is van stapel gestuur, waarna die finale vraelys aan al die skoolhoofde van gekompliseerde sekondêre skole in Natal gestuur is (n = 16). Dertien van die vraelyste is voltooid terug ontvang. Die doel met die vraelys was om inligting te bekom aangaande die bestuurstaak van die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool in Natal met

betrekking tot die administratiewe afdeling. Dit het vrae ingesluit ten opsigte van die biografiese gegewens, die demografiese gegewens, die bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling en laastens vrae oor wie watter taak verrig en hoeveel tyd gemiddeld per dag aan elke taak bestee word. Die response wat verkry en weergegee is, was hoofsaaklik beskrywende statistiek, maar sekere afleidings kon tog uit hierdie response gemaak word.

Vervolgens sal die gevolgtrekkings en aanbevelings in hierdie hoofstuk gemaak word.

4.3 GEVOLGTREKKINGS

4.3.1 Eerstens word gevolgtrekkings met betrekking tot die literatuurstudie gemaak.

* In die huidige tydsgewrig het die taak van die skoolhoof drasties verander. Die skoolhoof moet nou die skool bestuur en is nie net meer die hoofonderwyser van die skool nie (vgl. 1.2 en 2.3).
* Groter skole, wat die leerlingtal betref, het ontstaan. Dit stel groter eise aan die bestuurstaak van die skoolhoof (vgl. 1.2 en 2.3).
* Die skoolhoof moet in sy bestuurstaak meer take delegeer

aan sy bestuurspan (vgl. 2.5).

* Die skoolhoof kan sy taak vir homself makliker maak deur verdere studie wat gerig is op die bestuursaspekte van 'n skoolhoof (vgl. 2.5).

4.3.2 Gevolgtrekkings ten opsigte van die bestuurstaak van die skoolhoof met betrekking tot die administratiewe afdeling.

* Die bestuurstaak van die skoolhoof sal in alle skole in hooftrekke ooreenstem, maar die wyse van bestuur en die uitvoering kan verskil, want dit word bepaal deur die bestuurstyl van die skoolhoof (vgl. 2.5).

* Die skoolhoof kan die administratiewe afdeling doeltreffend bestuur as hy deeglike beplanning doen, sinvol organiseer, besliste leiding neem en goeie beheer handhaaf (vgl. 2.5).

* Die senior administratiewe klerk speel 'n belangrike rol in die uitvoering van die bestuurstaak van die skoolhoof met betrekking tot die administratiewe afdeling. Verskeie take van die skoolhoof kan ten opsigte van hierdié afdeling aan dié klerk gedelegeer word (vgl. 2.6).

* Die hantering van navrae en die ontvangs van besoekers is 'n uiters belangrike taak van die administratiewe afdeling. Die skoolhoof moet verseker dat besondere aandag hieraan gegee word en dat die klerk wat hierdie taak verrig die korrek-

te opleiding het (vgl. 2.6.3.6).

* Daar moet te alle tye 'n behoorlike boekhouding wees ten opsigte van die voorraad van die skool. Die skoolhoof moet die korrekte prosedure ken om te verseker dat die skoolvoorraad gereeld gekontroleer en geboekstaaf word (vgl. 2.6.5).

* Die administratiewe personeel het 'n primêre rol te speel in die vestiging en instandhouding van die skool se inligtingstelsels (vgl. 2.6.3).

* Die noue samewerking tussen die skoolhoof en die finansiële klerk in die daaglikse beheer van die skool se finansies is van kardinale belang. Die skoolhoof sal daarmee kan verseker dat die finansies van die skool kerngesond is en dat die nodige beheer oor die finansies gehandhaaf word (vgl. 2.6.4).

4.3.3 Gevolgtrekkings met betrekking tot die empiriese ondersoek gemaak.

Biografiese gegewens

* Slegs 38,5% van die skoolhoofde van die gekompliseerde sekondêre skole in Natal beskik oor 'n nagraadse kwalifikasie

in die Opvoedkunde (vgl. A.2).

* By die gekompliseerde sekondêre skole in Natal is die meeste skoolhoofde 'n lid van die manlike geslag, in hulle middeljare en het ongeveer 20 jaar onderwyservaring (vgl. A.3 en A.5).

Demografiese gegewens

* Die grootte van 'n skool speel 'n bepalende rol op die administratiewe bestuurstaak van die skoolhoof. Die skoolhoof sal dus sy taak so moet rig dat hy hierdie feit in berekening bring (vgl. B.6.3).

Die bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling.

* Die koste van duplisering by die skole het geweldig toegeneem. Skoolhoofde moet dus ruim begroot vir duplisering, en hierdie fondse moet êrens gevind word (vgl. C.7.4.3).

* Die wyse waarop besoekers by die skool ontvang word en die hantering van navrae dra by tot die uitdra van 'n positiewe beeld van die skool (C.7.7.2).

* Die skoolhoof kan aan vergaderings by die skool deelneem sonder dat hy as voorsitter van die vergadering op tree (vgl.

C.7.6.2).

* Dit is tot voordeel van die skoolhoof indien hy rekenaargeletterd is (vgl. C.8.1).

* Die faktotum vergemaklik die taak van die skoolhoof en sy bestuurspan in die onderhoud van die geboue en terrein (vgl. C.10.2).

Take en tydsbepaling

* Hierdie afdeling van die vraelys, waar vasgestel wou word wat die gemiddelde tyd is wat daagliks deur die skoolhoofde aan 'n taak bestee word, was nie baie goed beplan nie. Die plan was hier om te bepaal hoeveel tyd daagliks deur elke lid van die bestuurspan en die administratiewe klerk aan die onderskeie take bestee word. Hierdie gewensde respons is nie verkry nie.

* Die skoolhoofde het by verskeie vrae aangedui dat die administratiewe klerk sekere van die take kon verrig. Die administratiewe klerk speel dus 'n meer beduidende rol in die bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling as wat dit 'n dekade of meer die geval was.

4.4 AANBEVELINGS

4.4.1 Aanbevelings ten opsigte van die navorsing

* Aanbeveling: Skoolhoofde moet opnuut bewus gemaak word van die belangrikheid van al die aspekte van hul bestuurstaak ten opsigte van die administratiewe afdeling.
Motivering vir die aanbeveling: Die skool as organisasie kan slegs optimaal funksioneer, dit wil sê om te verseker dat doelgerigte en doeltreffende opvoeding en onderwys moontlik is, as die administratiewe afdeling doeltreffend funksioneer.

* Aanbeveling: Die senior administratiewe klerk moet 'n meer bestuursgeoriënteerde opleiding ontvang ten einde haar taak doeltreffend te kan verrig.
Motivering vir die aanbeveling: Die skoolhoofde moet die belangrikheid van die werk wat deur die senior administratiewe klerk verrig word besef en meer verantwoordelikhede moet aan haar gedelegeer word. Dié klerk is vandag nie meer 'n suiwer sekretariële klerk nie, maar verrig meer take waarvoor sy 'n bestuursagtergrond nodig het. Dit sal die skoolhoof in sy bestuurstaak ondersteun.

4.4.2 Aanbevelings vir verdere navorsing

* Aanbeveling: Navorsing moet gedoen word om vas te stel of

skoolhoofde van gekompliseerde sekondêre skole in Natal voldoende opleiding ontvang het ten opsigte van hul bestuurstaak met betrekking tot die administratiewe afdeling.
Motivering vir die aanbeveling: Kennis van die kwalifikasies en indienskursusse deurloop deur die skoolhoof kan doeltreffend aangewend word in die beplanning van kursusse vir skoolhoofde en ook om te verseker dat die skoolhoof bewus is van al die nuutste ontwikkelinge op onderwysterrein. Hierdie navorsing kan uitgebrei word om al die skoolhoofde van skole in Natal in te sluit.

* Aanbeveling: Navorsing moet gedoen word om die taak van die senior administratiewe klerk te evalueer.
Motivering vir die aanbeveling: Die omvangrykheid van die taak van die klerk is belangrike kennis vir die skoolhoof. Hy sal sy bestuurstaak hierby kan aanpas om sodoende te verseker dat hierdie klerk optimaal in die administratiewe afdeling aangewend word. Dit sal ook verseker dat hierdié klerk haar regmatige plek in die bestuurstruktuur van die skool inneem. Hier kan ook spesifiek aandag gegee word aan die moontlikheid of dié klerk 'n lid van die skool se bestuurspan moet wees al dan nie.

* Aanbeveling: Navorsing moet gedoen word om te bepaal hoeveel tyd elke lid van die bestuurspan en die senior administratiewe klerk aan hul onderskeie take daagliks bestee.
Motivering vir die aanbeveling: Daar is met hierdie studie

gepoog om bogenoemde tyd te bepaal. As gevolg van 'n konstruksiefout in die vraelys kon dit egter nie bereken word nie. Dit is egter belangrik dat sodanige inligting ingewin word sodat die skoolhoofde dit kan gebruik in die beoefening van sy bestuurstaak tot voordeel van die skool en die leerling.

4.5 SLOTOPMERKING

Die bestuurstaak van die skoolhoof met betrekking tot die administratiewe afdeling neem 'n groot deel van die skoolhoof se dag in beslag. Skoolhoofde moet egter 'n daadwerklike poging aanwend om te verseker dat dié afdeling optimaal funksioneer tot voordeel van die skool en sy bestuurstaak. Die skoolhoof sal egter net sukses behaal indien sy taak beheers word deur die Christelike opdrag van liefde tot God en die medemens.

BRONNELYS

Adams, N. 1987. Secondary school management today. London : Century Hutchinson.

Albertyn, C.F., red. 1971. Ensiklopedie van die wêreld. Stellenbosch : Albertyn.

Barnard, S.S. 1986. Die opvoedkundige beplanning en benutting van fisiese fasiliteite. (In Van der Westhuizen, P.C., red. Onderwysbestuur: Grondslae en riglyne. Pretoria : HAUM. p. 437-463.)

Barry, C.H. & Tye, F. 1975. Running a school. London : Temple Smith.

Basson, C.J.J. 1986. Bestuur van administratiewe aangeleenthede. (In Van der Westhuizen, P.C., red. Onderwysbestuur: Grondslae en riglyne. Pretoria : HAUM. p. 399-435.)

Bekker, J. 1965. Aspekte van die organisasie en administrasie van die Transvaalse openbare onderwys. Kaapstad : HAUM.

Beukes, J.J. 1987. Mondelinge mededeling aan outeur. Pietermaritzburg.

Beukes, J.J. 1988. Mondelinge mededeling aan outeur. Pietermaritzburg.

Bingham, B. 1986. Thirty tips for being a better school administrator. NASSP bulletin, 70 (493): 1-4.

Bird, P.J. 1982. The use of low cost micro-processor based computer systems in school administration and management. A report to the Department of Education and Science. Bristol : University of Bristol School of Education.

Bondesio, M.J. 1984. Onderwysvernuwing: 'n Onvermybare opgaaf. Pretoria : Fakulteit Opvoedkunde. Universiteit van Pretoria (Intreerede)(Nuwe reeks nr. 209).

Borg, W.R. & Gall, M.D. 1989. Educational research. An introduction. 5th. New York : Longmans.

Brazelle, R.R. 1978. Kommunikasie. Bloemfontein : Departement Historiese en Vergelykende Opvoedkunde, Universiteit van die Oranje-Vrystaat.

Campbell, R.F., Cunningham, L.L., Nystrand, R.O. & Usdan, M. D. 1975. The organization and control of American schools. 3rd ed. Colombus : Charles E. Merrill.

Cawood, J. 1976. Die voorbereiding en voortgesette opleiding van onderwysleiers in androgogies-didaktiese perspektief. Stellenbosch. [Proefskrif (D.Ed.) -US.]

Cornelius, L.F.B. 1990. Mondelinge mededeling aan outeur. Pietermaritzburg.

Cronje, N.S. 1986. 'n Kritiese evaluering van geselekteerde aspekte van die gebruik van mikrorekenaars in skooladministrasie en -bestuur met spesifieke verwysing na sekondêre skole onder beheer van die Natalse Onderwysdepartement. Durban. 102p. [Verhandeling (M.Ed.) -Universiteit van Natal.]

Cunningham, L.L., Hack, W.G. & Nystrand, R.O. 1977. Educational Administration. The developing decades. Berkeley, Califf. : McCutchan.

Dean, J. 1986. Managing the secondary school. London : Croom Helm.

Dekker, E.I. 1979. Die Wes-Duitse onderwysstelsel. Potchefstroom. [Verhandeling (M.Ed.) - PU vir CHO.]

De Wet, P.R. 1977. Die leierskaptaak van die skoolhoof. Stellenbosch. [Verhandeling (M.Ed.) -US.]

De Wet, P.R. 1981. Inleiding tot Onderwysbestuur. Kaapstad : Lex Patria.

Fourie, E. 1987. Rekenaarbenutting in skoolbestuur. Transvaalse Onderwysdepartement -onderwysbulletin, 31 (3): 13-23, Des.

Gorton, R.A. 1980. School administration. Challenge and opportunity for leadership. Dubuque : Wn. C. Brown.

Handleiding vir Skoolorganisasie van die TOD.

kyk

Transvaal. Onderwysdepartement.

HAT
kyk
Odendal, F.F., <u>red.</u>

Hoërskool Port Natal. 1989. (a) Interne administratiewe reëlings.

Hoërskool Port Natal. 1989. (b) Skoolfondsbegroting.

Hoffman, H.H. 1976. What happens in library filing. Hamden, Conn. : The Shoe String Press.

Hoyle, E., <u>red.</u> 1986. World yearbook of education 1986. The management of schools. London : Kogan Page Limited.

HSRC
kyk
Human Sciences Research Council (HSRC).

Hughes, M.G., <u>red.</u> 1974. Secondary school administration. A management approach. 2nd ed. Oxford : Pergamon Press.

Human Sciences Research Council (HSRC). 1983 Education research programme. The computer in education and training. Pretoria : Instoprint.

Jackson, A. 1976. Heading for what. A study of the role of the head - as seen by the person in the job. Leeds : The University of Leeds.

Jacobson, P.B., Logsdon, J.D. & Wiegman, R.R. 1973. The principalship: New perspectives. Englewood Cliffs, N.Y. : Prentice-Hall.

Jennings, A., <u>red.</u> 1977. Management and headship in the secondary school. London : Ward Lock Educational.

Kleynhans, F.H. 1979. Die professionele bestuurstaak van 'n hoërskoolhoof, met spesiale verwysing na blanke skole in Natal. Durban. [Verhandeling (M.Ed.) -Universiteit van Natal.]

Kleynhans, F.H. 1986. Onderwysbestuur. (Lesing gelewer tydens 'n beginnerskoolhoof seminaar te Sierra Ranch, Mooirivier). Pietermaritzburg. 7p. (Ongepubliseer.)

Krugell, J.F. 1982. Aspekte van die bestuurstaak en bestuursopleiding van skoolhoofde. Potchefstroom. [Skripsie (M.Comm.)-PU vir CHO.]

Landman, W.A. 1980. Opvoedkundige navorsing. Inleiding tot die Opvoedkundige navorsingspraktyk. Pretoria: Butterworth.

Marx, F.W. 1978. Bedryfsleiding. Pretoria : HAUM.

Moolman, G.I. 1987. Vergaderings as middel tot personeelontwikkeling in die sekondêre skool. Potchefstroom. pp. [Skripsie (M.Ed.) -PU vir CHO.)

Morphet, L.E., Johns, R.L. & Reller, T.L. 1974. Educational organization and administration. Concepts, practices and issues. 3rd ed. Englewood Cliffs, N.Y. : Prentice-Hall.

Morris, V.C., Crowson, R.L., Porter-Gehrie, C. & Hurwitz, E. 1984. Principals in action. The reality of managing a school. Ohio, Colo. : Charles E. Merrill.

Natal. Natalse Onderwysdepartement. Natalse Skolehandboek. Pietermaritzburg.

Natal. Natalse Onderwysdepartement. Natalse Onderwysdepartement Omsendbrief 1971.

Natal. Natalse Onderwysdepartement. Natalse Onderwysdepartement Omsendbrief 88/1984. Pietermaritzburg.

Natal. Natalse Onderwysdepartement. Natalse Onderwysdepartement Omsendbrief 28/1986. Pietermaritzburg.

Natal. Natalse Onderwysdepartement. Natalse Onderwysdepartement Omsendminuut 89/1986. Pietermaritzburg.

Natal. Natalse Onderwysdepartement. Natalse Onderwysdepartement Omsendbrief 41/1987. Pietermaritzburg.

Natal. Natalse Onderwysdepartement. Natalse Onderwysdepartement Omsendbrief 8/1988. Pietermaritzburg.

Natal. Natalse Onderwysdepartement. Natalse Onderwysdepartement Omsendbrief 11/1989. Pietermaritzburg.

Natal. Natalse Onderwysdepartement. Natalse Onderwysdepartement Omsendminuut 134/1989. Pietermaritzburg.

Natal. Natalse Onderwysdepartement. Brief gedateer 12 November 1987. Pietermaritzburg.

Natal. Natalse Onderwysdepartement. Statistiek en inligting van 1989. Pietermaritzburg.

Natalse Onderwysdepartement Omsendbrief.
kyk
Natal. Natalse Onderwysdepartement.

Natalse Skolehandboek.
kyk
Natal. Natalse Onderwysdepartement.

Nell, W.L. 1977. Die taak en terrein van onderwysadministrasie. <u>Die Unie</u>, 73 (9): 365-369, Maart.

Nelson, D. & Heeney, W. 1984. Directed listening: A model for improved administrative communication. NASSP bulletin, 70 (472): 124-128, May.

Niemann, G.S. 1986. Finansiële onderwysbestuur. (In Van der Westhuizen, P.C., red. Onderwysbestuur: Grondslae en riglyne. Pretoria : HAUM. p. 329-358.)

Odendal, F.F., red. 1983. Verklarende handwoordeboek van die Afrikaanse taal. Johannesburg : Perskor. 1378p.

Ornstein, A. 1986. Curriculum, instruction and supervision - their relationship and the role of the principal. NASSP bulletin, 70 (489): 74-81.

Partin, R.L. 1988. How to handle drop-in visitors. Principal, 67 (4): 44-45, Mar.

Peters, R.S. 1976. The role of the head. London : Routledge and Kegan Paul.

Prinsloo, I.J. 1988. Die bestuursontwikkelingstaak van die skoolhoof in die primêre skool. Potchefstroom. 98p. [Skripsie (M.Ed.) - PU vir CHO.]

Purkenson, R. 1977. Role perceptions of principals. Wasted days and wasted nights. NASSP bulletin, 72 (506): 72-74, Mar.

Regan, H.B. 1988. Up the pyramid: New leadership opportunities for principals. NASSP bulletin, 72 (506): 84-86, Mar.

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

Sashkin, M. 1988. The visionary principal. School leadership for the next century. Education and urban society, 20 (3): 239-249, May.

Smit, P.C. 1988. Module 2. Hoofstuk 2. Inleiding tot opnamemetodologie. Pretoria : R.G.N. 25p.

Stone, H.J.S. 1981. Die aard en struktuur van die skool. Pretoria : Academica.

Stronge, J.H. 1988. The elementary school principalship: A position in transition. Principal, 67 (5): 32-33, May.

Thomson, S.D. 1988. The principalship: Ingredients of programs to prepare effective leaders. NASSP bulletin, 72 (508): 39-46, May.

Transvaal. Transvaalse Onderwysdepartement. 1986. Handleiding vir algemene skoolorganisasie van die Transvaalse Onderwysdepartement. Pretoria.

Umans, S. 1972. The management of education. London : Sir Isaac Pitman.

Van der Walt, J.L. 1983. Oor opvoeding in 'n neutedop. Bailliepark : Mediapublikasies.

Van der Westhuizen, P.C. 1986. Mondelinge mededeling aan outeur. Potchefstroom.

Van der Westhuizen, P.C., red. 1986. Onderwysbestuur. Grondslae en riglyne. Pretoria : HAUM.

Van Niekerk, J.H.S. 1986. Kriteria vir die opvoedkundige beplanning en benutting van fisiese fasiliteite in primêre skole. Potchefstroom. 254p. [Proefskrif (D.Ed.)- PU vir CHO.]

Van Schalkwyk, O.J. 1981. Fokus op die onderwysstelsel. Durban : Butterworth.

Von Solms, S.H. 1985. Die ABC van rekenaars. Johannesburg : International Magazine Distributors.

Walker, W.G. 1970. Theory and practice in educational administration. St. Lucia, Queensland : University of Queensland Press.

Whilhite, R.K. 1984. Principals' views of their role in the high school reading program. Journal of reading, 27 (4) : 356-358, Jan.

LYS VAN FIGURE

Figuur 1.1 Strukturering van die navorsing ____ 10

Figuur 2.1 Die organisasiestruktuur van 'n tipiese gekompliseerde sekondêre skool in Natal ____ 39

Figuur 2.2 Die struktuur van 'n administratiewe afdeling van 'n gekompliseerde sekondêre skool ____ 41

Figuur 2.3 Moontlike struktuur vir die afhandeling van navrae en die ontvangs van besoekers by die skool ____ 70

LYS VAN TABELLE

Tabel 2.1	Kriteria vir die toekenning van departementshoofposte in sekondêre skole in Natal - Posvlak 2	28
Tabel 3.1	Vraelyste uitgestuur en terug ontvang	84
Tabel 3.2	Professionele kwalifikasie van die skoolhoof	86
Tabel 3.3	Hoogste akademiese kwalifikasie	86
Tabel 3.4	Geslag van die skoolhoof	87
Tabel 3.5	Onderwyservaring	88
Tabel 3.6	Ervaring as skoolhoof	89
Tabel 3.7	Koshuise	91
Tabel 3.8	Busvervoer	92
Tabel 3.9	Het die grootte van 'n skool enige invloed op die administratiewe bestuurstaak van die skoolhoof?	93
Tabel 3.10(a)	Kantooradministrasie	96
Tabel 3.10(b)	Kantooradministrasie - Vervolg	97
Tabel 3.11	Inligtingstelsels	113
Tabel 3.12	Skoolfinansies	116
Tabel 3.13	Fisiese fasiliteite	119
Tabel 3.14	Take	123
Tabel 3.15	Tydbepaling	139

DEPARTEMENT VAN ONDERWYS EN KULTUUR
DEPARTMENT OF EDUCATION AND CULTURE
ADMINISTRASIE: VOLKSRAAD
ADMINISTRATION: HOUSE OF ASSEMBLY

NATALSE ONDERWYSDEPARTEMENT
NATAL EDUCATION DEPARTMENT

Navrae: Enquiries: Mnr. D.V. Bromley
Verw.: Ref.: 2/12/2/3
Tel.: (0331) 942351
X 337

Natalse Onderwysgebou
Natal Education Building
Privaatsak X9044
Private Bag X9044
Pietermaritzburg 3200

31 OCT 1989

Mnr. N. Fourie
Nicolaisingel 96
Glenmore
Durban
4001

Geagte mnr. Fourie

NAVORSINGSVERSOEK

Die vraelys is goedgekeur onderhewig aan die wysigings wat in die aangehegte kopie aangeteken is.

U navorsing, soos in u briewe van 1986-07-14 en 1987-11-13 beskryf is, word goedgekeur onderhewig aan die bogenoemde voorwaarde en met inagneming dat u nie onderhoude met hoofde wil voer of wyksinspekteurs wil betrek nie.

Die gekompliseerde hoërskole is soos volg:

Port Shepstone
Pinetown Girls'
Empangeni
Newcastle
Vryheid
Pinetown Boys'
Durban High
Hillcrest
Maritzburg College
Pietermaritzburg Girls'
Westville Boys'
Glenwood
Westville Girls'
Durban Girls'
Ladysmith
Voortrekker

U word alle sukses met u navorsing toegewens.

Die uwe

ns DIREKTEUR VAN ONDERWYS

BYLAE 2

Nicolaisingel 96
Glenmore
Durban
4001
27 Oktober 1989.

Die Skoolhoof
Hoërskool ________________

1. Ek is tans besig met 'n M.Ed - verhandeling. Vir die voltooiing daarvan moet ek 'n empiriese ondersoek doen.
2. My onderwerp is: " Die bestuurstaak van die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool in Natal ten opsigte van die administratiewe afdeling."
3. Met hierdie empiriese ondersoek wil ek bepaal wat die omvang van die bestuurstaak van die skoolhoof is ten opsigte van die administratiewe afdeling en hoeveel tyd daagliks daaraan bestee word.
4. U word vriendelik versoek om die bygaande vraelys noukeurig te voltooi. Ek is bewus van u bedrywige program en juis daarom waardeer ek u samewerking soveel te meer.
5. Die Direkteur van Onderwys het toestemming verleen dat hierdie vraelys aan u voorgelê word en alle inligting sal as streng vertroulik gehanteer word.
6. Dit sal waardeer word as u die voltooide vraelys in die ingeslote koevert, voor of op 17 November 1989 aan my terug stuur.

My opregte dank vir u samewerking.

Die uwe.

____
Nico Fourie

BYLAE 3

96 Nicolai Crescent
Glenmore
DURBAN
4001
27 October 1989.

The Principal

1. I am at this stage working on a thesis for my M.Ed. To complete it, I have to do an empirical survey.
2. My topic is "The management task of a principal of a complicated secondary school in Natal with respect to the administration section"
3. With this empirical survey I want to determine what the extent of a principal's administrative management task is and how much time is spent daily in completing it.
4. You are hereby cordially requested to complete the questionnare. I am aware of your own busy programme and therefore I appreciate your co-operation.
5. The Director of Education has given me permission to submit this questionnaire to you and the information will be regarded as strictly confidential.
6. It would be appreciated if the completed questionnaire could reach me in the enclosed envelope before or on the 17 November 1989. My sincere thanks and appreciation for your co-operation.

Yours sincerely.

NICO FOURIE

BYLAE 4 **VRAELYS**

Die bestuurstaak van die skoolhoof van 'n gekompliseerde sekondêre skool in Natal ten opsigte van die administratiewe afdeling.

Hierdie vraelys bestaan uit vier afdelings:
Afdeling A handel oor biografiese gegewens rakende die skoolhoof.
Afdeling B handel oor die demografiese gegewens rakende die die skool.
Afdeling C handel oor die bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling.
Afdeling D In hierdie afdeling moet u aandui watter take u self behartig en watter u aan wie delegeer. U moet ook by benadering aandui hoeveel tyd daagliks daaraan spandeer word.

Vraelysnommer [|] (1;2)
Kaartnommer [1] (3)

Afdeling A Biografiese gegewens

1. Professionele kwalifikasie van die skoolhoof

1.1 Onderwysdiploma
Ja 1
Nee 2 (4)

2. Hoogste akademiese kwalifikasie van die skoolhoof

2.1 Eerste B-graad 1
2.2 B.Ed. 2
2.3 Honneurs 3
2.4 M.Ed. 4
2.5 M-graad 5
2.6 D.Ed. 6
2.7 D-graad 7 (5)

3. Geslag van die skoolhoof

3.1 Manlik 1
3.2 Vroulik 2 (6)

4. Voltooide onderwyservaring in jare

0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26+
1	2	3	4	5	6

(7)

5. Voltooide ervaring in jare as skoolhoof

0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26+
1	2	3	4	5	6

(8)

Afdeling B. Demografiese gegewens

6. Diverse

6.1 Is daar 'n koshuis/e aan u skool verbonde?	Ja	1	
	Nee	2	(9)
6.2 Maak u skool leerlinge van busvervoer gebruik?			
6.2.1 Eie skoolbusse	Ja	1	
	Nee	2	(10)
6.2.2 Ander	Ja	1	
	Nee	2	(11)
6.3 Het die grootte van 'n skool enige invloed op die administratiewe bestuurstaak van die skoolhoof.	Ja	1	
	Nee	2	(12)

Motiveer asseblief u antwoord: ____________________

____

____

Afdeling C. Bestuurstaak van die skoolhoof ten opsigte van die administratiewe afdeling

Elke stelling in hierdie afdeling is voorsien van die nommers 1 tot 4. U moet asseblief elke stelling evalueer en dan 'n kruisie trek teenoor die nommer van u keuse.

Die betekenis van die nommers is die volgende:

1 - stem glad nie saam nie
2 - stem in 'n geringe mate saam
3 - stem in 'n mate saam
4 - stem heelhartig saam

	Stem glad nie saam nie	Stem in 'n geringe mate saam	Stem in 'n mate saam	Stem heelhartig saam	
7. Kantooradministrasie					
7.1 Liassering					
7.1.1 In u skool word die liassering onderwerpsgewys volgens die departementele voorskrifte gedoen	1	2	3	4	(13)
7.1.2 Dit word daagliks onder u beheer gedoen	1	2	3	4	(14)
7.1.3 Dit is die skoolhoof se verantwoordelikheid om toe te sien dat dit korrek gedoen word	1	2	3	4	(15)
7.1.4 Liassering is onnodige rompslomp in die skoolhoof se daaglikse administratiewe bestuurstaak	1	2	3	4	(16)

7.2 Kommunikering					
7.2.1 Die skoolhoof bestee die grootste gedeelte van die skooldag aan eksterne kommunikering	1	2	3	4	(17)
7.2.2 'n Administratiewe klerk moet spesifiek die taak opgedra word om die skool se skakelbord te beman	1	2	3	4	(18)
7.2.3 Hierdie persoon moet opgelei wees om die taak te verrig	1	2	3	4	(19)
7.2.4 Dit is die taak van die skoolhoof om die eksterne kommunikering van die skool te behartig	1	2	3	4	(20)
7.2.5 Personeel en leerlinge moet vrye toegang tot die skoolhoof hê	1	2	3	4	(21)
7.2.6 Personeelvergaderings is 'n belangrike aspek van die administratiewe taak van die skoolhoof	1	2	3	4	(22)
7.3 Tikwerk					
7.3.1 Beheer oor die tikwerk van die skool is deel van die skoolhoof se administratiewe taak	1	2	3	4	(23)
7.3.2 Die administratiewe afdeling bestee die grootste gedeelte van die skooldag aan die tikwerk van die skool	1	2	3	4	(24)
7.3.3 Die skoolhoof moet toesien dat die tikwerk van die skool taalkundig van 'n hoë standaard is	1	2	3	4	(25)
7.4 Duplisering					
7.4.1 Beheer oor die duplisering van aantekeninge, toetse, ensovoorts, is 'n belangrike taak van die skoolhoof	1	2	3	4	(26)
7.4.2 Die skoolhoof kan die beheer van hierdie taak aan 'n lid van die bestuurspan delegeer	1	2	3	4	(27)
7.4.3 Die skoolhoof moet ruim begroot vir duplisering in die skool	1	2	3	4	(28)
7.4.4 Administratiewe personeel moet betrokke wees by die beheer van die duplisering van werk	1	2	3	4	(29)
7.5 Skoolvoorraad					
7.5.1 Die skoolhoof moet in beheer wees van die skool se voorraad	1	2	3	4	(30)
7.5.2 Inskrywings in die voorraadboek moet daagliks deur die skoolhoof gekontroleer word	1	2	3	4	(31)
7.5.3 Administratiewe personeel moet die inskrywings daagliks behartig	1	2	3	4	(32)

7.6	**Vergaderings**					
7.6.1	Die reël van vergaderings met ouers en buite instansies word alleen deur die skoolhoof behartig	1	2	3	4	(33)
7.6.2	Die skoolhoof moet by elke interne vergadering (soos byvoorbeeld vak-, sportvergaderings, ensovoorts) die voorsitterstoel inneem	1	2	3	4	(34)
7.6.3	Administratiewe personeel moet die skoolhoof help met die opstel van die sakelyste	1	2	3	4	(35)
7.6.4	Die skoolhoof kan nie deelneem aan 'n vergadering waar 'n bestuurspanlid of onderwyser in beheer is nie	1	2	3	4	(36)
7.7	**Navrae en die ontvangs van besoekers**					
7.7.1	Die persoon met die meeste ervaring en opleiding moet deur die skoolhoof aangestel word om hierdie taak te verrig	1	2	3	4	(37)
7.7.2	Die wyse van die ontvangs van besoekers en die hantering van navrae dra by tot die uitdra van 'n positiewe beeld van die skool	1	2	3	4	(38)
7.7.3	Dit is die skoolhoof se taak om toe te sien dat hierdie taak na behore gedoen word	1	2	3	4	(39)
7.8	**Vervoer van die leerlinge**					
7.8.1	Die skoolhoof moet alle rëelings tref ten opsigte van die vervoer van leerlinge na ko-kurrikulêre byeenkomste	1	2	3	4	(40)
7.8.2	Dit vergemaklik die taak van die skoolhoof indien die skool sy eie busse besit	1	2	3	4	(41)
8.	**Inligtingstelsels**					
8.1	Die skoolhoof moet rekenaargeletterd wees	1	2	3	4	(42)
8.2	Die skoolhoof moet direkte beheer oor alle inligtingstelsels handhaaf	1	2	3	4	(43)
8.3	Die skoolhoof moet daagliks toesien dat die administratiewe personeel die data in die rekenaar invoer	1	2	3	4	(44)
9.	**Skoolfinansies**					
9.1	Die skoolhoof het 'n direkte beheer oor die daaglikse kontrole van die skool se finansies	1	2	3	4	(45)
9.2	Die eenvormige boekhoustelsel van die N.O.D. vergemaklik die skoolhoof se taak	1	2	3	4	(46)
9.3	Die skoolhoof moet saam met sy bestuurspan die begroting van die skool opstel	1	2	3	4	(47)
10.	**Fisiese fasiliteite**					
10.1	Die skoolhoof kan alle beheer ten opsigte van die onderhoud van die skoolgeboue aan die adjunkhoof delegeer	1	2	3	4	(48)

10.2 Die faktotum vergemaklik die taak van die hoof en sy bestuurspan in die onderhoud van die geboue en terrein	1	2	3	4	(49)

Kaart 2

Afdeling D Tydsbepaling

In hierdie afdeling moet u aan die linkerkant aandui watter take deur u self behartig word en watter take u aan wie delegeer. Aan die regterkant moet u aandui hoeveel tyd (by benadering) **daagliks** aan hierdie take spandeer word.

Sleutel:

1 - U self
2 - Senior adjunkhoof
3 - Adjunkhoof
4 - Departementshoof
5 - Administratiewe klerk

6 - (0-5 minute)
7 - (6-10 minute)
8 - (11-15 minute)
9 - (meer as 15 minute)

D1 D2

1	2	3	4	5	1. Liassering van die skool se rekords	6	7	8	9	(2;3)
					2. Onderhoude: Die reël daarvan					
1	2	3	4	5	2.1 Met ouers en buite instansies	6	7	8	9	(4;5)
1	2	3	4	5	2.2 Met personeel	6	7	8	9	(6;7)
1	2	3	4	5	2.3 Met leerlinge	6	7	8	9	(8;9)
1	2	3	4	5	3. Kontrole oor die tikwerk in die skool	6	7	8	9	(10;11)
1	2	3	4	5	4. Administrasie en beheer oor die duplisering in die skool	6	7	8	9	(12;13)
1	2	3	4	5	5. Beheer en kontrole oor die skool se voorraad	6	7	8	9	(14;15)
1	2	3	4	5	6. Verantwoordelik vir die reëlings en die organisering van vergaderings	6	7	8	9	(16;17)
1	2	3	4	5	7. Kontrole ten opsigte van die sekuriteit by die ontvangs van besoekers	6	7	8	9	(18;19)
1	2	3	4	5	8. Die administrasie ten opsigte van die vervoer van leerlinge	6	7	8	9	(20;21)
1	2	3	4	5	9. Die kontrole en beheer oor die skool se inligtingstelsels	6	7	8	9	(22;23)
1	2	3	4	5	10. Die kontrole en beheer oor die skool se finansies	6	7	8	9	(24;25)
1	2	3	4	5	11. Die opstel van die skool se finansies	6	7	8	9	(26;27)
1	2	3	4	5	12. Beheer en kontrole oor Werke 4-vorms	6	7	8	9	(28;29)

1	2	3	4	5	13. Die kontrole en beheer oor die administrasie van die leerlinge se rapporte	6	7	8	9	(30;31)
1	2	3	4	5	14. Die versameling en berging van die leerlinge se punte	6	7	8	9	(32;33)
1	2	3	4	5	15. Beheer oor die opstel van die eksamenrooster	6	7	8	9	(34;35)
1	2	3	4	5	16. Kontrole en beheer oor die persoonlike-en akademiese inligting van die leerlinge	6	7	8	9	(36;37)
1	2	3	4	5	17. Die daaglikse verwerking van inligting rakende die ouers van die skool	6	7	8	9	(38;39)
1	2	3	4	5	18. Kontrole en beheer oor die ontwerp van 'n skoolrooster	6	7	8	9	(40;41)
1	2	3	4	5	19. Die daaglikse kontrole en beheer oor die skool se finansiële boekhouding	6	7	8	9	(42;43)

Onthou: Hierdie vraelys moet voor of op **17 November 1989** aan my terug gestuur word. Baie dankie vir u bereidwilligheid en moeite wat u gedoen het.

BYLAE 5 **QUESTIONNAIRE**

The management task of a principal of a complicated secondary school in Natal with respect to the administrative section

This questionnare consists of four sections:

Section A deals with the biographical information concerning the principal.
Section B deals with the demographic information concerning the school.
Section C deals with the management task of the principal with respect to the administrative section.
Section D. In this section you have to indicate which tasks you manage yourself and which ones you delegate and to whom. You must also try to assess how much time is spent daily in completing these tasks.

Questionnaire number [ ][ ] (1:2)
Card number [1] (3)

Section A. Biographical information.

1. Professional qualifications of the principal

1.1 Teacher's diploma
Yes [1]
No [2] (4)

2. Highest academic qualification of the principal

2.1 First B-degree [1]
2.2 B.Ed. [2]
2.3 Honours [3]
2.4 M.Ed. [4]
2.5 M-degree [5]
2.6 D.Ed [6]
2.7 D.-degree [7] (5)

3. Sex of the principal

3.1 Male [1]
3.2 Female [2] (6)

4. Completed teaching experience in years

0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26+
1	2	3	4	5	6

(7)

5. Completed experience in years as principal

0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26+	
1	2	3	4	5	6	(8)

Section B. Demographic information

6. General

6.1 Is there a hostel connected to your school? Yes [1] No [2] (9)

6.2 Do your pupils make use of bus transport?

6.2.1 Own schoolbuses Yes [1] No [2] (10)

6.2.2 Other Yes [1] No [2] (11)

6.3 Has the size of your school any influence on the administrative management task of the principal? Yes [1] No [2] (12)

Please motivate your answer: ______________________________

____

____

Section C. Management task of the principal with respect to the administrative section

Every statement in this section has been provided with numbers 1 to 4. Please evaluate each statement and then make a cross opposite the number of your choice.

The meaning of the numbers is as follows:

1 - Does not agree
2 - Agrees to a slight extent
3 - Agrees to a certain extent
4 - Agrees entirely

7. Office administration **7.1 Filing**	Does not agree	Agrees to a slight extent	Agrees to a certain extent	Agrees entirely	
7.1.1 In your school the filing is done in topical order by the clerk according to departemental regulations	1	2	3	4	(13)
7.1.2 It is done daily under your supervision	1	2	3	4	(14)

7.1.3	It is the principal's duty to see that it is done correctly	1	2	3	4	(15)
7.1.4	Filing is unnecessary red tape in the principal's daily administrative management task	1	2	3	4	(16)
7.2	**Communication**					
7.2.1	The principal spends the best part of the day in external communication	1	2	3	4	(17)
7.2.2	An administrative clerk must be given the specific task of manning the school's switchboard	1	2	3	4	(18)
7.2.3	This person must be trained to perform this task	1	2	3	4	(19)
7.2.4	It is the task of the principal to take care of the external communication of the school	1	2	3	4	(20)
7.2.5	Staff and pupils must have free access to the principal	1	2	3	4	(21)
7.2.6	Staff changes play an important role in the administrative task of the principal	1	2	3	4	(22)
7.3	**Typing**					
7.3.1	Control over the typing of the school is part of the principal's administrative task	1	2	3	4	(23)
7.3.2	The administrative section pays attention to the typing of school work for the best part of their day	1	2	3	4	(24)
7.3.3	The principal must see to it that the language used in the work typed at the school is of a high standerd	1	2	3	4	(25)
7.4	**Duplication**					
7.4.1	Control over the duplication of notes, tests, etc. is an important task of the principal	1	2	3	4	(26)
7.4.2	The principal can delegate this task to one of his management team	1	2	3	4	(27)
7.4.3	The principal must have an ample budget for duplication in the school	1	2	3	4	(28)
7.4.4	The administrative staff must be involved with the control of the duplication of work	1	2	3	4	(29)
7.5	**School stock**					
7.5.1	The principal should be in control of all stock	1	2	3	4	(30)
7.5.2	Entries into the stock-book should be controlled by the principal on a daily basis	1	2	3	4	(31)
7.5.3	Entries must be made daily by the administrative staff	1	2	3	4	(32)

7.6	**Meetings**						
7.6.1	Only the principal should organise meetings with parents and outside bodies	1	2	3	4	(33)
7.6.2	All internal meetings should be chaired by the principal (e.g. academic and sport meetings	1	2	3	4	(34)
7.6.3	Administrative staff should assist the principal in drawing up agendas	1	2	3	4	(35)
7.6.4	The principal cannot participate in meetings chaired by a member of the management team or by a member of the staff	1	2	3	4	(36)
7.7	**Enquiries and reception of visitors**					
7.7.1	The principal must appoint the most experienced and trained person for this function	1	2	3	4	(37)
7.7.2	The way in which visitors are received and enquiries are handled, contributes to the positive image of the school	1	2	3	4	(38)
7.7.3	It is the principal's duty to see to it that this task is properly executed	1	2	3	4	(39)
7.8	**Transport of pupils**					
7.8.1	The principal must organise all aspects of transport of pupils to co-curricular meetings	1	2	3	4	(40)
7.8.2	This task of the principal is made easier if the school own its own bus/es	1	2	3	4	(41)
8.	**Information systems**					
8.1	The principal should be computer-literate	1	2	3	4	(42)
8.2	The principal must be in control of all data systems	1	2	3	4	(43)
8.3	The principal should check the input of data into the computer by the administrative staff daily	1	2	3	4	(44)
9.	**School finances**					
9.1	The principal is in charge of the daily control of school finances	1	2	3	4	(45)
9.2	The uniform accounting system of the NED facilitates the task of the principal	1	2	3	4	(46)
9.3	The principal must compile the budget in collaboration with the management team	1	2	3	4	(47)
10.	**Physical facilities**					
10.1	The principal may delegate control in respect of maintenance of school buildings to the deputy principal	1	2	3	4	(48)
10.2	The factotum facilitates the task of the principal and management team in respect of maintenance of buildings and grounds	1	2	3	4	(49)

Card number 2 (1)

Section D. Time allocation

In this section you should indicate which tasks you personally perform and which tasks you delegate and to whom. This should be done on the left hand side. On the right hand side the approximate **daily time** allocation for the specific tasks, should be indicated.

Key:

1 - Jourself
2 - Senior deputy principal
3 - Deputy principal
4 - Head of department
5 - Administrative clerk

6 - (0-5 minutes)
7 - (6-10 minutes)
8 - (11-15 minutes)
9 - (more than 15 minutes)

D1						D2				
1	2	3	4	5	1. Filing of school records	6	7	8	9	(2;3)
					2. Interviews: organisation thereof-					
1	2	3	4	5	2.1 With parents and outside bodies	6	7	8	9	(4;5)
1	2	3	4	5	2.2 With staff	6	7	8	9	(6;7)
1	2	3	4	5	2.3 With pupils	6	7	8	9	(8;9)
1	2	3	4	5	3. Control of all typing in the school	6	7	8	9	(10;11)
1	2	3	4	5	4. Administration and control of duplicating in the school	6	7	8	9	(12;13)
1	2	3	4	5	5. Management and control of school stock	6	7	8	9	(14;15)
1	2	3	4	5	6. Responsibility in respect of organisation of meetings	6	7	8	9	(16;17)
1	2	3	4	5	7. Control of security at reception for visitors	6	7	8	9	(18;19)
1	2	3	4	5	8. Administration of transport of pupils	6	7	8	9	(20;21)
1	2	3	4	5	9. Control and management of the school information systems	6	7	8	9	(22;23)
1	2	3	4	5	10. Control and management of school finances	6	7	8	9	(24;25)
1	2	3	4	5	11. Compilation of the school's budget	6	7	8	9	(26;27)
1	2	3	4	5	12. Control and management of W4-forms	6	7	8	9	(28;29)
1	2	3	4	5	13. Control and management of administration of pupils' reports	6	7	8	9	(30;31)
1	2	3	4	5	14. Collection and storing of pupils marks	6	7	8	9	(32;33)
1	2	3	4	5	15. Control of the compilation of the examination time-table	6	7	8	9	(34;35)

1	2	3	4	5	16. Control and management of personal and academic information of pupils	6	7	8	9	(36;37)
1	2	3	4	5	17. Daily revision of information on the parents	6	7	8	9	(38;39)
1	2	3	4	5	18. Control and management of the design of the school timetable	6	7	8	9	(40;41)
1	2	3	4	5	19. Daily control and management of the school accounts	6	7	8	9	(42;43)

Remember: The questionnaire must be returned to me before or on **17 November 1989.**
I thank you once again for your co-operation and your time.