

HOOFSTUK 3

DIE BESTUURSGEBEURE AAN 'N STAATSONDERSTEUNDE SKOOL

3.1 Inleiding

'n Skool moet op alle vlakke doeltreffend bestuur word om 'n onderwyser in staat te stel om sy onderrigtaak suksesvol uit te voer (Landman, 1986).

In hierdie hoofstuk sal aandag gegee word aan die begrip **onderwysbestuur** en die persone aan die staatsondersteunde skool wat verantwoordelik is vir die bestuurstaak, naamlik die **bestuurders** van die skool. Daar word veral ondersoek ingestel na die behoefte aan bestuursinligting in die bestuursareas **finansies, personeel, leerlingaangeleenthede, die gemeenskap, fasiliteite en toerusting**.

3.2 Onderwysbestuur

Onderwysbestuur word in die RGN-verslag (1981:88) omskryf as 'n filosofie van besluitneming waar doeltreffende onderwys en effektiewe leer die uiteindelijke doel met onderwysbestuur is. Onderwysbestuur omvat egter baie meer as net 'n filosofie van besluitneming en is, volgens Van der Westhuizen (1990b:57), 'n bepaalde soort werk in die onderwys wat bestaan uit daardie reëlbare take of handeling wat deur 'n persoon of liggaam in 'n gesagsposisie in 'n bepaalde reëlingsgebied of area uitgevoer moet word, ten einde opvoedende onderwys te laat plaasvind.

Bogenoemde definisie is redelik verteenwoordigend van definisies van onderwysbestuur wat in die literatuur gevind word. Uit genoemde definisies en ander (vergelyk De Wet, 1981:42 en Engelbrecht 1989:25) kan in die algemeen afgelei word dat onderwysbestuur:

- * 'n menslike handeling is;
- * verrig word deur gesagsdraers;
- * gedoen word ten einde opvoedende onderwys te laat plaasvind;
- * 'n sekere aantal take insluit;
- * in 'n sekere area neerslag vind, en
- * bewustelik en doelgerig plaasvind.

Van der Westhuizen (1990b:43) toon aan dat bestuur uit 'n aantal reëlbare handeling of take wat bestuurstake genoem word, bestaan. Dit word redelik universeel aanvaar dat hierdie bestuurstake beplanning, organisering, leidinggewing en beheeruitoefening insluit (ibid.). Hierdie bestuurstake moet in een of ander reëlingsgebied, dit is die **bestuursarea**, gepositiveer word. Vir die bestuurstak aan 'n staatsondersteunde skool is daar bestuurders nodig; daarom word vervolgens aan hierdie aspek aandag gegee.

3.3 Die bestuurders van 'n staatsondersteunde skool

Volgens van Schalkwyk (1992:3) is die staatsondersteunde skool 'n uitvloeisel van samelewingsprosesse soos desentralisasie, demokratisering en die vryemarkstelsel. Die bestuur van die staatsondersteunde skool word

namens en volgens die besondere eise en behoeftes van die plaaslike en groter gemeenskap behartig en nie meer net die van die staat se breë en algemene behoeftes nie. Meteens het die bestuursliggaam feitlik alle outonomie oor die skool ontvang (ibid.). Gepaardgaande daarmee is die bestuursliggaam nou ook statutêr verplig om die verantwoordelikheid vir die beheer en bestuur van die skool te aanvaar (vergelyk 2.5.4). Aan die ander kant bly die staatsondersteunde skool steeds 'n staatskool met die implikasie dat daar nou net sprake van meerdere base is (Basson, 1991:15).

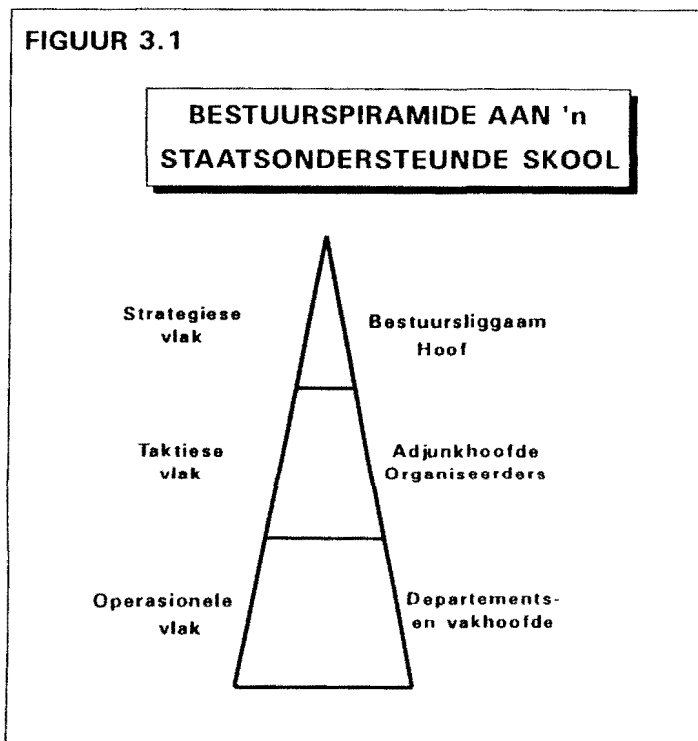
Die bestuurders aan die staatsondersteunde skool is dus:

- * Die staat wat, as 'n stille vennoot, op die agtergrond toesig hou oor standarde en sorg vir die betaling van die personeel (vergelyk 2.3.1).
- * Die bestuursliggaam wat verantwoordelik is vir die instandhouding van die infrastruktuur van die skool (vergelyk 2.3.4).
- * Die hoof wat, as onderrigleier, verantwoordelik is dat opvoedende onderwys plaasvind en as lid van die bestuursraad moet toesien dat die besluite van die bestuursraad geïmplementeer word (vergelyk 2.3.6).

Die hoof en die bestuursliggaam is nie die enigste bestuurders wat by 'n staatsondersteunde skool aangetref word nie. By die skool is daar 'n hele hiërargie bestuurders waarna kortliks gekyk sal word.

3.3.1 Vlakke van bestuur

In die vorige paragraaf is aangetoon dat op plaaslike vlak die skool bestuur word deur die bestuursliggaam wat in hoofsaak moet sorg vir instandhouding van 'n infrastruktuur op plaaslike vlak waarbinne opvoedende onderwys kan plaasvind (vergelyk ook 2.3.4). By die staatsondersteunde skool self kan drie vlakke van bestuur onderskei word (Fourie, 1991:18; Van der Westhuizen, 1990a:147) wat grafies in 'n bestuurspiramide (figuur 3.1) voorgestel kan word.



Die bestuursliggaam, wat die skoolhoof insluit, tree op die strategiese vlak op (vergelyk Hampton, 1986:176). Op hierdie vlak word langtermynbeplanning gedoen, doelstellings en riglyne vir die ander bestuursvlakke bepaal.

Op taktiese vlak waar bestuur hoofsaaklik gemoeid is met die optimale aanwending van bronne is senior adjunkhoofde, adjunkhoofde en sportorganiseerders in aksie (Fourie, 1991:18). Op hierdie vlak word spesifieke take beplan en funksionele doelwitte opgestel (Van der Westhuizen, 1990a:147).

Op operasionele vlak is die bestuursaktiwiteite gefokus op die daaglikse gladde verloop van sake by die skool. Op hierdie vlak vind die uitvoering plaas van wat op strategiese en taktiese vlak beplan is. Beplanning vind in die kort termyn plaas en is gewoonlik herhalend en gestruktureerd van aard (Van der Westhuizen, 1990a:147). Departementshoofde, vakhoofde, sportafrigters en onderwysers speel gewoonlik die bestuursrol op hierdie vlak (Fourie, 1991:18).

Bestuurspligte aan 'n skool is nie streng afgebaken tot sekere individue en bestuursvlakke nie, maar word juis gekenmerk deurdat dit redelik wyd oor die personeel versprei word en dat daar 'n groot oorvleueling van onderrig- en bestuurstake is (Al-Khalifa, 1986:235).

Die bestuurders van die staatsondersteunde skool moet hulle bestuursfunksie in een of ander gebied, die **bestuursarea**, laat neerslag vind. Vervolgens sal die bestuursareas aan 'n staatsondersteunde skool onder die loep geneem word.

3.4 Die bestuursareas in 'n staatsondersteunde skool

Die bestuursarea is 'n reëlingsgebied wat die gesagsdraer moet reël of bestuur (Van der Westhuizen, 1990b:44). Die bestuursarea is, soos voorheen genoem (vergelyk 3.2), daardie gebied waar die bestuurstake geïmplementeër word.

Volgens Van der Westhuizen (1990b:50) is daar 'n redelike mate van ooreenstemming tussen skrywers oor die taakgebiede van onderwysleiers. Hy dui dan ook die volgende bestuursareas aan:

- * Personeelaangeleenthede (waaronder kurrikulum en onderrig sake resorteer).
- * Leerlingaangeleenthede.
- * Fisiese fasiliteite.
- * Inligtingsverskaffing (administratiewe bestuur).
- * Finansiële aangeleenthede.
- * Skool- en gemeenskapsverhoudinge.
- * Klaskamerbestuur as spesifieke taak van die onderwyser.

Fourie (1986:186) identifiseer die volgende bestuursareas :

- * Leerlinge en ouers.
- * Onderrig en kurrikulum.
- * Personeel.

- * Onderwysmedia en fasiliteite.
- * Buitemuurse bedrywighede.
- * Finansies en kantooradministrasie.

Word die indeling van die verskillende bestuursareas volgens bogenoemde skrywers met mekaar vergelyk, blyk dit dat genoemde outeurs en ook ander, soos Basson (1990:484), in geheel feitlik dieselfde terreine aanspreek, maar dat die indeling of groepering ietwat verskil. Die rede waarom daar verskille ten opsigte van die indeling kan wees, is omdat daar 'n vervlegtheid tussen die verskillende bestuursareas bestaan. So byvoorbeeld sluit 'n enkele aspek soos buitemuurse bedrywighede onder meer leerlingaangeleenthede, personeel, finansies en fisiese fasiliteite in.

In die volgende gedeeltes sal daar gekyk word na die bestuursgebeure en behoefte aan inligting vir die bestuurstaak in die verskillende bestuursareas.

3.4.1 Finansiële bestuur aan 'n staatsondersteunde skool

Een van die vernaamste gevolge van die groter plaaslike bestuur van skole was die groter bewuswording wat hoofde en bestuursliggame ervaar het ten opsigte van finansiële bestuur op alle terreine rakende die skool (Smith 1993:26). Die oorgang van staatskole na staatsondersteunde skole bring ook in Suid-Afrika 'n beklemtoning van finansiële bestuur mee.

In staatskole voorsien die staat alle fondse. Addisionele fondse word verkry deur middel van vrywillige skoolfonds en ander bronne van finansiering (vergelyk 2.2.2). By die staatsondersteunde skool, aan die ander kant,

voorsien die staat slegs fondse vir die salarisse van professionele en alle ander personeel op die goedgekeurde diensstaat (DOK, 1992:5).

Die bestuursliggaam van die staatsondersteunde skool het dus die taak om fondse op te bou met die oog op kort-, medium- en langtermynbeplanning (DOK, 1992:26). Daar moet na alle moontlike bronne van finansiering gekyk word soos die private sektor, plaaslike besture, gemeenskappe en privaat huishoudings. Nie slegs moet fondse verkry word nie, maar dit moet ook oordeelkundig aangewend word, want uiteindelik sal die bepalende faktor of 'n staatsondersteunde skool finansiële sal oorleef, afhang van hoedanig sy geldsake bestuur word (Cumming, 1992:6). Die noodsaaklikheid van gesonde finansiële bestuur is dus voor die hand liggend (Mentz & Oosthuizen, 1993:31).

Waar feitlik alle finansiële bestuursfunksies vroeër by die onderwysdepartemente tuisgehoort het, word dit nou afgewentel na die bestuursliggaam van die staatsondersteunde skool (Mentz, 1992:3; vergelyk 2.3.4). Om sy geldsake doeltreffend te bestuur, moet die bestuursliggaam as eerste bestuurstaak in hierdie bestuursarea finansiële beplanning doen.

3.4.1.1 Finansiële beplanning (Die begroting)

Volgens Niemann (1990:388) is begroting die primêre finansiële beplanningsinstrument vir die toekomstige onderwysprogram. Jordan, soos aangehaal deur Niemann (1990:389), sien die begroting as 'n beplande bestedingswyse ten einde opvoedingsdoelstellings oor 'n gegewe tyd te bereik. In die begroting word verwagte inkomste en uitgawes teen mekaar

opgeweeg, terwyl dit ook dien as 'n belangrike kontrolemeganisme oor die vloeï van finansies (Mentz, 1992:3).

Uit bogenoemde kan afgelei word dat 'n begroting vir 'n staatsondersteunde skool:

- * 'n finansiële plan is;
- * toekomsgerig is;
- * dit vir 'n bepaalde tydperk gedoen word;
- * gedoen word om opvoedingsdoelstellings te bereik,
- * dit die grondslag lê vir finansiële kontrole, en
- * dit dwing die betrokkenes om finansiële gedissiplineerd op te tree.

Die begroting van 'n staatsondersteunde skool kan dus gesien word as 'n ordelike, oorhoofse, finansiële plan wat voorsiening maak vir gedetailleerde besonderhede van verwagte inkomstes en uitgawes van elke afdeling van die skool vir die termyn waarvoor die begroting geld.

3.4.1.2 Voordele van 'n begroting

Mentz (1992:4), Berkhout en Berkhout (1992:52-53) en Mentz en Oosthuizen (1993: 35-36) noem die volgende voordele van 'n begroting:

- * Die begroting leer alle betrokkenes om in geldterme te dink. Eise wat deur ouers en personeel gestel word, moet in rand en sent met die beskikbare inkomste versoen kan word.

- * Behoeftes van alle afdelings van die skool kan deur alle betrokkenes gesien en beoordeel word. Begrip en 'n gees van samewerking om gemeenskaplike doelwitte te bereik, kan gekweek word.
- * 'n Begroting kan alle betrokkenes aanspoor om te bespaar.
- * 'n Begroting dwing bestuurders om duidelike doelwitte binne die beperkings van die materiële vermoëns van die skool te stel.
- * 'n Begroting is 'n kontrolemeganisme, aangesien afwykings dadelik uitgewys kan word. Korrektiewe maatreëls kan beplan en ingestel word om te voorkom dat onverantwoordbare finansiële oorskrydings of tekorte in die toekoms ontstaan.
- * Die korrekte of behoorlike beraamde koste en inkomste wat dienste en projekte ten grondslag lê, word aangetoon.
- * Die begroting maak dit moontlik om die juiste kosprys en noodsaaklike tarief van 'n diens redelik noukeurig vas te stel.
- * Verouderde of tradisionele gewoontes en gebruike wat andersins dikwels angsvallig verborge gehou word ten einde kritiek en verandering te voorkom, word ontbloot.
- * Die begroting werk mee om knelpunte van materiële aard of die wat as gevolg van persoonlike belange in 'n organisasie ontstaan, bloot te lê.
- * Bedryfsekonomiese resultate van gelyksoortige afdelings kan vergelyk word omdat 'n eenvormige rekenkundige basis bestaan.

3.4.1.3 Beginsels wat in ag geneem moet word by die begroting

Mentz (1992:4), asook Mentz en Oosthuizen (1993:38-39) noem die volgende beginsels wat ter sprake is by die opstelling van 'n begroting van 'n staatsondersteunde skool:

- * 'n Begroting moet realisties wees.
- * Alle moontlike inkomstebronne moet geïdentifiseer word.
- * Alle moontlike uitgawes moet bepaal word.
- * 'n Finansiële projeksie moet gedoen word, waarin aspekte soos verwagte prysstygings en die bepaling van kort-, medium- en langtermyn doelstellings en doelwitte aandag ontvang.
- * Alle belanghebbendes behoort by die begroting betrek te word.
- * Die finansiële vermoë van die gemeenskap moet in aanmerking geneem word.
- * Skole met koshuise moet afsonderlik vir die koshuise begroot.
- * Daar moet begroot word vir 'n oorskot sodat reserwes opgebou kan word.
- * Daar moet toegelaat word vir beplande inkomstes wat moontlik nie verhaal sal word nie.

3.4.1.3 Finansiële beheeruitoefening

Alhoewel die begroting 'n integrale deel van die beplanningsproses is, is die begroting nie net 'n beplanningsinstrument nie. Om te verseker dat beplanning korrek geïmplementeer word, dat voorafgestelde doelwitte bereik word en dat inligting vir toekomstige beplanning beskikbaar is, moet die finansiële stand van sake voortdurend gemeet en verslag daaroor gedoen word (Arnold & Hope, 1989:47; Mentz & Oosthuizen, 1993:41-42).

Sodra 'n skool se bedryfsplanne en begroting deur die bestuursliggaam goedgekeur is, moet die uitvoering hiervan noukeurig gekontroleer word (Coopers & Lybrand, 1989:81). Dit impliseer 'n gereelde kontrole en vergelyking van werlike uitgawes teen begrote uitgawes. Finansiële kontrole kan gedoen word deur interne en eksterne ouditering.

*** Interne ouditering**

Interne ouditering is noodsaaklik ten einde probleme op te spoor wat gedurende die begrotingstyd mag ontstaan. 'n Stelsel van dubbele kontrole behoort gebruik te word deur berekeninge wat voorheen gemaak is ook te kontroleer, aangesien enige stelsel van kontrole leemtes mag hê (Mentz & Oosthuizen, 1993:42).

*** Eksterne ouditering**

Volgens voorskrif van die Wet (Wet 70 van 1988, artikel 36) moet die finansiële state van die staatsondersteunde skool binne drie maande na die einde van die finansiële jaar deur 'n geregistreerde rekenmeester en ouditeur geouditeer word. Verder bepaal dieselfde

wet dat die bestuursliggaam binne ses maande na die einde van die boekjaar 'n afskrif van die geouditeerde finansiële state aan die Onderwyshoof sal voorlê.

Uit voorafgaande is dit duidelik dat finansiële bestuur swaar steun op twee bestuurstake, naamlik finansiële **beplanning** en finansiële **beheer-uitoefening**. Beplanning is daardie aksie waartydens besluite geneem moet word van wat gedoen word en hoe dit gedoen word, terwyl kontrole die proses is om te verseker dat die gewenste resultate verkry word (Anthony & Herzlinger, 1989:17). Beplanning impliseer dus besluitneming en vir besluitneming is daar inligting nodig (vergelyk 4.4).

Ewe-eens kan daar net nie kontrole ugeoefen word as daar nie op 'n gereelde grondslag inligting verkry word van uitgawes en inkomstes nie. Inligting is daardie belangrike element van beheer wat die voorstellingswyse is vir die bestuurders van wat hulle wil bereik, wat die huidige situasie is en wat gedoen moet word om die situasie te verbeter (Harry, 1990:4). Finansiële beheeruitoefening is dus meer as net kontrole tydens die ouditering aan die einde van die finansiële jaar (Niemann, 1990:389).

Voorafgaande gedeeltes hou sekere implikasies in vir die bestuursinligtingstelsel aan die staatsondersteunde skool waaraan vervolgens aandag gegee sal word.

3.4.1.4 Implikasies vir 'n bestuursinligtingstelsel

Dit is duidelik uit voorafgaande gedeeltes dat die bestuursinligtingstelsel in staat behoort te wees om inligting omtrent die volgende vrae aan die finansiële bestuurders van die skool vir hulle beplanningstaak te verskaf:

- * Uit watter bronne het die skool inkomstes verkry in die vorige boekjaar?
- * Hoeveel inkomste het elk van hierdie bronne gelever?
- * Watter inkomstebronne sal daar vir die volgende boekjaar wees?
- * Wat is die verwagte inkomste wat elke onderskeie bron kan lewer?
- * Wat was die totale uitgawe vir elke afdeling die afgelope boekjaar?
- * Wat is die verwagte uitgawe vir elke afdeling vir die komende boekjaar?

Vir hulle beheeruitoefeningstaak moet die finansiële bestuurders inligting op die volgende vrae verkry:

- * Hoe vergelyk die werklike inkomste met die verwagte inkomste tot op datum?
- * Hoe vergelyk die werklike uitgawes met die verwagte uitgawes?
- * Kan daar van elke sent rekenskap gegee word?

Met die afwenteling van finansiële bestuur na die skool en uiteindelik na die hoof (vergelyk 2.3.6), kan die vraag gevra word of die hoof genoegsaam opgelei is vir hierdie addisionele taak en of hy die tyd het om hierdie ekstra las te akkommodeer. Daar is skole wat die aanstelling van 'n finansiële bestuurder of registrateur oorweeg om hierdie ekstra werk te doen soos dit in 'n advertensie in die Potchefstroom Herald (1993:12) duidelik blyk. Hierdie registrateur of finansiële bestuurder stel die hoof in 'n groot mate vry om op

sy primêre funksie van opvoedkundige leier te konsentreer (Van Rensburg, 1993b).

As opvoedkundige leier staan die hoof nie alleen in die skool nie, maar word hy ondersteun deur 'n korps onderwysers (vergelyk 2.3.7). Om hierdie menslike hulpbron reg te benut ten einde die spesifieke doelstellings van opvoeding en onderwys te laat realiseer, is dit nodig om hierdie personeelkorps doeltreffend te bestuur (Bondesio & De Witt, 1990:251).

3.4.2 Personeelbestuur aan 'n staatsondersteunde skool

Volgens Bondesio en De Witt (1990:249) kan personeelbestuur beskou word as die voorsiening, instandhouding en ontwikkeling van personeel met die oog op die bereiking van die primêre doelstelling van die onderneming. Marx (1986:11) sien personeelbestuur as daardie deel van die bedryfsleier (i.e. onderwysleier) se werk wat te doen het met die bestuur van menslike hulpbronne op so 'n wyse dat hulle so effektief moontlik benut kan word en hulle die groots moontlike bydrae tot die bereiking van gestelde doelwitte kan lewer. Personeelbestuur as 'n onderwysbestuursarea word deur Oosthuizen (1993:83) omskryf as daardie aktiwiteite waardeur die dienste van onderwyspersoneel bekom, gefasiliteer en met behulp van bestuurstrategieë opgebou word om verhoogde effektiwiteit in die opvoedende onderwys te verwesenlik.

Vervolgens sal daar gekyk word na die probleem van die onderwysbestuurder om die dienste van onderwyspersoneel te bekom.

3.4.2.1 Personeelvoorsiening

As organisasiestruktuur is die skool gestig om 'n bepaalde taak, wat deur mense verrig moet word, uit te voer (Calitz, 1989:58). In die skool is daar 'n groot aantal take wat verrig moet word om die oorkoepelende doelstellings van onderwys te bereik (Badenhorst, 1989:18). Om hierdie soms uiteenlopende take uit te voer, is dit nodig dat die skool beman sal word deur 'n korps kundiges. Die bestuurders van die skool het dus die taak om die poste by die skool te vul met die beste beskikbare en doelgepaste personeel (Oosthuizen, 1993:83). Die navorsing van Pienaar (1991:185) toon dat 73% van die hoofde die verkryging van regte personeel as baie stresvol ervaar. 'n Inligtingstelsel wat aan die hoof en bestuursliggaam inligting kan verskaf oor beskikbare personeel, sal kan help om hierdie spanning te verminder.

Nadat die onderwysbestuurder onderwyspersoneel bekom het, is 'n volgende belangrike taak om hierdie personeel te ontwikkel en verder op te lei.

3.4.2.2 Personeelopleiding en -ontwikkeling

Hoe beter elke onderwyser en die ander ondersteunende personeelkorps vir hulle taak toegerus is, hoe groter is die kans op sukses wat 'n skool kan behaal in terme van onmiddellike doelwitte en verder liggende doelstellings wat vir opvoedende onderwys as ideaal gestel word (Bondessio & De Witt, 1990:285). Dit is dan ook 'n deel van die onderwysleier se taakopgaaf om toe te sien dat hy en sy personeel steeds op hoogte sal bly van nuwe ontwikkelinge en veranderinge (ibid.). Bogenoemde impliseer dan ook dat die bestuurders van die staatsondersteunde skool ingelig sal wees oor die stand van opleiding van hulle personeel aan die een kant, maar dat hulle aan

die ander kant ook bewus sal wees van moontlike opleidingskursusse wat vir personeel aangebied word. Nie net behoort hulle ingelig te wees nie, maar behoort hulle ook positief ingestel te wees teenoor verdere opleiding vir personeel. Sou skoolhoofde en hulle bestuurspanne daarin slaag om deur middel van goed beplande induksieprogramme, indiens- en personeel-ontwikkelingsprogramme hulle personeelkorps te motiveer, sou ons nader aan die ideaal van 'n goed toegeruste onderwyskorps beweeg (Calitz, 1990:295). "As ons wil oorleef, *moet* ons ons menslike hulpbronne oplei" (Marx, 1986:144).

'n Opgeleide en ontwikkelde personeelkorps is vir die staatsondersteunde skool van min nut as dit nie doeltreffend aangewend word nie. In die volgende gedeelte word aandag gegee aan die aanwending van die personeel.

3.4.2.3 Aanwending van personeel

Soos in enige ander organisasie is die personeel aan 'n staatsondersteunde skool 'n baie belangrike hulpbron. Hierdie menslike hulpbron moet so doeltreffend moontlik tot die beste voordeel van die staatsondersteunde skool aangewend word. Elke personeellid behoort dus die pos te beklee waarvoor hy/sy uit hoofde van sy/haar kwalifikasies, ondervinding, aanleg en persoonlikheid die beste geskik is (Marx, 1986:128). Om hierdie hulpbron doeltreffend te kan benut, is dit noodsaaklik dat die bestuurders aan die staatsondersteunde skool baie goed ingelig sal wees oor die potensiaal van elke lid van die personeel. Ten einde elke personeellid optimaal by die skool in te skakel, behoort die bestuurders dus oor inligting te beskik ten opsigte van sy opleiding, vaardighede, belangstellings, voorkeure en besondere talente.

Om te verseker dat personeel reg aangewend en doeltreffend funksioneer, is dit nodig dat die onderwysleier ook gereeld evaluering sal doen.

3.4.2.4 Evaluering van personeel

Die evaluering van personeel aan skole en kolleges word deur Turner *et al.* (1986:125) gesien as een van die groeigebiede in die onderwys wêreldwyd. Die RSA is een van die min lande in die wêreld waar evaluering van onderwysers 'n gevestigde gebruik is (*ibid.*).

Evaluering van personeel is, eerstens, gerig op die verbetering van die werksprestasie van personeel (Bondesio & De Witt, 1990:267; Turner *et al.*, 1986:126). Volgens Peach (Bondesio & De Witt, 1990:267) is 'n sekondêre doelstelling van personeevaluering om erkenning te gee aan bewese prestasies, toekomstige onderwysleiers te identifiseer en bevorderbaarheid te peil (vergelyk ook Turner *et al.*, 1986:126).

Om sinvol te kan evalueer, moet daar inligting insake die persoon wat geëvalueer word, beskikbaar wees (Bondesio & De Witt, 1990:276).

Om te verseker dat die personeelkorps as 'n span doeltreffend en gelukkig funksioneer, het die onderwyshoof ook die taak om te verseker dat daar gesonde verhoudinge en gesindhede bestaan.

3.4.2.5 Personeelverhoudingstigting

Wat die onderwysleier as mens is en hoe hy sy verhoudinge met ander stig en handhaaf, is in die onderwys belangriker as die beste onderrigmetodes (Van der Westhuizen, 1990a:191). Waar dit in verhoudingstigting gaan om die

mens wat belangrik is (ibid.,192), is dit nodig dat die onderwysleier sal weet wat die persoonlike omstandighede van die mense onder sy beheer is. Inligting wat vir die onderwysleier ten opsigte van sy ondergeskiktes van belang kan wees vir verhoudingstigting is onder meer (Jonker, 1990:38):

- * werksomstandighede;
- * huislike omstandighede;
- * gesondheidstoestand;
- * belangstellings, sport en ontspanning.

Dit blyk dus dat die bestuurder van die staatsondersteunde skool sekere inligtingsbehoefte het wat sy personeelbestuursfunksie betref, wat weer eise aan die bestuursinligtingstelsel stel.

3.4.2.5 Implikasies vir die bestuursinligtingstelsel

Om die onderwysleier te ondersteun in sy taak as personeelbestuurder is dit nodig dat die bestuursinligtingstelsel antwoorde op onder meer van die volgende vrae moet kan verskaf:

- * Watter kundigheid in menslike hulpbronne is nodig om die skool te laat slaag in sy doel om opvoedende onderwys suksesvol te laat plaasvind?
- * Watter vaardighede, kundigheid en ervaring is beskikbaar in die bestaande personeelkorps?

- * Is daar bestaande bronne waaruit bogenoemde geredelik aangevul kan word?
- * Hoe kan hierdie menslike hulpbron verder ontwikkel word? Wat is elkeen se sterk punte en ook sy probleme as onderwyser?
- * Hoe is elkeen van hierdie onderwysers as mens? Wat is sy voorkeure, sy gesondheidstoestand en sy huislike omstandighede?

Die skool bestaan nie net uit geld en onderwysers nie. Die skool, sy onderwysers en die nodige geld is in die eerste plek daar ter wille van die leerlinge. Vervolgens sal daar gekyk word na die onderwysleier se bestuurs taak rakende leerlingaangeleenthede.

3.4.3 Die bestuur van leerlingaangeleenthede aan 'n staatsondersteunde skool

Volgens Prinsloo en Van Rooyen (1990:362) is die ideaal dat leerlinge se deelname aan beplande aktiwiteite hulle die geleentheid sal bied om aktief deel te hê aan en oefening te kry in daardie kundighede, kennis en vaardigheid wat van hom/haar as 'n volwassene verwag sal word. Die bestuur van leerlingaktiwiteite sal dus daarop gerig wees om die leerling te ontsluit as 'n volwaardige volwassene. Die een aktiwiteit waaraan alle leerlinge by 'n skool moet deelneem, is die akademiese kennisontsluiting van die leerling.

3.4.3.1 Akademiese aktiwiteite

Die eerste en primêre taak van die skool is onderwys (Van der Walt & Dekker, 1983:97). Die skool is dus in die eerste plek ingestel op die akademiese ontwikkeling van die leerling. Om te verseker dat die leerling genoegsaam akademies ontwikkel word, is dit nodig dat die onderwysleier aan die staatsondersteunde skool antwoorde op minstens die volgende vrae sal kan verkry:

- * Watter leerinhoud moet aan die leerling onderrig word (Steyn, s.a.:2)?
- * Hoe suksesvol was die leerling in die bemeestering van die leerinhoud?

Om die eerste vraag, waaruit die beplanningstaak vir akademiese kennisontwikkeling sal voortvloei, te kan beantwoord, sal die onderwysleier minstens oor die volgende inligting moet beskik:

- * departementele voorskrifte soos vakgroeperinge, aantal periodes per week en eksamenvoorskrifte (Fourie, 1991:19);
- * vakspesifieke onderrigdata soos sillabusdoelwitte, spesiale voorskrifte ten opsigte van teoretiese en praktiese komponente, werkskemas en 'n vraagbank (Fourie, 1991:19), en
- * die behoefte om 'n sekere vak by die skool aan te bied. Dit sou 'n vermorsing van mannekrag en fasiliteite wees om byvoorbeeld Latyn

as skoolvak aan te bied by 'n skool waar net een of twee leerlinge aandui dat hulle belang sou stel om die vak te neem.

Om hierdie taakgebied te kan organiseer, sal die onderwysleier oor inligting moet beskik ten opsigte van die beskikbaarheid van personeel en die infrastruktuur om sekere vakke aan te bied.

Antwoorde op die tweede vraag hang ten nouste saam met die onderwysleier se taak van akademiese beheeruitoefening. Vir hierdie taak word onder meer die volgende benodig:

- * inligting oor die prestasie van 'n leerling oor al sy vakke vir onder meer kommunisering met die ouers (Barnard, 1990:447);
- * inligting wat aandui hoedat 'n groep leerlinge in 'n sekere vak presteer: punteverspreiding, aantal onderskeidings en druipele (Fourie, 1991:19).

Om die onderwysleier toe te gooi met 'n groot hoeveelheid inligting wat hy moet verwerk en verkeer, kan teenproduktief wees (O'Keefe, 1989:218), veral as daar gedink word aan 'n massa puntestate en rapporte. Veel eerder kan daar van statistiese tegnieke gebruik gemaak word om beskikbare inligting te beskrywe of om uit beskikbare gegewens bepaalde veralgemenings en gevolgtrekkings te maak (Hannah & Oosthuizen, 1986:34).

3.4.3.2 Buitemuurse aktiwiteite

Die term **buitemuurse aktiwiteite** word tradisioneel gebruik om alle aktiwiteite aan te dui wat buite die formele, voorgeskrewe, amptelike skoolprogram val en gerig is op die opvoeding van die kind (Theron &

Bothma, 1988:205; Van der Merwe, 1992:90). Dit behels gewoonlik kulturele en sportaktiwiteite wat op 'n mededingende of niemededingende basis plaasvind en gewoonlik na skoolure aangebied word (ibid.).

By die beplanning van 'n buitemuurse program moet die onderwysleier, eerstens, besin oor wat hy met die buitemuurse program wil bereik. Hierdie doelwitte moet noodwendig in harmonie wees met die lewensbeskouing wat by die skool gehandhaaf word en die kinders se behoeftes (Theron & Bothma, 1988:206). Om hierdie beplanning te kan doen, sal die hoof onder meer oor inligting moet beskik ten opsigte van die fasiliteite wat beskikbaar is, die kundigheid van sy beskikbare personeel, die finansies wat vir die doel beskikbaar is, afstande na naburige skole en die aktiwiteite wat buurskole beoefen. Met inagneming van bogenoemde faktore sal die onderwysleier moet besin oor moontlike uitbreiding of inkorting van 'n toekomstige buitemuurse program. 'n Gesonde balans tussen sport- en kultuuraktiwiteite en kurrikulêre aangeleenthede is 'n vereiste (TOD, 1993:6.4.1).

By die organisering van 'n buitemuurse program sal die hoof moet sorg dra vir 'n oordeelkundige en regverdige werkverdeling met inagneming van talente, voorkeure en geesdrif van die betrokke personeel (Theron & Bothma, 1988:217; TOD, 1993:6.4.5). Om hierdie rede moet die hoof oor inligting beskik aangaande buitemuurse kwalifikasies, belangstellings en voorliefdes van sy personeel. Ewe-eens sal daar inligting moet wees oor die binnemuurse en buitemuurse werkbelading van elke onderwyser. Ouers kan 'n besondere en betekenisvolle rol vervul ten opsigte van niekurrikulêre aktiwiteite van die skool (Van Schalkwyk & Oosthuizen, 1993:69). Bestuurders en organiseerders van buitemuurse programme by die skool sal dus ook oor

inligting moet beskik ten opsigte van ouers wat bereid en bekwaam is om hulp met die buitemuurse program te verleen (Mountjoy, 1993).

Prinsloo en Van Rooyen (1990:367) meld dat dit belangrik is om voorsiening daarvoor te maak dat elke leerling aan 'n verteenwoordigende deel van leerlingaktiwiteite sal deelneem. Om beheeruitoefening ten opsigte van die betrokkenheid van leerlinge by leerlingaktiwiteite moontlik te maak, moet die onderwysleier dus van inligting voorsien word waaruit hy kan sien wat die stand van sake is. Weer eens (vergelyk 3.4.3.1) moet die onderwysbestuurder nie toegegooi word met inligting oor elke leerling nie, maar waarskynlik net met inligting ten opsigte van leerlinge wat onderbetrokke is by leerlingaktiwiteite.

Uit die voorafgaande gedeeltes is dit duidelik dat die inligtingsbehoefes van die onderwysleier ten opsigte van leerlingaangeleenthede implikasies vir die bestuursinligtingstelsel inhou.

3.4.3.3 Implikasies vir die bestuursinligtingstelsel

Vir die bestuur van leerlingaangeleenthede is daar, soos aangedui, sekere vrae waarop die onderwysbestuurder antwoorde moet verkry. Dit blyk dus dat die bestuursinligtingstelsel inligting oor die volgende aspekte sal moet kan verskaf:

- * Inligting omtrent die voorgeskrewe kurrikulum.
- * Persoonlike inligting omtrent leerlinge.
- * Inligting omtrent die vordering van leerlinge op akademiese gebied.

- * Inligting rakende sportaktiwiteite van leerlinge.
- * Inligting rakende die kultuuraktiwiteite van leerlinge.

Die skool is nie 'n losstaande entiteit nie, maar is gesetel binne 'n gemeenskap waarvan die kinders, hulle ouers en ook die onderwysers lede is (vergelyk 2.3.2). Die onderwysleier het dus ook 'n taak om sake rakende die skool en die gemeenskap te bestuur.

3.4.4 Die bestuur van sake rakende die gemeenskap

Daar is reeds aangetoon dat die doel van die skool is om opvoedende onderwys te laat plaasvind (vergelyk 2.3.7). Die skool is dus ingestel om 'n diens aan die gemeenskap te lewer. In hierdie sin is die skool 'n oop stelsel wat gestig is om aan die onderwys en opleidingsbehoefte van die breë gemeenskap te voldoen (Barnard, 1990:421). Daar bestaan dus 'n wisselwerking tussen die skool en die gemeenskap. Hierdie verhouding tussen die skool en die gemeenskap behoort ter wille van doeltreffender onderwys verbeter te word (Barnard, 1990:425) deur dit doeltreffend te bestuur. Om hierdie bestuur moontlik te maak, sal die skool sekere vrae omtrent belangegroepe van die skool moet beantwoord:

- * Wie is die belangegroepe en kliënte van die skool?
- * Waar bevind hierdie kliënte hulle en hoe kan hulle bereik word (Devlin & Knight, 1990:9)?
- * Wat is die behoeftes van hierdie kliënte (Pyper, 1992:8)?
- * Hoe kan die skool aan die behoeftes van die kliënte voldoen?

Die laaste vraag dwing die skool om sekere vrae te vra ten opsigte van die produk of diens wat gelewer word:

- * Wat is die belangrikste diens of produk wat die skool lewer?
- * Voldoen hierdie diens aan die behoefte van die klient?
- * Word hierdie diens koste-effektief aangebied?
- * Is daar behoefte aan nuwe dienste wat moontlik deur die skool gelewer kan word?

Om antwoorde op bogenoemde vrae te kry, sal die onderwysleier metodes moet vind om inligting in die gemeenskap te versamel en te verwerk. Die kanale van kommunikasie tussen die skool en die gemeenskap sal dus goed moet funksioneer.

3.4.4.1 Die openbare skakelfunksie by 'n staatsondersteunde skool

Vir jare is daar al 'n sistematiese en kwaadwillige aftakeling van die skool en die opvoedkundige stelsel deur die professionele meningsvormers (Moran, 1989:87). Dikwels is die beeld wat so van die skool gevorm word, gebaseer op hoorsê, skinderstories en die selektiewe gebruik van halwe waarhede (ibid.). Juis daarom is 'n regstelling van die beeld van die skool en die gepaardgaande openbare skakelfunksie van besondere belang vir die staatsondersteunde skool. Al hoe meer word goeie kommunikasie van sentrale belang vir die werksaamhede van die skool en 'n sleutelement in sy verhouding met die totale gemeenskap (Moran, 1989:92). Die skool het dus die keuse om die inligtingsbehoefte van die ouers (en gemeenskap) met 'n

spesifieke program te bevredig, anders sal die ouers self die inligting oor die skool tweedehands by wyse van 'n fluisterveldtog, foutiewelik en selfs kwaadwillig, ontvang (Pyper, 1992:7). Parkinson se wet (Skinner & Von Essen, 1992:27) stel dit treffend:

The vacuum created by a failure to communicate will quickly be filled by rumour, misinterpretation, drivel and poison.

Uit voorafgaande kan afgelei word dat die staatsondersteunde skool wel die taak en verantwoordelikheid het om te sorg vir goeie kommunikasie met die gemeenskap. Staatsondersteunde skole behoort dus 'n beleid te hê ten opsigte van openbare skakelwerk (DOK, 1992:25). Hierdie beleid behoort voorsiening te maak om alle positiewe aspekte van die skool aan die gemeenskap bekend te maak (Devlin, 1989:93). Die vrae waarom die bestuurder van die staatsondersteunde skool ten opsigte van skakelwerk moet besin, is:

- * **Met wie** gekommunikeer moet word?
- * **Waaroor** moet daar gekommunikeer word?
- * **Wanneer** moet dit plaasvind?
- * **Watter medium** moet gebruik word?
- * **Wie** daarvoor **verantwoordelik** sal wees?

Om die **wie**-vraag te beantwoord, sal daar gekyk moet word na die doel van die skool wat in die eerste plek is om opvoedende onderwys te verskaf (vergelyk 2.5). Gevolglik sal openbare skakelaksie en gepaardgaande

kommunikering primêr gerig wees op sy huidige en moontlike toekomstige kliënte, naamlik die ouers van leerlinge en potensiële leerlinge van die skool. 'n Tweede belangrike eksterne teikengroep is die breë gemeenskap wat onder meer die handel en nywerheid, diens-, kulturele- en godsdienstige organisasies, munisipaliteite, streekrade, politieke funksionariese en meningsvormers insluit (Pyper, 1992:5). Uit bogenoemde kan afgelei word dat die onderwysleier 'n behoefte kan ervaar aan inligting omtrent persone wat genoemde instansies verteenwoordig. 'n Belangrike groep uit die gemeenskap wat dikwels deur Afrikaanse skole uit die oog verloor word, is die oudleerlinge van die skool (ibid., :14). 'n Skool behoort 'n definitiewe praktiese stelsel uit te werk om effektief met sy oudleerlinge in kontak te bly (ibid., :15).

Ten opsigte van die **medium** wat gebruik word, het die navorsing van Gryffenberg (1991:79) aangetoon dat hoofde hoofsaaklik gebruik maak van direkte mondelinge kommunikasie tydens ouerbyeenkomste, onderhoude op kantoor, telefoonoproepe en aankondigings by skoolfunksies. Vir indirekte kommunikasie verkies hoofde geskrewe boodskappe per hand, nuusbriewe, en geskrewe boodskappe per pos (ibid.). 'n Moderne woordverwerkingspakket, tesame met 'n laser- of inksproeidrukker, kan baie bydra om die kwaliteit van die geskrewe kommunikasie vanaf die skool te verhoog (vergelyk 4.13.3.5). Pyper (1992:11) beveel aan dat oorweging geskenk moet word aan die gebruik van plaaslike media, verskillende streekradiodienste en die hou van vergaderings waar inligting by wyse van audiovisuele aanbiedings beskikbaar gestel kan word. 'n Inligtingstelsel met die vermoë om maklik inligting in grafiese formaat vir gebruik op transparante te genereer, kan veral hier nuttig gebruik word (vergelyk 4.13.3.5).

Een van die beste maniere om 'n gehoor te bereik is, volgens Devlin (1989:97), deur die bladsye van die plaaslike koerant. Skinner en Von Essen (1992:49) beklemtoon daarom ook dat goeie verhoudings met die media 'n deurlopende taak moet wees en nie 'n poging is vir die laaste oomblik om publisiteit te bekom nie. Mediaskakelwerk is belangrik genoeg dat 'n personeellid aangewys behoort te word om met lede van die media te skakel, hulle te leer ken en hulle advies te kry om die mees positiewe beeld van die skool in die media te projekteer (Devlin, 1989:97). 'n Personeelstelsel wat die onderwysleier met inligting kan voorsien ten opsigte van opleiding en /of belangstelling in skakelwerk kan die aanstelling van die regte persone vir hierdie taak vergemaklik.

Wanneer kommunikasie sal plaasvind, hang ten nouste saam met die **inhoud** daarvan. Die regte boodskap op die regte tyd (Pyper, 1992:12). So sal die rapport van 'n leerling aan die einde van 'n kwartaal, termyn of jaar uitgestuur word. Die eis dat die rapport keurig en met die hoogste sorg saamgestel word en sonder foute moet wees, kan makliker aan voldoen word deur 'n inligtingstelsel wat in staat is om ook rapporte op die regte tyd te kan druk (Theron & Bothma, 1988:170). 'n Nuusbrief vanaf die skool kan op gesette tye of by spesiale geleenthede uitgestuur word. Die gebruik van 'n geskikte woordverwerkingspakket en 'n hoë kwaliteit drukker in die opstel van die nuusbrief kan baie bydra om die beeld van die skool te verbeter (vergelyk 4.13.5.1).

3.4.4.2 Bemaking van 'n staatsondersteunde skool

Bemaking van die skool aan die ander kant is 'n deurlopende proses. Bemaking sluit onder meer in dat die staatsondersteunde skool inligting aan potensiële gebruikers sal gee. Die volgende inligting kan as bemakingselemente oorweeg word (DOK, 1992:26):

- * die geografiese bereikbaarheid van die skool;
- * die beroepstoepaslikheid van die onderwys wat aangebied word;
- * doeltreffende, koste-effektiewe, finansiële bestuur;
- * die studiegeleenthede, ontwikkelingsgeleenthede en buitemuurse fasiliteite wat die staatsondersteunde skool bied;
- * die suksesse van die skool en sy leerlinge;
- * die staatsondersteunde skool se leerling-, ouer- en gemeenskapsgeoriënteerdheid; en
- * die geleentheid vir persoonlike ontwikkeling en om leerlinge voor te berei om hulself in die wêreld van werk van môre te kan handhaaf.

Dit is duidelik uit bogenoemde dat die skool, en in besonder die onderwysleier aan die skool, die taak het om gesonde verhoudinge met die gemeenskap te stig en te handhaaf. Verder moet die onderwysbestuurder toesien dat die skool op 'n doelgerigte wyse bemark word in die gemeenskap wat dit dien. Die onderwysleier het nie net die taak om die belange van die skool na buite behoorlik te bestuur nie, maar hy het ook die verpligting om te

sorg vir die doeltreffende bestuur van die fasiliteite en ander toerusting in die skool.

3.4.5 Die bestuur van fasiliteite, toerusting en media

Fisiese fasiliteite by skole is in die verlede normaalweg sentraal beplan en was onderwysers (i.c. onderwysleiers van 'n spesifieke skool) nie direk daarmee gemoeid nie (Van Niekerk, 1986:8). Die verskillende onderwysdepartemente het self beplan en voorsien in die behoefte van fisiese fasiliteite by onderskeie skole (Horn, 1988:1,2). Om uitgawes te bespaar, is ruim gebruik gemaak van standaardplanne vir skoolgeboue. Die gevolg is dat die meeste Suid-Afrikaanse skole uit rye klaskamers met 'n gang aan die een kant bestaan (Van Niekerk, 1986:3).

Kontinue instandhouding van staatskole het onder die jurisdiksie van die onderskeie streekhoofde in die provinsie resorteer (Kleynhans, 1993). Deurlopende instandhouding is op 'n siklusbasis in 'n streek aangepak met inagneming van prioriteite en beskikbare finansies (ibid.). Gewoonlik is instandhouding deur privaatkontrakteurs op 'n tenderbasis gedoen.

Met die totstandkoming van 'n staatsondersteunde skool word die eiendomsreg en beheer van al die roerende en onroerende bates van die staatskool oorgedra na die staatsondersteunde skool (Wet 70 van 1988, artikel 31A). Dieselfde artikel bepaal ook dat al die laste en verpligtinge wat op die staat gerus het ten opsigte van die staatskool nou na die staatsondersteunde skool oorgaan. Laasgenoemde impliseer dat die staatsondersteunde skool self, by monde van die bestuursliggaam as

bestuurders van die skool, nou die verantwoordelikheid vir die bestuur van fisiese fasiliteite geërf het.

Die hoof (en bestuursliggaam) van die skool het, volgens Barnard (1990b:515), 'n belangrike bestuurs taak om te sorg vir die doelmatige, optimale en gekontroleerde benutting van die fisiese fasiliteite. Hierdie bestuurs taak bestaan uit die volgende komponente (ibid.):

- * die onderhoud en instandhouding van die skoolgeboue en ander fasiliteite;
- * die skedulering van die beskikbare ruimte en fasiliteite sodat die akkommodasie en ander fasiliteite optimaal benut kan word;
- * evaluering van akkommodasie wat insluit die beplanning van moontlike veranderings aan die bestaande struktuur (modernisering en aanbouings) en die beplanning van nuwe fasiliteite.

Vir die onderhoud en instandhouding van die geboue en fasiliteite het die onderwysbestuurder sekere inligting nodig vir die gepaardgaande besluitneming. Hierdie inligting sluit onder meer in:

- * die toestand van die geboue en ander fasiliteite;
- * fondse beskikbaar vir instandhouding en
- * 'n voorkeurorde van instandhouding wat gedoen moet word.

Vir die optimale benutting van fasiliteite sal die hoof van die staatsondersteunde skool onder andere oor die volgende inligting moet beskik (Van Niekerk, 1986:97):

- * Beantwoord die skoolgebou (lokaal) aan die vereistes wat opvoedkundige benutting stel?
- * Wat is die aard van die aktiwiteite waarvoor die lokaal, terrein of ruimte benut gaan word?
- * Volgens watter kriteria gaan die toewysing van lokale geskied?
- * Hoe behoort aktiwiteite mekaar op te volg?
- * Watter tydskedule gaan gevolg word?
- * Is daar voldoende akkommodasie (ook ten opsigte van spesiale lokale soos laboratoria en sentrums) beskikbaar?
- * Is die lokale veeldoelig?
- * Hoe gaan koördinerings plaasvind?
- * Hoeveel leerlinge neem deel aan georganiseerde sportsoorte soos rugby, hokkie, netbal ensovoorts (Barnard 1990:521)?
- * Is daar 'n behoefte by die gemeenskap om die fasiliteite na skoolure vir voortgesette onderwys, sport of ander aktiwiteite te benut?

Vir die evaluering van die fasiliteite sal die onderwysbestuurder onder meer oor inligting ten opsigte van die volgende vrae moet beskik:

- * Hoe doeltreffend is die bestaande fasiliteite vir die behoeftes waaraan dit moet voldoen?

- * Kan bestaande fasiliteite opgegradeer en gemoderniseer word, of sal dit meer-koste effektief wees om dit te vervang?
- * Is daar 'n behoefte aan nuwe fasiliteite en is dit ekonomies haalbaar?

Net soos in die geval van die fisiese fasiliteite het die staatsondersteunde skool die eiendomsreg en beheer van die roerende eiendom (toerusting en onderwysmedia) van die staat geërf. Die gevolg is dat die bestuurders van die staatsondersteunde skool nou verantwoordelik is vir die voorsiening, instandhouding en beheer van alle meubels, apparaat, onderwysmedia en ander toerusting by die skool. Die hoof het as opvoedkundige leier, net soos met die beskikbare fasiliteite (Van Niekerk, 1986:96), die bestuurstaak om toe te sien dat die toerusting en onderwysmedia optimaal benut word. Om hierdie bestuurstaak doeltreffend uit te voer, sal die onderwysleier minstens oor die volgende inligting moet beskik:

- * Watter toerusting, apparaat en onderwysmedia word benodig om doeltreffende opvoedende onderwys in die skool te laat plaasvind?
- * Watter van bogenoemde items is beskikbaar by die skool?
- * In watter bruikbaarheidstoestand is hierdie toerusting wat by die skool is?

Om antwoorde op ten minste sommige van bogenoemde vrae te verkry, sal die skool oor 'n bestuursinligtingstelsel moet beskik wat 'n doeltreffende voorraadstelsel insluit. Bevoorrading by 'n skool moet sodanig geskied dat die onderrig nie skade ly vanweë 'n gebrek aan die nodige apparatuur en middele nie (Basson 1990:469).

'n Voorraadstelsel vir 'n staatsondersteunde skool moet voorsiening maak vir die byhou van voldoende en akkurate rekords van alle voorraad en toerusting (Jordan *et al.*, 1985:144). Die voorraadstelsel behoort ook 'n voorraadbeheerstelsel in te sluit. Die voorraadbeheerstelsel verseker dat voorraadvlakke op 'n peil gehou word dat items altyd beskikbaar sal wees wanneer dit benodig word deur onderwysers en ander personeel sonder dat te veel kapitaal in voorraad in stookkamers belê word (*ibid.*). 'n Verdere vereiste van 'n voorraadstelsel is dat dit in staat moet wees om behoorlik rekord te kan hou van watter voorraad aan wie uitgereik is (Jordan *et al.*, 1985:146).

3.5 Samevatting

In hierdie hoofstuk is aandag gegee aan die bestuursgebeure by 'n staatsondersteunde skool.

Daar is besin oor die begrip **onderwysbestuur** en gekyk na die **bestuurders** en **vlakke van bestuur** aan die staatsondersteunde skool. Daar is veral aandag gegee aan 'n aantal **bestuursareas** waarin onderwysbestuur plaasvind, naamlik **finansies, personeel, leerlingaangeleenthede, die gemeenskap** en **fasiliteite**. Daar is aangetoon dat die onderwysbestuurder 'n behoefte aan inligting het om sy bestuurstaak in die verskillende bestuursareas uit te voer.

In die volgende hoofstuk sal daar gekyk word na 'n bestuursinligtingstelsel en sy komponente. Daar sal gekyk word na die moontlikhede wat 'n bestuursinligtingstelsel bied om die inligtingsbehoefes van die bestuurders aan 'n staatsondersteunde skool te bevredig en watter rol dit moontlik kan speel om hulle bestuurstaak te vergemaklik en meer doeltreffend te maak.